

zehnder

always the
best climate

Geschäftsbericht

20

21

Inhaltsverzeichnis

3 Kennzahlen
5 Firmenprofil und Standorte
120 Weitere Informationen für Investoren

6

Lagebericht

15

Corporate Governance

46

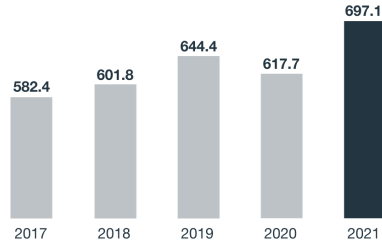
Vergütungsbericht

68

Finanzbericht

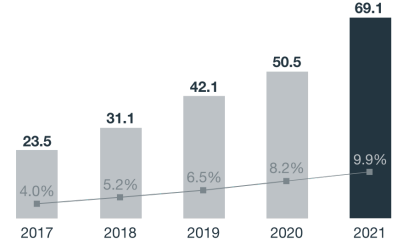
Kennzahlen

Umsatz
Mio. EUR

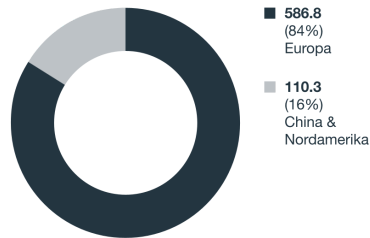


EBIT

Mio. EUR, % des Umsatzes

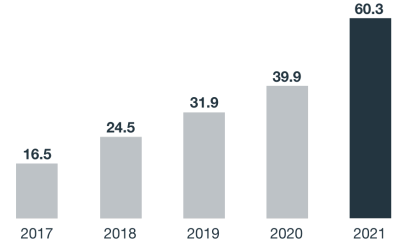


Umsatz nach Segmenten
2021, Mio. EUR

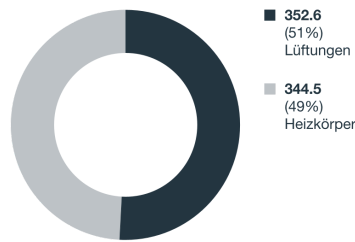


Reingewinn

Mio. EUR

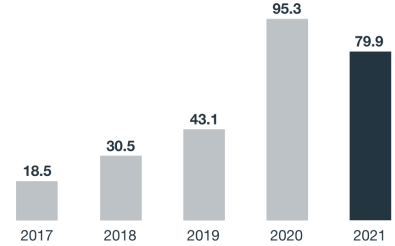


Umsatz nach Geschäftsfeldern
2021, Mio. EUR



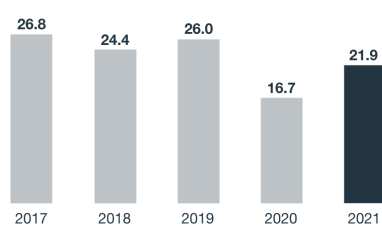
Geldfluss aus Betriebstätigkeit

Mio. EUR



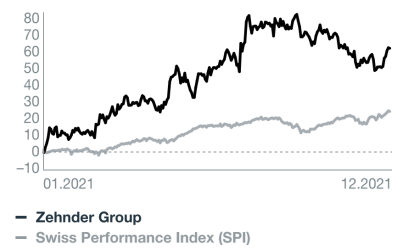
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Werte

Mio. EUR



Aktienkursentwicklung

1. Januar bis 31. Dezember 2021, %



		2021	2020	%
Umsatz	Mio. EUR	697.1	617.7	12.9
EBITDA¹	Mio. EUR	92.1	74.8	23.1
	% des Umsatzes	13.2	12.1	
EBIT	Mio. EUR	69.1	50.5	36.8
	% des Umsatzes	9.9	8.2	
Reingewinn²	Mio. EUR	60.3	39.9	51.2
	% des Umsatzes	8.6	6.5	
Geldfluss aus Betriebstätigkeit	Mio. EUR	79.9	95.3	-16.2
	% des Umsatzes	11.5	15.4	
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Werte	Mio. EUR	21.9	16.7	30.9
Abschreibungen	Mio. EUR	-22.9	-24.3	-5.4
Bilanzsumme	Mio. EUR	552.6	498.6	10.8
Anlagevermögen	Mio. EUR	207.9	198.9	4.5
Nettoliquidität/(Nettoverschuldung)¹	Mio. EUR	123.2	96.4	27.8
Eigenkapital²	Mio. EUR	362.4	326.9	10.9
	% der Bilanzsumme	65.6	65.6	
ROCE¹	%	22.6	17.0	
Personalbestand	Ø Vollzeitstellen	3 554	3 340	6.4
Börsenschlusskurs Namenaktie A	CHF	93.10	59.10	57.5
Reingewinn je Namenaktie A³	EUR	5.13	3.34	53.8
Eigenkapital je Namenaktie A³	EUR	29.58	26.77	10.5
Dividende je Namenaktie A⁴	CHF	1.80	1.25	44.0
Ausschüttungsquote	%	33	35	

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

2 Inklusive Minderheitsanteile

3 Exklusive Minderheitsanteile

4 Für 2021 gemäss Antrag des Verwaltungsrats

Firmenprofil

Die Zehnder Group verbessert die Lebensqualität durch umfassende Lösungen für das Raumklima. Das weltweit tätige Unternehmen entwickelt und fertigt seine Produkte in 18 eigenen Werken, wovon sich 3 in China und 3 in Nordamerika befinden. Der Vertrieb in mehr als 70 Länder erfolgt über eigene lokale Verkaufsgesellschaften und Vertretungen.

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

Die Zehnder Group hat ihren Hauptsitz seit 1895 in Gränichen (CH), beschäftigt weltweit rund 3500 Mitarbeitende und erwirtschaftete 2021 einen Umsatz von 697 Mio. EUR. Die Gesellschaft ist an der SIX Swiss Exchange kotiert (Valorensymbol ZEHN/Valorenummer 27 653 461). Die nicht kotierten Namenaktien B werden direkt oder indirekt durch die Familien Zehnder und ihnen nahestehende Personen gehalten.

Standorte



Zehnder Group steigert Umsatz auf 697 Mio. EUR und EBIT auf 69 Mio. EUR

Die Zehnder Group steigerte ihren Umsatz im Geschäftsjahr 2021 um 13% auf 697.1 Mio. EUR. Das betriebliche Ergebnis (EBIT) stieg um 37% auf 69.1 Mio. EUR. Die EBIT-Marge verbesserte sich damit um weitere 1.7 Prozentpunkte auf 9.9%. Der Reingewinn nahm um 51% auf 60.3 Mio. EUR zu.



Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Die Zehnder Group bewies 2021 erneut Flexibilität und Widerstandskraft, sodass wir auf ein wechselvolles, aber insgesamt erfolgreiches Geschäftsjahr zurückblicken. Wir erlebten ein gutes erstes Halbjahr mit grossen Auftragsvolumina, begünstigt durch Nachholeffekte. Im Jahresverlauf wuchsen dann die Herausforderungen durch stark steigende Rohmaterial- und Komponentenpreise und zunehmend verminderte Verfügbarkeiten bei elektronischen Bauteilen. Diese Entwicklung bremste unser Wachstum deutlich. Es freut uns, für das Gesamtjahr dennoch ein solides Ergebnis präsentieren zu können.

Starkes Heizkörpergeschäft, gebremstes Lüftungswachstum

Die Zehnder Group erhöhte im Berichtsjahr ihren Umsatz um 13% (organisch¹ 12%) auf 697.1 Mio. EUR. Einerseits profitierte sie vor allem im Heizkörpergeschäft von pandemiebedingten Nachholeffekten. Andererseits führte die zunehmend verminderte Verfügbarkeit von elektronischen Bauteilen zu Lieferproblemen, die insbesondere das Lüftungswachstum erheblich bremsten. Per Jahresende stiegen die Umsätze im Geschäftsfeld Lüftungen um 9% (organisch 6%) auf 352.6 Mio. EUR. Diejenigen im Geschäftsfeld Heizkörper nahmen um 17% (organisch 18%) auf 344.5 Mio. EUR zu. Der Anteil der Lüftungen bzw. Heizkörper am Gesamtumsatz betrug somit 51% bzw. 49% (Vorjahr: 52% und 48%).

Das Segment Europa erzielte 2021 einen Umsatz von 586.8 Mio. EUR. Dies entspricht unverändert 84% des Gesamtumsatzes und einem Umsatzplus von 13% (organisch 13%). 290.0 Mio. EUR der Erlöse in Europa wurden im Geschäftsfeld Lüftungen erzielt. Alle drei Produktlinien – Wohnungslüftungen, Wärmetauscher und Luftreinigungsgeräte – trugen zum Wachstum von 8% (organisch 7%) bei. Im Geschäftsfeld Heizkörper stiegen die Erlöse um 20% (organisch 20%) auf 296.8 Mio. EUR. Sowohl die Umsätze der Produktlinie Heizkörper als auch diejenigen der Produktlinie Klimadecken entwickelten sich erfreulich.

„Unsere hochwertigen, energieeffizienten Heizkörpersysteme waren 2021 sehr gefragt. Besonders erwähnenswert ist die positive Entwicklung in Frankreich, dem grössten Markt für Heizkörper der Zehnder Group.“

- In Frankreich, Grossbritannien und Italien verzeichnete die Zehnder Group die höchsten Wachstumsraten. Dies ist primär auf die starke Erholung vom pandemiebedingten Umsatzeinbruch in der Vorjahresperiode zurückzuführen. Aber auch gegenüber 2019 wurde der Umsatz erhöht. In Frankreich, dem grössten Markt für Heizkörper der Zehnder Group, förderten öffentliche Anreize im Rahmen des Europäischen „Green Deal“ die Installation von hochwertigen, energieeffizienten Heizkörpersystemen, wie sie die Zehnder Group mit ihrem breiten Angebot an Elektro- und Warmwasserheizkörpern anbietet. In Italien waren Steueranreize für Renovationen zur Verbesserung der Energieeffizienz von Gebäuden ebenfalls ein Wachstumstreiber, besonders im Bereich Lüftungen. In Grossbritannien entwickelten sich die Verkäufe beider Geschäftsfelder positiv. Nennenswert ist die gute Erholung der Verkäufe von Heizkörpern via Baumärkte.
- In Deutschland, dem grössten Absatzmarkt der Zehnder Group, in der Schweiz und in Polen wurden die Umsätze ebenfalls gesteigert. Die angespannte Situation auf den Rohstoffmärkten sowie Engpässe in der Logistikkette führten jedoch – wie auch in anderen Märkten – zu Lieferschwierigkeiten. Dies betraf sowohl Lüftungen als auch Heizkörper. In diesem Umfeld war eine enge Abstimmung mit den Kunden essenziell.
In Deutschland hat sich das 2019 eingeführte Partnerprogramm AUFWIND bewährt. Rund 700 Installateure machen bereits von Leistungen wie priorisierte Bearbeitung von Anfragen, Involvierung bei der Weiterentwicklung von Produkten und Serviceleistungen oder individualisierte Werbemassnahmen für eine effektivere Kundenakquise Gebrauch.
- In den Niederlanden und in Belgien, wo die Zehnder Group mehrheitlich im Geschäftsfeld Lüftungen tätig ist, litten die Umsätze stark unter Engpässen in der Lieferkette. In Belgien machte der wachsende Heizkörperbereich den Rückgang im Lüftungsgeschäft beinahe wett. In den Niederlanden resultierte ein deutliches Umsatzminus. Der Auftragseingang war jedoch solide. Ausserdem trug die Zehnder Group zu bedeutenden Projekten bei, wie beispielsweise dem ersten europäischen Haus aus dem 3D-Drucker im Eindhovener Stadtteil Bosrijk (NL). Es erfüllt alle strengen niederländischen Bauvorschriften und ist sehr energieeffizient. Für ein gesundes und angenehmes Raumklima sorgt ein Lüftungssystem Zehnder ComfoAir Q.

Das Segment China & Nordamerika erreichte im Berichtsjahr einen Umsatz von 110.3 Mio. EUR, was unverändert 16% des Gesamtumsatzes entspricht. Verglichen mit dem Vorjahr wuchsen die Erlöse um 10% (organisch 3%).

- In China stieg der Umsatz um 15% (organisch +3%) auf 55.6 Mio. EUR. Im Bereich Lüftungen baute die Zehnder Group ihre Position im Passivhausgeschäft aus. Zudem trug das im April 2021 akquirierte und schnell wachsende Wärmetauscherunternehmen Fortuneway positiv zum Absatz bei. Im Bereich Heizkörper konnten verschiedene Projekte realisiert und der Umsatz gegenüber 2020 erhöht werden. Die sich im zweiten Halbjahr abzeichnenden Zahlungsschwierigkeiten diverser Baukonzerne hatten jedoch massive Auswirkungen auf die Immobilienbranche. Insbesondere im Lüftungsbereich brachen Projektaufträge im Verlauf des zweiten Halbjahrs ein.
- In Nordamerika betragen die Umsätze 54.7 Mio. EUR und damit 5% (organisch 9%) mehr als im Vorjahr. Material- und Personalengpässe wirkten sich negativ auf den Heizkörperabsatz aus. Erfreulich entwickelte sich hingegen das Lüftungsgeschäft. Das Produktsortiment wurde weiter an die lokalen Bedürfnisse angepasst und die Montage in Buffalo NY (USA) ausgebaut. Angetrieben vom Trend in Richtung energieeffizientes Bauen stiegen die Lüftungsumsätze um 30% (organisch 31%). Sie machen mittlerweile 34% (Vorjahr: 28%) des Umsatzes in Nordamerika aus.

„Angetrieben vom Trend in Richtung energieeffizientes Bauen stiegen unsere Lüftungsumsätze in Nordamerika um 30%. Sie machen mittlerweile 34% (Vorjahr: 28%) unseres Umsatzes in Nordamerika aus.“

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

EBIT-Marge von 8.2% auf 9.9% gesteigert

Das betriebliche Ergebnis (EBIT) stieg im Berichtsjahr auf 69.1 Mio. EUR (Vorjahr: 50.5 Mio. EUR). Die EBIT-Marge verbesserte sich damit um weitere 1.7 Prozentpunkte auf 9.9%.

Das Segment Europa erzielte ein EBIT von 63.6 Mio. EUR (Vorjahr: 41.6 Mio. EUR). Kostenoptimierungen und Effizienzsteigerungen wurden konsequent weiterverfolgt. Zudem blieben die Kosten für Geschäftsreisen und Veranstaltungen auf einem tieferen Niveau, da Aktivitäten reduziert oder in digitaler Form durchgeführt wurden. Steigende Einkaufspreise, insbesondere für Stahl und Elektronik, belasteten hingegen die Profitabilität, da sie nicht vollständig durch Verkaufspreiserhöhungen kompensiert werden konnten. Versorgungsentpässe einzelner Lieferanten führten vermehrt zu Lieferschwierigkeiten und Unterbrüchen in der Herstellungs- und Lieferkette. Zudem verteuerten sich die Logistikkosten. Im Hinblick auf die Stärkung der Konkurrenzfähigkeit erhöhte die Zehnder Group ausserdem ihre Ausgaben für die Forschung und Entwicklung neuer, innovativer Produkte.

Das Segment China & Nordamerika erwirtschaftete ein EBIT von 5.5 Mio. EUR (Vorjahr: 8.9 Mio. EUR). Der Hauptgrund für die tiefere Profitabilität ist die gesunkene Kreditwürdigkeit diverser Baukonzerne in China. Dies machte Wertberichtigungen auf Forderungen notwendig.

Die Nutzung von Verlustvorträgen und positive Effekte aus der Schweizer Steuerreform verringerten die Ertragssteuerlast. Es resultierte ein Reingewinn von 60.3 Mio. EUR (Vorjahr: 39.9 Mio. EUR).

„Mit einem Umsatz von 697 Mio. EUR, einem EBIT von 69 Mio. EUR und einem Reingewinn von 60 Mio. EUR erzielten wir 2021 ein solides Ergebnis.“

Produktentwicklung mit Fokus auf Lüftungswachstum

Die Ausgaben für Forschung und Entwicklung beliefen sich im Berichtsjahr auf 21.4 Mio. EUR (Vorjahr: 18.2 Mio. EUR). Zwei Drittel davon flossen in das Wachstumsgeschäft Lüftungen. Ein zentrales Thema ist das Smart Home. Die Zehnder Group arbeitet an der Integration ihrer Geräte in intelligent vernetzte Gebäude. In Italien wurde ein Entwicklungsteam für Steuerungen und Klimalösungen aufgebaut. An der Internationalen Sanitär- und Heizungsmesse (ISH), die im März in digitaler Form durchgeführt wurde, präsentierte die Zehnder Group die innovative Raumklimalösung Zehnder ComfoClime System zum Heizen, Lüften, Kühlen und zur Warmwasseraufbereitung. Sie ist speziell auf den Einsatz in Gebäuden mit Niedrigstenergiestandard und modernen Fertighäusern zugeschnitten. Ebenfalls präsentiert wurde das neue Schullüftungssystem basierend auf dem Lüftungsgerät Zehnder ComfoAir Q600 ST Enthalpie. Es reduziert durch kontinuierlichen Luftaustausch nicht nur die Aerosolkonzentration im Raum, sondern hält auch die CO₂-Konzentration auf einem niedrigen Niveau und sorgt somit für eine sichere und gesunde Lernatmosphäre. Eine weitere Neuheit ist das kompakte Lüftungsgerät Zehnder ComfoAir Flex, das sich besonders für Mehrfamilienhäuser eignet, in denen der verfügbare Platz begrenzt ist. Die Climate-Switch-Technologie von Zehnder garantiert zu jeder Jahreszeit das beste automatisch angepasste Raumklima.

„An der digitalen ISH präsentierten wir die innovative Raumklimalösung Zehnder ComfoClime System zum Heizen, Lüften, Kühlen und zur Warmwasseraufbereitung. Sie ist speziell auf den Einsatz in Gebäuden mit Niedrigstenergiestandard und modernen Fertighäusern zugeschnitten.“

Im Bereich Heizkörper ist der unter der französischen Marke Acova vertriebene Designheizkörper Artémia hervorzuheben. Ausgestattet mit einer innovativen Wandhalterung mit Scharnier, erleichtert er der Fachperson die Installation erheblich. Der Artémia wurde mit dem Preis „Trophée du négoce 2021“ in der Kategorie „Design“ ausgezeichnet. In Polen und Italien wurde die neue Premium-Designlinie Zehnder Studio Collection eingeführt. Ab Januar 2022 wird sie in weiteren europäischen Ländern lanciert. Die bisher unter der Premiummarke Runtal vertriebenen Produkte werden in die Zehnder Studio Collection integriert. Dadurch wird die Marke Zehnder gestärkt und das Erbe der 1988 übernommenen Firma Runtal in der Premium-Designlinie von Zehnder fortgeführt.

Investitionen in die Infrastruktur

2021 investierte die Zehnder Group 21.9 Mio. EUR in Sachanlagen und immaterielle Werte (Vorjahr: 16.7 Mio. EUR). Die Investitionssumme im Segment Europa betrug 20.2 Mio. EUR (Vorjahr: 13.3 Mio. EUR). Im Segment China & Nordamerika wurden 1.7 Mio. EUR (Vorjahr: 3.4 Mio. EUR) investiert.

