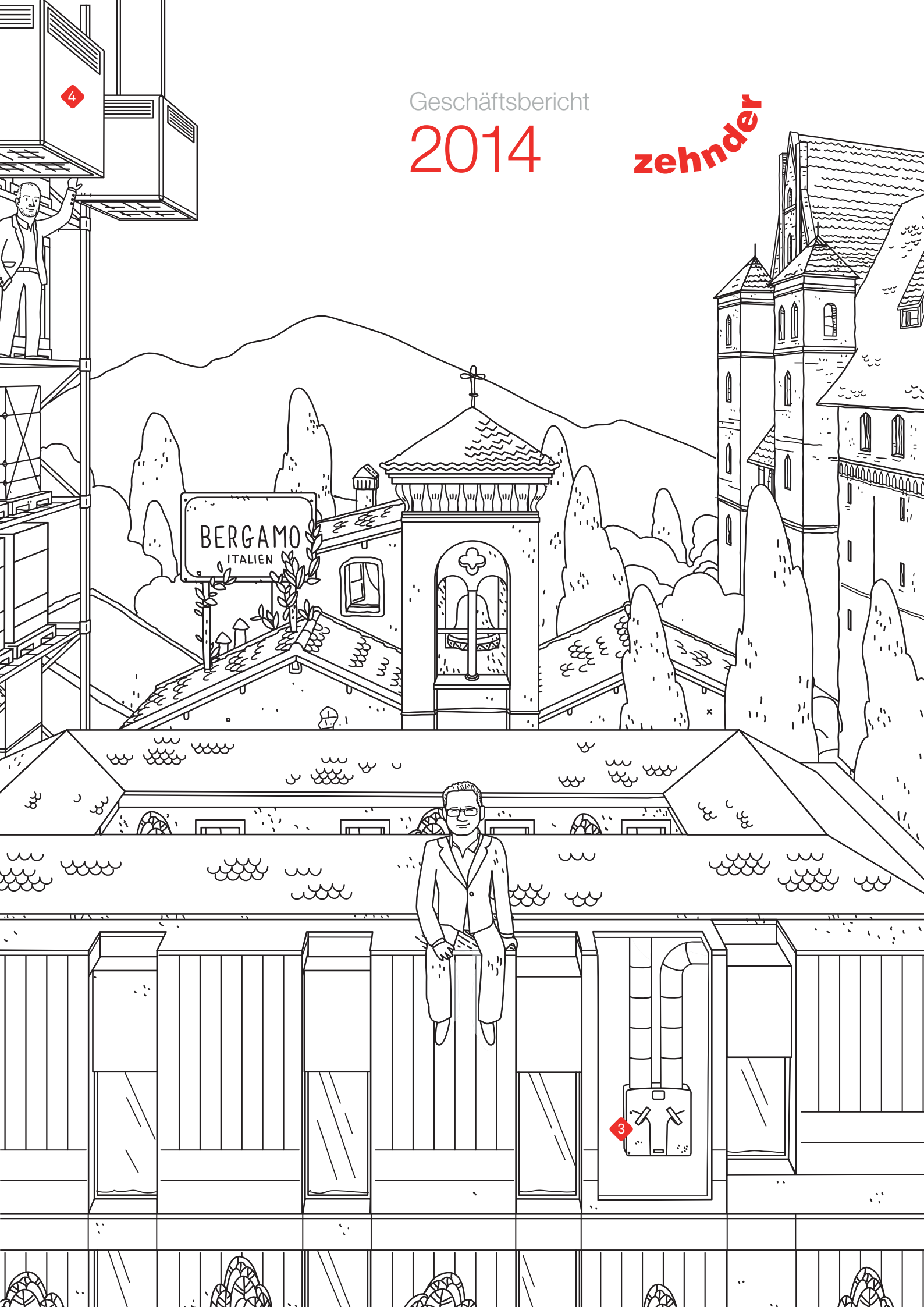


Geschäftsbericht

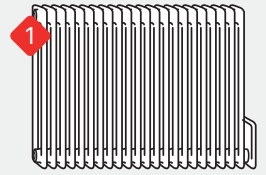
2014

zehnder





Marienburg, Polen

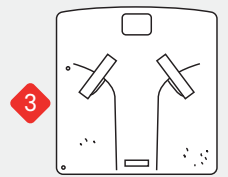


Zehnder Charleston



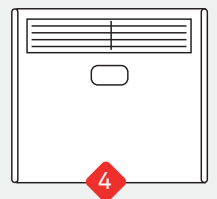
Zehnder Roda Plin

Bergamo, Italien



Zehnder ComfoAir 550

Stockholm, Schweden



Zehnder CleanAir 12

River Falls, USA

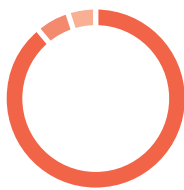


Zehnder ComfoAir 350

Auf einen Blick 2014

Umsatz nach Regionen

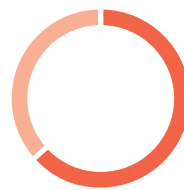
Mio. EUR



■ Europa: 466.8
■ Nordamerika: 33.4
■ China: 24.9

Umsatz nach Segmenten

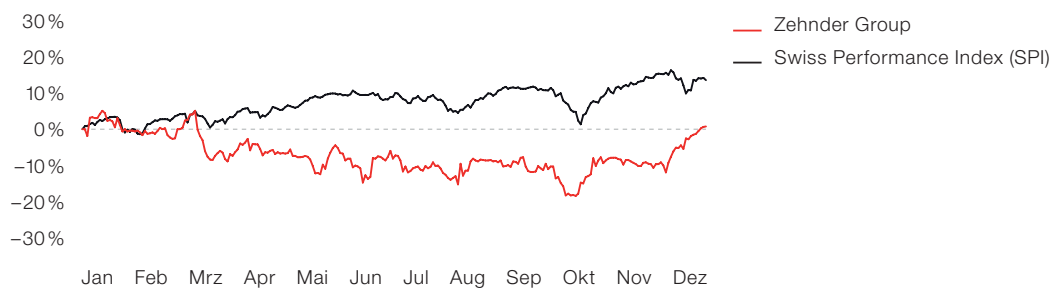
Mio. EUR



■ Heizkörper: 333.5
■ Lüftungen: 191.6

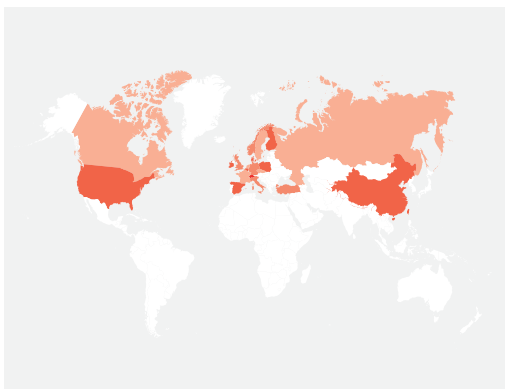
Aktienkurs

1.1. – 31.12.2014



Standorte

→ Weltweit



Europa

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

Nordamerika

→ Kanada
→ USA

Asien

→ China

Kennzahlen

		2014	2013	%
Umsatz	Mio. EUR	525.1	522.4	0.5
EBIT	Mio. EUR	32.7	32.3	1.1
	% des Umsatzes	6.2	6.2	
Reingewinn^[1]	Mio. EUR	26.0	18.2	42.8
	% des Umsatzes	5.0	3.5	
Reingewinn vor Abschreibungen^[1]	Mio. EUR	45.9	37.4	22.9
	% des Umsatzes	8.7	7.2	
Investitionen in Sachanlagen	Mio. EUR	24.1	35.1	-31.4
Abschreibungen	Mio. EUR	19.9	19.1	4.0
Bilanzsumme	Mio. EUR	429.7	412.6	4.2
Anlagevermögen	Mio. EUR	193.1	183.8	5.0
Eigenkapital^[1]	Mio. EUR	281.8	255.5	10.3
	% der Bilanzsumme	65.6	61.9	
Personalbestand	31. Dezember	3'185	3'283	-3.0
Reingewinn je Inhaberaktie^[2]	EUR	2.18	1.41	55.0
Reingewinn vor Abschreibungen je Inhaberaktie^[2]	EUR	3.88	3.04	27.7
Eigenkapital je Inhaberaktie^[2]	EUR	22.84	20.82	9.7
Zehnder Group AG				
Aktienkapital	Mio. CHF	0.6	0.6	-
Dividende je Inhaberaktie ^[3]	CHF	1.00	0.55	81.8

[1] inklusive Minderheitsanteile

[2] exklusive Minderheitsanteile

[3] für 2014 gemäss Antrag des Verwaltungsrats

Inhalt

2014

Jahresbericht

- 01 Jahresthema
- 02 Vorwort des Präsidenten
- 04 Zehnder Group in Kürze
- 06 Highlights 2014
- 12 Bericht der Gruppenleitung
- 22 Nachhaltigkeit
- 36 Corporate Governance
- 45 Vergütungsbericht
- 58 Glossar

Finanzbericht

- 61 Konsolidierte Jahresrechnung
- 96 Zehnder Group AG

- 105 Weitere Informationen für Investoren

Raumvisionen

Ob zum Wohnen, Arbeiten, Lernen oder Erholen – der Mensch braucht Raum. Sowohl im abstrakten Sinne von Freiraum als auch als konkrete bauliche Gegebenheit. Mit ihren state-of-the-art Raumklimalösungen, einer breiten modularen Angebotspalette und ihrer hohen Designaffinität ermöglicht die Zehnder Group, selbst anspruchsvollste Raumideen und -bedürfnisse gekonnt umzusetzen. Der vorliegende Geschäftsbericht präsentiert vier Projekte aus dem internationalen Zehnder Portfolio und lässt ausgewiesene Raumexperten zu Wort kommen. Damit gestaltet die Zehnder Group mit ihren Produkten nicht nur das Leben in geschlossenen Räumen angenehmer, sondern eröffnet darüber hinaus auch einen Gesprächsraum für unterschiedliche Raumkonzeptionen.

