
Vergütungsbericht

52	Einleitung
53	Vorwort des Vorsitzenden des Nominations- und Vergütungsausschusses
55	1. Kontroll- und Festsetzungsverfahren der Vergütungen
59	2. Vergütungspolitik und -grundsätze
60	3. Vergütungsstruktur des Verwaltungsrats
62	4. Vergütungsstruktur der Gruppenleitung
69	5. Weitere Informationen über Vergütungen
76	6. Tätigkeiten bei anderen Unternehmen
78	Bericht der Revisionsstelle

Einleitung

Der Vergütungsbericht beschreibt unter anderem die Vergütungspolitik und die Vergütungsprogramme der Zehnder Group sowie das Festsetzungsverfahren der Vergütungen. Zudem informiert er über die Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung im Geschäftsjahr 2023.

Der Vergütungsbericht wurde in Übereinstimmung mit dem Schweizerischen Obligationenrecht (OR), der „Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance“ der SIX Exchange Regulation AG und des „Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance“ von economiesuisse erstellt.

Vorwort des Vorsitzenden des Nominations- und Vergütungsausschusses

Geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre,

es freut mich, Ihnen im Namen des Verwaltungsrats und des Nominations- und Vergütungsausschusses der Zehnder Group den Vergütungsbericht 2023 vorzulegen.

Im Geschäftsjahr 2023 erwies sich das Marktumfeld aufgrund einer sich eintrübenden Baukonjunktur, wirtschaftlicher Unsicherheiten, des erhöhten Zinsniveaus sowie gestiegener Baukosten als anspruchsvoll. Die frühzeitige Umsetzung eines differenzierten Kostenmanagements half dabei, einer reduzierten Nachfrage im Heizkörper- und Lüftungssegment entgegenzuwirken. Dieser Vergütungsbericht zeigt unter anderem auf, wie sich das Geschäftsergebnis 2023 auf die Vergütungen der Mitglieder der Gruppenleitung auswirkt.

Im Rahmen seiner Aufgaben prüft der Nominations- und Vergütungsausschuss regelmässig die Nachfolgeplanung für den Verwaltungsrat und die Gruppenleitung. Mit der Ernennung von Dorien Terpstra zum Chief Commercial Officer EMEA per 1. Januar 2024 durch den Verwaltungsrat konnte eine international erfahrene Managerin aus der Zehnder Group in die Gruppenleitung berufen werden. Die Wahl erfolgte nach sorgfältiger Evaluation unter Einbezug von externen Kandidatinnen und Kandidaten. Mit der Ernennung wird der Frauenanteil in der Gruppenleitung ab dem 1. Januar 2024 neu 20% betragen.

Um auch weiterhin bestrebt zu sein, die Geschlechterdiversität zu erhöhen, hat der Nominations- und Vergütungsausschuss die Erweiterung um ESG-basierte Leistungskennzahlen im Long-Term Incentive (LTI) Plan geprüft und dem Verwaltungsrat ambitionierte und klar messbare Ziele, wie Erhöhung der Geschlechterdiversität und CO₂e-Reduktion, zur Genehmigung ab dem LTI-Plan 2024 vorgelegt. Der Verwaltungsrat hat zugestimmt, diese zwei ESG-Ziele neu mit einer Gewichtung von total 30% in den LTI-Plan 2024 aufzunehmen. Zudem wurde eine Überprüfung der Kriterien für die Zusammensetzung der Vergleichsgruppe von Unternehmen zur Erstellung von Benchmarks für die Verwaltungsratsvergütung durchgeführt und erforderliche Anpassungen vorgenommen.

Ansonsten ging der Nominations- und Vergütungsausschuss seinen regelmässigen Tätigkeiten nach, u. a. der jährlichen Leistungsbeurteilung des CEO und der anderen Gruppenleitungsmitglieder, der jährlichen Überprüfung der Vergütungspolitik unter Berücksichtigung der Rückmeldungen von Aktionärinnen und Aktionären zu den Vergütungsprogrammen und deren Offenlegung im Vergütungsbericht, der Festsetzung der Entschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung sowie der Erarbeitung des Vergütungsberichts und der Vergütungstraktanden der Generalversammlung.

An der ordentlichen Generalversammlung 2023 wurden bindende Abstimmungen über die maximalen Gesamtvergütungen für den Verwaltungsrat

und die Gruppenleitung sowie eine konsultative Abstimmung über den Vergütungsbericht durchgeführt, womit sich die Aktionäre direkt zum Vergütungssystem äussern konnten. Die Genehmigungen erfolgten wiederum mit einer sehr hohen Zustimmung von 96% für die Gesamtvergütungen 2023 des Verwaltungsrats sowie 99% für die Gesamtvergütungen 2023 der Gruppenleitung respektive 97% Zustimmung zum Vergütungsbericht 2022 und sind eine Bestätigung für unseren konstruktiven, kontinuierlichen Dialog mit den Aktionärinnen und Aktionären.

Auch in Zukunft werden wir die Vergütungsprogramme laufend überprüfen und den offenen Austausch mit Ihnen führen, um sicherzustellen, dass die Vergütungsprogramme auf eine nachhaltige Geschäftsentwicklung und somit auch auf Ihre Interessen ausgerichtet sind. An dieser Stelle möchten wir Ihnen für Ihre Rückmeldungen zum Thema Vergütung sowie das entgegengebrachte Vertrauen und die Unterstützung danken.