Am deutschen Standort Lahr startete im April der Bau des neuen Schulungs- und Bürogebäudes. Das „Center of Climate“ versteht sich als zukünftiger Kommunikationsmittelpunkt für Kunden und Mitarbeitende sowie als Zentrum für gesundes Raumklima für Zehnder in Deutschland. Auf einer Gesamtfläche von knapp 5000 m² werden im Laufe des Jahres 2023 Schulungsräume und Praxiswerkstätten, ein Showroom, Meeting- und Konferenzräume, Büroflächen sowie ein neues Zehnder-Restaurant als Begegnungsstätte für Kunden und Mitarbeitende zur Verfügung stehen. In der Schweiz investierte die Zehnder Group in ihre bestehende Schulungsinfrastruktur. Die neu eingebaute 2.5-Zimmer-Wohnung ermöglicht die Simulation von drei Wohnungstypen mit fünf unterschiedlichen Lüftungskonzepten. Damit wird die Zehnder Academy mehr und mehr zum führenden Kompetenzzentrum für Raumklimalösungen in der Schweiz.

„Unser am Standort Lahr entstehendes ‚Center of Climate‘ versteht sich als zukünftiger Kommunikationsmittelpunkt für Kunden und Mitarbeitende sowie als Zentrum für gesundes Raumklima für Zehnder in Deutschland.“

In Waalwijk (NL) und Reinsdorf (DE) wurden die Kapazitäten der Wärmetauscherproduktion erweitert. In Vaux-Andigny (FR) wurde weiter in die Modernisierung der Heizkörperproduktion investiert. Am holländischen Standort Zwolle wurde die neue Solaranlage auf dem Gebäudedach fertig installiert und im Frühjahr in Betrieb genommen. Die 3564 Solarzellen erzeugen jährlich rund 1400 kWp (Kilowatt-Peak), was dem Verbrauch von 400 Haushalten entspricht.

Akquisitionen in China und Frankreich

Im April 2021 schloss die Zehnder Group den Erwerb der Beteiligung von 51% an der chinesischen Zhongshan Fortuneway Environmental Technology Co., Ltd. erfolgreich ab. Das Unternehmen ist spezialisiert auf die Entwicklung, Produktion und den Verkauf von Enthalpiewärmetauschern für Feuchte- und Wärmerückgewinnung. Es gehört seit 2019 zu den Lieferanten der Zehnder Group. Durch die Akquisition ergänzt die Gruppe ihr Technologie- und Produktportfolio und setzt auf das Wachstumspotenzial in China, wo der Anteil an Enthalpiewärmetauschern in Lüftungsgeräten hoch ist. Diese werden heute mehrheitlich aus Papier gefertigt. Der Trend geht aber hin zu Polymermembranen, da diese effizienter, langlebiger und hygienischer sind. Die Belegschaft – inklusive des Managements – und der Standort werden beibehalten.

„Mit der Akquisition von Fortuneway in China und Caladair in Frankreich ergänzen wir unser Technologie- und Produktportfolio und verstärken unsere geografische Präsenz.“

Im Oktober erwarb die Zehnder Group 75% der Anteile an der französischen Caladair International SAS. Das 1979 gegründete Unternehmen mit Sitz in Mâcon im Burgund entwickelt, produziert und verkauft energieeffiziente Lüftungen und thermodynamische Systeme, mehrheitlich für kommerzielle Bauten. Ein Drittel des Umsatzes wird ausserhalb Frankreichs erzielt. Mit der Akquisition ergänzt die Zehnder Group ihr Lüftungsproduktportfolio um die strategisch wichtigen Grossgeräte für Gewerbebauten und Mehrfamilienhäuser und schliesst eine Lücke in ihrem Sortiment. Caladair wird am heutigen Standort unter der Leitung des bisherigen Geschäftsführers, der den Minderheitsanteil von 25% hält, weitergeführt. Die bestehende Kundenbasis wird erhalten und ausgebaut. Zudem werden die Caladair-Produkte über die etablierten Distributionskanäle in den verschiedenen Märkten der Zehnder Group vertrieben und somit weitere Synergien genutzt.

Hoher Geldfluss aus Betriebstätigkeit und starke Bilanz

Der Geldfluss aus Betriebstätigkeit betrug in der Berichtsperiode 79.9 Mio. EUR (Vorjahr: 95.3 Mio. EUR). Die Nettoliquidität¹ stieg von 96.4 Mio. EUR auf 123.2 Mio. EUR. Das Eigenkapital betrug 362.4 Mio. EUR (Vorjahr: 326.9 Mio. EUR). Dies entspricht einer unverändert hohen Eigenkapitalquote von 66%.

Am 24. März 2021 startete die Zehnder Group ein Aktienrückkaufprogramm zum Zweck der Kapitalherabsetzung. Auf einer zweiten Handelslinie an der SIX Swiss Exchange kauft sie über einen Zeitraum von maximal drei Jahren bis zu 5% der kotierten Namenaktien A zurück. Dies entspricht 487 800 Namenaktien A. Bis Jahresende wurden 79 300 Namenaktien A zu einem Gesamtpreis von 5.6 Mio. EUR zurückgekauft.

„Im Rahmen des 2021 gestarteten Aktienrückkaufprogramms zum Zweck der Kapitalherabsetzung kauften wir 79 300 Namenaktien A zu einem Gesamtpreis von 5.6 Mio. EUR zurück.“

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

Hohe Mitarbeiterzufriedenheit

Per Jahresende 2021 stieg die Anzahl Mitarbeitende, in Vollzeitstellen gemessen, von 3361 im Vorjahr auf 3634. Der Personalanstieg ist primär akquisitionsbedingt. Im Berichtsjahr durfte die Zehnder Group rund 200 neue Mitarbeitende von Fortuneway in China und Caladair in Frankreich willkommen heißen. Der durchschnittliche Personalbestand erhöhte sich damit auf 3554 Mitarbeitende (Vorjahr: 3340). Davon waren 411 (Vorjahr: 287) temporär angestellt und 58 (Vorjahr: 63) in Ausbildung. 2693 (Vorjahr: 2607) Mitarbeitende waren im Segment Europa beschäftigt und 861 (Vorjahr: 733) im Segment China & Nordamerika.

Ein wichtiger Faktor für eine engagierte Belegschaft ist die Mitarbeiterführung. Aus diesem Grund verwirklichte die Zehnder Group 2021 ein Leadership-Development-Programm. Dessen Ziele sind sowohl die breite Verankerung der Strategie, die Weiterentwicklung der Führungsfähigkeiten und der sozialen Kompetenzen, die Erhöhung der Kunden- und Marktorientierung als auch die Förderung einer Kultur der Wertschätzung, des Vertrauens, der Ermächtigung und der Einbeziehung. Bisher nahmen rund 30 Führungskräfte teil. Die Durchführung zusätzlicher Module und die Schulung weiterer Führungskräfte sind für die kommenden Jahre geplant.

„Ein wichtiger Faktor für engagierte Mitarbeitende ist die Führung. Mit dem 2021 gestarteten Leadership-Development-Programm investieren wir in die Weiterentwicklung unserer Führungskräfte.“

Die kontinuierlichen Bemühungen zur Förderung eines attraktiven Arbeitsklimas tragen Früchte. 84% der Mitarbeitenden nutzten im Herbst 2021 die Möglichkeit, an der konzernweit durchgeführten Umfrage zur Mitarbeiterzufriedenheit teilzunehmen und ihr Feedback zu den Themen Führung, Strategie und Marktbearbeitung, Engagement für die Zehnder Group und Ausblick nach der Pandemie abzugeben. Die Antworten wurden anonym von einem externen Partner ausgewertet. Das Ergebnis lässt sich sehen: Die Zufriedenheit der Mitarbeitenden hatte sich verglichen mit der 2018 durchgeführten Umfrage deutlich erhöht. 83% (2018: 69%) der Mitarbeitenden gaben an, dass sie die Zehnder Group als guten Arbeitgeber weiterempfehlen würden.

Verstärkte strategische Ausrichtung auf Nachhaltigkeit

Nachhaltiges Wirtschaften ist für die Differenzierung im Markt, die Unternehmensreputation und den Unternehmenserfolg unerlässlich. 2021 arbeitete ein Projektteam bestehend aus dem Verwaltungsratspräsidenten, der Gruppenleitung und verschiedenen Gruppenfunktionen intensiv an der Überarbeitung der Nachhaltigkeitsambitionen der Zehnder Group mit dem Ziel, ein ökologisches, soziales und ökonomisches Gleichgewicht für die weitere Entwicklung der Gruppe zu realisieren. 2022 werden die Ziele, Massnahmen und Zuständigkeiten konkretisiert, weitere Daten erhoben, koordinierte Verbesserungsinitiativen lanciert und eine nicht-finanzielle Berichterstattung vorbereitet.

„An der Klimakonferenz in Glasgow wurde das COP26-Haus vorgestellt. Es wurde speziell für den Null-Kohlenstoff-Ausstoss konzipiert und mit einem Zehnder ComfoAir Q350-Wärmerückgewinnungslüftungssystem ausgestattet.“

In verschiedenen Ländern ist die Zehnder Group an Initiativen beteiligt, die die Bauindustrie bei der Bewältigung ihrer Herausforderungen in Bezug auf Kohlenstoff-Emissionsfreiheit unterstützen. Auf der 26. Klimakonferenz im November 2021 in Glasgow (UK) waren gleich zwei Projekte zu sehen, zu denen die Zehnder Group beigetragen hatte. Eines davon, das COP26-Haus, ist das erste Haus dieser Art, das speziell für den Null-Kohlenstoff-Ausstoss konzipiert und mit einem Komfortlüftungsgerät Zehnder ComfoAir Q350 mit Passivhauszertifizierung ausgestattet wurde. Die Anlage liefert frische, gefilterte Luft in das Gebäude, während ein Grossteil der Energie, die bereits für die Beheizung des Gebäudes verwendet wurde, zurückgewonnen wird. In Polen war die Zehnder Group ein Partner des am 14. Oktober 2021 durchgeführten Polnisch-Schweizerischen Innovationstags, während dem unter anderem nachhaltiges Bauen und nachhaltige Gebäude thematisiert wurden. Der Innovationstag war ein integraler Bestandteil der „Circular Week Poland 2021“. Die Circular Week ist eine internationale Kampagne, die aus einer Reihe von Veranstaltungen und Initiativen zum Thema Kreislaufwirtschaft und nachhaltige Entwicklung besteht, die in ganz Europa stattfinden.

Zudem arbeiteten die Zehnder-Standorte an der Reduktion ihres eigenen ökologischen Fussabdrucks. In Zwolle (NL) wurde im Frühjahr die neue Solaranlage in Betrieb genommen. Diese generiert rund 35% mehr Energie, als der Standort verbraucht. In Grossbritannien und Italien wurde damit begonnen, die Fahrzeugflotte auf Elektro- oder Hybridfahrzeuge umzustellen. Verschiedene Standorte setzten erfolgreich Projekte zur Reduktion von Kunststoffverpackungen für den Produktversand um. In Sachen Arbeitsschutz und betriebliches Gesundheitsmanagement erzielte die Zehnder Group ebenfalls Fortschritte. Die Produktionswerke in Polen und Grossbritannien beantragten erstmals und erfolgreich die ISO-45001-Zertifizierung. Im schweizerischen Werk wurde sie erneuert. Bis Ende 2023 sollen alle Heizkörperwerke in Europa ISO-45001-zertifiziert sein.

Kontinuierliche Dividendenpolitik

Auf Basis des Ergebnisses des Berichtsjahrs 2021 schlägt der Verwaltungsrat der Generalversammlung vom 7. April 2022 die Ausschüttung einer Dividende von 1.80 CHF (Vorjahr: 1.25 CHF) je Namenaktie A vor. Die Ausschüttungsquote von 33% liegt im Rahmen der kontinuierlichen Dividendenpolitik der Zehnder Group. Diese sieht vor, 30–50% des konsolidierten Reingewinns auszuzahlen.

„Unsere kontinuierliche Dividendenpolitik ist ertragsorientiert. Sie sieht vor, 30–50% des konsolidierten Reingewinns auszuschütten.“

Das laufende Aktienrückkaufprogramm wird weitergeführt.

Strategie – Wachstum für Lüftungen, Ernte für Heizkörper – weiter umgesetzt

Die Strategie der Zehnder Group wurde im Jahr 2021 konsequent weiterverfolgt. Im Wachstumsgeschäft Lüftungen baute sie ihre starke Wettbewerbsposition durch Investitionen in die Markt- und Produktentwicklung weiter aus. Mit der Akquisition von Caladair in Frankreich ergänzte sie ihr Produktportfolio um strategisch wichtige Grossgeräte für Gewerbebauten und Mehrfamilienhäuser. Die Erweiterung der lokalen Produktion von Lüftungsgeräten für Nordamerika in Buffalo NY (USA) sowie der

Aufbau eines Entwicklungsteams für Steuerung und Klimälösungen in Italien waren weitere Meilensteine.

„Unsere Strategie lautet: Wachstum für Lüftungen, Ernte für Heizkörper und Förderung der drei potenziellen Stars – Wärmetauscher, Luftreinigungsgeräte und Klimadecken.“

Im Bereich Heizkörper wurden dank der hohen Nachfrage die Auslastung der Kapazitäten und dadurch die Profitabilität erhöht. Die Produktionsanlagen wurden weiter modernisiert und die Produktivität gesteigert. Zudem baute die Zehnder Group ihre Entwicklungskompetenzen im Bereich Elektronik aus, stärkte ihr gesamtheitliches Qualitätsmanagement und rückte das Design noch mehr in den Fokus.

Mit Wärmetauschern, Luftreinigungsgeräten und Klimadecken hat die Gruppe drei weitere „potenzielle Stars“ in ihrem Portfolio. Diese entwickelten sich im Berichtsjahr erfreulich. Die Akquisition des Enthalpiewärmetauscher-Herstellers Fortuneway in China sowie die für 2022 vorgesehene Lancierung der neuen Generation von Luftreinigungsgeräten sorgen für zukünftiges Wachstum. Im Bereich Klimadecken hat sich die neue, komplett eigenständige europäische Organisation für Klimadecken den Turnaround dieser noch unprofitablen Produktlinie zum Ziel gesetzt.

Für 2022 akquisitionsbedingt höheres Umsatzwachstum angestrebt

Die Nachfrage nach Systemlösungen für energieeffiziente, gesunde, behagliche und nachhaltige Gebäude dürfte in Zukunft weiter zunehmen. Die Zehnder Group bietet dafür die geeigneten Produkte. Die andauernde Pandemie und weltpolitische Spannungen sorgen jedoch nach wie vor für viele Unsicherheiten. Die Zehnder Group geht davon aus, dass sich die Lage am Markt und in der Herstellungs- und Transportkette im Laufe des Jahres 2022 zunehmend normalisieren wird. Die Visibilität und die Planbarkeit sind aktuell aber immer noch eingeschränkt.

Die Zehnder Group führt die eingeschlagene Strategie – Wachstum für Lüftungen, Ernte für Heizkörper – entschlossen fort. Sie investiert weiter in die Marktbearbeitung, Produktentwicklung, digitale Transformation und in die Produktionskapazitäten. Das Engagement für die Nachhaltigkeit wird verstärkt. Zudem prüft die Gruppe weiter ergänzende Akquisitionen zur Vervollständigung des Technologie- und Produktportfolios, zur Stärkung der Marktposition oder zur Erweiterung der geografischen Präsenz.

Am 18. Februar 2022 unterzeichnete die Zehnder Group den Vertrag zur Akquisition der kanadischen Lüftungsfirma Airia Brands Inc. Folglich zielt sie auch für das Geschäftsjahr 2022 ein Umsatzwachstum über den durchschnittlich pro Jahr angestrebten 5% an. Die EBIT-Marge soll bei 8–10% liegen. Die Steuerquote, die 2021 und 2020 durch die Nutzung von Verlustvorträgen und die Schweizer Steuerreform deutlich niedriger war als in den Vorjahren, wird sich 2022 normalisieren und entsprechend auf den Reingewinn auswirken.

Mittelfristig zielt die Zehnder Group unverändert ein durchschnittliches jährliches Umsatzwachstum von 5% an. Die Bandbreite für die angestrebte EBIT-Marge erhöht sie auf 9–11%.

„Die Zehnder Group behält das Mittelfristziel eines durchschnittlichen jährlichen Umsatzwachstums von 5% bei. Die Bandbreite für die angestrebte EBIT-Marge erhöht sie auf 9–11%.“

Vielen Dank

Unser grösster Dank geht an jeden einzelnen unserer Mitarbeitenden. Sie haben in diesem wiederum von der Pandemie geprägten Jahr die Zehnder Group noch stärker gemacht.

Ebenso danken wir unseren Kunden, Lieferanten und Geschäftspartnern für ihre Treue und die gute Kooperation.

Auch Ihnen, geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre, danken wir für Ihr anhaltendes Vertrauen und Ihre Verbundenheit mit der Zehnder Group.

Freundliche Grüsse



Dr. Hans-Peter Zehnder
Präsident des Verwaltungsrats



Matthias Huenerwadel
Vorsitzender der Gruppenleitung, CEO

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

Corporate Governance

16	Einleitung
17	1. Konzernstruktur und Aktionariat
18	2. Kapitalstruktur
21	3. Verwaltungsrat
34	4. Gruppenleitung
39	5. Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen
40	6. Mitwirkungsrechte der Aktionäre
42	7. Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen
43	8. Revisionsstelle
44	9. Informationspolitik
45	10. Handelssperrzeiten

Einleitung

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

Der Bericht zur Corporate Governance enthält die erforderlichen Angaben gemäss der per 31. Dezember 2021 gültigen Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Exchange Regulation AG und folgt im Aufbau deren Struktur. Der **Vergütungsbericht** ist in einem separaten Kapitel im Geschäftsbericht aufgeführt.

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

1. Konzernstruktur und Aktionariat

1.1 Konzernstruktur

Die Zehnder Group ist nach Regionen – Europa, China und Nordamerika – organisiert. Alle Regionen sind in beiden Geschäftsfeldern – Lüftungen und Heizkörper – tätig.

Die Zehnder Group AG, die Holdinggesellschaft der Zehnder Group, ist die einzige kotierte Gesellschaft, die in den Konsolidierungskreis einbezogen ist. Sie hat ihren Sitz in Gränichen (CH). Die Namenaktien A sind an der SIX Swiss Exchange kotiert (Valorenummer: 27 653 461, ISIN: CH0276534614). Die nicht kotierten Namenaktien B werden direkt oder indirekt durch die Familien Zehnder und ihnen nahestehende Personen gehalten. Die Börsenkapitalisierung (Namenaktien A) belief sich per 31. Dezember 2021 auf 908.3 Mio. CHF, die Gesamtkapitalisierung auf 1092.6 Mio. CHF.

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

1.2 Bedeutende Aktionäre

Gemäss den dem Verwaltungsrat zur Verfügung stehenden Informationen hielt am Bilanzstichtag, d. h. dem 31. Dezember 2021, folgender Aktionär mehr als 3% des Aktienkapitals der Zehnder Group AG:

- Graneco AG, Gränichen (CH): 15 720 Namenaktien A und 9 775 600 Namenaktien B, entsprechend einer Stimmeteiligung von 49.8% (Vorjahr: 49.8%); zusammen mit den durch die Aktionäre der Graneco AG gehaltenen weiteren Namenaktien der Gesellschaft hält diese Gruppe 51.7% der Stimmrechte.