Polen

In geradezu märchenhafter Umgebung trugen die beiden Heizkörpermodelle Zehnder Charleston und Zehnder Roda Plin erfolgreich dazu bei, dass aus einer Ritterfestung ein museales Grossereignis werden konnte. Willkommen auf der Marienburg!



Schweden

Nicht nur in der Gastronomie, auch im Gastronomie-grosshandel hat Hygiene höchste Priorität. Mittels Zehnder Clean Air Luftreinigungsgeräten konnte bei Martin & Servera in Stockholm nicht nur Staub reduziert, sondern auch die Produktivität erhöht werden. Eine Bestandsaufnahme.



Italien

Wird ein Hotel mit fünf Sternen klassifiziert, ist dies ein Versprechen an den Gast, von allem nur das Beste vorzufinden. Darum fiel die Wahl auch auf das Komfortlüftungsgerät Zehnder ComfoAir 550, als die auf römischen Ruinen erbaute Luxusherberge Relais San Lorenzo in Bergamo modernisiert wurde.



USA

Von einer grossen Portion Idealismus getragen und doch ein ganz real existierendes soziales Wohnungsbauprojekt mit Nachhaltigkeitsanspruch – das ist das Eco Village in River Falls, Wisconsin. Zu seinem guten Gelingen trug nicht zuletzt auch die Verwendung der Komfortlüftungslösung ComfoAir 350 bei.



Vorwort des Präsidenten des Verwaltungsrats

Dank unentwegtem Engagement und kontinuierlichen Verbesserungen allen Herausforderungen zum Trotz gut positioniert für die Zukunft



→ Dr. Hans-Peter Zehnder, Präsident des Verwaltungsrats

Sehr geehrte Damen und Herren

Das Geschäftsjahr 2014 erwies sich als anspruchsvoll. In den für uns wichtigen europäischen Ländern stagnierte die Wirtschaftsentwicklung und die Hochbautätigkeit war leicht rückläufig. In China zeigte sich nach wie vor ein stabiles Wirtschaftswachstum, aber der Wohnungsneubau brach um fast ein Drittel ein. In Nordamerika beschleunigte sich das Wachstum, und damit entwickelte sich auch der private Wohnungsbau wieder positiv, während die Bauaktivitäten der öffentlichen Hand tief blieben. Der Gesamtumsatz der Zehnder Group übertraf mit 525.1 Millionen Euro den Vorjahreswert. In vielen Ländern und bei zahlreichen Produktgruppen konnten wir die Marktanteile leicht erhöhen. Damit ist es gelungen, unsere strategischen Erfolgspotentiale zu stärken.

Erfreuliche Ergebnisverbesserung

Die bereits 2013 eingeleiteten Massnahmen zur Steigerung der Effizienz und zur Reduktion der Kosten wurden

2014 fortgeführt und resultierten in einer erfreulichen Verbesserung des Ergebnisses vor Steuern und Zinsen (EBIT). Dieses lag mit 32.7 Millionen Euro zwar nur leicht über dem Vorjahreswert (2013: 32.3). Allerdings fiel 2013 ein einmaliger Gewinn aus dem Verkauf einer Liegenschaft in China von 9.2 Millionen Euro an. Klammert man diesen Effekt aus, so hat sich die operative Ertragskraft klar verbessert. Nach wie vor befriedigt die Höhe des EBIT aber noch nicht, und wir werden deshalb intensiv daran arbeiten, die Profitabilität in den kommenden Jahren weiter zu steigern.

Wachstum bei den Lüftungen kompensiert Rückgang bei den Heizkörpern

In Europa lag der Umsatz der Heizkörper 2 % unter Vorjahr. Mit Ausnahme von Grossbritannien und Polen betraf der Rückgang fast alle anderen Länder. Demgegenüber wuchs der Umsatz bei den Lüftungen um 6 %, obwohl

wir in den wichtigen Märkten Frankreich, Schweiz und Niederlande geringere Erlöse verbuchten.

In China, wo die staatlichen Massnahmen gegen die Überhitzung des Wohnungsmarktes den Neubau massiv dämpften, schrumpften die Erlöse bei Heizkörpern und diejenigen der Lüftungen stiegen deutlich an. Insgesamt resultierte in lokaler Währung ein Umsatzrückgang von 5 %. In Nordamerika nahm die Nachfrage nach komfortablen, gesunden und energieeffizienten Lösungen stark zu und resultierte in einem starken Wachstum bei den Lüftungen. Die Erlöse der Heizkörper lagen unter dem Vorjahreswert. Gesamthaft stieg der Umsatz in lokaler Währung um 2 %.

Weiterhin hohe Vorleistungen für die Zukunft

Wir streben nach dem Gleichgewicht zwischen kurzfristiger Ergebnisverbesserung und langfristiger Ertragsoptimierung. Dieser Devise, die ich letztes Jahr meinem Vorwort voranstellte, folgten wir 2014 weiter. Unsere Vorleistungen für die Zukunft haben wir hoch gehalten. Neue Produkte, wie zum Beispiel der Heizkörper Runtal Cosmopolitan, der sich durch sein überaus elegantes Design auszeichnet, wurden von den Kunden sehr gut aufgenommen und erhielten in einzelnen Fällen anerkannte Innovations- und Design-Preise. In Bezug auf Prozessoptimierungen setzten wir viele Verbesserungsvorschläge der Mitarbeitenden im Rahmen des Kaizen-Programms (intern Zmile genannt) um. Im Weiteren wurden fünf Gesellschaften auf die neue gruppenweite ERP-Plattform migriert. Die Investitionen in Sachanlagen waren höher als die entsprechenden Abschreibungen. Einer der Schwerpunkte war der Neubau eines Schulungs- und Bürogebäudes in Frankreich, das 2015 in Betrieb genommen wird.

Stabwechsel in der Gruppenleitung

Am 1. November 2014 übergab ich nach Vollendung meines 60. Altersjahres den Vorsitz der Gruppenleitung an Dominik Berchtold, der sich in den letzten zwei Jahren

umsichtig in die neue Verantwortung einarbeitete. Wie bereits angekündigt, werde ich als vollamtlicher Präsident des Verwaltungsrats weiterhin für die Zehnder Group tätig sein. Neben der vorläufigen Führung unserer Aktivitäten in China und Nordamerika werde ich den Kontakt mit den Business Units und Kunden pflegen und meinen Nachfolger unterstützen.

Diese seit längerem geplante Nachfolgeregelung fiel zeitlich mit der Erweiterung der Gruppenleitung zusammen. Tomasz Juda, seit 2000 Leiter der Produktionsgesellschaft in Polen, übernahm die Leitung des Kompetenzzentrums Heizkörper. Olaf Schulte, ebenfalls seit 2000 bei Zehnder Group, zuletzt als Leiter der Produktionsgesellschaft in den Niederlanden, wurde die Verantwortung für das Kompetenzzentrum Lüftungen anvertraut.

Dank

Das Geschäftsjahr 2014 war – wie einleitend erwähnt – sehr anspruchsvoll. Zusätzlich zu den Tagesaufgaben arbeiteten unsere Mitarbeitenden in mehreren grossen Projekten mit. Für den grossen Einsatz und das hohe Engagement danke ich im Namen des Verwaltungsrats allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern herzlich.

Mein aufrichtiger Dank geht auch an unsere Kunden für das Vertrauen in unsere Produkte und Dienstleistungen. Ihre Zufriedenheit, die wir stets steigern wollen, ist unser Massstab. Und schliesslich gilt mein Dank den Aktionärinnen und Aktionären für ihre Treue und das Vertrauen, das sie uns auch 2014 schenkten.



Dr. Hans-Peter Zehnder
Präsident des Verwaltungsrats

Zehnder Group In Kürze

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

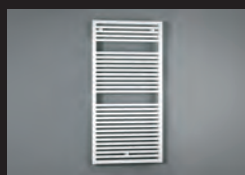
→ 1923



→ 1930



→ 1980



→ 2001



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

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

1930 Produktion der ersten Stahlrohrradiatoren.

1953 Erste Schritte ins Ausland nach Deutschland.

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

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

1980 Lancierung des Handtuchradiators als Marktinnovation.

1986 Zehnder geht erfolgreich an die Schweizer Börse.

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

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

2001 Einstieg in das Geschäft mit Komfortlüftungen.

2002 Übernahme der holländischen Lüftungsfirma StorkAir.