Freundliche Grüsse,



Riet Cadonau
Vorsitzender des Nominations- und
Vergütungsausschusses

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 (www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance; Artikel 15) sehen vor, dass die Generalversammlung jährlich und im Voraus wie folgt über die jeweilige maximale 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 (www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance; Artikel 31 ff.) beinhalten die folgenden Bestimmungen zur Vergütung:

- Grundsätze der Vergütungen und der Zuteilung von Beteiligungspapieren für die Mitglieder des Verwaltungsrats (Artikel 31 und 33);
- Grundsätze der Vergütungen und der Zuteilung von Beteiligungspapieren für die Mitglieder der Gruppenleitung (Artikel 32, 33 und 35);
- Zusatzbetrag für Vergütungen neuer Mitglieder der Gruppenleitung, die nach der Abstimmung der Generalversammlung über die Vergütungen ernannt werden (Artikel 36);
- Darlehen, Kredite und Vorsorgeleistungen für Mitglieder des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung (Artikel 34).

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 2023 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
Sandra Emme	Unabhängiges Mitglied des VR	Mitglied
Milva Inderbitzin-Zehnder	Nicht unabhängiges Mitglied des VR ¹	Mitglied

VR: Verwaltungsrat

¹ Verwandtschaft mit dem Vertreter des kontrollierenden Mehrheitsaktionärs; hält direkt und indirekt 0.34% des Aktienkapitals der Zehnder Group

Die Aufgaben des Nominations- und Vergütungsausschusses sind in den Statuten (www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance; Artikel 26) 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 der Gruppe;
- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend Festlegung der vergütungsrelevanten Ziele der 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 der individuellen Vergütungen des Präsidenten des Verwaltungsrats sowie der übrigen Mitglieder des Verwaltungsrats;
- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend der individuellen Vergütung des CEO sowie der individuellen Vergütungen 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 potentiellen 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;
- Genehmigung von Arbeitsverträgen mit dem CEO und den übrigen Mitgliedern der Gruppenleitung;
- Überprüfung von Nachfolge- und Notfallplanungen auf Stufe Gruppenleitung;
- Bewilligung der Annahme von externen Mandaten durch Mitglieder des Verwaltungsrats und Mitglieder der Gruppenleitung gemäss den Statuten.

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 2023 tagte der Nominations- und Vergütungsausschuss fünf Mal, durchschnittlich eineinhalb Stunden, grundsätzlich bei Teilnahme aller Mitglieder und mit fachlicher Unterstützung durch den Group HR Director. Milva Inderbitzin-Zehnder war aufgrund von Mutterschaftsurlaub an zwei Sitzungen abwesend.

Üblicherweise nehmen der Präsident des Verwaltungsrats, der Vizepräsident des Verwaltungsrats und der CEO mit beratender Stimme an den Sitzungen teil. Der Vorsitzende des Nominations- und Vergütungsausschusses kann gegebenenfalls weitere Führungs- bzw. Fachkräfte 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 2023 beauftragte der Nominations- und Vergütungsausschuss Willis Towers Watson, einen aktuellen Benchmark zur Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder zu erstellen. Das Unternehmen hat im Berichtsjahr zudem Benchmarkdaten für einzelne Gruppenleitungspositionen zur Verfügung gestellt. Das Unternehmen nimmt für die Zehnder Group weitere Mandate zu diesem Thema wahr.

Weiterhin wird der Nominations- und Vergütungsausschuss durch interne Experten wie den Group HR Director und den Group Compensation & Benefits Manager 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 international tätigen Industrieunternehmen verglichen, deren Marktkapitalisierung, Umsatz, Anzahl Mitarbeitende und geografische

Reichweite ähnlich sind wie diejenige der Zehnder Group. Bei diesen zum Vergleich herangezogenen Unternehmen handelt es sich um: Arbonia, Belimo, Bobst¹, Bossard, Burckhardt Compression, Burkhalter, Bystronic, Daetwyler, Feintool, Forbo, Gurit, Huber+Suhner, Interroll, Komax, Landis+Gyr, Metall Zug, Meier Tobler, Phoenix Mecano, Rieter, Schweiter und Starrag. Führungskräfte, die ihre Aufgaben auf dem erwarteten Leistungsniveau erfüllen, erhalten im Allgemeinen eine Zielvergütung im Bereich des Marktmedians der entsprechenden Benchmarkdaten.