Zwischen den Aktionären der Graneco AG (Familien Zehnder und ihnen nahestehende Personen) besteht ein Aktionärsbindungsvertrag, der unter anderem eine Stimmbindung für alle direkt und indirekt gehaltenen Namenaktien B der Zehnder Group AG vorsieht. Es ist ihre Absicht, sich langfristig einen massgeblichen Einfluss zu sichern. Gemeinsam stimmen sie sich in wichtigen Entscheiden ab und stellen die erfolgreiche Entwicklung der Zehnder Group vor die eigenen Interessen. Der Vertrag wurde am 4. Juli 2013 abgeschlossen und läuft bis 31. Dezember 2023.

Per 31. Dezember 2021 hielt die Zehnder Group AG 126 276 eigene Namenaktien A. Diese wurden primär im Rahmen des Mitarbeiterbeteiligungsplans sowie des am 24. März 2021 gestarteten Aktienrückkaufprogramms erworben.

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

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

1.3 Kreuzbeteiligungen

Kreuzbeteiligungen bestehen nicht.

2. Kapitalstruktur

2.1 Kapital

	Namen- aktien A Stück 2020	Namen- aktien B Stück 2020	Wert CHF 2020	Namen- aktien A Stück 2019	Namen- aktien B Stück 2019	Wert CHF 2019
Bestand Namenaktien A per 1.1.	9 756 000		487 800	9 756 000		487 800
Bestand Namenaktien B per 1.1.		9 900 000	99 000		9 900 000	99 000
Bestand per 31.12.	9 756 000	9 900 000	586 800	9 756 000	9 900 000	586 800

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

Die nicht kotierten Namenaktien B (Nominalwert 0.01 CHF) befinden sich direkt oder indirekt im Besitz der Familien Zehnder oder ihnen nahestehenden Personen. Der überwiegende Teil der Namenaktien B ist im Eigentum der Graneco AG (CH). Die Graneco AG und deren Aktionäre hielten am Stichtag gemeinsam 51.7% der Namenaktien und Stimmrechte der Gesellschaft.

2.2 Genehmigtes und bedingtes Kapital im Besonderen

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

2.3 Kapitalveränderungen

In den letzten drei Berichtsjahren, d. h. im Zeitraum zwischen dem 1. Januar 2019 und dem 31. Dezember 2021, gab es keine Kapitalveränderungen.

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

2.4 Aktien und Partizipationsscheine

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

Die Zehnder Group hat keine Partizipationsscheine ausstehend.

2.5 Genussscheine

Die Zehnder Group hat keine Genussscheine ausstehend.

2.6 Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen

Eintragungsbeschränkungen der Namenaktien A

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

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

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

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

Übertragbarkeit der Namenaktien B

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

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

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

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

Weitere Eintragungsbeschränkungen für Namenaktien A und B

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

Eintragungsbeschränkung koordiniert vorgehen, in Bezug auf die Übertragungsbestimmungen als ein Erwerber.

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

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

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

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

2.7 Wandelanleihen und Optionen

Es sind keine Wandelanleihen oder Optionen ausstehend.

3. Verwaltungsrat

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

Fähigkeiten und Kompetenzen des Verwaltungsrats

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

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

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

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

Alle erforderlichen Kompetenzen sind im Verwaltungsrat vertreten, wobei die Schwerpunkte auf Strategie/Transformation/M&A, internationale Unternehmensführung (einschliesslich China und Nordamerika), Corporate Governance/Compliance/Recht und Finanzen/Audit/Risikomanagement liegen und im Bereich Digitalisierung eine Verstärkung angestrebt wird. Der Verwaltungsrat schlägt daher der Generalversammlung vom 7. April 2022 Sandra Emme zur Wahl als neues, unabhängiges Mitglied des Verwaltungsrats vor. Sandra Emme verfügt über ein breites Digitalisierungs-Know-how in einem globalen, technologischen und börsenkotierten Umfeld.

Die Details zur beruflichen Laufbahn und Ausbildung der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder per 31. Dezember 2021 sind unter der nachfolgenden Ziffer **3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats** biografisch dargestellt.

3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats



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

Berufliche Laufbahn und Ausbildung

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

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- Präsident des Verwaltungsrats von R. Nussbaum AG (CH), Mitglied des Verwaltungsrats von AZ Medien AG (CH), CH Media AG (CH) und Lagerhäuser der Centralschweiz AG (CH)
- Präsident des Verwaltungsrats von Graneco AG (CH), die zusammen mit deren Aktionären 51.7% der Stimmrechte an der Zehnder Group AG hält

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

Schweizer, geboren 1961

Erstmals gewählt 2016

Nicht exekutives Mitglied

Vorsitzender des Audit Committee

Berufliche Laufbahn und Ausbildung

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

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

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



Dr. Urs Buchmann
Mitglied des Verwaltungsrats

Schweizer, geboren 1957
Erstmals gewählt 2010
Nicht exekutives Mitglied
Mitglied des Nominations- und
Vergütungsausschusses
Mitglied des Audit Committee

Berufliche Laufbahn und Ausbildung

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

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

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

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

Schweizer, geboren 1961

Erstmals gewählt 2013

Nicht exekutives Mitglied

Vorsitzender des Nominations- und

Vergütungsausschusses

Berufliche Laufbahn und Ausbildung

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

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- Präsident des Verwaltungsrats von dormakaba Gruppe (CH), Mitglied des Verwaltungsrats von Georg Fischer AG (CH) und Logitech International S.A. (CH)



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

Berufliche Laufbahn und Ausbildung

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

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- Keine weiteren Tätigkeiten und Interessenbindungen



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

Berufliche Laufbahn und Ausbildung

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

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- Vertreterin der Aktionärsfamilien Zehnder

3.2 Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

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

3.3 Statutarische Regeln in Bezug auf die Anzahl der zulässigen Tätigkeiten

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

- Maximal 5 Mandate als Verwaltungsratsmitglied oder als Mitglied anderer oberster Leitungs- oder Verwaltungsorgane von Gesellschaften, die als Publikumsgesellschaft gemäss Artikel 727 Absatz 1 Ziffer 1 OR gelten; sowie zusätzlich

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

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

3.4 Wahl und Amtszeit

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

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

Für die Angabe der erstmaligen Wahl der einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats verweisen wir auf die Kurzprofile der Verwaltungsratsmitglieder unter Ziffer [3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats](#).

3.5 Interne Organisation

Der Präsident (Dr. Hans-Peter Zehnder) oder sein Stellvertreter (Jörg Walther) berufen die Sitzungen ein und leiten die Verhandlungen. Die Aufgaben des Verwaltungsrats werden vom Gesamtverwaltungsrat wahrgenommen. Regelmässig werden Steuerungs- und Überwachungsaufgaben an Ad-hoc-Verwaltungsratsausschüsse delegiert. Sämtliche Verwaltungsräte erhalten ein bis zwei Wochen vor den Sitzungen die Sitzungsunterlagen. Im Geschäftsjahr 2021 führte der Verwaltungsrat sieben Sitzungen oder Telefonkonferenzen durch: im Februar (zwei), März, Juni, Juli, September und Dezember. Die Sitzungen dauerten zwischen einem Tag und zweieinhalb Tagen, die Telefonkonferenzen zwischen 15 Minuten und sechs Stunden. Die Teilnehmerquote lag bei durchschnittlich 95%.

Die Mitglieder der Gruppenleitung waren während der Sitzungen des Verwaltungsrats anwesend und nahmen situativ an den Telefonkonferenzen teil. Vertreter der Revisionsstelle oder externe Berater werden bei der Behandlung spezifischer Traktanden beigezogen. Damit sich der Verwaltungsrat vor Ort informieren kann, findet in regelmässigem Rhythmus eine Verwaltungsratssitzung in den Räumlichkeiten einer operativen Gruppengesellschaft statt. Infolge der Pandemie fand 2021 kein Besuch bei einer Tochtergesellschaft statt.

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

Nominations- und Vergütungsausschuss

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

Der Nominations- und Vergütungsausschuss setzte sich per 31. Dezember 2021 wie folgt zusammen:

- Riet Cadonau, Vorsitzender;
- Dr. Urs Buchmann, Mitglied;
- Milva Zehnder, Mitglied.

Der Nominations- und Vergütungsausschuss tagt, sooft es die Geschäfte erfordern, normalerweise vor den Sitzungen des Gesamtverwaltungsrats. Im Jahr 2021 tagte der Ausschuss vier Mal: im Februar, März, September und Dezember. Die Sitzungen dauerten durchschnittlich zwei Stunden. Die Teilnehmerquote lag bei 100%.

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

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

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

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

Audit Committee

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

Das Audit Committee setzte sich per 31. Dezember 2021 wie folgt zusammen:

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

Das Audit Committee versammelt sich auf Einladung seines Vorsitzenden, sooft es die Geschäfte erfordern. An den Sitzungen des Audit Committee nehmen als Gäste der Verwaltungsratspräsident, der Chief Executive Officer, der Chief Financial Officer, der Leiter Group Controlling, der Leiter Internal Audit & Compliance sowie Vertreter der externen Revisionsstelle teil. Bei Bedarf behandelt das Audit Committee bestimmte Traktanden allein mit Vertretern der externen Revisionsstelle und/oder der internen Revision. 2021 tagte das Audit Committee vier Mal: im Februar, Juli, September und Dezember. Die Sitzungen dauerten durchschnittlich zwei Stunden. Die Teilnehmerquote lag bei 100%.

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

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

Präsident

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

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

- Überwachung der Planung und Organisation der Generalversammlung;
- Überwachung der Ausführung der Generalversammlungs- und Verwaltungsratsbeschlüsse;
- Überwachung des Geschäftsgangs zusammen mit dem Vorsitzenden der Gruppenleitung;
- Repräsentation der Gesellschaft gegenüber Aktionären und Dritten;
- Vorbereitung der Sitzungen des Verwaltungsrats;
- Überwachung der Organisation und der Entscheidungsprozesse des Verwaltungsrats.

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

Vizepräsident

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

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

- Jederzeitige Sicherstellung der Einsatzbereitschaft als Stellvertreter des Präsidenten des Verwaltungsrats;
- Überwachung der Führung und Entwicklung wichtiger strategischer Projekte;
- Ansprechpartner (alternativ zum Präsidenten des Verwaltungsrats) für wichtige Aktionäre, Investoren und Stimmrechtsberater;
- Durchführung der jährlichen Leistungsbeurteilung des Präsidenten des Verwaltungsrats sowie der Selbstbeurteilung des Gesamtverwaltungsrats;
- Vorsitz in ad hoc gebildeten Ausschüssen des Verwaltungsrats in Angelegenheiten, die nicht in den Zuständigkeitsbereich des Präsidenten des Verwaltungsrats fallen;
- Unterstützung des Präsidenten des Verwaltungsrats in der Unternehmensführung, insbesondere während besonderen Lagen und in Krisensituationen;
- Bewilligung der Beauftragung von und Ansprechpartner für externe Berater, die direkt dem Verwaltungsrat berichten;

- Vorprüfung, zusammen mit oder alternativ zum Präsidenten des Verwaltungsrats, der dem Gesamtverwaltungsrat zur Verfügung gestellten Unterlagen;
- Teilnahme als Vorsitzender, Mitglied oder Gast an Sitzungen der Ausschüsse des Verwaltungsrats.

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

3.6 Kompetenzregelung

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

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

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

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

3.7 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Gruppenleitung

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

Managementinformationssystem (MIS)

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

Risikomanagementprozess

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

Risikobewertung sowie über die durchgeführten Risikomanagementaktivitäten informiert.

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

Interne Revision

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

Auf Basis des vom Audit Committee genehmigten Revisionsplans werden Konzerngesellschaften in regelmässigen Abständen allgemein sowie nach spezifischen Themen basierend auf einer laufenden Risikoeinschätzung geprüft. Im Berichtsjahr fanden 12 interne Revisionen statt. Die mit der Geschäftsleitung der geprüften Gesellschaften oder den verantwortlichen Funktionen abgestimmten Revisionsberichte werden an den Verwaltungsratspräsidenten, das Audit Committee, die Gruppenleitung und an die externe Revisionsstelle verteilt. Der Leiter Internal Audit & Compliance stellt sicher, dass die beanstandeten Punkte adressiert und in der Verantwortung der Linienorganisation nachhaltig korrigiert werden. Er nimmt an den Sitzungen des Audit Committee teil. Materielle Feststellungen aus den internen Revisionen werden präsentiert und diskutiert.

4. Gruppenleitung

4.1 Mitglieder der Gruppenleitung



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

Berufliche Laufbahn und Ausbildung

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

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- Mitglied des Verwaltungsrats von Daedalus Holding AG (CH)



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

Berufliche Laufbahn und Ausbildung

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

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- Mitglied des Verwaltungsrats von imiam AG (CH)



Johannes Bollmann
Chief Operating Officer (COO)
Ventilation EMEA

Schweizerisch-italienischer
Doppelbürger,
geboren 1982
Ernannt 2019

Berufliche Laufbahn und Ausbildung

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

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- Keine weiteren Tätigkeiten und Interessenbindungen



Jörg Metzger
Chief Operating Officer (COO)
Radiators EMEA

Deutscher, geboren 1967
Ernannt 2020

Berufliche Laufbahn und Ausbildung

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

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- Mitglied des Beirats von Engelmann Sensor GmbH (DE)



Cyril Peysson
Chief Commercial Officer (CCO)
EMEA

Franzose, geboren 1965
Ernannt 2006

Berufliche Laufbahn und Ausbildung

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

Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

- Keine weiteren Tätigkeiten und Interessenbindungen

4.2 Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

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

4.3 Statutarische Regeln in Bezug auf die Anzahl der zulässigen Tätigkeiten

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

- Maximal 2 Mandate als Verwaltungsratsmitglied oder als Mitglied anderer oberster Leitungs- oder Verwaltungsorgane von Gesellschaften, die als Publikumsgesellschaften gemäss Artikel 727 Absatz 1 Ziffer 1 OR gelten; sowie zusätzlich
- Maximal 3 Mandate als Verwaltungsratsmitglied oder als Mitglied anderer oberster Leitungs- oder Verwaltungsorgane von Gesellschaften im Sinne von Artikel 727 Absatz 1 Ziffer 2 OR; sowie zusätzlich
- Maximal 5 Mandate in weiteren Rechtseinheiten, welche die obgenannten Kriterien nicht erfüllen.

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

4.4 Managementverträge

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

5. Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen

Für Informationen über Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen verweisen wir auf den [Vergütungsbericht](#), Ziffer 10. [Offenlegung der Beteiligungsverhältnisse](#) in den Erläuterungen zur Jahresrechnung der Zehnder Group AG im Finanzbericht und auf die Statuten der Zehnder Group AG auf unserer Webseite www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance.

6. Mitwirkungsrechte der Aktionäre

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

6.1 Stimmrechtsbeschränkung und -vertretung

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

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

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

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

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

6.2 Statutarische Quoren

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

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

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

6.3 Einberufung der Generalversammlung

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

6.4 Traktandierung

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

6.5 Eintragungen im Aktienbuch

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

7. Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

7.1 Angebotspflicht

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

7.2 Kontrollwechselklauseln

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

8. Revisionsstelle

8.1 Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors

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

8.2 Revisionshonorar

Die Jahresrechnungen der Tochtergesellschaften werden von verschiedenen Revisionsgesellschaften geprüft, darunter auch von der PwC. Für die Prüfung der Einzelabschlüsse und des Konzernabschlusses haben verschiedene Revisionsgesellschaften im Berichtsjahr 2021 803 000 EUR in Rechnung gestellt (inkl. Spesen). Davon entfielen 508 000 EUR auf die PwC. Prüfungsnahe Dienstleistungen wurden keine in Rechnung gestellt.

8.3 Zusätzliche Honorare

Die zusätzlichen Honorare an die PwC belaufen sich für das Geschäftsjahr 2021 konzernweit auf 113 000 EUR. Die ausserhalb des Revisionsmandats durch die PwC erbrachten Dienstleistungen sind mit den Revisionsaufgaben vereinbar.

8.4 Informationsinstrumente der externen Revision

Die Revisionsstelle nimmt an den Sitzungen des Audit Committee teil. Anlässlich dieser Sitzungen informiert sie über wesentliche Feststellungen zum Abschluss der geprüften Gesellschaften. Die Bewertung und Kontrolle der Revisionsstelle erfolgt durch das Audit Committee, das Empfehlungen zuhanden des Verwaltungsrats abgibt. Insbesondere beurteilt das Audit Committee die Revisionspläne, die Honorierung und die Leistung der Revisionsstelle. Im Jahr 2021 hat die PwC an allen vier Sitzungen des Audit Committee teilgenommen.

9. Informationspolitik

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

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

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

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

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

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

10. Handelssperrenzeiten

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

- Mitglieder und, soweit bestimmt, Sekretär/in des Verwaltungsrats der Zehnder Group AG und der Zehnder Group International AG;
- Mitglieder der Geschäftsleitung der Zehnder Group AG und der Zehnder Group International AG;
- Interne und externe Mitarbeitende der Zehnder Group AG und der Zehnder Group International AG, die bei der Erstellung der Halbjahres- und Jahresabschlüsse mitwirken.

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

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

Vergütungsbericht

47	Einleitung
48	1. Kontroll- und Festsetzungsverfahren der Vergütungen
52	2. Vergütungspolitik und -grundsätze
53	3. Vergütungsstruktur des Verwaltungsrats
55	4. Vergütungsstruktur der Gruppenleitung
61	5. Weitere Informationen über Vergütungen, Bürgschaften, Darlehen und Kredite für das Geschäftsjahr 2021
67	Bericht der Revisionsstelle

Einleitung

Der Vergütungsbericht beschreibt die Vergütungspolitik und -programme der Zehnder Group AG sowie das Festsetzungsverfahren der Vergütungen. Zudem informiert er über die Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung im Geschäftsjahr 2021.

Der Vergütungsbericht wurde in Übereinstimmung mit der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) erstellt und orientiert sich an den Grundsätzen der „Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance“ der SIX Exchange Regulation AG und des „Swiss Code of Best Practice“ von Economiesuisse. Dieser Vergütungsbericht zeigt auf, wie sich das Geschäftsergebnis im Jahr 2021 auf die erfolgsabhängigen Vergütungen an die Mitglieder der Gruppenleitung auswirkt.

1. Kontroll- und Festsetzungsverfahren der Vergütungen

1.1 Beteiligung der Aktionäre

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

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

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

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

1.2 Nominations- und Vergütungsausschuss

Gemäss den Statuten wählt die Generalversammlung jährlich und einzeln mindestens zwei und maximal vier Mitglieder des Verwaltungsrats für eine Amtsdauer von einem Jahr bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung in den Nominations- und Vergütungsausschuss. Die Wiederwahl ist zulässig. An der Generalversammlung 2021 wählten die Aktionäre die folgenden Mitglieder des Nominations- und Vergütungsausschusses:

	Exekutives/unabhängiges/nicht unabhängiges Mitglied des VR	Vorsitz/Mitglied
Riet Cadonau	Unabhängiges Mitglied des VR	Vorsitz
Dr. Urs Buchmann	Unabhängiges Mitglied des VR	Mitglied
Milva Zehnder	Nicht unabhängiges Mitglied des VR ¹	Mitglied

VR: Verwaltungsrat

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

Für die Amtsperiode ab der Generalversammlung 2021 wurden die Aufgaben des Ausschusses erweitert. Neu ist der Nominations- und Vergütungsausschuss auch für Nominationsfragen zuständig. Seine Aufgaben sind in den Statuten (www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance; Artikel 27) und dem Organisationsreglement (www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance; Artikel 4.3.) festgelegt und beinhalten unter anderem:

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

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

Zuständigkeitsebenen zu Vergütungsfragen

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

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

Der Nominations- und Vergütungsausschuss tagt, sooft es die Geschäfte erfordern, normalerweise vor den Sitzungen des Gesamtverwaltungsrats, die mindestens viermal jährlich stattfinden. Im Jahr 2021 tagte der Nominations- und Vergütungsausschuss vier Mal, durchschnittlich zwei Stunden, bei Teilnahme aller Mitglieder.