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

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

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

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

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

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

2014 Hans-Peter Zehnder übergibt per 1. November die operative Führung seinem Nachfolger Dominik Berchtold.

Strategie

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

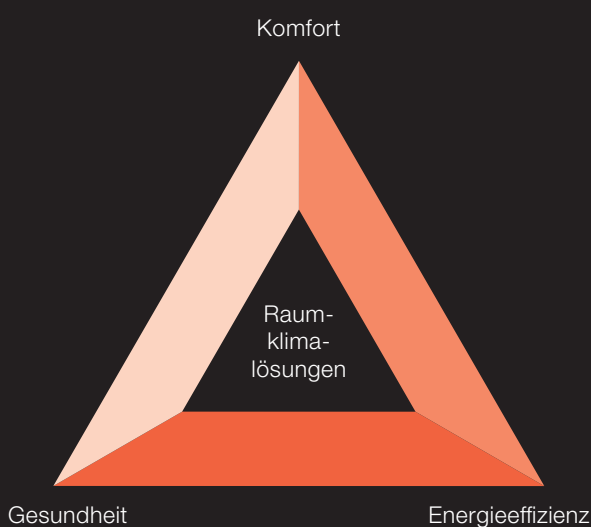
Im Bereich Heizkörper konzentrieren wir uns auf höherwertige Nischen des Marktes für Stahlheizkörper, im Segment Lüftungen auf energieeffiziente Systeme. Die Marken von Zehnder Group stehen für Innovation, Design und Zuverlässigkeit. Die Strategie ist letztlich darauf ausgerichtet, zu einem umfassenden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

Marktstellung

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

Leitbild

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



Zehnder Group Highlights 2014

Hauptsitz, Gränichen, Schweiz

Besuch von Masaaki Imai, Gründer des Kaizen Instituts

Seit 2011 setzt die Zehnder Group zur kontinuierlichen Verbesserung betrieblicher Prozesse auf das Kaizen Managementsystem. Zmile, wie das Programm bei Zehnder genannt wird, bindet die Methodologie von Kaizen in die Unternehmenskultur von Zehnder ein. Ziel ist es, in kleinen täglichen Schritten und mit einfachen Mitteln Gutes stets noch besser zu machen. Im Oktober 2014 erhielt der Zehnder Hauptsitz in der Schweiz Besuch des über 80-jährigen Masaaki Imai. Der Gründer des Kaizen Instituts, welches die Methode weiterentwickelt und deren Umsetzung in der Praxis unterstützt, ist ein Pionier der Kaizen Philosophie. Herr Imai lobte die bisherige Umsetzung bei Zehnder und gab Anregungen für neue Ziele – ganz nach dem Prinzip seiner Methode der kontinuierlichen Verbesserung.



Sea View City, Penglai, China

Lüftungsgeräte von Zehnder als Verkaufsargument

Die Grossüberbauung «Sea View City» mit einer Baufläche von 120'000 m² in der ostchinesischen Stadt Penglai hält, was sie verspricht: Verschiedene der rund 1'000 Neubauwohnungen geben den Blick auf den Golf von Bohai frei. Doch selbst in der Nähe des Gelben Meeres nimmt die Luftverschmutzung zu. Das Projekt beinhaltet deshalb Lüftungssysteme mit Feinstaubpartikelfiltern von Zehnder. Insgesamt 1'050 der in China für den chinesischen Markt entwickelten und produzierten Lüftungsgeräte mit Enthalpiewärmetauschern zur Feuchtigkeitsrückgewinnung

sowie dazu passende Luftverteilsysteme werden installiert – davon rund zwei Drittel im Berichtsjahr, der Rest 2015. Auch dank der Lüftungsgeräte von Zehnder verkaufen sich die Wohnungen in Sea View City besser als andernorts. Der Bauherr beabsichtigt deshalb, auch im nächsten Projekt Lüftungssysteme von Zehnder einzusetzen.



Olympische Winterspiele 2014, Sotschi, Russland

Zehnder Deckenstrahlplatten wärmen Olympiasieger

Dank grosser Planungskompetenz und jahrzehntelanger Produktionserfahrung ist Zehnder in der Lage, auch aussergewöhnliche Kundenwünsche zu erfüllen. An den olympischen Winterspielen 2014 im russischen Sotschi setzte sich ein gelungenes Anschauungsbeispiel in einer Vielzahl von Fernsehübertragungen in Szene: Die offene Halle für die Medaillenübergabe wurde mit Deckenstrahlplatten Zehnder ZIP bestückt, um die Athleten bei der Siegerehrung warm zu halten. Wie oft bei massgeschneiderten Lösungen war grosses Engagement aller Beteiligten nötig, um den hohen Anforderungen und dem engen Terminplan gerecht zu werden. Reichlich Entschädigung boten



die Bilder der strahlenden Olympiasieger unter den ZIP Deckenstrahlplatten, die um die Welt gingen.

Studentenwohnheim Holyrood, Edinburgh, Grossbritannien

Über 1'400 Heizwände Zehnder Nova eingebaut

Das Wohnheim Holyrood im Zentrum von Edinburgh bietet 1'000 Studenten Unterkunft. 2014 wurde eine weitere Einheit mit 250 Betten abgeschlossen. Insgesamt werden bis Mitte 2015 über 1'400 Zehnder Nova Heizwände installiert. Ausschlaggebend waren die langjährige erfolgreiche Zusammenarbeit mit dem Projektierungsbüro sowie die hohe Produktqualität, für welche die Marke Zehnder bürgt. Für das Umfeld im Studentenwohnheim war zudem die robuste Ausführung zweckmässig sowie für den Einbau die Flexibilität bei den Anschlussvarianten.

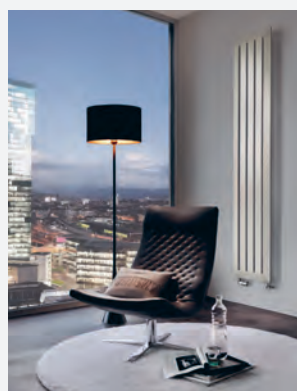


iF product design award 2014

Begehrte Auszeichnung für Runtal Cosmopolitan

Seit über 60 Jahren prämiiert das deutsche Industrieforum Produkte, die sich durch gelungenes Design auszeichnen. 2014 wurden aus über 3'300 Einreichungen die besten Produkte und Konzepte mit dem iF product design award ausgezeichnet. Für den begehrten Preis werden neben Design unter anderem auch Ergonomie und Funktionalität, Umweltfreundlichkeit, Produktsicherheit, Innovationswert, Material und Ausführung bewertet. Zehnder ist deshalb zu Recht stolz auf die Auszeichnung des Designheizkörpers Runtal Cosmopolitan. Vom renommierten Mailänder Designstudio King & Miranda mit einem markanten Rahmen und formbetonenden Linien entworfen, ermöglichen

raffinierte Farben, vier Grundvarianten und verschiedenste Grössen ein Höchstmass an gestalterischer Flexibilität. Runtal setzt sich als die Premiummarke für Heizkörper durch.



50 Jahre Acova

Synonym für Designheizkörper in Frankreich

In Frankreich ist Acova der Inbegriff eines Radiators. Kein Wunder, lancierte die Marke doch vor 50 Jahren den ersten Designheizkörper in Frankreich und erlaubte als erster Anbieter die freie Farbwahl. Acova hat den Handtuchradiator in Frankreich bekannt gemacht und ist deshalb Synonym für schöne Heizkörper im Badbereich. Zum 50-Jahre-Jubiläum profitierten die Kunden von speziellen Angeboten, und in allen wichtigen Bahnhöfen Frankreichs waren Werbeplakate angebracht. Gemeinsam mit Zehnder feierte Acova noch ein zweites Jubiläum, denn die Marke gehört seit genau 20 Jahren zur Zehnder Group.



Es war einmal... und ist noch heute.

Das wahre Märchen von der Erhaltung eines
historischen Ortes, nicht zuletzt durch gelungene
Klimalösungen

Es war einmal eine prächtige Burg. Sie bestand aus Backstein so rot wie das Feuer, das ihn gebrannt hatte, und war fast so alt wie der Ritterorden, von dem sie einst erbaut worden war. Im Laufe ihrer bewegten Geschichte erlebte die Marienburg – so ihr wohlklingender Name – allerhand Veränderungen. Doch steht sie heute prachtvoller denn je und beherbergt gar ein Museum, das in der dargebotenen Fülle mittelalterlicher Kunstwerke seinesgleichen sucht.