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

Im Jahr 2023 führte das Beratungsunternehmen Willis Towers Watson ein Benchmarking der Vergütung des Verwaltungsrats durch. Hierfür wurden die Daten von Benchmark-Industrieunternehmen durch Willis Towers Watson aus ihrer vorhandenen Datenbank verwendet. Dafür sind die Selektionskriterien der Vergleichsunternehmen überprüft und angepasst worden. Neben den bestehenden Selektionskriterien für Vergleichsunternehmen, die in derselben oder in einer ähnlichen Industrie tätig sind und die börsenkotiert sind und deren Hauptsitz in der Schweiz liegt und deren Geschäftstätigkeiten eine gleiche oder ähnliche geografische Reichweite haben, sind die Kriterien Marktkapitalisierung, Umsatz und Anzahl Mitarbeitende angepasst worden. Diese drei numerischen Werte können im Vergleich zur Zehnder Group bis zu 30% kleiner, jedoch maximal 3-mal so gross sein. Sind bei einem Vergleichsunternehmen die Werte der drei Kriterien alle unter- oder alle überschritten, wird das Vergleichsunternehmen aus der Vergleichsgruppe ausgeschlossen. Damit wurden die folgenden Unternehmen zum Vergleich herangezogen: Arbonia, Belimo, Bossard, Burckhardt Compression, Burkhalter, Bystronic, Daetwyler, Feintool, Forbo, Gurit, Huber+Suhner, Interroll, Kardex, Komax, Landis+Gyr, Meier Tobler, Phoenix Mecano, Rieter, Schweiter Technologies, Tecan, VAT-Group, Vetropack und V-Zug. Der Benchmark dient dem Vergütungsausschuss als Grundlage für die Analyse der Vergütung des Verwaltungsrats für die Amtsperiode 2024/25.

¹ Bobst Group wurde per 30. Dezember 2022 von der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange dekotiert und wird künftig durch V-Zug in der Vergleichsgruppe ersetzt.

2. Vergütungspolitik und -grundsätze

Die Führungskräfte und die Mitarbeitenden sind die entscheidenden Leistungsträger der Zehnder Group. Ohne ihren Einsatz 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 Entlohnung 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 für Führungskräfte und Mitarbeitende

Ausrichtung auf 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 teilhaben. 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 eine Vergütung im Marktmedian gemäss dem relevanten Benchmark unter Berücksichtigung der Erfahrung in der jeweiligen Rolle.

Transparenz und Fairness Vergütungsentscheide sind transparent und fair. 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 Barvergütung 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. Die Anzahl Aktien wird 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 oder bei Kontrollwechsel, wo 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 berücksichtigt, der durch die Generalversammlung zu genehmigen ist.

Die Vergütung des Verwaltungsrats wird alle zwei bis drei Jahre überprüft, letztmals im Berichtsjahr. Die von Willis Towers Watson durchgeführte Vergleichsanalyse wurde verwendet, um zum einen die Vergleichsunternehmen eindeutiger zu definieren und zum anderen das Vergütungsmodell seit der Einführung in der Amtsperiode 2021/22 im Vergleich zum Markt zu überprüfen. Diese Überprüfung resultierte in einer Bestätigung der bestehenden Vergütung.

Die Vergütungsstruktur für den Verwaltungsrat ist in der nachfolgenden Tabelle zusammengefasst.

Vergütungsstruktur des Verwaltungsrats

CHF	In bar	In Aktien ¹
Grundhonorar (brutto p. a.)		
Präsident des Verwaltungsrats ²	210 000	210 000
Vizepräsident des Verwaltungsrats ³	90 000	90 000
Mitglied des Verwaltungsrats	50 000	50 000
Grundhonorar Ausschüsse (brutto p. a.)		
Vorsitzender des Nominations- und Vergütungsausschusses bzw. Audit Committee	50 000	
Mitglied des Nominations- und Vergütungsausschusses bzw. Audit Committee	25 000	
Pauschale Spesenentschädigung (brutto) ⁴	2 000	

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

2 Weiterführende Aufgaben des Präsidenten des Verwaltungsrats sind im Corporate-Governance-Bericht aufgeführt.

3 Der Vizepräsident des Verwaltungsrats nimmt zusätzlich die Aufgabe des Lead Independent Director wahr.

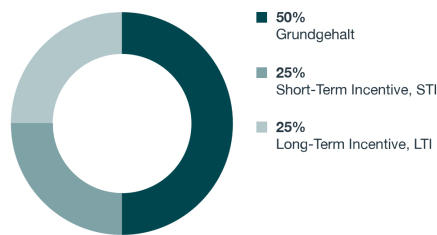
4 Der Präsident des Verwaltungsrats und der Vizepräsident des Verwaltungsrats erhalten eine pauschale Spesenentschädigung gemäss dem Spesenreglement der Gesellschaft für Führungskräfte entsprechend ihrem Arbeitspensum (derzeit 50% für den Präsidenten des Verwaltungsrats und 25% für den Vizepräsidenten 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 Zehnder Group Management Share Plan (ZGMSP) sowie betriebliche Vorsorgeleistungen und Nebenleistungen.

Der angestrebte Vergütungsmix beinhaltet 50% fixe Vergütung (Grundgehalt), 25% kurzfristige variable (Short-Term Incentive, STI) und 25% langfristige variable (Long-Term Incentive, LTI) Vergütung, nebst der Möglichkeit zum freiwilligen Kauf von Mitarbeiteraktien und weiteren Vorsorge- und Nebenleistungen.

Vergütungsmix fix und variabel



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, relevante Marktvergleichsdaten 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 als Gewinnbeteiligungsplan. Für jede Position wird unter Berücksichtigung des Einflusses auf das Betriebsergebnis, die Implementierung der Unternehmensstrategie und die übertragene Verantwortung ein Gewinnbeteiligungsbetrag (als Faktor) definiert. Der auszubezahlende STI-Betrag für das Geschäftsjahr entspricht dem Gewinnbeteiligungsbetrag (Faktor) multipliziert mit dem Reingewinn der Gruppe (Anzahl Mio. EUR). Der STI kann nur ausbezahlt werden, sofern ein Reingewinn der Gruppe von mindestens 80% 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. Es besteht keine formelle Zielvorgabe aufgrund des Gewinnbeteiligungsmodelles, jedoch eine vertraglich vereinbarte Höchstgrenze für den STI-Betrag. Diese liegt bei 100% des Grundgehalts für alle Mitglieder der Gruppenleitung.