Während des Jahres hat der Nominations- und Vergütungsausschuss eine Überprüfung der betrieblichen Altersvorsorgelösung für die Gruppenleitungsmitglieder durchgeführt, eine Anpassung des Entschädigungsmodells für den Verwaltungsrat evaluiert und dem Verwaltungsrat zur Genehmigung vorgeschlagen. Ansonsten ging der Nominations- und Vergütungsausschuss seinen regelmässigen Tätigkeiten nach, u. a. der jährlichen Überprüfung der Vergütungspolitik unter Berücksichtigung der Rückmeldungen von Aktionären zu den Vergütungsprogrammen und deren Offenlegung im Vergütungsbericht, der Festsetzung der individuellen Entschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung sowie der Vorbereitung des Vergütungsberichts und der Vergütungstraktanden für die Generalversammlung.

Im Rahmen seiner seit der Generalversammlung 2021 erweiterten Aufgaben beurteilt der Nominations- und Vergütungsausschuss die Leistung des CEO und der anderen Gruppenleitungsmitglieder jährlich und bereitet die Nachfolgeplanung für den Verwaltungsrat und für die Gruppenleitung anhand festgelegter Kriterien vor.

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

Es steht dem Nominations- und Vergütungsausschuss frei, in spezifischen Vergütungsfragen externe Berater beizuziehen. Im Jahr 2021 beauftragte der Nominations- und Vergütungsausschuss Klingler Consultants, um die betriebliche Altersvorsorgelösung für die Gruppenleitungsmitglieder zu überprüfen. Dieses Unternehmen nimmt für die Zehnder Group keine anderen Mandate wahr. Weiterhin

wird der Nominations- und Vergütungsausschuss durch interne Experten wie die Leiterin Group Human Resources unterstützt.

1.3 Festsetzungsverfahren der Vergütungen

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

Im Jahr 2020 führte das Beratungsunternehmen Willis Towers Watson ein Benchmarking der Vergütungen des Verwaltungsrats durch. Dieser Bericht diente dem Nominations- und Vergütungsausschuss als Grundlage für die Analyse und Festsetzung der Vergütung des Verwaltungsrats bezüglich der Amtsperiode 2021/2022.

Des Weiteren führte Willis Towers Watson im Jahr 2020 ein Benchmarking der Vergütungen der Gruppenleitung durch. Hierfür wurden die Daten von Benchmark-Industrieunternehmen (wie oben beschrieben) durch Willis Towers Watson aus ihrer vorhandenen Datenbank verwendet, und zwar für jede Funktion der Gruppenleitung im Beschäftigungsland des jeweiligen Mitglieds und aufgrund der Grading-Methode von Willis Towers Watson. Das Grading-System bildet die Basis für Vergütungsaktivitäten wie etwa das Benchmarking und die Festsetzung der Vergütungsstruktur und des Vergütungsniveaus. Zudem findet das Grading-System auch Anwendung im Talentmanagement (Nachfolgeplanung und Personalentwicklung).

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

2. Vergütungspolitik und -grundsätze

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

Vergütungspolitik und -grundsätze

Anpassung an die Geschäftsstrategie	Vergütungsprogramme sind darauf ausgerichtet, die Geschäftsstrategie zu unterstützen.
Belohnung nachhaltiger Leistungen	Variable Vergütungen basieren auf der Ertragskraft des Unternehmens und seiner Geschäftsbereiche. Daher stellt der Leistungsmanagementprozess ein zentrales Führungsinstrument für den nachhaltigen Erfolg dar.
Beteiligung am langfristigen Geschäftserfolg	Führungskräfte können am langfristigen Geschäftserfolg des Unternehmens teilnehmen. Dies wird durch den variablen langfristigen Vergütungsplan sowie den Zehnder Group Management Share Plan ermöglicht.
Wettbewerbsfähigkeit	Die Vergütungen werden regelmässig mit den marktüblichen Methoden verglichen. Ziel ist die mittlere Vergütung gemäss dem relevanten Benchmark unter Berücksichtigung der Jahre an Erfahrung in der jeweiligen Rolle.
Transparenz und Fairness	Vergütungsentscheide sind transparent und gerecht. Das globale Grading-System gewährleistet Vergleichbarkeit innerhalb der gesamten Organisation.

3. Vergütungsstruktur des Verwaltungsrats

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

Um eine verstärkte Anpassung an die langfristigen Interessen der Aktionäre zu erzielen, erfolgt die Vergütung des Grundhonorars des Verwaltungsrats zu 50% in bar und zu 50% in Form von Namenaktien A der Zehnder Group AG. Ab der Amtsperiode 2021/2022 wird die Anzahl Aktien mit dem durchschnittlichen, volumengewichteten Kurs der Aktien im Zeitraum zwischen dem 1. und 31. Dezember des jeweiligen Jahres ermittelt. Die Aktien sind mit einer Verkaufssperre von drei Jahren belegt, in denen sie nicht veräussert, übertragen oder verpfändet werden können. Die Verkaufssperre gilt auch bei Aufhebung des Mandats, ausser im Todesfall, bei dem die Sperre sofort erlischt.

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

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

Die Vergütung des Verwaltungsrats wird regelmässig überprüft. Die von Willis Towers Watson durchgeführte Vergleichsanalyse im Jahr 2020 wurde verwendet, um die Anpassungen des Vergütungsmodells im Kontext der erweiterten Zuständigkeiten innerhalb des Verwaltungsrats festzulegen (siehe Ziffer **3.5 Interne Organisation** im Corporate-Governance-Bericht). Unter anderem wurden folgende Änderungen ab der Amtsperiode 2021/2022 vorgenommen:

- In Anlehnung an die gängige Marktpraxis und für eine bessere Vergleichbarkeit mit anderen Unternehmen werden die Aktien zum Marktwert zugeteilt. Konkret wurde der Abschlag von 30% auf dem Aktienkurs, der bis zur Generalversammlung 2021 galt, abgeschafft. Zudem wurde die Referenzperiode, um den relevanten Aktienkurs zu berechnen, von drei Monaten (Oktober bis Dezember eines Jahres) auf einen Monat (Dezember) verkürzt;
- Das Bruttogrundhonorar für die Arbeit im Verwaltungsrat wurde für alle Funktionen angehoben, einerseits, um der Abschaffung des Abschlags auf den Aktienpreis Rechnung zu tragen, andererseits, um die Vergütungshöhe an die Marktpraxis anzugleichen;

- Für den Vizepräsidenten des Verwaltungsrats wurde das Grundhonorar entsprechend seinen erweiterten Aufgaben angepasst. Darüber hinaus ist der Vizepräsident neu der Ansprechpartner (alternativ zum Präsidenten des Verwaltungsrats) für Corporate-Governance- und Risikomanagementfragen und vertritt das Unternehmen gegenüber Aktionären (inkl. Hauptaktionären) sowie anderen externen Anspruchsgruppen. Der Vizepräsident des Verwaltungsrats nimmt zudem die Aufgaben des Lead Independent Directors wahr;
- Die Höhe der Honorare für die Ausschussvorsitzenden wurde ebenso angehoben, um den substanziellen Mehraufwand ihrer Funktion entsprechend zu reflektieren;
- Gemäss gängiger Marktpraxis erfolgt die Vergütung der Honorare für Ausschüsse zu 100% in bar.

Die Vergütungsstruktur für den Verwaltungsrat für die Amtsperiode bis zur Generalversammlung 2021 und für die Amtsperiode ab der Generalversammlung 2021 ist in der nachfolgenden Tabelle zusammengefasst.

Vergütungsstruktur des Verwaltungsrats

CHF	Amtsperiode 2020/2021		Amtsperiode 2021/2022	
	In bar	In Aktien ¹	In bar	In Aktien ²
Grundhonorar (brutto p. a.)				
Präsident des Verwaltungsrats	175 000	175 000	210 000	210 000
Vizepräsident des Verwaltungsrats	50 000	50 000	90 000	90 000
Mitglied des Verwaltungsrats	40 000	40 000	50 000	50 000
Grundhonorar Ausschüsse (brutto p. a.)				
Vorsitzender des Nominations- und Vergütungsausschusses bzw. Audit Committee	15 000	15 000	50 000	
Mitglied des Nominations- und Vergütungsausschusses bzw. Audit Committee	10 000	10 000	25 000	
Pauschale Spesenentschädigung (brutto) ³	2 000		2 000	

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

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

3 Der Präsident des Verwaltungsrats und der Vizepräsident des Verwaltungsrats erhalten eine pauschale Spesenentschädigung gemäss dem Spesenreglement der Gesellschaft für Führungskräfte entsprechend ihrem Arbeitspensum (derzeit 50% für den Präsidenten des Verwaltungsrats und 25% für den Vizepräsidenten des Verwaltungsrats). Für im Ausland domizilierte Mitglieder des Verwaltungsrats oder wenn die tatsächlichen Geschäftsausgaben 2000 CHF überschreiten, wird keine pauschale Spesenentschädigung ausbezahlt und die Geschäftsausgaben werden auf Basis der tatsächlichen Kosten zurückerstattet.

4. Vergütungsstruktur der Gruppenleitung

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

Vergütungsstruktur der Gruppenleitung

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

4.1 Fixe jährliche Vergütung (Grundgehalt)

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

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

Der STI ermöglicht es der Gruppenleitung, am aktuellen Erfolg der Gruppe zu partizipieren. Die Auszahlung erfolgt in Form einer Barzahlung gemäss Gewinnbeteiligungsplan. Für jede Position wird unter Berücksichtigung des Einflusses auf das Betriebsergebnis, die Unternehmensstrategie und Verantwortung ein Gewinnbeteiligungsbetrag definiert. Der ausbezahlte STI-Betrag für das Geschäftsjahr entspricht dem Gewinnbeteiligungsbetrag multipliziert mit dem Reingewinn der Gruppe (Anzahl Mio. EUR). Seit dem Berichtsjahr kann der STI nur ausbezahlt werden, sofern ein Reingewinn der Gruppe ab 60% des Budgetwerts (Untergrenze, bereinigt durch nicht budgetierte Einmaleffekte wie beispielsweise Firmenzukäufe) ausgewiesen wird. Dies steht in Analogie zu den STI-Grundsätzen der übrigen Führungskräfte der Zehnder Group. Aufgrund der gewinnbeteiligenden Eigenschaft der Formel besteht für diesen STI keine formelle Zielvorgabe. Es besteht jedoch eine vertraglich vereinbarte Höchstgrenze für den STI-Betrag. Diese liegt bei 100% des Grundgehalts für den CEO und 75% für alle übrigen Mitglieder der Gruppenleitung.

Berechnung des STI-Betrags:

	Individueller Gewinnbeteili- gungsbetrag (EUR)	Reingewinn der Gruppe × (Mio. EUR)	STI-Betrag = (EUR)
Beispiel	2 000	40	80 000

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

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

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

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

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

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

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

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

2021 betrug die Zuteilung des Zielbetrags 50% des Grundgehalts für den CEO und maximal 50% des Grundgehalts für die anderen Mitglieder der Gruppenleitung.

Am Zuteilungstag wird der Zielbetrag auf Grundlage des durchschnittlichen volumengewichteten Kurses der Zehnder-Aktie an der Schweizer Börse SIX in der

Periode vom 1. Oktober bis zum 31. Dezember im Jahr vor Zuteilung in die jeweilige Anzahl an PSUs umgerechnet.

Die Leistungsbedingung basiert zu 50% auf der relativen Aktienrendite (relativer Total Shareholder Return [rTSR]) und zu 50% auf dem absoluten Wachstum des Gewinns pro Aktie (Earnings-per-Share [EPS]-Wachstum). Der rTSR ist der erzielte Wertzuwachs für den Investor (d. h. Aktienkursentwicklung plus Dividende) im Verhältnis zu einer Vergleichsgruppe.

Vergleichsgruppe

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

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

Belohnung langfristiger Leistung

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

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

	Untergrenze 25% (EPS) 50% (TSR) Vesting	Zielwert 100% Vesting	Obergrenze 150% Vesting
rTSR (50%)	25% Perzentilrang	Median der Vergleichsgruppe	≥75% Perzentilrang
EPS-Wachstum (50%)	-2 PP des Zielwerts	EPS-Wachstum Zielwert	+4 PP des Zielwerts

EPS: Earnings per Share (Gewinn pro Aktie), rTSR: relativer Total Shareholder Return (Gesamtrendite für Aktionäre)

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

die PSUs für diesen Zeitraum unabhängig vom erzielten kombinierten Leistungsfaktor verfallen.

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

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

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

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

Aktienhaltevorschrift

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

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

CEO: Vorsitzender der Gruppenleitung

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

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

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

4.5 Zusätzliche Leistungen

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

Die Mitglieder der Gruppenleitung mit einem Schweizer Arbeitsvertrag nehmen an der Pensionskasse teil, die allen Mitarbeitenden in der Schweiz angeboten wird. Darin sind Jahreseinkommen von bis zu 700 000 CHF versichert. Die Vorsorgeleistungen der Zehnder Group übersteigen die gesetzlichen Anforderungen gemäss Schweizer Bundesgesetz über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge (BVG) und orientieren sich am Angebot anderer internationaler Industrieunternehmen.

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

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

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

4.6 Verträge der Mitglieder der Gruppenleitung

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

5. Weitere Informationen über Vergütungen, Bürgschaften, Darlehen und Kredite für das Geschäftsjahr 2021

5.1 Vergütungen an den Verwaltungsrat im Geschäftsjahr 2021

Im Jahr 2021 erhielten die Mitglieder des Verwaltungsrats eine Gesamtvergütung von 1.4 Mio. CHF (Vorjahr: 1.6 Mio. CHF) in Form von fixen Vergütungen in Höhe von 0.7 Mio. CHF (Vorjahr: 0.7 Mio. CHF), aktienbasierten Vergütungen in Höhe von 0.6 Mio. CHF (Vorjahr: 0.8 Mio. CHF) und Arbeitgeberbeiträgen an die Sozialversicherung in Höhe von 0.1 Mio. CHF (Vorjahr: 0.1 Mio. CHF).

Die Gesamtvergütung an den Verwaltungsrat fiel im Jahr 2021 im Vergleich zum Vorjahr aufgrund folgender Faktoren um 10.9% tiefer aus:

- Neue Vergütungsstruktur, die ab der Amtsperiode 2021/2022 eingeführt wurde (siehe Ziffer 3. Vergütungsstruktur des Verwaltungsrats);
- Verkleinerung des Verwaltungsrats um zwei Mitglieder.

Vergütung an die Mitglieder des Verwaltungsrats

✓ PwC Schweiz

	Stück 2021	Stück 2020	CHF ¹ 2021	CHF ¹ 2020
Dr. Hans-Peter Zehnder Präsident des Verwaltungsrats				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			201 250	166 250
Pauschalspesen			12 000	12 000
Zugeteilte Aktien für VR-Tätigkeit ²	2 958	5 071	241 818	307 092
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			24 726	27 806
Sonstige Leistungen			13 629	12 935
Total Vergütung			493 423	526 083
Thomas Benz Vizepräsident des Verwaltungsrats und Mitglied des Vergütungsausschusses bis 2. April 2020				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			-	12 500
Fixe Bargeldvergütung für VA-Tätigkeit			-	2 500
Zugeteilte Aktien für VR- und VA-Tätigkeit ²	-	493	-	21 670
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			-	2 533
Total Vergütung			-	39 203

	Stück 2021	Stück 2020	CHF ¹ 2021	CHF ¹ 2020
Jörg Walther				
Vizepräsident des Verwaltungsrats seit 2. April 2020 und Vorsitzender des Audit Committee				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit ³			107 500	45 000
Fixe Bargeldvergütung für AC-Tätigkeit			41 250	14 250
Pauschalspesen			5 000	2 000
Zugewillte Aktien für VR- und AC-Tätigkeit ²	1 198	1 801	98 965	110 390
Bargeldvergütung nach Aufwand für zusätzliche Leistungen ⁴			-	164 003
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			19 593	11 468
Total Vergütung			272 308	347 111

	Stück 2021	Stück 2020	CHF 2021	CHF 2020
Dr. Urs Buchmann				
Mitglied des Verwaltungsrats, des Nominations- und Vergütungsausschusses und des Audit Committee				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			47 500	38 000
Fixe Bargeldvergütung für NVA-Tätigkeit			21 250	9 500
Fixe Bargeldvergütung für AC-Tätigkeit			21 250	9 500
Zugewillte Aktien für VR-, NVA- und AC-Tätigkeit ²	830	1 737	66 014	105 148
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			12 952	11 238
Total Vergütung			168 966	173 386

	Stück 2021	Stück 2020	CHF 2021	CHF 2020
Riet Cadonau				
Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Nominations- und Vergütungsausschusses				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			47 500	38 000
Fixe Bargeldvergütung für NVA-Tätigkeit			41 250	14 250
Pauschalspesen			2 000	2 000
Zugewillte Aktien für VR- und NVA-Tätigkeit ²	796	1 593	63 716	96 450
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			12 565	10 303
Total Vergütung			167 031	161 003

	Stück 2021	Stück 2020	CHF 2021	CHF 2020
Daniel Frutig				
Mitglied des Verwaltungsrats bis 2. April 2020				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			-	10 000
Zugewillte Aktien für VR-Tätigkeit ²	-	328	-	14 443
Total Vergütung			-	24 443

	Stück 2021	Stück 2020	CHF 2021	CHF 2020
Ivo Wechsler				
Mitglied des Verwaltungsrats und des Audit Committee				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			47 500	38 000
Fixe Bargeldvergütung für AC-Tätigkeit			21 250	9 500
Pauschalspesen			2 000	2 000
Zugeteilte Aktien für VR- und AC-Tätigkeit ²	761	1 448	61 384	87 650
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			9 997	8 892
Total Vergütung			142 131	146 042

	Stück 2021	Stück 2020	CHF 2021	CHF 2020
Milva Zehnder				
Mitglied des Verwaltungsrats und Mitglied des Nominations- und Vergütungsausschusses seit 2. April 2020				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			47 500	38 000
Fixe Bargeldvergütung für NVA-Tätigkeit			21 250	7 000
Pauschalspesen			2 000	2 000
Zugeteilte Aktien für VR- und NVA-Tätigkeit ²	761	1 366	61 384	84 042
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			9 901	7 493
Total Vergütung			142 035	138 535

	Stück 2021	Stück 2020	CHF 2021	CHF 2020
Gesamtbetrag der Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats im Berichtsjahr				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			498 750	385 750
Fixe Bargeldvergütung für NVA-Tätigkeit			83 750	33 250
Fixe Bargeldvergütung für AC-Tätigkeit			83 750	33 250
Pauschalspesen			23 000	20 000
Zugeteilte Aktien für VR-, NVA- und AC-Tätigkeit ²	7 304	13 837	593 281	826 885
Bargeldvergütung nach Aufwand für zusätzliche Leistungen			-	164 003
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			89 734	79 733
Sonstige Leistungen			13 629	12 935
Total Vergütung			1 385 894	1 555 806

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

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

3 Die höhere Vergütung im Jahr 2021 ist auf die erweiterten Aufgaben für die Funktion als Vizepräsident des Verwaltungsrats ab Januar 2021 zurückzuführen.