Mariusz Winnicki, Kurator, Marienburg, Polen

Zu einer Zeit, als manch einer noch glaubte, die Erde sei eine Scheibe, war Marienburg die Hauptstadt eines Ordensstaats, der von Mönchen regiert wurde. Politisches wie auch religiöses Oberhaupt des Landes war der sogenannte Grossmeister. Und niemand Geringeres als die Deutschordensritter waren die Bauherren der Burg, welche sie zu Ehren der Jungfrau Maria «Marienburg» nannten. Ihre Verehrung war so gross, dass eine Burg allein nicht reichte, sondern gleich eine ganze Burganlage, bestehend aus drei grossen Gebäudegruppen, gebaut wurde. Das Herzstück davon war das sogenannte Hochschloss, darin waren ein Kloster sowie die Hauptkirche untergebracht. In der Mitte des 15. Jahrhunderts begab es sich dann, dass die Ritter des Deutschen Ordens in der Schlacht bei Tannenberg geschlagen wurden und Polen die schöne Burg mitsamt ihrer herrlichen Ländereien übernahm. Für die nächsten 300 Jahre war die Marienburg nun der Sitz polnischer Monarchen. Fortan weilte der König dort immer, wenn ihn seine Reisen in den Norden des Landes führten. Und der König reiste viel... In der letzten Phase des Zweiten Weltkriegs schliesslich wurde die Marienburg vollkommen zerstört. Sieben Wochen sollte das grässliche Gerangel dauern, an dessen Ende die Marienburg zu einer traurigen Ruine geworden war, einem schwarzen Loch, aus dem die Monstrositäten des Krieges sprachen. Die Rekonstruktion der Burg begann mit den Aufräumarbeiten im Jahre 1945. Doch erst ab 1961 wurden die eigentlichen, wissenschaftlich fundierten Konservierungsarbeiten aufgenommen, die in verschiedenen Phasen noch bis heute andauern.



Die Marienburg an der Nogat

Die Bewahrung eines so historischen Ortes wie der Marienburg erfordert Umsicht und Expertise. Denn man entscheidet immer auch für zukünftige Generationen mit. Dabei geht es nicht nur darum, das Bauwerk in einem guten Zustand zu erhalten, sondern auch die darin enthaltenen Objekte, in diesem Falle Kunstwerke von hohem Rang. Und da es in den grossen Räumen des Burgmuseums im Winter recht kalt wird, bei den Besuchern aber frierend wohl kaum Freude an der Kunst aufkommen kann, musste eine Lösung zur Beheizung der Marienburg gefunden werden. Man entschied sich für zwei leistungsstarke, vollständig elektrische und optisch eher unauffällige Produkte in verschiedenen Grössen. Der ein wenig nostalgisch anmutende Zehnder Charleston harmoniert mit der Architektur des historischen Museumsbaus, während in den modernen Gebäudeteilen wie dem Besucherzentrum flache Zehnder Roda Plin Heizkörper das Interieur gelungen ergänzen. Ein optimales Innenraumklima ist ein entscheidender Aspekt bei der Pflege historischer Gebäude – und eine grosse Herausforderung, denn letztlich müssen all die unterschiedlichen Anforderungen miteinander in Einklang gebracht werden. Dank der passenden Produkte der Zehnder Group ist dies hervorragend gelungen.

Das Engagement für die Marienburg wurde 1997 mit der Ernennung zum UNESCO Weltkulturerbe gekrönt: der Ritterschlag für alle Beteiligten. Heute kommen jedes Jahr eine halbe Million Besucher, um die Burg von Malbork – so ihr polnischer Name – zu bestaunen. Denn sie ist wahrlich ein Schatz gotischer Baukunst und ein bedeutsamer Teil europäischer Geschichte, den es zu bewahren wert ist.

Zehnder Charleston und Zehnder Roda



Der Sommerremter in der Marienburg, ein Saal für festliche Anlässe



Zehnder Charleston



Zehnder Roda Plin

Der aus den 1930er Jahren stammende Designklassiker Zehnder Charleston passt perfekt zur Architektur des historischen Museumsbaus in der Marienburg. Der flache Zehnder Roda benötigt wenig Platz und ist die ideale Lösung in modernen Gebäudeteilen. Beide Heizkörper verfügen über eine hohe Wärmeleistung und ermöglichen das Aufheizen grosser Räume.

Bericht der Gruppenleitung

Ergebnisverbesserung in anspruchsvollem Umfeld

Zehnder Group erwirtschaftete 2014 in einem weiterhin anspruchsvollen Umfeld mit 525.1 Millionen Euro einen Umsatz leicht über dem Vorjahresniveau (2013: 522.4). Das operative Ergebnis konnte deutlich gesteigert werden. Der EBIT ohne Liegenschaftsgewinn im Vorjahr stieg um 41 % auf 32.7 Millionen Euro. Der Reingewinn verbesserte sich um 43 % auf 26.0 Millionen Euro.

Die Neubautätigkeit nahm in den für Zehnder relevanten Märkten in Europa ab, während der Renovationsmarkt stagnierte. Gleichzeitig erlitt der Wohnungsneubau in China einen substantiellen Abschwung. Demgegenüber war in Nordamerika eine Erholung des Wohnungsbaus zu verzeichnen. Insgesamt konnte die Zehnder Group ihre Marktpositionen stärken.

Gezielte Kostenreduktionen, ein vorteilhafter Produktmix und Produktivitätsgewinne steigerten die betriebliche Profitabilität schneller als erwartet. Die EBIT-Marge blieb jedoch wie im Vorjahr bei 6.2 %, weil der EBIT im Vorjahr einen positiven Einmaleffekt aus dem Verkauf einer Liegenschaft in China von 9.2 Millionen Euro beinhalten. Der Reingewinn wurde aufgrund von Währungsgewinnen und einer tieferen Steuerquote um über 40 % auf 26.0 Millionen Euro gesteigert.

Zmile bringt qualitative und quantitative Fortschritte

Zehnder Group führte die Zmile-Initiative zur kontinuierlichen Prozessoptimierung in der Produktion erfolgreich weiter. Zmile bindet die Kaizen-Managementmethode in die Zehnder-Philosophie ein. Durch die Vereinfachung und Optimierung von Produktionsabläufen werden Zeit, Material und Arbeitsfläche eingespart und die Qualität gesteigert. Zmile fordert alle Mitarbeitenden in der Produktion zur aktiven Teilnahme auf. 2014 wurden rund 6'000 Verbesserungsvorschläge eingereicht. Akzeptierte Massnahmen werden in der Regel rasch und unbürokratisch umgesetzt. Somit senkte zum Beispiel das Werk in der Türkei die Durchlaufzeit für einen Standardheizkörper um fast die Hälfte. Ein strukturierter Austausch von Best-Practice-Beispielen zwischen den Zehnder Group Firmen gewährleistet zudem, dass alle Produktionsstandorte von guten Vorschlägen profitieren. Mit Zmile werden nicht nur Kosten eingespart, sondern es resultieren auch positive Ergebnisse hinsichtlich der Zufriedenheit der Mitarbeitenden sowie eine sinkende Anzahl von Arbeitsunfällen.

2015 wird das Programm auf den Bereich Vertrieb und Administration ausgeweitet, wo ebenfalls Potenzial für Effizienzsteigerungen und Kostensenkungen besteht.

→ **Zmile hilft die Prozesse zu optimieren und führt zu Ergebnisverbesserungen.**

Weitere Einsparungen konnten im Berichtsjahr dank eines 2013 lancierten Kostensenkungsprogramms erzielt werden.

Höhere Margen steigern Ertragskraft

Optimierungen der Preisstruktur sowie leicht tiefere Rohstoffpreise für Stahl trugen ebenfalls zu besseren Margen bei. Mit Wertanalysen konnten zum Beispiel die Herstellkosten der Lüftungskomponenten weiter gesenkt werden.

Voraussetzungen für weitere Effizienzsteigerungen erfüllt

Darüber hinaus wurden im Berichtsjahr in mehreren Märkten die Vertriebsstrukturen verschlankt, Vertriebsgesellschaften fusioniert, die Sortimente gestrafft und die Markenauftritte vereinfacht. Heute ist in jedem Markt in Europa nur eine Vertriebsgesellschaft unter einheitlicher Leitung für Radiatoren und Lüftungen präsent.

Zudem wurde die Abdeckung der Softwarelösung SAP weiter erhöht. 2014 erfolgten erfolgreiche Rollouts der neuen Informatik-Plattform im Vertrieb Schweiz, Grossbritannien, Belgien und in gewissen Betriebsbereichen der Niederlande sowie in der Produktion in Lahr, Deutschland. Seit Januar 2015 ist die Vertriebsorganisation in Frankreich ebenfalls in die Prozesse der neuen Informatik-Lösung integriert.

SAP ist ein wichtiges Werkzeug für die Vereinfachung und länderübergreifende Harmonisierung der Prozesse von der Entwicklung über den Einkauf bis zur Verrechnung der gelieferten Produkte und Dienstleistungen.

Die Harmonisierung der Prozesse kann die Komplexität senken und die Effizienz und Transparenz erhöhen.

Parallel dazu baute Zehnder eine digitalisierte Produktinformationsdatenbank (PIM) auf. Mitarbeitenden und Kunden stehen Bilder, Installationsanleitungen und weitere produktspezifische Informationen und Dokumente online zur Verfügung.