Berechnung des STI-Betrags:

	Individueller Gewinnbeteili- gungsbetrag/Faktor (EUR)	Reingewinn der Gruppe × (Mio. EUR)	STI-Betrag = (EUR)
Beispiel	2 000	50	100 000

Der STI-Betrag für das jeweilige Geschäftsjahr wird im Frühjahr des Folgejahres ausbezahlt. Im Falle signifikanter anorganischer Effekte (Investitionen, Devestitionen) oder anderer einmaliger Sondereffekte in Höhe von $\geq 2\%$ des Gruppenreingewinns behält sich der Verwaltungsrat das Recht vor, die STI-Auszahlung anzupassen.

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 strategische, quantitative 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 Vorjahresergebnis 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 relevanten 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 der Zuteilung wird für ein Mitglied der Gruppenleitung ein Zielbetrag für den langfristigen Beteiligungsplan unter Berücksichtigung der Zielkompensation und relevanter Benchmarkdaten für die Gruppenleitung bestimmt.

2023 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 volumen-gewichteten 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. Diese Finanzziele wurden ausgewählt, weil sie für die Zehnder Group massgebliche Werttreiber darstellen, welche das Rentabilitätswachstum messen und die Beachtung der Aktionärsinteressen sicherstellen.

Vergleichsgruppe

Die Vergleichsgruppe für den rTSR ist eine Zusammenfassung von vergleichbaren Unternehmen, die bereits für den Marktvergleich der Vergütung berücksichtigt werden. Die folgenden Unternehmen wurden vom Verwaltungsrat als vergleichbar bestätigt:

Arbonia	Belimo	Bossard
Burckhardt Compression	Burkhalter	Bystronic
Daetwyler	Feintool	Forbo
Gurit	Huber+Suhner	Interroll
Komax	Landis+Gyr	Metall Zug
Meier Tobler	Phoenix Mecano	Rieter
Schweiter Technologies	Starrag	V-Zug

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 damit 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% (rTSR) Vesting	Zielwert 100% Vesting	Obergrenze 150% Vesting
rTSR (50%)	25% Perzentilrang	Median der Vergleichsgruppe	≥ 75% Perzentilrang
EPS-Wachstum (50%)	-1.7 PP des Zielwerts	EPS-Wachstum Zielwert	+1.7 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 Sonderfälle, 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 Arbeitgebenden aus wichtigem Grund	Verfall
Beendigung Arbeitsverhältnis durch Arbeitgebenden (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 Teilnehmenden 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-Aktien besitzen, wie in der nachfolgenden Tabelle dargestellt.

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

CEO: Vorsitzender der Gruppenleitung

Ende 2023 haben alle Mitglieder der Gruppenleitung die Anforderungen der Aktienhaltevorschrift erfüllt, mit Ausnahme derjenigen, die innerhalb der letzten vier Jahre ernannt wurden und noch Zeit haben, den erforderlichen Aktienbesitz aufzubauen und zu erfüllen.

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 bis zu 30% ihres Grundgehalts in Form von Namenaktien A der Zehnder Group 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 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 oder bei Kontrollwechsel, wobei 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 Land des Hauptwohntortes (Sozialversicherungspflicht) verfügbaren Leistungen der Vorsorgeeinrichtung. Die Leistungen bestehen hauptsächlich aus einem Pensions- und Versicherungsplan sowie, wo marktüblich, aus 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.

Für Mitglieder der Gruppenleitung, die in der Schweiz sozialversicherungspflichtig sind, wird der AHV-pflichtige Lohn bis 450% der maximalen AHV-Altersrente (obligatorischer Teil, derzeit 132 300 CHF) in der Pensionskasse versichert, die allen Mitarbeitenden in der Schweiz angeboten wird. Für die Mitglieder der Gruppenleitung wird seit 2022 der überobligatorische Teil bis zu einem Maximum von 3000% der AHV-Altersrente (derzeit 882 000 CHF) über eine 1e-Lösung versichert, wobei die Zehnder Group wie bisher 50% der Sparbeiträge abdeckt. Mit der 1e-Lösung erhalten die Gruppenleitungsmitglieder mehr Flexibilität bei der Anlage ihrer Altersvorsorge, während zeitgleich das Anlagerisiko vollumfänglich zu ihren Lasten geht. Die Vorsorgeleistungen der Zehnder Group übersteigen die gesetzlichen Anforderungen gemäss schweizerischem Bundesgesetz über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge (BVG) und orientieren sich am Angebot anderer internationaler Industrieunternehmen.

Mitglieder der Gruppenleitung mit Sozialversicherungspflicht 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, Verpflegungsvergünstigung in Personalrestaurants und weitere ähnliche zusätzliche Leistungen gemäss der 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 bis 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 Antrittszahlungen sowie 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 2023

5.1 Vergütungen an den Verwaltungsrat im Geschäftsjahr 2023

Im Jahr 2023 erhielten die Mitglieder des Verwaltungsrats eine Gesamtvergütung von 1.4 Mio. CHF (Vorjahr: 1.4 Mio. CHF) in Form von fixen Vergütungen in Höhe von 0.8 Mio. CHF (Vorjahr: 0.8 Mio. CHF), aktienbasierten Vergütungen in Höhe von 0.6 Mio. CHF (Vorjahr: 0.6 Mio. CHF) und Arbeitgeberbeiträgen an die Sozialversicherung in Höhe von 0.1 Mio. CHF (Vorjahr: 0.1 Mio. CHF).