4 Bei den zusätzlichen Leistungen handelt es sich um Rechtsberatung in spezifischen Projekten (Handels- und Vertragsrecht, Compliance) sowie ausserordentliche Aufwände im Rahmen von VR-Ad-hoc-Ausschüssen (Corporate Governance, M&A) für das Jahr 2020. Die Vergütung für zusätzliche Leistungen entfällt ab dem Jahr 2021.

Die Generalversammlung 2021 hat ein maximales Budget für den Verwaltungsrat von 1.6 Mio. CHF für die Amtszeit ab der Generalversammlung 2021 und bis zur Generalversammlung 2022 genehmigt. Die für den im Rahmen dieses Vergütungsberichts massgeblichen Zeitraum (1. Januar bis 31. Dezember 2021) effektiv ausgerichteten Vergütungen liegen in diesem von den Aktionären genehmigten Rahmen. Die abschliessende Berichterstattung des gesamten Zeitraums von der Generalversammlung 2021 bis zur Generalversammlung 2022 geht in den Vergütungsbericht 2022 ein.

An der Generalversammlung vom 2. April 2020 genehmigten die Aktionäre eine maximale Gesamtvergütung von 1.8 Mio. CHF für den Verwaltungsrat in seiner Amtszeit ab der Generalversammlung 2020 und bis zur Generalversammlung 2021. Die für diese Periode effektiv an die Mitglieder des Verwaltungsrats ausbezahlten Vergütungen beliefen sich auf 1.4 Mio. CHF und liegen somit im genehmigten Rahmen.

5.2 Vergütungen an die Gruppenleitung für das Geschäftsjahr 2021

Für 2021 erhielten die Mitglieder der Gruppenleitung eine Gesamtvergütung von 5.1 Mio. CHF (Vorjahr: 3.9 Mio. CHF) in Form von fixen Vergütungen in Höhe von 1.9 Mio. CHF (Vorjahr: 1.7 Mio. CHF), variablen Vergütungen in Höhe von 2.1 Mio. CHF (Vorjahr: 1.4 Mio. CHF), sonstigen Leistungen einschliesslich des Werts des Abschlags auf die Aktien in Höhe von 0.4 Mio. CHF (Vorjahr: 0.3 Mio. CHF) und Arbeitgeberbeiträgen zur Sozialversicherung und an Vorsorgeeinrichtungen in Höhe von 0.8 Mio. CHF (Vorjahr: 0.5 Mio. CHF).

Die Gesamtvergütung an die Gruppenleitung fiel im Jahr 2021 im Vergleich zum Vorjahr aufgrund folgender Faktoren um 32.2% höher aus:

- Reguläre Grundgehälter im Jahr 2021 gegenüber freiwilligem solidarischen Verzicht aller Gruppenleitungsmitglieder auf 10% des fixen Grundgehalts von April bis September 2020;
- Vereinzelte Erhöhung der Grundgehälter zur Anpassung an den Marktmedian. Die Gesamterhöhung entspricht 3.5% der Summe der fixen Bargeldvergütung für die Gruppenleitungsmitglieder;
- Vereinzelte Erhöhung der individuellen Gewinnbeteiligungsbeträge zur Anpassung an die Verantwortung der Position. Die Gesamtbeträge der Erhöhungen entsprechen 2.4% der Gewinnbeteiligungsbeträge aller Gruppenleitungsmitglieder;
- Höhere STI-Beträge für 2021 verglichen mit dem Vorjahr aufgrund eines höheren Reingewinns der Gruppe im Jahr 2021;
- Erweiterung der Gewährung des langfristigen aktienbasierten Beteiligungsplans (LTI) auf alle Mitglieder der Gruppenleitung im Jahr 2021.

Im Jahr 2021 erzielte die Gruppe einen Reingewinn von 60.3 Mio. EUR. Die variable Bargeldvergütung im Jahr 2021 betrug entsprechend 2.2% des Reingewinns für die Mitglieder der Gruppenleitung (Vorjahr: 2.1%).

Die variable Bargeldvergütung betrug für den CEO 82.5% der fixen Vergütung und bei den anderen Mitgliedern der Gruppenleitung maximal 75.0% der fixen Vergütung.

Die PSU-Zuteilungen, die im Rahmen des LTI-Plans im Jahr 2019 (LTI 2019–2021) gewährt wurden, können im 1. Quartal 2022 übertragen werden. Die Leistungsbedingung basiert zu 50% auf der relativen Aktienrendite (relativer Total Shareholder Return [rTSR]) und zu 50% auf dem absoluten Wachstum des Gewinns pro Aktie (Earnings-per-Share [EPS]-Wachstum). Für die Auszahlung wurden die beiden Leistungsbedingungen, rTSR und EPS-Wachstum, jeweils zu 150% erreicht,

was einem kombinierten Leistungsfaktor von 150% entspricht. Es wurden entsprechend 16 931 PSUs in 16 931 Zehnder-Aktien umgewandelt.

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

Die Generalversammlung 2021 genehmigte ein maximales Budget für die Vergütung der Gruppenleitung von 5.6 Mio. CHF für das Geschäftsjahr 2021. Die in der nachfolgenden Tabelle offengelegte, für das Geschäftsjahr 2021 an die Gruppenleitung ausbezahlte Gesamtvergütung von 5.1 Mio. CHF liegt unterhalb dieser Obergrenze.

Vergütung an die Mitglieder der Gruppenleitung



	Stück 2021	Stück 2020	CHF ¹ 2021	CHF ¹ 2020
Höchstbezahltes Mitglied der Gruppenleitung: Matthias Huenerwadel				
Fixe Bargeldvergütung für GL-Tätigkeit			515 000	475 000
Variable Bargeldvergütung			425 113	277 235
Langfristige variable Vergütung (LTI)	5 305	5 750	260 000	262 200
Pauschalspesen			24 000	24 000
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen			163 095	142 751
Erworbene Aktien ²	4 373	4 926	88 028	65 023
Sonstige Leistungen			34 535	33 591
Total Vergütung			1 509 771	1 279 800

	Stück 2021	Stück 2020	CHF ¹ 2021	CHF ¹ 2020
Gesamtbetrag von Vergütungen an die Gruppenleitung einschliesslich Matthias Huenerwadel				
Fixe Bargeldvergütung			1 793 990	1 607 171
Variable Bargeldvergütung			1 342 845	856 839
Langfristige variable Vergütung (LTI)	14 611	11 144	716 000	508 166
Pauschalspesen			96 000	87 355
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen			765 081	538 118
Erworbene Aktien ²	13 960	12 961	281 015	171 085
Sonstige Leistungen			116 738	91 687
Total Vergütung			5 111 669	3 860 421

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

2 Die Mitglieder der Gruppenleitung haben Anspruch auf den Ankauf von Aktien gemäss dem Zehnder Group Management Share Plan. Der offengelegte Wert beinhaltet den Wert des Abschlags auf die erworbenen Aktien entsprechend dem Schlusskurs der Aktie zum Zuteilungsdatum, 10. Januar 2020 und 8. Januar 2021, abzüglich des Bezugswerts. Dieser Wert ist im von der Generalversammlung genehmigten Betrag enthalten.

5.3 Bürgschaften, Darlehen, Kredite usw.

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

5.4 Vergütungen für ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats, der Gruppenleitung und deren nahestehende Personen im Geschäftsjahr 2021

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

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

Bericht der Revisionsstelle

Bericht der Revisionsstelle

an die Generalversammlung der Zehnder Group AG

Gränichen

Wir haben den Vergütungsbericht der Zehnder Group AG für das am 31. Dezember 2021 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14 bis 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in den mit dem Kürzel «✓PwC Schweiz» gekennzeichneten Tabellen auf den Seiten 61 bis 63 und auf Seite 65 des Vergütungsberichts.

Verantwortung des Verwaltungsrates

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

Verantwortung des Prüfers

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

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

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

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der Zehnder Group AG für das am 31. Dezember 2021 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV.

PricewaterhouseCoopers AG

Thomas Ebinger
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Korbinian Petzi
Revisionsexperte

Luzern, 18. Februar 2022

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

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

Finanzbericht

69 Konsolidierte Jahresrechnung

- 69 Fünf-Jahres-Übersicht
- 70 Angaben pro Titel
- 71 Konsolidierte Bilanz
- 72 Konsolidierte Erfolgsrechnung
- 73 Konsolidierte Geldflussrechnung
- 74 Konsolidierter Eigenkapitalnachweis
- 75 Konsolidierungskreis und -grundsätze
- 77 Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze
- 82 Erläuterungen zur konsolidierten Jahresrechnung
- 100 Übersicht Gesellschaften
- 102 Bericht der Revisionsstelle
- 106 Alternative Performancekennzahlen

107 Jahresrechnung der Zehnder Group AG

- 107 Bilanz der Zehnder Group AG
- 108 Erfolgsrechnung der Zehnder Group AG
- 109 Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze
- 110 Erläuterungen zur Jahresrechnung der Zehnder Group AG
- 115 Antrag über die Gewinnverwendung
- 116 Bericht der Revisionsstelle

Fünf-Jahres-Übersicht

		2021	2020	2019	2018	2017
Umsatz	Mio. EUR	697.1	617.7	644.4	601.8	582.4
Veränderung zum Vorjahr	%	12.9	-4.1	7.1	3.3	8.1
EBITDA¹	Mio. EUR	92.1	74.8	64.9	53.2	45.7
Veränderung zum Vorjahr	%	23.1	15.2	22.1	16.5	-35.0
	% des Umsatzes	13.2	12.1	10.1	8.8	7.8
EBIT	Mio. EUR	69.1	50.5	42.1	31.1	23.5
Veränderung zum Vorjahr	%	36.8	20.1	35.4	32.1	-45.7
	% des Umsatzes	9.9	8.2	6.5	5.2	4.0
Reingewinn²	Mio. EUR	60.3	39.9	31.9	24.5	16.5
Veränderung zum Vorjahr	%	51.2	24.9	30.6	48.3	-41.3
	% des Umsatzes	8.6	6.5	5.0	4.1	2.8
Geldfluss aus Betriebstätigkeit	Mio. EUR	79.9	95.3	43.1	30.5	18.5
Veränderung zum Vorjahr	%	-16.2	121.0	41.2	65.5	5.3
	% des Umsatzes	11.5	15.4	6.7	5.1	3.2
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Werte	Mio. EUR	21.9	16.7	26.0	24.4	26.8
Abschreibungen	Mio. EUR	-22.9	-24.3	-22.8	-22.1	-22.1
Bilanzsumme	Mio. EUR	552.6	498.6	470.5	440.9	419.8
Anlagevermögen	Mio. EUR	207.9	198.9	211.8	207.8	206.5
Nettoliquidität/(Nettoverschuldung)¹	Mio. EUR	123.2	96.4	25.5	21.3	27.5
Eigenkapital²	Mio. EUR	362.4	326.9	303.0	283.1	271.2
	% der Bilanzsumme	65.6	65.6	64.4	64.2	64.6
Personalbestand	Ø Vollzeitstellen	3 554	3 340	3 413	3 412	3 383
Börsenschlusskurs Namenaktie A	CHF	93.10	59.10	45.60	33.35	39.95
Dividendensumme³	Mio. CHF	21.1	14.7	8.2	9.4	5.9
Ausschüttungsquote	%	33	35	24	35	34
Börsenkapitalisierung⁴	Mio. CHF	908.3	576.6	444.9	325.4	389.8
Gesamtkapitalisierung⁵	Mio. CHF	1 092.6	693.6	535.2	391.4	468.9

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

² Inklusive Minderheitsanteile

³ Für 2021 gemäss Antrag des Verwaltungsrats

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

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

Angaben pro Titel

			2021	2020	2019	2018	2017
Anzahl Titel im Umlauf							
Namenaktien A	in Tausend	Stück	9 756	9 756	9 756	9 756	9 756
	à nominal pro Stück	CHF	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05
Namenaktien B (nicht kotiert)	in Tausend	Stück	9 900	9 900	9 900	9 900	9 900
	à nominal pro Stück	CHF	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
Total Aktien bzw. Stimmrechte	in Tausend	Stück	19 656	19 656	19 656	19 656	19 656
Total nennwertbereinigte Aktien	in Tausend	Stück	11 736	11 736	11 736	11 736	11 736
	à nominal pro Stück	CHF	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05
Börsenkurse (Januar–Dezember)							
Namenaktie A	in Tausend	CHF	106.40	59.20	45.90	46.00	40.95
Namenaktie A	Tiefst	CHF	60.90	30.85	31.20	29.15	31.30
Namenaktie A	am Jahresende	CHF	93.10	59.10	45.60	33.35	39.95
Reingewinn¹							
Je Namenaktie A		EUR	5.13	3.34	2.64	1.98	1.34
Eigenkapital^{1,2}							
Je Namenaktie A		EUR	29.58	26.77	24.81	23.21	22.42
Dividende (brutto)							
Dividende je Namenaktie A ³		CHF	1.80	1.25	0.70	0.80	0.50
Ausschüttungsquote	% des Gewinns pro Titel		33	35	24	35	34

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

² Vor Gewinnverwendung

³ Für 2021 gemäss Antrag des Verwaltungsrats

Konsolidierte Bilanz



Mio. EUR	Erläuterungen	31. Dezember 2021	31. Dezember 2020	Veränderung zum Vorjahr %
Aktiven				
Flüssige Mittel	1	136.4	106.3	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2	109.3	111.0	
Sonstige Forderungen	2	18.9	17.1	
Warenvorräte	3	75.4	60.6	
Anzahlungen		1.2	1.3	
Aktive Rechnungsabgrenzung		3.5	3.4	
Umlaufvermögen		344.7	299.7	15.0
Sachanlagen	4	187.7	182.9	
Finanzanlagen	4	17.2	13.0	
Immaterielle Werte	4	3.0	3.0	
Anlagevermögen		207.9	198.9	4.5
Total Aktiven		552.6	498.6	10.8
Passiven				
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	5	3.4	3.1	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		41.5	35.1	
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten		29.0	29.6	
Kurzfristige Rückstellungen	6	12.0	10.9	
Passive Rechnungsabgrenzung		66.0	57.9	
Kurzfristiges Fremdkapital		151.9	136.7	11.1
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	5	9.8	6.8	
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten		0.7	1.2	
Langfristige Rückstellungen	6	27.8	27.0	
Langfristiges Fremdkapital		38.3	35.0	9.6
Total Fremdkapital		190.2	171.7	10.8
Aktienkapital		0.4	0.4	
Kapitalreserven		33.6	33.6	
Eigene Aktien		-7.5	-4.1	
Einbehaltene Gewinne		321.8	293.6	
Kumulierte Fremdwährungsdifferenzen		-4.4	-11.2	
Eigenkapital Minderheiten		18.4	14.7	
Eigenkapital	7	362.4	326.9	10.9
Total Passiven		552.6	498.6	10.8

Konsolidierte Erfolgsrechnung



Mio. EUR	Erläuterungen	2021	2020	Veränderung zum Vorjahr %
Umsatz	16	697.1	617.7	12.9
Bestandesveränderungen der Warenvorräte		2.5	3.5	
Aktivierete Eigenleistungen		1.7	0.9	
Andere betriebliche Erträge	17	6.2	3.0	
Materialaufwand		-261.4	-229.5	
Personalaufwand		-213.5	-197.8	
Abschreibungen auf Sachanlagen	4	-22.4	-23.7	
Abschreibungen auf immateriellen Werten	4	-0.5	-0.5	
Andere betriebliche Aufwendungen	18	-140.4	-123.0	
Betriebliches Ergebnis (EBIT)		69.1	50.5	36.8
Ergebnis aus assoziierten Gesellschaften		0.1	-	
Finanzergebnis	19	-0.8	-3.3	
Ergebnis vor Steuern		68.4	47.2	45.0
Ertragssteuern	20	-8.2	-7.3	
Reingewinn		60.3	39.9	51.2
Minderheitsanteile		0.6	1.0	
Reingewinn exklusive Minderheitsanteile		59.7	38.9	
Unverwässerter Reingewinn exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie A (EUR)	21	5.13	3.34	53.8
Verwässerter Reingewinn exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie A (EUR)	21	5.12	3.34	53.5
Unverwässerter Reingewinn exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie B (EUR)	21	1.03	0.67	53.8
Verwässerter Reingewinn exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie B (EUR)	21	1.02	0.67	53.5

Konsolidierte Geldflussrechnung



Mio. EUR	Erläuterungen	2021	2020
Reingewinn		60.3	39.9
Abschreibungen auf Sachanlagen	4	22.4	23.7
Abschreibungen auf immateriellen Werten	4	0.5	0.5
Übrige nicht liquiditätswirksame Veränderungen		11.9	4.0
(Gewinn)/Verlust aus Abgängen des Anlagevermögens		-	-0.2
(Zunahme)/Abnahme Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		-2.3	9.7
(Zunahme)/Abnahme sonstige Forderungen, Anzahlungen und Rechnungsabgrenzungen		-0.1	1.7
(Zunahme)/Abnahme Vorräte		-12.2	-2.6
Zunahme/(Abnahme) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		1.0	5.3
Zunahme/(Abnahme) sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungen		3.3	7.6
Zunahme/(Abnahme) Rückstellungen	6	-2.4	7.4
(Zunahme)/Abnahme aktive latente Ertragssteuern	4	-2.7	-1.9
Geldfluss aus Betriebstätigkeit		79.9	95.3
Investitionen in Sachanlagen	4	-21.9	-16.4
Investitionen in immaterielle Anlagen		0.1	-0.3
Investitionen in Tochtergesellschaften	23	-15.6	-
Devestitionen von Sachanlagen		0.5	0.7
Devestitionen von Finanzanlagen		0.1	-
Geldfluss aus Investitionstätigkeit		-36.8	-16.0
Dividenden an Anteilhaber		-13.3	-7.7
Dividenden an Minderheiten		-	-0.7
Kauf eigene Aktien		-5.6	-2.1
Verkauf eigene Aktien		3.1	1.8
Zunahme/(Abnahme) kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	5	-1.5	-12.3
Zunahme/(Abnahme) langfristige Finanzverbindlichkeiten	5	-2.0	0.9
Zunahme/(Abnahme) sonstige Verbindlichkeiten		-0.3	-
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit		-19.5	-20.2
Währungseinfluss		6.4	-1.7
Zunahme/(Abnahme) flüssige Mittel		30.1	57.4
Flüssige Mittel per 1.1.		106.3	48.9
Flüssige Mittel per 31.12.		136.4	106.3
Zunahme/(Abnahme)		30.1	57.4