Organisatorische Weiterentwicklung

Der Bereich Operations Europe wurde in zwei Kompetenzzentren für Radiatoren / Deckenstrahlplatten sowie Lüftungen aufgeteilt. Die Kompetenzzentren stellen eine optimale Produktion der Produktpalette sicher und steuern zusammen mit der Vertriebsorganisation den Innovationsprozess.

Tomasz Juda, seit 2000 Leiter der Produktionsgesellschaft in Polen, übernahm die Leitung des Kompetenzzentrums Radiatoren und Deckenstrahlplatten. Olaf Schulte, seit 2000 bei Zehnder Group, zuletzt als Leiter der Produktionsgesellschaft in den Niederlanden, wurde die Leitung des Kompetenzzentrums Lüftungen anvertraut. Beide nahmen zudem Einsitz in der Gruppenleitung.

→ **Die neuen Kompetenzzentren nehmen eine entscheidende Rolle im Innovationsprozess ein.**

Die Übergabe der operativen Geschäftsleitung von Hans-Peter Zehnder an Dominik Berchtold wurde planmässig per 1. November 2014 umgesetzt. Dominik Berchtold ist seit 2006 bei der Zehnder Group tätig und hat das Unternehmen und die Märkte in seinen bisherigen Funktionen umfassend kennengelernt. Hans-Peter Zehnder wird als vollamtlicher Präsident des Verwaltungsrats weiterhin für die Zehnder Group tätig sein.

Starke Bilanz – solides Fundament

Die Zehnder Group verfügt über eine sehr hohe Eigenmittelausstattung. Das Unternehmen ist solide finanziert und verfügt seit Jahren über eine beträchtliche Nettoliquidität. Der Cashflow wurde gegenüber dem Vorjahr gesteigert.

Die grösste Investition in Sachanlagen war der Bau des neuen Schulungs- und Bürogebäudes in Frankreich. Die Eröffnung 2015 schafft optimale Voraussetzungen, um Kunden und Mitarbeitenden die Raumklima-Kompetenz der Zehnder Group zu vermitteln und zu schulen.

Die Verwendung von Verlustvorträgen und die geografische Verteilung des Konzernergebnisses führten zu einer deutlichen Reduktion des Steueraufwandes im Berichtsjahr.

Erfolgreicher Standortwechsel in China

Ende 2013 nahm Zehnder Group die neue Entwicklungs- und Produktionsstätte in China in Betrieb. Für die alte Fabrikliegenschaft, welche für die Produktion nicht mehr benötigt wird, konnte ein Kaufvertrag abgeschlossen werden. Der Verkaufserlös für das Gebäude und das Landnutzungsrecht beläuft sich auf 310 Millionen CNY (ca. 38 Millionen Euro). Bis Ende 2014 erhielt Zehnder Group Anzahlungen in der Höhe von 11 Millionen Euro. Es wird erwartet, dass die Transaktion im Jahr 2015 nach dem Übergang von Nutzen und Risiken sowie der Verfügungsmacht auf den Käufer abgeschlossen werden kann.

Innovation bei Produkten und Dienstleistungen

Zehnder Group investierte im Berichtsjahr 2014 weiter in neue Produkte und Dienstleistungen. Unter anderem erfolgreich im Markt eingeführt wurden der prämierte Design-Radiator Runtal Cosmopolitan und das Lüftungsgerät Zehnder ComfoAir XL für Mehrfamilienhäuser und Wirtschaftsgebäude. Letzteres zeichnet sich durch hervorragende technische Leistungswerte aus und ist vom

Passivhaus-Institut zertifiziert worden. Hinzu kommen weitere Innovationen wie der in der Luftverteilung eingesetzte hocheffiziente Schalldämpfer Zehnder ComfoSilence.

Diese und weitere Produkte präsentierte Zehnder auf verschiedenen Fachmessen unter anderem in Italien, Deutschland und Grossbritannien. Der Fokus lag auf Anwendungen für energieeffizientes Bauen. Besonderes Interesse weckten hier jeweils die Zehnder Lüftungssysteme mit Wärmerückgewinnung. Zudem demonstrierte Zehnder Planern und Architekten, wie Heizkörper in energieeffizienten Häusern eine schnellere Reaktionszeit aufweisen und damit eine vorteilhafte Alternative zu Fussbodenheizungen darstellen.

Dieses Thema verfolgt Zehnder auch mit Schulungsangeboten für die Hauptzielgruppen Installateure, Planer und Architekten. Zehnder verbessert das Ausbildungsangebot kontinuierlich.

Beispiel Clean Air Solutions

Für saubere Luft in Gebäuden mit besonderer Staubbelastung sorgt Zehnder Clean Air Solutions. Mit Luftfilteranlagen werden Logistik- und Fertigungshallen staubfrei gehalten. Im Zentrum steht dabei die Serviceleistung für die Kunden. Der Bereich konnte im Berichtsjahr erneut weiter wachsen. Gleichzeitig gelang die Expansion nach Nordamerika.

Überblick der wichtigsten Märkte

Die Märkte Grossbritannien, Belgien, Polen und Nordamerika entwickelten sich positiv. Frankreich erzielte einen Umsatz auf Vorjahresniveau. Deutschland, die Schweiz, aber auch die Niederlande, Italien und China erreichten die Vorjahresumsätze nicht.

In allen Märkten war die Zurückhaltung der öffentlichen Hand bei Bauvorhaben deutlich spürbar.

Frankreich

In Frankreich blieb das wirtschaftliche Umfeld anspruchsvoll. Im Bereich Neubauten wurde 2014 ein Rückgang von 15 bis 20 % verzeichnet. Der Markt im Bereich Renovationen blieb unverändert. Bei den Radiatoren und Deckenstrahlplatten verzeichnete Zehnder einen stabilen Geschäftsgang. In modernen Bürogebäuden werden diese Systeme häufiger als energetisch sinnvolle Alternative zu Klimaanlage eingebaut. Im Bereich Lüftungen bearbeitet Zehnder in Frankreich den hochwertigen Markt für Systeme mit Energierückgewinnung. Aufgrund der rückläufigen Neubautätigkeit ging der Umsatz leicht zurück.

Im Januar 2015 erfolgte die Einführung der Informatiklösung SAP im Vertrieb, in der Logistik und im Bereich Administration. Der Rollout in der Produktion folgt zu einem späteren Zeitpunkt.

Südlich von Paris entsteht der neue Firmensitz von Zehnder Group France. Das Gebäude dient als Referenzobjekt, dessen Haustechnik als Anwendungsbeispiel für ein komfortables, gesundes und energieeffizientes Raumklima dient. Es umfasst nebst dem Bürokomplex ein Schulungszentrum für die Weiterbildung von Kunden, insbesondere Installateure. Die Eröffnung ist 2015 geplant.

Die Marke Acova ist in Frankreich Synonym für Design-Heizkörper im Badbereich. Im Berichtsjahr feierte Acova das 50-jährige Jubiläum mit verschiedenen Marketingaktivitäten. Seit 20 Jahren gehört Acova zur Zehnder Group.

Deutschland und Österreich

Auch in Deutschland erwies sich das wirtschaftliche Umfeld als sehr anspruchsvoll, und die Ziele der Zehnder Group wurden nicht erreicht. Dessen ungeachtet hat die Gruppe Marktanteile gewonnen.

Der Bereich Radiatoren erlitt einen leichten Umsatzrückgang, bleibt aber dennoch der grösste Umsatzträger. Der Verkauf von Deckenstrahlplatten – typischerweise ein Projektgeschäft – wies ebenfalls einen Rückgang aus. Der Bereich Deckenstrahlplatten soll in den kommenden Jahren weiter ausgebaut werden.

Im Bereich Lüftungen wurden weitere Marktanteile gewonnen. Das kompakte Komfortlüftungsgerät Zehnder ComfoAir 180 erzielte gute Wachstumsraten.

Per Oktober 2014 wurde der Vertrieb von Paul Lüftungsgeräten in Deutschland in die Vertriebsstrukturen von Zehnder Deutschland integriert.

Nachdem der Vertrieb in Deutschland bereits im Vorjahr auf die Software SAP umgestellt wurde, erfolgte dieser Schritt im Berichtsjahr im Werk in Lahr erfolgreich.

→ **Zehnder plant den Bereich Deckenstrahlplatten in verschiedenen Märkten weiter auszubauen.**

Schweiz

In der Schweiz erreichte Zehnder den Vorjahresumsatz sowohl bei den Radiatoren wie auch bei den Lüftungen nicht. Erfreulich entwickelten sich die Umsätze des speziell für den Schweizer Markt entwickelten kompakten Komfortlüftungsgeräts Zehnder ComfoAir SL 330.

Im Berichtsjahr wurden die Vertriebsstrukturen im Schweizer Markt vereinheitlicht und vereinfacht. Zwei Tochtergesellschaften wurden zu diesem Zweck zusammengeführt und der Markt in drei geographische Regionen gegliedert. Die Einführung der SAP Informatik-Plattform per 1. Januar 2014 verlief erfolgreich.