Die Vergütung des Verwaltungsrats blieb im Berichtsjahr gegenüber dem Vorjahr unverändert.

Die Gesamtvergütung an den Verwaltungsrat fiel im Jahr 2023 im Vergleich zum Vorjahr aufgrund folgender Faktoren um 1.5% höher aus:

- Nach der Erweiterung des Verwaltungsrats um ein Mitglied ab der Amtsperiode 2022/23 waren alle Mitglieder des Verwaltungsrats über die gesamte Dauer des Berichtsjahres für die Zehnder Group tätig und wurden entsprechend vergütet.

Vergütung an die Mitglieder des Verwaltungsrats



	Stück 2023	Stück 2022	CHF ¹ 2023	CHF ¹ 2022
Dr. Hans-Peter Zehnder Präsident des Verwaltungsrats				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			210 000	210 000
Pauschalspesen			12 000	12 000
Zugewillte Aktien für VR-Tätigkeit ²	4 033	3 419	215 149	218 309
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			27 398	26 319
Sonstige Leistungen			14 279	14 269
Total Vergütung			478 826	480 897

	Stück 2023	Stück 2022	CHF ¹ 2023	CHF ¹ 2022
Jörg Walther				
Vizepräsident des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Audit Committee				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			90 000	90 000
Fixe Bargeldvergütung für AC-Tätigkeit			50 000	50 000
Pauschalspesen			6 000	6 000
Zugewillte Aktien für VR-Tätigkeit ²	1 728	1 465	92 194	93 521
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			17 172	17 417
Total Vergütung			255 366	256 938

	Stück 2023	Stück 2022	CHF ¹ 2023	CHF ¹ 2022
Dr. Urs Buchmann				
Mitglied des Verwaltungsrats und Mitglied des Audit Committee (bis 7. April 2022 Mitglied des Nominations- und Vergütungsausschusses)				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			50 000	50 000
Fixe Bargeldvergütung für NVA-Tätigkeit			-	6 250
Fixe Bargeldvergütung für AC-Tätigkeit			25 000	25 000
Zugewillte Aktien für VR-Tätigkeit ²	960	814	51 219	51 946
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			5 490	5 962
Total Vergütung			131 709	139 157

	Stück 2023	Stück 2022	CHF ¹ 2023	CHF ¹ 2022
Riet Cadonau				
Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Nominations- und Vergütungsausschusses				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			50 000	50 000
Fixe Bargeldvergütung für NVA-Tätigkeit			50 000	50 000
Pauschalspesen			2 000	2 000
Zugewillte Aktien für VR-Tätigkeit ²	960	814	51 219	51 946
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			10 849	10 485
Total Vergütung			164 068	164 430

	Stück 2023	Stück 2022	CHF ¹ 2023	CHF ¹ 2022
Sandra Emme				
Mitglied des Verwaltungsrats und Mitglied des Nominations- und Vergütungsausschusses (seit 7. April 2022)				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			50 000	37 500
Fixe Bargeldvergütung für NVA-Tätigkeit			25 000	18 750
Pauschalspesen			2 000	1 500
Zugewillte Aktien für VR-Tätigkeit ²	960	675	51 219	39 218
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			9 136	6 260
Total Vergütung			137 355	103 228

	Stück 2023	Stück 2022	CHF ¹ 2023	CHF ¹ 2022
Milva Inderbitzin-Zehnder				
Mitglied des Verwaltungsrats und Mitglied des Nominations- und Vergütungsausschusses				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			50 000	50 000
Fixe Bargeldvergütung für NVA-Tätigkeit			25 000	25 000
Pauschalspesen			2 000	2 000
Zugeweilte Aktien für VR-Tätigkeit ²	960	814	51 219	51 946
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			9 377	9 043
Total Vergütung			137 596	137 988

	Stück 2023	Stück 2022	CHF ¹ 2023	CHF ¹ 2022
Ivo Wechsler				
Mitglied des Verwaltungsrats und Mitglied des Audit Committee				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			50 000	50 000
Fixe Bargeldvergütung für AC-Tätigkeit			25 000	25 000
Pauschalspesen			2 000	2 000
Zugeweilte Aktien für VR-Tätigkeit ²	960	814	51 219	51 946
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			9 377	9 043
Total Vergütung			137 596	137 988

	Stück 2023	Stück 2022	CHF ¹ 2023	CHF ¹ 2022
Gesamtbetrag der Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats im Berichtsjahr				
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit			550 000	537 500
Fixe Bargeldvergütung für NVA-Tätigkeit			100 000	100 000
Fixe Bargeldvergütung für AC-Tätigkeit			100 000	100 000
Pauschalspesen			26 000	25 500
Zugeweilte Aktien für VR-Tätigkeit ²	10 561	8 814	563 438	558 830
Arbeitgeberbeitrag an Sozialversicherungen			88 799	84 528
Sonstige Leistungen			14 279	14 269
Total Vergütung			1 442 516	1 420 626

1 Bei den Beträgen handelt es sich um Bruttobeträge einschliesslich Sozialversicherungsbeiträge der Verwaltungsratsmitglieder.