Konsolidierter Eigenkapitalnachweis



Mio. EUR	Aktien- kapital	Kapital- reserven	Eigene Aktien	Ver- rechner Goodwill	Ein- behaltene Gewinne	Kumulierte Fremd- währungs- differenzen	Total exklusive Minderheits- anteile	Minderheits- anteile	Total inklusive Minderheits- anteile
Eigenkapital per 1.1.2021	0.4	33.6	-4.1	-131.1	424.7	-11.2	312.2	14.7	326.9
Erwerb eigener Aktien	-	-	-5.6	-	-	-	-5.6	-	-5.6
Verkauf eigener Aktien	-	-	2.2	-	1.4	-	3.6	-	3.6
Aktienbasierte Vergütung									
– Zuteilung	-	-	-	-	0.9	-	0.9	-	0.9
Reingewinn	-	-	-	-	59.7	-	59.7	0.6	60.3
Goodwillverrechnung	-	-	-	-20.3	-	-	-20.3	-	-20.3
Veränderung Minderheiten	-	-	-	-	-	-	-	1.4	1.4
Dividenden	-	-	-	-	-13.3	-	-13.3	-	-13.3
Währungseinfluss	-	-	-	-	-	6.8	6.8	1.7	8.6
Eigenkapital per 31.12.2021	0.4	33.6	-7.5	-151.5	473.3	-4.4	344.0	18.4	362.4
Eigenkapital per 1.1.2020	0.4	33.6	-4.2	-131.2	393.0	-3.2	288.2	14.8	303.0
Erwerb eigener Aktien	-	-	-2.0	-	-	-	-2.0	-	-2.0
Verkauf eigener Aktien	-	-	2.2	-	0.1	-	2.3	-	2.3
Aktienbasierte Vergütung									
– Zuteilung	-	-	-	-	0.3	-	0.3	-	0.3
Reingewinn	-	-	-	-	38.9	-	38.9	1.0	39.9
Goodwillverrechnung	-	-	-	0.1	-	-	0.1	-	0.1
Veränderung Minderheiten	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividenden	-	-	-	-	-7.7	-	-7.7	-0.7	-8.4
Währungseinfluss	-	-	-	-	-	-8.0	-8.0	-0.4	-8.3
Eigenkapital per 31.12.2020	0.4	33.6	-4.1	-131.1	424.7	-11.2	312.2	14.7	326.9

Konsolidierungskreis und -grundsätze



Konsolidierungskreis

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

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

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

- Gründung der Zehnder Hungary Kft. in Ungarn per 26. Februar 2021;
- Gründung der Zehnder Climate Ceiling Solutions GmbH in Deutschland per 8. März 2021;
- Abschluss der Akquisition der 51%-Beteiligung an Zhongshan Fortuneway Environmental Technology Co., Ltd. in China per 28. April 2021;
- Verkauf der 49%-Beteiligung an Eric & Bason Building Environment Technologies Co., Ltd. durch Zehnder (China) Indoor Climate Co., Ltd. in China per 28. April 2021;
- Gründung der Zehnder Clean Air Solutions NA, LLC in den USA per 11. Juni 2021;
- Fusion der Zehnder Group İç Mekan İklimlendirme Sanayi Ticaret Ltd Şti mit der Sanpan Isitma Sistemleri Sanayi ve Ticaret Aş in der Türkei per 2. August 2021;
- Liquidation der Recair GmbH in Deutschland per 16. August 2021;
- Kauf einer Mehrheitsbeteiligung von 75% an Caladair International SAS und 100% an der Calihce SCI in Frankreich per 28. Oktober 2021.

Konsolidierungsgrundsätze

Allgemeines

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

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

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

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

Fremdwährungsumrechnung

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

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

Die sich aus der Anwendung dieser unterschiedlichen Kurse ergebenden Umrechnungsdifferenzen sowie Fremdwährungsdifferenzen auf langfristigen Darlehen mit Eigenkapitalcharakter an Konzerngesellschaften sind direkt den kumulierten Fremdwährungsdifferenzen des konsolidierten Eigenkapitals zugerechnet worden. Fremdwährungsdifferenzen durch Rückzahlungen von langfristigen Darlehen mit Eigenkapitalcharakter werden ebenfalls dem konsolidierten Eigenkapital zugerechnet und erst bei einer allfälligen Veräusserung in die Erfolgsrechnung übertragen.

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

	CHF 1	CNY 100	GBP 1	PLN 100	SEK 100	TRY 100	USD 1
Jahresendkurse							
2021	0.9659	13.87	1.1914	21.80	9.75	6.68	0.8817
2020	0.9240	12.49	1.1131	21.90	9.95	11.01	0.8154
Jahresdurchschnittskurse							
2021	0.9220	13.04	1.1620	21.95	9.87	10.09	0.8421
2020	0.9355	12.73	1.1276	22.55	9.52	12.85	0.8827

Kapitalkonsolidierung

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

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

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

Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze



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

1. Flüssige Mittel

Kassenbestände, Post- und Bankguthaben werden zu Nominalwerten ausgewiesen.

2. Forderungen

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

3. Warenvorräte

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

4. Sachanlagen

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

Für die wichtigsten Bestandteile des Anlagevermögens gelten jeweils folgende Nutzungsdauern:

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

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

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

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

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

5. Finanzanlagen

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

6. Immaterielle Werte

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

7. Wertbeeinträchtigungen

Zu jedem Bilanzdatum sowie bei Vorliegen von Indikatoren einer Wertbeeinträchtigung der Buchwerte von Aktiven wird der erzielbare Wert dieser Aktiven ermittelt. Ein Verlust aus Wertbeeinträchtigungen wird erfolgswirksam erfasst, falls der aktuelle Buchwert höher ist als der erzielbare Wert. Der erzielbare Wert ist der

höhere zwischen dem geschätzten Netto-Marktwert und dem Nutzwert. Der Netto-Marktwert ist der Betrag, der durch den Verkauf eines Vermögenswerts in einer Transaktion zu Marktbedingungen unter unabhängigen Dritten nach Abzug der Veräußerungskosten erzielt werden kann. Der Nutzwert ist der Barwert der geschätzten künftigen Geldflüsse, die aus der fortgesetzten Nutzung eines Vermögenswerts und seinem Abgang am Ende seiner Nutzungsdauer erwartet werden können.

8. Verbindlichkeiten

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

9. Rückstellungen

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

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

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

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

10. Vorsorgeeinrichtungen

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

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

Die Personalvorsorge im Ausland ist in den meisten Ländern staatlich organisiert. Die Finanzierung erfolgt in der Regel durch Arbeitnehmer- und Arbeitgeberbeiträge. Ergänzend zur staatlichen Vorsorge gewähren zwei unserer deutschen Gesellschaften Pensionen. Die entsprechenden Verpflichtungen sind teilweise in den

Rückstellungen ausgewiesen. Zusätzlich wurde eine Verpflichtung in Höhe von 5.0 Mio. EUR an eine Pensionstreuhand (Contractual Trust Arrangement) übertragen und nicht mehr bilanziert. Allfällige Finanzergebnisse aus der ausgelagerten Verbindlichkeit werden im Personalaufwand verbucht.

11. Derivative Finanzinstrumente

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

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

12. Umsatz

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

13. Langfristige Aufträge

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

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

Die Auftragskosten setzen sich aus Material- und Fremdleistungskosten, Materialgemeinkosten (Beschaffung und Logistik) sowie Fertigungskosten zusammen. Für die verlustfreie Bewertung erfolgt eine Einzelbewertung der laufenden Aufträge in Arbeit. Sobald sich ein Verlust abzeichnet, wird dafür in vollem Umfang des erwarteten Verlusts eine Wertberichtigung gebildet. Sofern die Wertberichtigung den Wert des Aktivums für den Auftrag übersteigt, wird für den übersteigenden Betrag eine Rückstellung erfasst.

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

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

14. Ertragssteuern

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

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

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

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

15. Transaktionen mit Nahestehenden

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

Erläuterungen zur konsolidierten Jahresrechnung



1. Flüssige Mittel

Den flüssigen Mitteln von 136.4 Mio. EUR (Vorjahr: 106.3 Mio. EUR) standen verzinsliche Finanzverbindlichkeiten von 13.2 Mio. EUR (Vorjahr: 9.9 Mio. EUR) gegenüber. Am Jahresende betrug die Nettoliquidität¹ somit 123.2 Mio. EUR (Vorjahr: 96.4 Mio. EUR).

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

2. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen

Mio. EUR	31.12.2021	31.12.2020
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen brutto *	126.2	118.0
Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-16.9	-7.0
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen netto	109.3	111.0
Sonstige Forderungen brutto	18.9	17.1
Sonstige Forderungen netto	18.9	17.1
Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen	128.2	128.1
* Davon mehr als ein Jahr überfällig brutto	3.5	3.3

Aufgrund der Immobilienkrise in China und der damit gesunkenen Kreditwürdigkeit diverser chinesischer Baukonzerne wurden diesbezüglich die Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen auf 14.5 Mio. EUR erhöht (Vorjahr: 4.9 Mio. EUR).

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

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

3. Warenvorräte

Mio. EUR	31.12.2021	31.12.2020
Rohmaterial	42.8	35.0
Halbfabrikate und Waren in Arbeit	14.6	8.7
Fertigfabrikate	33.5	30.7
Wertberichtigung	-15.4	-13.7
Total Warenvorräte	75.4	60.6

4. Entwicklung des Anlagevermögens

Sachanlagen

Mio. EUR	Grundstücke/ Gebäude/ Gebäudeein- richtungen ¹	Maschinen/ Anlagen	Übrige Sach- anlagen	Anlagen im Bau	Total
Nettobuchwert 1.1.2021	123.1	42.2	9.0	8.5	182.9
Anschaffungskosten					
Stand 1.1.2021	217.1	245.0	30.0	8.5	500.5
Investitionen	1.7	8.7	2.8	9.0	22.2
Abgänge	-0.4	-8.8	-2.5	-	-11.7
Änderungen Konsolidierungskreis	2.3	2.8	0.4	-	5.6
Reklassifikationen	1.4	4.0	0.1	-5.5	-
Währungseinfluss	4.5	3.9	0.6	0.1	9.0
Stand 31.12.2021	226.5	255.7	31.4	12.1	525.6
Kumulierte Wertberichtigungen					
Stand 1.1.2021	-93.9	-202.7	-21.0	-	-317.7
Planmässige Abschreibungen	-6.8	-11.3	-3.9	-	-22.1
Ausserplanmässige Abschreibungen	-	-0.3	-	-	-0.3
Abgänge	0.4	8.2	2.2	-	10.8
Änderungen Konsolidierungskreis	-	-1.3	-0.3	-	-1.6
Reklassifikationen	-0.1	-	0.1	-	-
Währungseinfluss	-2.6	-4.0	-0.5	-	-7.0
Stand 31.12.2021	-103.1	-211.5	-23.4	-	-337.9
Nettobuchwert 31.12.2021	123.4	44.2	8.0	12.1	187.7
Nettobuchwert 1.1.2020	124.2	50.1	9.0	13.9	197.2
Anschaffungskosten					
Stand 1.1.2020	213.4	249.2	30.0	13.9	506.4
Investitionen	1.7	5.9	3.4	5.5	16.6
Abgänge	-0.3	-8.8	-3.2	-	-12.4
Änderungen Konsolidierungskreis	-	-	-	-	-
Reklassifikationen	7.2	3.3	0.3	-10.8	-
Währungseinfluss	-4.9	-4.6	-0.4	-0.1	-10.0
Stand 31.12.2020	217.1	245.0	30.0	8.5	500.5
Kumulierte Wertberichtigungen					
Stand 1.1.2020	-89.1	-199.1	-21.0	-	-309.2
Planmässige Abschreibungen	-6.0	-13.0	-3.2	-	-22.2
Ausserplanmässige Abschreibungen	-	-1.5	-	-	-1.5
Abgänge	0.3	8.1	2.9	-	11.2
Änderungen Konsolidierungskreis	-	-	-	-	-
Reklassifikationen	-0.3	0.2	-	-	-
Währungseinfluss	1.1	2.5	0.3	-	3.9
Stand 31.12.2020	-93.9	-202.7	-21.0	-	-317.7
Nettobuchwert 31.12.2020	123.1	42.2	9.0	8.5	182.9

¹ Beinhaltet 2.0 Mio. EUR (Vorjahr: 0 Mio. EUR) aktiviert aus Finanzleasing.

Finanzanlagen

Mio. EUR	Finanz- anlagen	Darlehen	Arbeit- geber- beitrags- reserven	Aktive latente Ertrags- steuern	Total
Nettobuchwert 1.1.2021	-	0.2	2.7	10.1	13.0
Anschaffungs- oder aktuelle Buchwerte					
Stand 1.1.2021	-	0.4	2.7	10.1	13.2
Zugänge	-	-	-	2.9	3.0
Abgänge	-	-	-	-0.3	-0.3
Änderungen Konsolidierungskreis	0.1	0.1	-	0.5	0.7
Währungseinfluss	-	-	0.1	0.6	0.7
Stand 31.12.2021	0.1	0.5	2.9	13.9	17.4
Kumulierte Wertberichtigungen					
Stand 1.1.2021	-	-0.2	-	-	-0.2
Stand 31.12.2021	-	-0.2	-	-	-0.2
Nettobuchwert 31.12.2021	0.1	0.3	2.9	13.9	17.2
Nettobuchwert 1.1.2020	-	0.2	2.7	8.3	11.3
Anschaffungs- oder aktuelle Buchwerte					
Stand 1.1.2020	-	0.4	2.7	8.3	11.4
Zugänge	-	-	-	2.0	2.0
Abgänge	-	-	-	-0.1	-0.1
Änderungen Konsolidierungskreis	-	-	-	-	-
Währungseinfluss	-	-	-	-0.1	-0.1
Stand 31.12.2020	-	0.4	2.7	10.1	13.2
Kumulierte Wertberichtigungen					
Stand 1.1.2020	-	-0.2	-	-	-0.2
Stand 31.12.2020	-	-0.2	-	-	-0.2
Nettobuchwert 31.12.2020	-	0.2	2.7	10.1	13.0

Für weitere Details zu den Arbeitgeberbeitragsreserven verweisen wir auf Ziffer **14. Arbeitgeberbeitragsreserven und Vorsorgeverpflichtungen** in diesen Erläuterungen zur konsolidierten Jahresrechnung.

Immaterielle Werte

Mio. EUR	2021	2020
Nettobuchwert 1.1.	3.0	3.3
Anschaffungskosten		
Stand 1.1.	14.4	14.8
Investitionen	-0.1	0.3
Abgänge	-0.7	-0.6
Änderungen Konsolidierungskreis	0.7	-
Währungseinfluss	0.6	-
Stand 31.12.	14.9	14.4
Kumulierte Wertberichtigungen		
Stand 1.1.	-11.4	-11.5
Planmässige Abschreibungen	-0.5	-0.5
Abgänge	0.7	0.6
Änderungen Konsolidierungskreis	-0.3	-
Währungseinfluss	-0.4	-
Stand 31.12.	-11.9	-11.4
Nettobuchwert 31.12.	3.0	3.0

Die immateriellen Werte beinhalten Softwarelizenzen in der Höhe von 1.2 Mio. EUR (Vorjahr: 0.8 Mio. EUR), Patente im Wert von 0.1 Mio. EUR (Vorjahr: 0.1 Mio. EUR) sowie Landnutzungsrechte in der Höhe von 1.7 Mio. EUR (Vorjahr: 2.1 Mio. EUR).

5. Finanzverbindlichkeiten

Die Finanzverbindlichkeiten setzen sich wie folgt zusammen:

Mio. EUR	2021	2020
Bankdarlehen	6.6	3.0
Sonstige Darlehen	0.5	0.5
Hypotheken	4.0	6.4
Leasingverbindlichkeiten	2.0	-
Total	13.2	9.9

Die Leasingverbindlichkeiten weisen folgende Fälligkeitsstruktur auf:

Mio. EUR	2021	2020
Unter 1 Jahr	0.5	–
1 bis 5 Jahre	1.6	–
Total	2.0	–

Die gesamten Finanzverbindlichkeiten weisen folgende Fälligkeiten und Währungen auf:

Mio. EUR	2021	2020
Aufteilung nach Fälligkeiten		
Unter 1 Jahr	3.4	3.1
1 bis 5 Jahre	9.8	6.2
Über 5 Jahre	–	0.6
Total	13.2	9.9
Aufteilung nach Währungen		
CAD	2.6	3.5
CNY	5.0	3.9
EUR	5.6	–
USD	–	2.5
Total	13.2	9.9

Die kurzfristigen Darlehen weisen einen durchschnittlichen Zinssatz von 2.0% (Vorjahr: 2.3%) auf. Die langfristigen Darlehen weisen einen durchschnittlichen Zinssatz von 3.2% (Vorjahr: 3.3%) auf.

6. Rückstellungen

Mio. EUR	Steuer- rück- stellungen	Vorsorge- verpflich- tungen	Restruktu- rierungs- rück- stellungen	Sonstige Rück- stellungen	Total
Buchwert 1.1.2021	8.4	6.4	3.2	19.9	38.0
Bildung	1.3	0.5	0.3	9.3	11.4
Verwendung	-0.9	-0.4	-1.9	-3.8	-6.9
Auflösung	-0.2	-0.8	-0.9	-1.3	-3.2
Änderungen Konsolidierungskreis	-	0.1	-	-	0.1
Währungseinfluss	0.2	-	-	0.3	0.6
Buchwert 31.12.2021	8.9	5.7	0.7	24.5	39.8
Davon kurzfristig	-	0.4	0.7	10.9	12.0
Buchwert 1.1.2020	7.1	6.9	1.3	15.6	30.9
Bildung	1.4	0.3	4.2	7.6	13.5
Verwendung	-	-0.3	-2.0	-2.8	-5.1
Auflösung	0.1	-0.6	-0.2	-0.4	-1.1
Änderungen Konsolidierungskreis	-	-	-	-	-
Währungseinfluss	-0.1	-	-	-0.1	-0.3
Buchwert 31.12.2020	8.4	6.4	3.2	19.9	38.0
Davon kurzfristig	-	0.4	3.2	7.3	10.9

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

Der Diskontierungssatz für die deutschen Vorsorgeverpflichtungen betrug 1.3% (Vorjahr: 1.0%).

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

7. Eigenkapital

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

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

Die nicht ausschüttungsfähigen, statutarischen oder gesetzlichen Reserven betragen 8.0 Mio. EUR (Vorjahr: 4.2 Mio. EUR).

	Namen- aktien A Stück 2021	Wert pro Stück EUR 2021	Wert Tausend EUR 2021	Namen- aktien A Stück 2020	Wert pro Stück EUR 2020	Wert Tausend EUR 2020
Eigene Aktien 1.1.	104 429	39.51	4 126	110 524	38.38	4 242
Übertrag zu Verkehrswert	-57 453	62.67	-3 601	-56 095	40.88	-2 293
Gewinn/(Verlust) aus Verkauf			1 372			131
Kauf zum Anschaffungswert	79 300	70.14	5 562	50 000	40.91	2 046
Eigene Aktien 31.12.	126 276	59.07	7 460	104 429	39.51	4 126

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

Von den total erworbenen Aktien wurden 79 300 Aktien im Rahmen des am 24. März 2021 gestarteten Aktienrückkaufprogramms über die zweite Handelslinie an der SIX Swiss Exchange zurückgekauft.

8. Eventualverbindlichkeiten

Am Jahresende bestanden Garantieverpflichtungen, Bürgschaften und Eventualverbindlichkeiten gegenüber Dritten in der Höhe von 18.3 Mio. EUR (Vorjahr: 1.9 Mio. EUR).

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

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

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

9. Verpfändete Aktiven

Von den Gesamtaktiven der Gruppe waren 8.0 Mio. EUR belastet (Vorjahr: 20.3 Mio. EUR). Die Pfandbelastungen betrafen ausschliesslich Grundstücke und Gebäude.

10. Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen

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

11. Transaktionen mit nahestehenden Personen

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

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

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

12. Derivative Finanzinstrumente

Mio. EUR	Aktiver Wert 31.12.2021	Passiver Wert 31.12.2021	Aktiver Wert 31.12.2020	Passiver Wert 31.12.2020	Zweck
Devisen	0.1	-	-	-	Absicherung
Total	0.1	-	-	-	

13. Nicht bilanzierte Miet- und Leasingverbindlichkeiten

Die vertraglichen Miet- und Leasingverbindlichkeiten weisen folgende Fälligkeitsstruktur auf:

Mio. EUR	31.12.2021	31.12.2020
Bis 12 Monate	4.6	3.8
13 bis 60 Monate	8.7	7.0
Über 60 Monate	0.1	0.1
Total	13.4	10.9

14. Arbeitgeberbeitragsreserven und Vorsorgeverpflichtungen

Arbeitgeberbeitragsreserve (AGBR)

Tausend EUR	Nominalwert 31.12.2021	Bilanzwert 31.12.2021	Währungsgewinn (+)/ -verlust (-) auf AGBR 2021	Bilanzwert 31.12.2020	Aufwand	Aufwand
					(-)/ Ertrag (+) im Personal- aufwand 2021	(-)/ Ertrag (+) im Personal- aufwand 2020
Patronale Vorsorgeeinrichtung	2 854	2 854	124	2 730	-	-
Total	2 854	2 854	124	2 730	-	-

Die Arbeitgeberbeitragsreserve wurde in beiden Jahren nicht verzinst.

Wirtschaftlicher Nutzen / wirtschaftliche Verpflichtungen und Vorsorgeaufwand

Tausend EUR	Über-/ (Unter-) deckung 31.12.2021 ¹	Wirtschaft-	Wirtschaft-	Erfolgs- wirksam im Geschäfts- jahr 2021	Auf die Periode abge- grenzte Beiträge 2021	Vorsorge- aufwand im Personal- aufwand 2021	Vorsorge- aufwand im Personal- aufwand 2020
		licher Anteil Organi- sation 31.12.2021	licher Anteil Organi- sation 31.12.2020				
Patronale Vorsorge- einrichtung	1 718	-	-	-	-	-	-
Vorsorge- einrichtung Sammelstiftung	5 938	-	-	-	2 269	2 269	2 189
Vorsorge- einrichtungen Ausland	-	-	-	-	9 020	9 020	7 806
Total	7 656	-	-	-	11 289	11 289	9 995

¹ Die Jahresabschlüsse 2021 der Patronalen Vorsorgeeinrichtung und der Sammelstiftung sind zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieses Geschäftsberichts noch nicht verfügbar. Die Angaben zur Überdeckung 2021 entsprechen dem Wert per 31.12.2020.

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

15. Segmentberichterstattung

Gemäss Swiss GAAP FER 31/8 wird die auf der obersten Leitungsebene für die Unternehmenssteuerung verwendete Segmentberichterstattung offengelegt. Die Zehnder Group ist ein Systemanbieter für Innenraumklima. Mit den zwei Segmenten Europa und China & Nordamerika gliedert sich die Gruppe nach geografischen Regionen. Diese werden unabhängig voneinander geführt und ihre Unternehmensleistung wird separat beurteilt. Die Regionen China und Nordamerika werden aus Wesentlichkeitsgründen – sie machen je rund 8% (Vorjahr: 8%) des Gesamtumsatzes aus – zusammen rapportiert.

Das Segment Europa setzt sich zusammen aus total 44 Produktions-, Verkaufs- und Verwaltungsgesellschaften in 18 europäischen Ländern. Die grössten Standorte befinden sich in Deutschland, Frankreich, Grossbritannien, der Schweiz und den Niederlanden.

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

		Europa	China & Nord- amerika	Elimina- tionen	Total
2021					
Drittumsatz	Mio. EUR	586.8	110.3	–	697.1
Konzerninterner Umsatz	Mio. EUR	3.1	4.3	-7.4	–
Umsatz	Mio. EUR	589.9	114.6	-7.4	697.1
EBIT	Mio. EUR	63.6	5.5	–	69.1
	% des Umsatzes	10.8	4.8		9.9
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Werte	Mio. EUR	20.2	1.7	–	21.9
Sachanlagen	Mio. EUR	146.6	41.1	–	187.7
Personalbestand	Ø Vollzeitstellen	2 693	861	–	3 554
2020					
Drittumsatz	Mio. EUR	517.2	100.5	–	617.7
Konzerninterner Umsatz	Mio. EUR	4.1	2.6	-6.7	–
Umsatz	Mio. EUR	521.3	103.0	-6.7	617.7
EBIT	Mio. EUR	41.6	8.9	–	50.5
	% des Umsatzes	8.0	8.6		8.2
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Werte	Mio. EUR	13.3	3.4	–	16.7
Sachanlagen	Mio. EUR	144.6	38.3	–	182.9
Personalbestand	Ø Vollzeitstellen	2 607	733	–	3 340

16. Umsatz

Mit 697.1 Mio. EUR lag der konsolidierte Umsatz im Geschäftsjahr 12.9% über Vorjahr (Vorjahr: 617.7 Mio. EUR). Organisch¹ lag der Erlös 11.6% über Vorjahr.

Im Umsatz sind 2.6 Mio. EUR (Vorjahr: 1.4 Mio. EUR) für langfristige Aufträge ausgewiesen.

Der Umsatz nach Regionen und Geschäftsfeldern gliedert sich wie folgt:

		2021	%	2020	%
Umsatz nach Regionen und Geschäftsfeldern					
Lüftungen Europa	Mio. EUR	290.0	41.6	269.4	43.6
Veränderung zum Vorjahr	%	7.7		4.0	
Lüftungen Nordamerika	Mio. EUR	18.7	2.7	14.4	2.3
Veränderung zum Vorjahr	%	29.5		22.2	
Lüftungen China	Mio. EUR	44.0	6.3	40.2	6.5
Veränderung zum Vorjahr	%	9.3		-11.0	
Total Geschäftsfeld Lüftungen	Mio. EUR	352.6	50.6	324.0	52.5
Veränderung zum Vorjahr	%	8.8		2.5	
Heizkörper Europa	Mio. EUR	296.8	42.6	247.8	40.1
Veränderung zum Vorjahr	%	19.8		-8.9	
Heizkörper Nordamerika	Mio. EUR	36.0	5.2	37.7	6.1
Veränderung zum Vorjahr	%	-4.3		-14.4	
Heizkörper China	Mio. EUR	11.6	1.7	8.1	1.3
Veränderung zum Vorjahr	%	42.8		-33.5	
Total Geschäftsfeld Heizkörper	Mio. EUR	344.5	49.4	293.6	47.5
Veränderung zum Vorjahr	%	17.3		-10.6	
Total Europa	Mio. EUR	586.8	84.2	517.2	83.7
Veränderung zum Vorjahr	%	13.5		-2.6	
Total Nordamerika	Mio. EUR	54.7	7.9	52.1	8.4
Veränderung zum Vorjahr	%	5.0		-6.7	
Total China	Mio. EUR	55.6	8.0	48.3	7.8
Veränderung zum Vorjahr	%	14.9		-15.8	
Total	Mio. EUR	697.1	100.0	617.7	100.0
Veränderung zum Vorjahr	%	12.9		-4.1	

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

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

17. Andere betriebliche Erträge

Die anderen betrieblichen Erträge setzen sich wie folgt zusammen:

Mio. EUR	2021	2020
Lizenzeeinnahmen	0.2	0.2
Gewinn aus Verkauf von Anlagevermögen	–	0.2
Ertrag aus Absicherungsgeschäften	1.4	–
Sonstige betriebliche Erträge	4.6	2.6
Total	6.2	3.0

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

18. Andere betriebliche Aufwendungen

Die anderen betrieblichen Aufwendungen setzen sich wie folgt zusammen:

Mio. EUR	2021	2020
Betriebsaufwand	–47.2	–44.0
Werbe- und Vertriebsaufwand	–69.0	–55.8
Verwaltungs- und IT-Aufwand	–24.2	–23.2
Total	–140.4	–123.0

19. Finanzergebnis

Mio. EUR	2021	2020
Finanzaufwand	–1.1	–1.4
Finanzertrag	0.2	0.1
Kursgewinne/(Kursverluste)	0.1	–2.0
Total Finanzergebnis	–0.8	–3.3

20. Ertragssteuern

Die Steuerquote (= Steueraufwand in Prozent des Ergebnisses vor Steuern) betrug 12% (Vorjahr: 16%).

Mio. EUR	2021	2020
Laufende Steuern	-10.7	-9.1
Latente Steuern	2.5	1.8
Total Steuern	-8.2	-7.3

Die Zehnder Group erwartet, dass steuerliche Verlustvorträge in der Höhe von 10.9 Mio. EUR (Vorjahr: 34.8 Mio. EUR) in Zukunft verwendet werden können. Die sich latent ergebenden Steuerguthaben würden sich auf 2.4 Mio. EUR (Vorjahr: 5.7 Mio. EUR) belaufen.

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

Mio. EUR	2021	2020
Ergebnis vor Steuern	68.4	47.2
Erwarteter Ertragssteuersatz in %	21.8	22.5
Erwartete Steuern	-14.9	-10.6
Effekt aus Steuererleichterungen	1.6	2.1
Effekt aus nicht abzugsfähigen Kosten	-0.2	-0.1
Effekt aus Nichtaktivierung steuerlicher Verlustvorträge	0.2	-0.2
Effekt aus Verwendung nicht aktivierter steuerlicher Verlustvorträge	5.9	4.3
Andere Effekte	-0.8	-2.7
Effektive Steuern	-8.2	-7.3
Effektiver Ertragssteuersatz in %	12.0	15.5

Der Effekt aus Steuererleichterungen beinhaltet unter anderem eine latente Steuerforderung, die aufgrund der Steuerreform in der Schweiz und dem sich daraus ergebenden Step-up in der Steuerbilanz gebucht wurde.

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

21. Reingewinn je Namenaktie

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

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

		2021	2020
Reingewinn exklusive Minderheitsanteile	Mio. EUR	59.7	38.9
Total nennwertbereinigte Aktien	Stück	11 736 000	11 736 000
Durchschnittliche Anzahl eigener Aktien	Stück	109 204	73 837
Total nennwertbereinigte Aktien exkl. eigene Aktien	Stück	11 626 796	11 662 163
Unverwässerter Reingewinn exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie A	EUR	5.13	3.34
Total nennwertbereinigte Aktien exkl. eigene Aktien	Stück	11 626 796	11 662 163
Zuteilte Aktien im Rahmen des aktienbasierten Vergütungsplans (LTI)	Stück	23 587	11 239
Anzahl Aktien für die Berechnung des verwässerten Ergebnisses pro Aktie	Stück	11 650 383	11 673 402
Verwässerter Reingewinn exklusive Minderheitsanteile je Namenaktie A	EUR	5.12	3.34

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

22. Ausgegebene Aktien

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

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

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

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

Ausgegebene Aktien

		2021	2020
Ausgegebene Aktien für den Mitarbeiterbeteiligungsplan und die Honorarentschädigung an den Verwaltungsrat	Stück	57 453	56 095
Tageswert pro Aktie zum Zuteilungstag	CHF	67.10	44.00
Personalaufwand	CHF	2 106 000	760 000
Ausgegebene Aktien für langfristige variable Vergütung der Gruppenleitung (zu 100% Zielerreichung)	Stück	14 611	11 144
Tageswert pro Aktie zum Zuteilungstag	CHF	59.10	45.60
Personalaufwand	CHF	956 000	360 000

23. Akquisitionen

Im Berichtsjahr wurden folgende Akquisitionen getätigt:

- Abschluss der Akquisition der 51%-Beteiligung an Zhongshan Fortuneway Environmental Technology Co., Ltd. in China per 28. April 2021. Der Kaufpreis ist abhängig von der zukünftigen Profitabilität. Per Ende 2021 wurden 2.6 Mio. EUR bezahlt. Der Restpreis wird mittels Earn-out in den nächsten zwölf Monaten beglichen. Damit erwarb die Zehnder Group Nettovermögenswerte in Höhe von 1.1 Mio. EUR. Der verbuchte Goodwill betrug 5.2 Mio. EUR. Die Transaktion führte zu einer Zunahme der Minderheitsanteile im Eigenkapital von 1.0 Mio. EUR. In der Berichtsperiode trug Zhongshan Fortuneway Environmental Technology Co., Ltd. 7.3 Mio. EUR zum Konzernumsatz bei.
- Per 28. Oktober 2021 akquirierte die Zehnder Group für 16.3 Mio. EUR eine Mehrheitsbeteiligung von 75% an Caladair International SAS sowie 100% an der Calihce SCI in Frankreich. Damit erwarb die Gruppe anteilige Nettovermögenswerte in Höhe von 1.0 Mio. EUR. Die Übernahmebilanz beinhaltete liquide Mittel von 2.8 Mio. EUR, sonstiges Umlaufvermögen von 3.3 Mio. EUR, Anlagevermögen von 4.0 Mio. EUR sowie Verbindlichkeiten von 8.7 Mio. EUR. Der Nettoabfluss liquider Mittel aus der Akquisition betrug im Jahr 2021 13.2 Mio. EUR, und weitere 0.3 Mio. EUR wurden für die Restzahlung im 2022 zurückgestellt. Der sich ergebende Goodwill belief sich auf 15.3 Mio. EUR und wurde mit dem Eigenkapital verrechnet. Die Transaktion führte zu einer Zunahme der Minderheitsanteile im Eigenkapital von 0.4 Mio. EUR. In der Berichtsperiode hat die Caladair-Gruppe 1.5 Mio. EUR zum Konzernumsatz beigetragen.

Im Vorjahr wurden keine Akquisitionen getätigt.

24. Goodwill

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

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

Auswirkungen einer theoretischen Aktivierung des Goodwills auf die Bilanz

		31.12.2021	31.12.2020
Ausgewiesenes Eigenkapital inklusive Minderheitsanteile	Mio. EUR	362.4	326.9
Eigenfinanzierungsgrad	%	65.6	65.6
Anschaffungswert Goodwill			
Stand zu Beginn des Geschäftsjahrs	Mio. EUR	131.1	131.2
Zugänge ¹	Mio. EUR	20.5	–
Abgänge	Mio. EUR	–0.1	–0.1
Stand am Ende des Geschäftsjahrs	Mio. EUR	151.5	131.1
Kumulierte Abschreibungen			
Stand zu Beginn des Geschäftsjahrs	Mio. EUR	–123.5	–117.7
Abschreibungen laufendes Jahr	Mio. EUR	–4.1	–5.8
Stand am Ende des Geschäftsjahrs	Mio. EUR	–127.6	–123.5
Theoretischer Nettobuchwert Goodwill	Mio. EUR	24.0	7.7
Theoretisches Eigenkapital inklusive Minderheitsanteile und Nettobuchwert Goodwill			
Theoretischer Eigenfinanzierungsgrad	%	67.0	66.1

¹ 15.3 Mio. EUR aus dem Erwerb von Caladair in Frankreich (2021) und 5.2 Mio. EUR aus dem Erwerb von Zhongshan Fortuneway Environmental Technology Co., Ltd. in China (2021)

Auswirkungen einer theoretischen Aktivierung des Goodwills auf die Ergebnisse

		31.12.2021	31.12.2020
Ausgewiesener Jahresgewinn	Mio. EUR	60.3	39.9
Theoretische Abschreibung auf Goodwill	Mio. EUR	–4.1	–5.8
Jahresgewinn nach Goodwill-Abschreibung	Mio. EUR	56.2	34.1

25. Offenlegung von Vergütungen an Verwaltungsrat und Gruppenleitung

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

Tausend EUR	2021	2020
Fixe Bargeldvergütung	2 378	2 027
Variable Vergütung (kurz- und langfristig)	2 120	1 138
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen	788	578
Aktienbasierte Vergütungen	806	934
Vergütung nach Aufwand für zusätzliche Leistungen	120	251
Total Vergütungen an Verwaltungsrat und Gruppenleitung	6 212	4 928

Zudem verweisen wir auf die Ziffern [5.1 Vergütungen an den Verwaltungsrat im Geschäftsjahr 2021](#) und [5.2 Vergütungen an die Gruppenleitung für das Geschäftsjahr 2021](#) im Vergütungsbericht.

26. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Am 18. Februar 2022 kündigte die Zehnder Group an, die Lüftungsfirma Airia Brands Inc. in Kanada zu übernehmen. Das Unternehmen beschäftigt ungefähr 150 Mitarbeitende und erzielte 2021 einen Umsatz von rund 55 Mio. CAD (38 Mio. EUR).

Die Jahresrechnung 2021 wurde vom Verwaltungsrat am 18. Februar 2022 genehmigt.

Übersicht Gesellschaften



Per 31. Dezember 2021 umfasste der Konsolidierungskreis der Zehnder Group die nachfolgenden Gesellschaften.

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

		Tätigkeit	Grundkapital	Kapital- anteil %	Konsolidiert
Belgien					
Mechelen	Zehnder Group Belgium nv/sa	V	800 010	100	Voll
China					
Dachang	Dachang Zehnder Indoor Climate Co., Ltd.	P	200 000 000	73	Voll
Peking	Zehnder (China) Indoor Climate Co., Ltd.	V	228 250 000	73	Voll
Pinghu	Nather Ventilation System Co., Ltd.	V/P	60 000 000	76	Voll
Pinghu	Zhejiang Nather Water Treatment Technology Co., Ltd.	V	5 000 000	39	Voll
Schanghai	Shanghai Nather Air Technology Co., Ltd.	A	3 200 000	76	Voll
Schanghai	Zehnder Group Enterprise Management (Shanghai) Co., Ltd.	A	2 516 000	100	Voll
Zhongshan	Zhongshan Fortuneway Environmental Technology Co., Ltd.	V/P	11 111 000	51	Voll
Deutschland					
Lahr	Zehnder Climate Ceiling Solutions GmbH	V	100 000	100	Voll
Lahr	Zehnder Group Deutschland GmbH	V	2 000 000	100	Voll
Lahr	Zehnder GmbH	P	25 000 000	100	Voll
Lahr	Zehnder Group Deutschland Holding GmbH	A	2 100 000	100	Voll
Lahr	Zehnder Group Grundstücksverwaltungs-GmbH	A	1 100 000	100	Voll
Lahr	Zehnder Logistik GmbH	A	250 000	100	Voll
Reinsdorf	Paul dPoint Technologies GmbH	V	25 000	100	Voll
Reinsdorf	Paul Wärmerückgewinnung GmbH	P	2 100 000	100	Voll
Estland					
Tallinn	Zehnder Baltics OÜ	V	2 556	100	Voll
Finnland					
Porvoo	Enervent Zehnder OY	V/P	250 000	100	Voll
Frankreich					
Évry	Zehnder Group France	V	7 225 230	100	Voll
Évry	Zehnder Group Participations SAS	A	7 744 000	100	Voll
Évry	Zehnder Climate Ceiling Solutions SAS	V	2 000	100	Voll
Mâcon	Caladair International SAS	V/P	1 000 000	75	Voll
Mâcon	Calihce SCI	A	2 000	100	Voll
Saint-Quentin	HET Transport & Logistique SAS	A	687 000	100	Voll
Vaux-Andigny	Zehnder Group Vaux Andigny SAS	P	4 200 000	100	Voll
Grossbritannien					
Camberley	Zehnder Group UK Ltd	V/P	3 500 002	100	Voll
Camberley	Zehnder Group UK Holdings Ltd	A	20 000 000	100	Voll
Lenham	Zehnder Group Lenham Ltd	P	1	100	Voll

Italien

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

Kanada

Vancouver	Core Energy Recovery Solutions Inc.	V/P	18 766 213	100	Voll
-----------	-------------------------------------	-----	------------	-----	------

Niederlande

Zwolle	Zehnder Group Zwolle B.V.	P	908 000	100	Voll
Zwolle	Zehnder Group Nederland B.V.	V	18 000	100	Voll
Waalwijk	Recair B.V.	V/P	114 000	100	Voll
Waalwijk	Metis B.V.	P	18 000	100	Voll

Norwegen

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

Österreich

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

Polen

Boleslawiec	Zehnder Group Boleslawiec Sp. z o.o.	P	51 280 000	100	Voll
Wroclaw	Zehnder Polska Sp. z o.o.	V	4 000 000	100	Voll

Russland

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

Schweden

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

Schweiz

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

Spanien

Cerdanyola del Vallès	Zehnder Group Iberica Indoor Climate, S.A.	V	300 500	100	Voll
-----------------------	--	---	---------	-----	------

Tschechische Republik

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

Türkei

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

Ungarn

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

USA

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

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

Bericht der Revisionsstelle

Bericht der Revisionsstelle

an die Generalversammlung der Zehnder Group AG

Gränichen

Bericht zur Prüfung der Konzernrechnung

Prüfungsurteil

Wir haben die Konzernrechnung der Zehnder Group AG und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der konsolidierten Bilanz zum 31. Dezember 2021, der konsolidierten Erfolgsrechnung, der konsolidierten Geldflussrechnung und dem konsolidierten Eigenkapitalnachweis für das dann endende Jahr sowie dem Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung ('Konsolidierungskreis und -grundsätze' und 'Erläuterungen zur konsolidierten Jahresrechnung' und 'Übersicht Gesellschaften'), einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze – geprüft.