Grossbritannien und Irland

Das wirtschaftliche Umfeld auf den britischen Inseln war deutlich besser als auf dem Kontinent. Bei solider Bautätigkeit steigerte Zehnder ihre Umsätze mit Radiatoren und im Lüftungsgeschäft. Einzig das Geschäft mit Deckenstrahlplatten erreichte den Vorjahreswert nicht.

Am 1. Juli wurde SAP in Betrieb genommen und damit die Grundlage für weitere Effizienzsteigerungen gelegt. Die verschiedenen Vertriebsorganisationen wurden im Berichtsjahr zusammengeführt.

Niederlande

Das wirtschaftliche Umfeld war weiterhin stark getrübt. Die Bautätigkeit ging nochmals markant zurück. Entsprechend wurden die Vorjahresumsätze nicht erreicht. Die Gruppe nutzte die konjunkturelle Schwächephase für die Konsolidierung der Markenstruktur. Per 1. Juli wurde ein erster Teil des Vertriebs auf die SAP-Plattform umgeschaltet.

Italien

Italien leidet nach wie vor unter einer sehr grossen konjunkturellen Schwäche mit entsprechend tiefer Bautätigkeit. Für Zehnder Italien war 2014 ein Jahr der Konsolidierung: Drei Vertriebsgesellschaften wurden Ende 2013 fusioniert und verschlankt und die SAP-Plattform eingeführt. Zudem wurde das Produktportfolio angepasst. Insgesamt sanken die Umsätze gegenüber dem Vorjahr. Das Lüftungsgeschäft jedoch wuchs weiter. In einem schrumpfenden Markt wurden auch bei den Radiatoren Marktanteile gewonnen.

Belgien

In Belgien erzielte Zehnder ein Wachstum im Bereich Lüftungen. Der Vorjahresumsatz für Radiatoren konnte nicht erreicht werden. Im Rahmen der Straffung von Marken und des Produktportfolios wurde die Marke Acova in Belgien aufgegeben und in die bereits seit Jahren aktive

Marke Zehnder integriert. Die Inbetriebnahme von SAP im Juli war erfolgreich.

Spanien

Der Markt Spanien hat sich in den letzten Jahren stets rückläufig entwickelt. Auch im Berichtsjahr ging der Umsatz im Vergleich zum Vorjahr leicht zurück. Die Talsohle scheint nun aber erreicht zu sein. Wichtigster Umsatzträger sind nach wie vor die Radiatoren. Der Bereich Lüftungen wird weiter auf- und ausgebaut. Zehnder besetzt im aufstrebenden Markt Komfortlüftung eine führende Marktposition.

Osteuropa und Türkei

Die intensive Marktbearbeitung von Zehnder in Osteuropa über die letzten Jahre zeigte sehr unterschiedliche Resultate. In Russland schrumpfte in einem insgesamt schwierigen wirtschaftlichen Umfeld der Gesamtmarkt. Zehnder konnte jedoch trotz tieferem Ergebnis die Marktanteile halten. In der Ukraine wurde aufgrund der unsicheren politischen Lage der weitere Marktausbau gestoppt. Polen hingegen entwickelte sich sehr erfreulich mit Wachstum in allen Bereichen, und auch in der Tschechischen Republik zahlen sich die Investitionen der letzten Jahre aus. Insgesamt ist die Bedeutung der osteuropäischen Märkte für Zehnder aber noch klein.

→ Die Umsätze in Polen haben sich sehr erfreulich entwickelt.

Zehnder stand an den olympischen Winterspielen im russischen Sotschi im Scheinwerferlicht: Die massgeschneiderten Zehnder ZIP Deckenstrahlplatten generierten ein komfortables Klima in der offenen Halle für die Preisverleihung.

Die Türkei ist ein bedeutender Produktionsstandort für den Export von Radiatoren. Das bestehende Werk ist sehr gut ausgelastet. Zudem wird die Türkei vermehrt

auch als Absatzmarkt erschlossen. Zehnder investiert auch künftig in der Türkei, um diesen Markt weiter zu entwickeln.

China

Nach staatlichen Beschränkungen der Kreditvergabe brach das Wachstum im Immobilienmarkt ein. Zeitgleich sanken auch die Liegenschaftspreise markant. Einerseits wirkten diese Regulierungsmassnahmen wunschgemäss der Überhitzung im Immobilienmarkt entgegen, andererseits hatte dies aber auch einen sehr negativen Einfluss auf die Bautätigkeit, welche wiederum den Absatz im Bereich Radiatoren deutlich dämpfte.

Gleichzeitig steigerte Zehnder jedoch den Verkauf von Lüftungssystemen. Ein Grund hierfür war unter anderen die in vielen urbanen Zentren Chinas stark verschmutzte Luft. Insgesamt gelang es Zehnder jedoch nicht, mit dem Wachstum im Lüftungsgeschäft den Rückgang im Bereich Radiatoren zu kompensieren.

Die Gesellschaften in China entwickeln und vertreiben mit chinesischen Fachkräften zunehmend Produkte für den lokalen Markt. Dabei werden die Technologien von Zehnder genutzt und an die lokalen Kundenbedürfnisse angepasst.

Nordamerika

2014 florierte der private Bausektor in Nordamerika, und davon profitierte auch Zehnder. Sowohl das Geschäft mit den in Nordamerika gefertigten Radiatoren als auch mit Lüftungen, welche zumeist aus Europa importiert werden, gewann Marktanteile. Insgesamt konnte der Umsatz gesteigert werden.

Ausblick

Die Zehnder Group geht davon aus, dass die Rahmenbedingungen in der Bauindustrie auch 2015 anspruchsvoll bleiben werden. Ziel ist es, in den verschiedenen Märkten zusätzliche Marktanteile zu gewinnen. Der starke

Schweizer Franken wird das Ergebnis im 2015 negativ beeinflussen. Die Prozess- und Kostenoptimierungen werden weitergeführt.

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



Ronny Bergström, Liegenschaftsverwalter, Martin & Servera, Stockholm, Schweden

Ein sauberes Geschäft



Der schwedische Gastronomiegrosshandel
Martin & Servera hat in Sachen Staubfreiheit
einiges auf Lager.



Zehnder CleanAir 12 an der Decke der Lagerhalle



Gemüse wird bei einer Temperatur von 6 Grad Celsius gelagert.



Das Sortiment umfasst alles, was ein Gastronomiebetrieb braucht.



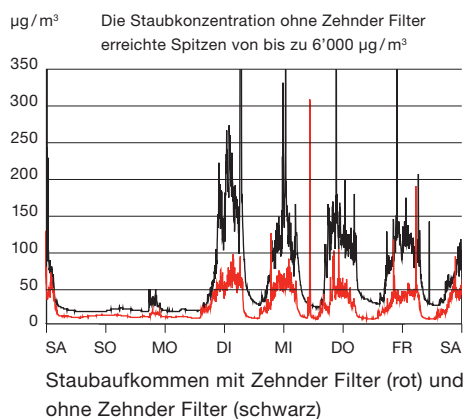
Auch Reifenantrieb trägt zur Staubbildung bei.

ÅRSTA, STOCKHOLM, 10:30 Uhr. Ortstermin bei Martin & Servera, einem führenden Gastronomiespezialisten in Schweden. Draussen ist die Luft kühl und feucht, drinnen ist sie vor allem eines: rein. Denn Martin & Servera hat dem Staub den Kampf angesagt. Staub, das kann vieles sein: Reifenabrieb, Verpackungsreste, Blütenpollen... Seit 2006 arbeitet das Unternehmen mit der Zehnder Group in Sachen Clean Air zusammen, seitdem konnte dank der installierten Flimmerfilter in den Lagerhallen das Staubvolumen deutlich reduziert werden. So wurden beispielsweise im Hochlager vor der Installation Mittelwerte von $63 \mu\text{g}/\text{m}^3$ gemessen, im Vergleich dazu betragen sie nach der Inbetriebnahme nur noch $20 \mu\text{g}/\text{m}^3$, was einer Staubreduktion von mehr als zwei Dritteln entspricht. Das Rezept ist einfach: Die Luftreinigungseinheiten Zehnder CleanAir 3, 6 und 12 saugen mit Hilfe von Ventilatoren Luft an, fangen durch ihr innovatives Filtersystem effektiv Staubpartikel aller Art ab und geben gereinigte Luft aus, die wiederum nach unten in die Arbeitsbereiche geleitet wird. Dort bleiben nicht nur gelagerte Waren und technische Gerätschaften staubfrei, sondern vor allem können die Mitarbeitenden ihre Tätigkeit in einem gesunden Arbeitsklima ausüben. Wenn alle Kontrolllampen der Einheiten grün leuchten, läuft alles fehlerfrei. Ein Blick zu den Geräten und schon scheint die Luft ein wenig frischer zu schmecken – denn auch der psychologische Aspekt dieser Massnahmen ist nicht zu unterschätzen. Gelagert wird in fünf verschiedenen Klimazonen: Non-Food und Bananen bei Raumtemperatur, Obst und Gemüse bei 6 Grad, Milch und Fleisch bei 2 bis 4 Grad, bestimmte Fleischsorten bei 0 bis 2 Grad und Eiscreme sowie Brotwaren bei frostigen minus 28 Grad Celsius. Kunstvolle Eisformationen an der Decke dieser Halle geben einen Vorgeschmack auf den schwedischen Winter. Mit 13'000 Quadratmetern ist Årsta der kleinste Standort von Martin & Servera, zugleich aber auch der administrative Hauptsitz. Das Unternehmen beliefert gastronomische Einrichtungen aller Art, von Schulen über Hotels bis hin zu exklusiven Restaurants. Das Sortiment ist breit: Lebensmittel, Küchengeräte, Geschirr, Schürzen, Speisekarten. Es heisst, der Unterschied sei wie Tag und Nacht, vorher habe auf den obersten Paletten eine zentimeterhohe Staubschicht gelegen. Das Projekt Staubfreiheit geht ständig weiter, Schritt für Schritt sollen alle Martin & Servera Lagerhäuser in Schweden mit Zehnder Luftreinigungseinheiten ausgestattet werden. Denn saubere Luft ist ein klarer Geschäftsvorteil. Tadellose Ware und die Reduktion krankheitsbedingter Arbeitsausfälle in der Belegschaft beweisen: je weniger Staub, desto besser die wirtschaftliche Performance. Um den Effekt für alle Beteiligten noch deutlicher zu machen, befindet sich derzeit sogar ein Echtzeit-Staubmesser für die Lager Räume in Planung. Die Basis der Zusammenarbeit zwischen Zehnder Group und Martin & Servera bildet ein all-inclusive Servicevertrag. Damit erhält der Kunde von Beginn an einen garantierten Nutzen – ohne Startinvestition und bei fixen Servicegebühren.