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

Die Generalversammlung 2023 hat ein maximales Budget für den Verwaltungsrat von 1.7 Mio. CHF für die Amtszeit ab der Generalversammlung 2023 bis zur Generalversammlung 2024 genehmigt. Die für den im Rahmen dieses Vergütungsberichts massgeblichen Zeitraum (1. Januar bis 31. Dezember 2023) effektiv ausgerichteten Vergütungen liegen in diesem von den Aktionären genehmigten Rahmen. Die abschliessende Berichterstattung des gesamten Zeitraums von der Generalversammlung 2023 bis zur Generalversammlung 2024 fliesst in den Vergütungsbericht 2024 ein.

An der Generalversammlung vom 7. April 2022 genehmigten die Aktionäre eine maximale Gesamtvergütung von 1.7 Mio. CHF für den Verwaltungsrat in seiner Amtszeit ab der Generalversammlung 2022 bis zur Generalversammlung 2023. 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 2023

Für 2023 erhielten die Mitglieder der Gruppenleitung eine Gesamtvergütung von 3.9 Mio. CHF (Vorjahr: 4.8 Mio. CHF) in Form von fixen Vergütungen in Höhe von 2.0 Mio. CHF (Vorjahr: 1.9 Mio. CHF), variablen Vergütungen in Höhe von 0.8 Mio. CHF (Vorjahr: 1.9 Mio. CHF), sonstigen Leistungen einschliesslich einer einmaligen Anerkennungszahlung und des Werts des Abschlags auf die Aktien in Höhe von 0.6 Mio. CHF (Vorjahr: 0.3 Mio. CHF) und Arbeitgeberbeiträgen für Sozialversicherungen und an Vorsorgeeinrichtungen in Höhe von 0.6 Mio. CHF (Vorjahr: 0.7 Mio. CHF).

Die fixe Vergütung der Gruppenleitung hat sich aufgrund einer marktüblichen Anpassung im Vergleich zum Vorjahr um 1.8% erhöht.

Im Jahr 2023 erzielte die Gruppe einen Reingewinn von 44.6 Mio. EUR. Mit diesem Resultat wurde der Budgetwert für die Auszahlung eines STI-Betrags für das Jahr 2023 nicht erreicht, und somit konnte keine STI-Auszahlung an die Mitglieder der Gruppenleitung ausgerichtet werden.

Aufgrund der effektiv erzielten Resultate, welche in Bezug auf die abgeschwächte Baukonjunktur und das schwierige Marktumfeld dennoch solide ausgefallen sind, hat der Verwaltungsrat beschlossen, den Gruppenleitungsmitgliedern eine Einmalzahlung in Form einer Anerkennungszahlung auszurichten. Damit soll die erbrachte Leistung in diesem herausfordernden Jahr und Umfeld gewürdigt und das Vertrauen in das Management dokumentiert werden. Zur Festlegung dieser Einmalzahlung lehnt sich die Berechnung an die Formel des STI an und entspricht maximal 25% des individuellen Gewinnbeteiligungsbetrags für das Jahr 2023. Die Regelung zur Gewährung und Festlegung der einmaligen Anerkennungszahlung wird auch für die übrigen Führungskräfte der Zehnder Group angewendet, bei denen die Untergrenze für eine STI-Auszahlung nicht erreicht wurde.

Die langfristige variable Vergütung (LTI) wurde im Vergleich zum Vorjahr um 3.9% erhöht, um den angestrebten Vergütungsmix für die Gruppenleitungsmitglieder anzugleichen.

Die PSU-Zuteilungen, die im Rahmen des LTI-Plans im Jahr 2021 (LTI 2021–2023) gewährt wurden, können im 1. Quartal 2024 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 der beiden Leistungsbedingungen wurde rTSR zu 128.8% und EPS-Wachstum zu 0.0% erreicht, was einem kombinierten Leistungsfaktor von 64.4% entspricht. Es wurden entsprechend 9413 PSUs in 9413 Zehnder-Aktien umgewandelt.

Die im Vorjahr publizierten PSU-Zuteilungen für den LTI-Plan 2020-2022 wurden fälschlicherweise mit einem kombinierten Leistungsfaktor von 146.7% (anstatt 146.4%) zugeteilt. Entsprechend wurden 16 350 PSUs in 16 350 Zehnder Aktien umgewandelt, was eine Differenz von 34 Aktien im Vergleich zu den im Vergütungsbericht 2022 publizierten 16 316 Aktien ergibt. Da die Differenz nicht materiell ist, hat der Nominations- und Vergütungsausschuss am 23. Februar 2024 auf eine Rückforderung der zu viel zugeteilten Aktien verzichtet.

Die Gesamtvergütung an die Gruppenleitung fiel im Jahr 2023 im Vergleich zum Vorjahr aufgrund folgender Faktoren um 18.2% tiefer aus:

- Keine STI-Auszahlung für 2023 verglichen mit dem Vorjahr aufgrund eines tiefen Reingewinns der Gruppe im Jahr 2023;
- Daraus resultierende tiefere Arbeitgeberbeiträge für Sozial- und Vorsorgeeinrichtungen;
- Wechselkurs-Differenzen von EUR/CHF im Vergleich zum Vorjahr.