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung (Seiten 71 bis 101) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2021 sowie dessen Ertragslage und Cashflows für das dann endende Jahr in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

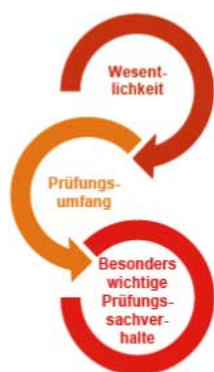
Grundlage für das Prüfungsurteil

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

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

Unser Prüfungsansatz

Überblick



Gesamtwesentlichkeit Konzernrechnung: EUR 5'000'000

Wir haben bei 18 Konzerngesellschaften in 9 Ländern Prüfungen ("full scope audits") durchgeführt. Die auf diese Weise geprüften Gesellschaften tragen zu 70% der Umsatzerlöse des Konzerns bei.

Zusätzlich wurde eine Prüfung von spezifischen Kontensaldi bei einer weiteren Konzerngesellschaft durchgeführt, die weitere 10% der Umsatzerlöse des Konzerns abdeckt. Weitere 4% Prüfungsabdeckung der Umsatzerlöse des Konzerns erzielen wir durch zentral von uns durchgeführte, vereinbarte Prüfungshandlungen.

Als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt haben wir das folgende Thema identifiziert:

Bewertung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

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

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

Wesentlichkeit

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

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

Gesamtwesentlichkeit Konzernrechnung EUR 5'000'000

Herleitung Umsatz

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

Wir haben mit dem Audit Committee vereinbart, diesem im Rahmen unserer Prüfung festgestellte, falsche Darstellungen über CHF 300'000 mitzuteilen; ebenso alle falschen Darstellungen unterhalb dieses Betrags, die aus unserer Sicht jedoch aus qualitativen Überlegungen eine Berichterstattung nahelegen.

Umfang der Prüfung

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

Der Konzern besteht aus zwei Geschäftsfeldern und ist in zwei Regionen tätig – in 'Europa' und in 'China und Nordamerika'. Die Konzernrechnung fasst 57 Einheiten im Konsolidierungskreis zusammen, darunter sowohl die operativen Gesellschaften als auch zentrale Dienstleistungs- und Konzernfunktionen.

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

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

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



Bewertung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

Zum 31. Dezember 2021 weist die Zehnder Group Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in der Höhe von 109.3 Mio. EUR (Vorjahr: 111.0 Mio. EUR) aus.

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

Wir verweisen auf Seite 77 des Geschäftsberichtes, wo die Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze beschrieben sind und auf Seite 82 für die Erläuterungen zu den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

Unser Prüfungsvorgehen

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

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

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

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

Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für die Konzernrechnung

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer Konzernrechnung, die in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und den gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt, und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung einer Konzernrechnung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

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



Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen

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

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

PricewaterhouseCoopers AG

Thomas Ebinger
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Korbinian Petzi
Revisionsexperte

Luzern, 18. Februar 2022



Alternative Performancekennzahlen

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

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

Alternative Performancekennzahl	Definition	Berechnungsgrundlage/Überleitung Mio. EUR	2021	2020
Organisches Umsatzwachstum	Das organische Umsatzwachstum misst das Wachstum, das aus eigener Kraft des Konzerns erfolgt. Der organische Umsatz entspricht dem akquisitionsbereinigten Umsatz zu konstanten Wechselkursen.	Umsatz	697.1	617.7
		Währungseffekte	0.8	1.4
		Akquisitionseffekte	-8.8	-
		Organischer Umsatz	689.1	619.0
		Organisches Umsatzwachstum in %	11.6	-3.9
EBITDA	Das Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) ist eine Kennzahl zur Messung der Leistungsfähigkeit des Konzerns.	Betriebliches Ergebnis (EBIT)	69.1	50.5
		Abschreibungen auf Sachanlagen	22.4	23.7
		Abschreibungen auf immateriellen Werten	0.5	0.5
		EBITDA	92.1	74.8
ROCE	Die Rendite auf dem eingesetzten Kapital (ROCE) misst die Rentabilität und die Effizienz der Kapitalnutzung des Konzerns. Dabei wird das betriebliche Ergebnis nach Steuern (NOPAT) dem eingesetzten Kapital (CE) gegenübergestellt.	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	109.3	111.0
		Sonstige Forderungen	18.9	17.1
		Warenvorräte	75.4	60.6
		Anzahlungen	1.2	1.3
		Aktive Rechnungsabgrenzung	3.5	3.4
		Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-41.5	-35.1
		Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	-29.0	-29.6
		Passive Rechnungsabgrenzung	-66.0	-57.9
		Kurzfristige Rückstellungen	-12.0	-10.9
		Langfristige Rückstellungen	-27.8	-27.0
		Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	-0.7	-1.2
		Anlagevermögen	207.9	198.9
		Eingesetztes Kapital (CE)	239.2	230.5
		Betriebliches Ergebnis (EBIT)	69.1	50.5
		Erwartete Ertragssteuern	-15.1	-11.4
Betriebliches Ergebnis nach Steuern (NOPAT)	54.0	39.1		
ROCE in %	22.6	17.0		
Nettoliquidität/ (Nettoverschuldung)	Die Nettoliquidität bzw. -verschuldung ist eine Kennzahl zur Messung der finanziellen Liquidität bzw. Schulden des Konzerns.	Flüssige Mittel	136.4	106.3
		Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	-3.4	-3.1
		Langfristige Finanzverbindlichkeiten	-9.8	-6.8
		Nettoliquidität/(Nettoverschuldung)	123.2	96.4



Bilanz der Zehnder Group AG

Mio. CHF	Erläuterungen	31. Dezember 2021	31. Dezember 2020
Aktiven			
Flüssige Mittel		16.4	11.7
Übrige kurzfristige Forderungen	1	2.5	3.5
Umlaufvermögen		18.9	15.3
Finanzanlagen	2	102.6	100.9
Beteiligungen	3	303.3	294.4
Anlagevermögen		405.9	395.2
Total Aktiven		424.9	410.6
Passiven			
Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten	4	18.9	10.4
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	5	0.1	0.1
Passive Rechnungsabgrenzungen		1.4	0.9
Kurzfristige Rückstellungen		4.2	0.1
Kurzfristiges Fremdkapital		24.5	11.6
Rückstellungen		0.1	0.2
Langfristiges Fremdkapital		0.1	0.2
Aktienkapital	6	0.6	0.6
Gesetzliche Gewinnreserve		46.5	46.5
Freiwillige Gewinnreserve			
• Freiwillige Gewinnreserve		4.2	4.2
• Bilanzgewinn			
– Gewinnvortrag		337.3	341.4
– Jahresgewinn		19.8	10.5
Eigene Aktien	7	–8.1	–4.4
Eigenkapital		400.3	398.8
Total Passiven		424.9	410.6

Erfolgsrechnung der Zehnder Group AG



Mio. CHF	Erläuterungen	2021	2020
Beteiligungsertrag		17.2	16.0
Übrige betriebliche Erträge		3.5	1.8
Betriebsertrag		20.7	17.8
Personalaufwand		-1.0	-0.9
Übriger betrieblicher Aufwand		-4.1	-3.6
Betriebsergebnis		15.6	13.3
Finanzertrag		6.0	3.1
Finanzaufwand		-2.0	-5.6
Direkte Steuern		0.2	-0.2
Jahresgewinn		19.8	10.5

Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze



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

1. Beteiligungsertrag

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

2. Eigene Aktien

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

3. Aktienbasierte Vergütung

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

4. Beteiligungen

Die Bewertung von Beteiligungen erfolgt zum Anschaffungswert abzüglich erforderlicher Wertberichtigungen.

5. Forderungen und Verbindlichkeiten

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

Erläuterungen zur Jahresrechnung der Zehnder Group AG



Allgemeiner Kommentar

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

1. Übrige kurzfristige Forderungen

Mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020
Übrige kurzfristige Forderungen an Dritte	0.4	–
Übrige kurzfristige Forderungen an Gruppengesellschaften	2.1	3.5
Total	2.5	3.5

2. Finanzanlagen

Mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020
Darlehen an Gruppengesellschaften	102.6	100.9
Total	102.6	100.9

3. Beteiligungen

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

4. Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten

Mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020
Darlehen von Gruppengesellschaften	18.9	10.4
Total	18.9	10.4

5. Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten

Mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	0.1	0.1
Total	0.1	0.1

6. Aktienkapital

	Namen- aktien A Stück 2021	Namen- aktien B Stück 2021	Wert CHF 2021	Namen- aktien A Stück 2020	Namen- aktien B Stück 2020	Wert CHF 2020
Bestand Namenaktien A per 1.1.	9 756 000		487 800	9 756 000		487 800
Bestand Namenaktien B per 1.1.		9 900 000	99 000		9 900 000	99 000
Bestand per 31.12.	9 756 000	9 900 000	586 800	9 756 000	9 900 000	586 800

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

Die nicht kotierten Namenaktien B (Nominalwert 0.01 CHF) befinden sich direkt oder indirekt im Besitz der Familien Zehnder oder ihnen nahestehender Personen. Der überwiegende Teil der Namenaktien B ist im Eigentum der Graneco AG (CH). Die Graneco AG und deren Aktionäre halten am Stichtag gemeinsam 51.7% der Namenaktien und Stimmrechte der Gesellschaft.

7. Eigene Aktien

Die Entwicklung dieser Position ist aus unten stehender Tabelle ersichtlich.

	Namen- aktien A Stück 2021	Wert pro Stück CHF 2021	Wert CHF 2021	Namen- aktien A Stück 2020	Wert pro Stück CHF 2020	Wert CHF 2020
Eigene Aktien per 1.1. Handelsbestand	104 429	42.45	4 433 210	110 524	41.34	4 568 660
Verkäufe	-57 453	67.10	-3 855 096	-56 095	44.00	-2 468 180
Gewinn/(Verlust) aus Verkauf			1 488 309			140 238
Käufe	79 300	76.65	6 078 670	50 000	43.85	2 192 493
Eigene Aktien per 31.12. Handelsbestand	126 276	64.50	8 145 093	104 429	42.45	4 433 210

Die an die Verwaltungsräte zugeteilten eigenen Aktien sind unter Ziffer **5.1 Vergütungen an den Verwaltungsrat im Geschäftsjahr 2021** im Vergütungsbericht dargestellt.

8. Anzahl Vollzeitstellen

Die Holding beschäftigt keine Mitarbeitenden.

9. Eventualverbindlichkeiten

Die Gesellschaft hat Garantieverpflichtungen und Bürgschaften zugunsten von Verpflichtungen der Tochtergesellschaften in der Höhe von 60.0 Mio. CHF (Vorjahr: 48.8 Mio. CHF) abgegeben.

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

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

10. Offenlegung der Beteiligungsverhältnisse

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

- Graneco AG, Gränichen (CH): 15 720 Namenaktien A und 9 775 600 Namenaktien B, entsprechend einer Stimmbeteiligung von 49.8% (Vorjahr: 49.8%); zusammen mit den durch die Aktionäre der Graneco AG gehaltenen weiteren Namenaktien der Gesellschaft hält diese Gruppe 51.7% der Stimmrechte.

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

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

Verwaltungsrat und Gruppenleitung	Namen- Aktien A Stück ¹	Namen- Aktien A Stück ¹	Namen- Aktien B Stück ²	Namen- Aktien B Stück ²
	2021	2020	2021	2020
Dr. Hans-Peter Zehnder⁴	215 692	210 846	20 000	20 000
VR-Präsident	1.1% ³	1.1% ³	0.1% ³	0.1% ³
Thomas Benz	-	37 301	-	-
VR-Vizepräsident bis 2. April 2020		0.2% ³		
Jörg Walther	10 134	8 335	-	-
VR-Vizepräsident seit 2. April 2020	0.1% ³			
Dr. Urs Buchmann	20 621	18 962	-	-
Mitglied des Verwaltungsrats	0.1% ³	0.1% ³		
Riet Cadonau	11 587	10 065	-	-
Mitglied des Verwaltungsrats	0.1% ³	0.1% ³		
Daniel Frutig	-	1 313	-	-
Mitglied des Verwaltungsrats bis 2. April 2020				
Ivo Wechsler	3 024	1 641	-	-
Mitglied des Verwaltungsrats				
Milva Zehnder	7 445	6 062	-	-
Mitglied des Verwaltungsrats				
Matthias Huenerwadel	15 099	10 726	-	-
Vorsitzender der Gruppenleitung, CEO	0.1% ³	0.1% ³		
René Grieder	20 664	17 850	-	-
CFO	0.1% ³	0.1% ³		
Johannes Bollmann	4 621	2 610	-	-
COO Ventilation EMEA				
Tomasz Juda	-	2 800	-	-
Competence Center Radiators bis 31. Mai 2020				
Jörg Metzger	1 638	-	-	-
COO Radiators EMEA seit 11. Mai 2020				
Cyril Peysson	48 680	45 557	-	-
CCO EMEA	0.3% ³	0.2% ³		

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

2 Die Namenaktien B sind nicht kotiert.

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

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

11. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

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

Antrag über die Gewinnverwendung

CHF

Der verfügbare Bilanzgewinn beträgt

Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	337 345 400
Jahresgewinn 2021 gemäss Erfolgsrechnung	19 816 030
Bilanzgewinn	357 161 430

**Der Verwaltungsrat beantragt, folgende
Gewinnverwendung zu beschliessen:**

Ausschüttung einer Dividende ¹	21 124 800
Vortrag auf neue Rechnung	336 036 630
Total Gewinnverwendungsantrag	357 161 430

¹ Entspricht einer Dividende von 1.80 CHF je Namenaktie A.

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

Bericht der Revisionsstelle

Bericht der Revisionsstelle

an die Generalversammlung der Zehnder Group AG

Gränichen

Bericht zur Prüfung der Jahresrechnung

Prüfungsurteil

Wir haben die Jahresrechnung der Zehnder Group AG – bestehend aus der Bilanz zum 31. Dezember 2021 und der Erfolgsrechnung für das dann endende Jahr sowie den Erläuterungen zur Jahresrechnung, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze – geprüft.

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung (Seiten 107 bis 114) zum 31. Dezember 2021 dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

Grundlage für das Prüfungsurteil

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

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

Unser Prüfungsansatz

Überblick



Gesamtwesentlichkeit: CHF 4'240'000

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

Als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt haben wir das folgende Thema identifiziert:

Werthaltigkeit der Beteiligungen an Tochtergesellschaften

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

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

Wesentlichkeit

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

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

Gesamtwesentlichkeit	CHF 4'240'000
Herleitung	Total Aktiven
Begründung für die Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit	Als Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit wählen wir die Total Aktiven, da dies aus unserer Sicht diejenige Grösse ist, welche für eine Holdinggesellschaft relevant ist. Zudem stellen die Total Aktiven eine allgemein anerkannte Bezugsgrösse für Wesentlichkeitsüberlegungen dar.

Umfang der Prüfung

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

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

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

Werthaltigkeit der Beteiligungen an Tochtergesellschaften

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt	Unser Prüfungsvorgehen
<p>Die Gesellschaft hält per 31. Dezember 2021 direkte und indirekte Beteiligungen an Tochtergesellschaften im Umfang von 303.3 Mio. CHF (Vorjahr: 294.4 Mio. CHF).</p> <p>Die Werthaltigkeit wird auf der Basis eines Ertragswert-Modells überprüft. Dabei werden weitreichende qualitative und quantitative Faktoren mitberücksichtigt. In diesem Modell werden verschiedene Annahmen getroffen, die einen wesentlichen Einfluss auf den ermittelten Wert der Beteiligung haben.</p>	<p>Um die Angemessenheit der durch die Gruppenleitung und den Verwaltungsrat vorgenommenen Bewertungsverfahren zu überprüfen, haben wir insbesondere folgende Prüfungshandlungen vorgenommen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beurteilung ob ein methodisch korrektes Bewertungsverfahren gewählt wurde und die Berechnungen mathematisch korrekt erfolgten. • Abstimmung der Planzahlen mit den aktuellen Business Plänen der Gruppenleitung, welche vom Verwaltungsrat genehmigt wurden.



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

Wir verweisen auf Seite 109 des Geschäftsberichtes, wo die Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze beschrieben sind und auf Seite 110 für die Erläuterungen zu den Beteiligungen.

- Kritische Beurteilung der wichtigsten Annahmen, einschliesslich der erwarteten künftigen Erträge, der angewendeten Wachstumsraten und der verwendeten Kapitalisierungssätze mittels Vergleich mit anderen intern und extern verfügbaren Informationen und mittels Sensitivitätsanalysen.

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

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

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

Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für die Jahresrechnung

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

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

Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung

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

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



Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen

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

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

PricewaterhouseCoopers AG

Thomas Ebinger
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Korbinian Petzi
Revisionsexperte

Luzern, 18. Februar 2022



Weitere Informationen für Investoren

Kontakt

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

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

Namenaktie A

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

Namenaktie B (nicht kotiert)

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

Gesellschaftskalender

Generalversammlung 2022	7.4.2022
Ex-Dividendendatum	11.4.2022
Dividendenzahlung	13.4.2022
Halbjahresbericht 2022	27.7.2022
Ende Geschäftsjahr	31.12.2022
Jahresumsatz 2022	20.1.2023
Geschäftsbericht 2022 und Medien-/ Analystenkonferenz 2023	1.3.2023
Generalversammlung 2023	23.3.2023

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

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

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