Kleine Staubkunde

«Staub»: Sammelbezeichnung für feinste feste Teilchen organischen oder anorganischen Ursprungs. Obwohl Staub neben seinem zunächst nüchternen Wesen als Absonderung aller Art in Industrie und Verkehr bisweilen auch von einer dramatischen Aura umgeben sein kann (Stichworte Vulkanismus, Sahara-Staub, Sternenstaub), ist seine bekannteste Erscheinungsform wohl der gemeine «Hausstaub». Partikel mit einem Durchmesser von mindestens $10 \mu\text{m}$ (oder Mikrometer bzw. tausendstel Millimeter) werden als «Grobstaub» bezeichnet, kleinere Varianten kennt man als «Feinstaub» und sind vergleichsweise schwerer zu handhaben. Der eigens hergestellte

«Normstaub» hingegen grenzt an Konzeptkunst und ist dennoch äusserst zweckdienlich bei der Prüfung von Filterprodukten.



Zehnder CleanAir 12



Zehnder CleanAir 3, 6 und 12 reinigen die Luft von luftgetragenen Staubpartikeln in Industrie, Gewerbe und Handel. Die Geräte zeichnen sich durch eine einfache Installation, besondere Laufruhe und einen reibungslosen Betrieb aus. Sie reinigen grosse Luftmengen und können daher in Gebäuden unterschiedlicher Grösse eingesetzt werden. Die gereinigte Luft kann gesteuert werden, um die Leistung des Filters zu optimieren. Damit wird der Nutzen für den Kunden maximiert.

Mit der innovativen Zehnder Flimmer® Technologie wird der Staub nach dem Prinzip der Elektrostatik von Tausenden feinsten Flimmer® Härchen aus der Luft gefiltert – geräuscharm, ohne schnelles Verstopfen wie bei herkömmlichen Systemen und mit langen Betriebszeiten ohne Filterwechsel. Somit bieten Zehnder Clean Air Solutions eine intelligente, effiziente und wirtschaftliche Lösung.

Nachhaltigkeit

Mit konkreten Zielen in die Zukunft

Seit 2010 berichten wir in unserem Geschäftsbericht auch über unsere Nachhaltigkeitsaktivitäten. Darin erklären wir anhand von Beispielen und quantitativen Daten, wie wir die verschiedenen Bedürfnisse unserer Stakeholder befriedigen. Wir wollen nun auf dieser Reise einen weiteren Schritt vorwärts machen. Klar formulierte mittel- bis langfristige Ziele erlauben uns eine stärker fokussierte, strukturiertere Herangehensweise an die verschiedenen Herausforderungen unserer Gruppe. Unsere acht Nachhaltigkeitsziele wurden im Oktober 2014 an alle Geschäftseinheiten der Zehnder Group kommuniziert. Sie umfassen unter anderem Themen wie Aus- und Weiterbildung für Mitarbeitende, Energieverbrauchsreduktion für Produkte und Produktion, Kundens Schulungen und Audits der wichtigsten Lieferanten.

Unser zentrales Leitbild bleibt, der attraktivste Anbieter energieeffizienter Lösungen für ein komfortables und gesundes Innenraumklima zu sein. Dazu verstehen wir uns als System- und Produkteanbieter sowohl für Renovationsprojekte wie auch bei Neubauten mit nachhaltigem Anspruch. Mit technisch hervorragenden und zugleich visuell ansprechenden Produkten und Systemlösungen leisten wir unseren Beitrag zu einem angenehmen Raumklima. Durch kontinuierliche Innovation erreichen wir beeindruckende Verbesserungen: So konnte der Energiebedarf für unsere Wohnungslüftungen in den letzten 40 Jahren um rund 90 % reduziert werden. Unsere Massnahmen werden in Zukunft zusätzlich verstärkt werden, denn der Markt reagiert auf die EU-Direktive zum Energieverbrauch in Gebäuden. Alle neuen Gebäude sollen ab 2020 die Standards für Niedrigstenergie erfüllen. Wir bei Zehnder Group sind bereit!

Intern waren 2014 der gruppenweite Roll-out der neuen Fassung unseres Code of Conduct und Massnahmen für Sicherheit und Gesundheit unserer Mitarbeitenden wesentlich. Und natürlich ist für uns die Weiterentwicklung der Aus- und Weiterbildung zentral.

Auf den 1. November 2014 konnte ich, wie bereits seit längerer Zeit geplant und kommuniziert, die operative Geschäftsführung von Dr. Hans-Peter Zehnder übernehmen. Dank meiner langjährigen Erfahrung in verschiedenen Funktionen und Geschäftsbereichen der Zehnder Group bin ich überzeugt, das Unternehmen in seinem Sinne nachhaltig weiterführen zu können. Ich freue mich besonders, dass Hans-Peter Zehnder Verwaltungsratspräsident bleibt, mich weiter unterstützt und damit zur Kontinuität beiträgt.



Dominik Berchtold
Vorsitzender der Gruppenleitung, CEO

Einführung

Die Herausforderungen im Markt sind gross. Nachhaltiges Bauen wird weltweit immer wichtiger, vor allem in Europa zeigen klare Richtlinien den Weg in Richtung Energieeffizienz, Gesundheit und Transparenz. Die Produkte und Systemlösungen der Zehnder Group können nachweislich viel dazu beitragen. Unsere Vision setzt hier ein. Die internationale Anerkennung unserer Produkte zeigt das Potenzial für die Zukunft.

Herausforderung nachhaltiges Bauen

Der Trend zu Energieeffizienz und nachhaltigem Bauen hat die Baubranche in den letzten Jahrzehnten massiv verändert. Eine Hochrechnung aus der Schweiz zeigt auf, worum es geht: Gegenüber Gebäuden aus den 60er Jahren weisen Minergie-zertifizierte Bauten eine Reduktion des Energieverbrauchs von über 90 % auf. Wenn alle Gebäude in der Schweiz diesen Minergie-Standard erfüllen würden, könnten rund 84 % der Energie für Heizung, Kühlung und Warmwasser gespart werden. Zehnder-Produkte können bei der Modernisierung des Gebäudeparks viel beitragen. Eine Detailanalyse der Betriebsphase aller von der Zehnder Group seit 2005 produzierten Wärmerückgewinnungssysteme, Wärmepumpen und Erdwärmetauschern zeigt, dass in 2014 gesamthaft rund 1'200 GWh Energie oder etwa 350'000 Tonnen CO₂ eingespart werden konnten.

Steter Mehrwert für das Unternehmen

Wir konzentrieren uns in unserem Geschäftsalltag vor allem auf unsere Kundenbeziehungen, unsere Kolleginnen und Kollegen und unsere sozialen Verpflichtungen. Das gesamte Management der Gruppe fokussiert sich zudem darauf, zusammen mit ihren Teams einen steten Mehrwert für das Unternehmen zu leisten.