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

Die Generalversammlung 2023 genehmigte ein maximales Budget für die Vergütung der Gruppenleitung von 6.0 Mio. CHF für das Geschäftsjahr 2023. Die in der nachfolgenden Tabelle offengelegte, für das Geschäftsjahr 2023 an die Gruppenleitung ausbezahlte Gesamtvergütung von 3.9 Mio. CHF liegt unterhalb dieser Obergrenze.

Vergütung an die Mitglieder der Gruppenleitung



	Stück 2023	Stück 2022	CHF ¹ 2023	CHF ¹ 2022
Höchstbezahltes Mitglied der Gruppenleitung: Matthias Huenerwadel				
Fixe Bargeldvergütung			538 450	527 500
Variable Bargeldvergütung (STI)			-	370 673
Langfristige variable Vergütung (LTI)	4 965	2 815	270 300	265 000
Pauschalspesen			24 000	24 000
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen			164 479	158 903
Erworbene Aktien ³	4 153	2 344	75 377	61 178
Sonstige Leistungen ⁴			103 713	34 369
Total Vergütung			1 176 319	1 441 623

	Stück 2023	Stück 2022	CHF ¹ 2023	CHF ¹ 2022
Gesamtbetrag von Vergütungen an die Gruppenleitung einschliesslich Matthias Huenerwadel				
Fixe Bargeldvergütung ²			1 861 370	1 779 415
Variable Bargeldvergütung (STI)			-	1 140 532
Langfristige variable Vergütung (LTI)	14 186	7 899	772 225	743 500
Pauschalspesen			96 000	96 000
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen			593 597	694 080
Erworbene Aktien ³	13 753	7 452	249 617	194 497
Sonstige Leistungen ⁴			327 693	121 704
Total Vergütung			3 900 502	4 769 728

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

2 Darin enthalten 45 000 CHF als Bargeldvergütung aufgrund des unterjährigen Eintritts im Jahr 2020, womit die Teilnahme am LTI Plan 2020-2022 nicht mehr möglich war und ersatzweise eine Barvergütung vereinbart wurde, falls das Gruppenleitungsmitglied am 30. Juni 2023 noch in der gleichen Position tätig und das Arbeitsverhältnis ungekündigt ist.

3 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 2022 und 9. Januar 2023. Dieser Wert ist in dem von der Generalversammlung genehmigten Betrag enthalten.

4 Beinhaltet die Einmalzahlung in Form einer Anerkennungszahlung in der Höhe von 220 000 CHF an die Gruppenleitungsmitglieder und sonstige Leistungen wie Autopauschale, Kinderzulagen, Arbeitgeberbeiträge an die Unfall- und Krankentaggeld-Versicherung, Vergünstigung im Personalrestaurant.

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 2023

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.

5.5 Beteiligungen an der Gesellschaft

Zum Bilanzstichtag hielten die Verwaltungsratsmitglieder folgende Beteiligungen an der Gesellschaft:

✓ PwC Schweiz

Verwaltungsrat	Namen- aktien A 2023	Stimm- rechts- anteil ¹ 2023	Namen- aktien A 2022	Stimm- rechts- anteil ¹ 2022
Dr. Hans-Peter Zehnder ²	224 665	1.1%	220 883	1.1%
Jörg Walther	12 752	0.1%	11 132	0.1%
Dr. Urs Buchmann	22 075	0.1%	21 175	0.1%
Riet Cadonau	13 041	0.1%	12 141	0.1%
Sandra Emme	900	-	-	-
Milva Inderbitzin-Zehnder ³	9 337	-	8 437	-
Ivo Wechsler	4 478	-	3 578	-

Verwaltungsrat	Namen- aktien B 2023	Stimm- rechts- anteil 2023	Namen- aktien B 2022	Stimm- rechts- anteil 2022
Dr. Hans-Peter Zehnder ²	-	-	26 666	0.1%

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

2 Ohne Graneco AG, an der Dr. Hans-Peter Zehnder mit 57.9% beteiligt ist.

3 Ohne Graneco AG, an der Milva Inderbitzin-Zehnder mit 0.5% indirekt beteiligt ist.

Zum Bilanzstichtag hielten die Gruppenleitungsmitglieder folgende Beteiligungen an der Gesellschaft:

✓ PwC Schweiz

Gruppenleitung	Namen- aktien A 2023	Stimm- rechts- anteil ¹ 2023	Namen- aktien A 2022	Stimm- rechts- anteil ¹ 2022
Matthias Huenerwadel	40 457	0.2%	27 868	0.1%
René Grieder	34 797	0.2%	28 670	0.1%
Johannes Bollmann	8 576	-	5 271	-
Jörg Metzger	5 280	-	2 958	-
Cyril Peysson	52 802	0.3%	50 318	0.3%

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

6. Tätigkeiten bei anderen Unternehmen

Nachfolgend werden die Tätigkeiten der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung bei anderen Unternehmen mit wirtschaftlichem Zweck in vergleichbaren Funktionen per Ende 2023 aufgeführt.

Die Statuten der Zehnder Group (www.zehndergroup.com/de/investor-relations/corporate-governance; Artikel 29 ff.) beinhalten die Bestimmungen zu weiteren zulässigen Mandaten ausserhalb der Zehnder Group.

✓ PwC Schweiz

Verwaltungsrat	Tätigkeiten bei anderen Unternehmen
Dr. Hans-Peter Zehnder	<ul style="list-style-type: none"> – Präsident des Verwaltungsrats der Granarium AG – Präsident des Verwaltungsrats der Graneco AG – Mitglied des Verwaltungsrats der Lagerhäuser der Centralschweiz AG – Mitglied des Verwaltungsrats AZ Medien AG (bis Mai 2023) – Mitglied des Verwaltungsrats Rouge + Blanc Concept AG
Jörg Walther	<ul style="list-style-type: none"> – Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Audit Committee der SFS Group AG¹ – Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Audit Committee der Huber+Suhner AG¹ – Vizepräsident des Verwaltungsrats und Mitglied des Audit Committee der AEW Energie AG – Vizepräsident des Verwaltungsrats der Immobilien AEW AG – Mitglied des Verwaltungsrats der Kraftwerk Augst AG – Mitglied des Verwaltungsrats der Apotheke im Stadtspital Zürich AG – Mitglied des Verwaltungsrats der Aare-Apotheke Rombach AG
Dr. Urs Buchmann	<ul style="list-style-type: none"> – Mitglied des Verwaltungsrats und Mitglied des Audit Committee der Swiss Re Asia Ltd. – Mitglied des Aufsichtsrats der ICBC Credit Suisse Asset Management
Riet Cadonau	<ul style="list-style-type: none"> – Präsident des Verwaltungsrats von Swiss-American Chamber of Commerce
Sandra Emme	<ul style="list-style-type: none"> – Mitglied des Verwaltungsrats der Belimo Holding AG¹
Milva Inderbitzin-Zehnder	<ul style="list-style-type: none"> – Mitglied des Verwaltungsrats der martin Lenz ag (ab Januar 2024) – Mitglied des Verwaltungsrats der Granarium AG
Ivo Wechsler	<ul style="list-style-type: none"> – Mitglied des Stiftungsrats der Pensionskasse Huber+Suhner AG¹ – Mitglied des Stiftungsrats des Allgemeinen Fürsorgefonds der Huber+Suhner AG¹

¹ Börsenkotiertes Unternehmen an der SIX Swiss Exchange

 **PwC Schweiz**

Gruppenleitung	Tätigkeiten bei anderen Unternehmen
Matthias Huenerwadel	- Mitglied des Verwaltungsrats der Daedalus Holding AG - Mitglied des Verwaltungsrats der Spaeter AG
René Grieder	- Mitglied des Verwaltungsrats der imiam AG
Johannes Bollmann	- Mitglied des Verwaltungsrats der NSNW AG
Jörg Metzger	- Mitglied des Beirats der Engelmann Sensor GmbH (DE)
Cyril Peysson	Keine

Die Anforderung an die Offenlegung von weiteren Mandaten von Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung richten sich im Vergütungsbericht nach Art. 734e i. V. m. Art. 626 Absatz 2 Ziffer 1 des Schweizerischen Obligationenrechts, im Berichtsteil Corporate Governance richten sie sich nach der Corporate-Governance-Richtlinie der SIX Exchange Regulation. Diese Anforderungen sind nicht vollständig deckungsgleich.

Bericht der Revisionsstelle

Bericht der Revisionsstelle

an die Generalversammlung der Zehnder Group AG

Gränichen

Bericht zur Prüfung des Vergütungsberichts

Prüfungsurteil

Wir haben den Vergütungsbericht der Zehnder Group AG (die Gesellschaft) für das am 31. Dezember 2023 endende Jahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich auf die Angaben nach Art. 734a-734f OR in den als «geprüft» gekennzeichneten Tabellen auf den Seiten 69 bis 71 und Seiten 73 bis 77 des Vergütungsberichts.

Nach unserer Beurteilung entsprechen die Angaben nach Art. 734a-734f OR im Vergütungsbericht (Seiten 69 bis 71 und Seiten 73 bis 77) dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Standards zur Abschlussprüfung (SA-CH) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt «Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung des Vergütungsberichts» 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 eine Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Sonstige Informationen

Der Verwaltungsrat ist für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die im Geschäftsbericht enthaltenen Informationen, aber nicht die mit «geprüft» gekennzeichneten Tabellen im Vergütungsbericht, die Konzernrechnung, die Jahresrechnung und unsere dazugehörigen Berichte.

Unser Prüfungsurteil zum Vergütungsbericht erstreckt sich nicht auf die sonstigen Informationen, und wir bringen keinerlei Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu zum Ausdruck.

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortlichkeit, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen wesentliche Unstimmigkeiten zu den geprüften Finanzinformationen im Vergütungsbericht oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten den Schluss ziehen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.

Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für den Vergütungsbericht

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung eines Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung eines Vergütungsberichts zu ermöglichen, der frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist. Zudem obliegt ihm die Verantwortung über die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.

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

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

Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung des Vergütungsberichts

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben gemäss Art. 734a-734f OR frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern sind, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH 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 gewürdigt, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieses Vergütungsberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

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

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen im Vergütungsbericht aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung relevanten Internen Kontrollsystem, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des Internen Kontrollsystems der Gesellschaft abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.

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

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

PricewaterhouseCoopers AG

Thomas Ebinger
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Fabian Stalder
Zugelassener Revisionsexperte

Luzern, 23. Februar 2024