Designqualität, Innovation und Funktionalität: international anerkannt

Unsere internationalen und nationalen Marken stehen für Innovation, Design und Zuverlässigkeit. Die für die Kunden

erschaffenen nachhaltigen Werte und unser ethisches Handeln werden auch extern regelmässig anerkannt und ausgezeichnet. Im März 2014 wurde zum Beispiel der vom renommierten Designer-Duo Perry King und Santiago Miranda entworfene neue Design-Heizkörper Runtal Cosmopolitan mit dem iF product design award 2014 für Designqualität, Innovation und Funktionalität prämiert. Diese Auszeichnung gilt international als Anerkennung für höchste Gestaltungs- und Verarbeitungsqualität. Im Mai gewann dann das Komfortlüftungsgerät Zehnder ComfoAir XL den Titel «Bestes Produkt des Jahres 2014» am bekannten Plus X Award. Zudem gewann das neue Produkt Auszeichnungen für Qualität, Funktionalität und Ökologie. Der PAUL CLIMOS F 200 gewann in seiner Produktkategorie ebenfalls die entsprechenden Preise am Plus X Award. Bisque ist eine unserer Marken in Grossbritannien, sie wurde zum dritten Mal zu einer der CoolBrands des Landes gewählt. CoolBrands ist eine unabhängige Umfrage unter Kunden, Experten und Prominenten, und Bisque bewegt sich mit der Auszeichnung unter bekannten Lifestyle Brands.

Mitarbeitende

Die Zehnder Group denkt langfristig und nachhaltig. Nur ein gesundes, motivierendes Arbeitsumfeld lässt höchste Leistungen in allen Bereichen zu. Wir möchten deshalb die besten Talente rekrutieren und gleichzeitig unsere Mitarbeitenden fördern und ans Unternehmen binden.

Mitarbeitende in der Übersicht

Zehnder Group beschäftigte Ende Berichtsjahr weltweit 3'185 Mitarbeitende (2013: 3'283). Davon waren 223 temporär angestellt (2013: 273) und 33 in Ausbildung (2013: 33). Regional verteilten sich die Mitarbeitenden auf 2'547 in Europa (2013: 2'558), 223 in Nordamerika (2013: 252) und 414 in China (2013: 473).

Mitarbeitende nach Funktion in Vollzeitstellen



- Produktion direkt: 1'246
- Produktion indirekt: 332
- Verkauf und Marketing: 862
- Logistik: 193
- Forschung und Entwicklung: 135
- Administration und Informatik: 418
- Total Mitarbeitende: 3'185

Insgesamt betrug der Frauenanteil 21 % (2013: 20), im Management 13 % (2013: 11). Einschliesslich pensionierungsbedingter Abgänge lag die durchschnittliche Fluktuationsrate bei 12 % (2013: 11). Die Fluktuationsrate wird seit 2013 erhoben, und es werden entsprechende Massnahmen diskutiert und eingeleitet.

Code of Conduct: Teil des Arbeitsvertrages

Von unserem seit 2006 bestehenden Code of Conduct wurde 2014 eine neue Fassung erarbeitet. Das Verhalten unserer Mitarbeitenden soll modernen Grundsätzen folgen, ebenso wie unsere Werte und Führungsgrundsätze. Themen wie Korruption und Geschenke, Vertraulichkeit und Datenschutz, Fairness, Respekt und Wettbewerb wurden überarbeitet und präzisiert. Der neue Verhaltenskodex ist gruppenweit Bestandteil eines jeden Arbeitsvertrages. Er wurde in die meisten Landessprachen der Zehnder Group Firmen übersetzt. Eine E-Learning-Version ist geplant. Zusätzlich gilt er auch für Agenten und Vertriebe, die nicht direkt zur Zehnder Group gehören.

Globale Themen, lokale Ausbildung

Die Zehnder Group Academy (E-Learning-Plattform) erfreut sich grosser Beliebtheit. Mit den verschiedenen

Modulen konnten bereits sehr gute Erfahrungen gesammelt werden, sowohl im Rahmen von Einführungen neuer Mitarbeitenden wie auch bei technischen Weiterbildungen für das obere Kader.

→ Die Zehnder Group hat sich auch das Ziel gesetzt, dass alle Mitarbeitenden im Minimum einen Weiterbildungstag pro Jahr wahrnehmen können.

Der gruppenweite Roll-out mit technischen und Verkaufs-Modulen konnte 2014 erfolgreich gestartet werden. Es ist uns wichtig, dass alle Mitarbeitenden lokal diese E-Learning-Module erfolgreich absolvieren können. Deshalb stehen nach dem Start in Englisch, Deutsch und Französisch mittlerweile bereits sechs andere Sprachversionen zur Verfügung.

Sicherheit und Gesundheit

Die Zehnder Group als Produktionsunternehmen legt grossen Wert darauf, ein überdurchschnittlich hohes Niveau im Bereich Sicherheit und Gesundheit für die Mitarbeitenden zu erreichen. Dazu sollen nicht nur geltendes Recht und lokale Vorschriften eingehalten werden, sondern durch internen Austausch von Best-Practice-Beispielen alle Verbesserungspotenziale ausgeschöpft werden. Die Sicherheitsvorkehrungen werden durch das lokale Management im Rahmen dieser Grundsätze definiert, kommuniziert, trainiert, kontrolliert und wo nötig verbessert. Regelmässige Schulungen der Mitarbeitenden in der Handhabung der angewendeten Maschinen sind hierzu eine besonders wichtige Massnahme zur Unfallverhütung. Gesamthaft wurden im Berichtsjahr 69 Arbeitsunfälle (2013: 81) gemeldet, davon 52 in Europa (2013: 55), 7 in Nordamerika (2013: 9) und 10 in China (2013: 17).

→ Wir haben uns zum Ziel gesetzt, Unfälle mit Ausfalltagen in Zukunft um jeweils 20 % pro Jahr zu reduzieren.

Kunden

Der direkte Kontakt zum Endkunden wird immer wichtiger. Der im Vorjahr eingeführte Value Innovation Prozess wurde stark weiterentwickelt und im Unternehmen weiter verankert. Er ist eine systematische Grundlage für den Einbezug der Kundensicht bereits in der Frühphase der Entwicklung eines Produkts oder einer Dienstleistung. Im 2014 wurden auch wesentliche Fortschritte in der Bereitstellung von Produktinformationen für Kunden erzielt.

Leistungserklärung (nach der EU-Verordnung 305/2011)

Seit September 2013 ist die neue Bauprodukteinformation der EU in Kraft. Sie harmonisiert den Standard für Bauprodukte und deren Prüfungen, stärkt die CE-Kennzeichnung im Zusammenhang mit der Einhaltung aller einschlägigen EU-Rechtsvorschriften und führt die Leistungserklärung (Declaration of Performance, DoP) ein. Diese enthält detaillierte Angaben zu den wesentlichen Merkmalen eines Bauproduktes wie zum Beispiel Brandklasse, gefährliche Inhaltssubstanzen, Druckdichtheit und -beständigkeit, maximale Oberflächentemperatur, Wärmeleistung. Kunden finden neu eine DoP-Nummer auf den Verpackungsetiketten von sämtlichen Produkten der Zehnder Group. Durch Eingabe dieser Nummer auf einer speziell für diese Zwecke eingerichteten Website (www.pindop.com) kann die entsprechende Leistungserklärung als PDF-File für jedes Produkt vom Kunden selbst jederzeit heruntergeladen werden.

Detaillierte Produktinformationen zu 30'000 Artikeln

Ein benutzerfreundlicher Produktkatalog ist seit Ende 2014 online erhältlich und ermöglicht den Zugang zu detaillierten Informationen von rund 30'000 Artikeln. Dies

ist ein Meilenstein in der Beziehung zu unseren Kunden. Basis für die neue Dienstleistung ist ein vollintegriertes Produkt-Informations-Managementsystem (PIM), welches verschiedene Webseiten, Apps oder Datenbanken mit relevanten Produktinformationen füttert.

Schulung für fach- und zeitgerechte Installationen

An allen Standorten profitieren Monteure, Planer, Installateure und Servicetechniker von spezifischen Kursangeboten. Dank der dabei erworbenen guten Detail-Kenntnisse können sie die fach- und zeitgerechte Installation und Handhabung unserer Produkte und Dienstleistungen gewährleisten. Seit mehreren Jahren erhöht sich deshalb die Anzahl geschulter Kunden jährlich, im 2014 waren es 12'299 Personen (2013: 11'628).

→ Es ist erklärtes Ziel der Zehnder Group, die Anzahl geschulter Kunden bis 2020 auf 20'000 Kunden pro Jahr zu erhöhen.

Basis-Schulungen sollen zukünftig auch via E-Learning angeboten werden. Die Entwicklung entsprechender Module läuft und erste Kurse sind für 2015 geplant.

Produkte

Heizung, Kühlung, frische und saubere Luft: Zehnder bietet alles, um ein komfortables, gesundes und energieeffizientes Raumklima zu schaffen. Mit einem breiten und klar strukturierten Programm bietet Zehnder die passenden Produkte für jedes Objekt, ob für den privaten, öffentlichen oder gewerblichen Bereich. Mit durchdachten Systemlösungen setzen wir Maßstäbe bei Lösungen für das nachhaltige Bauen und bei aktuellen Trendthemen wie beispielsweise der Einhaltung hoher Hygienestandards. Gleichzeitig setzt sich die Gruppe weitreichende Ziele zur Produktentwicklung.

→ **Der Energieverbrauch unserer Produkte soll bis 2020 um weitere 20 % reduziert werden.**

Energieeffizienz als Markenzeichen

Die kontinuierliche Weiterentwicklung unserer Produkte ist die Basis für einen langfristigen Erfolg. Für einen längeren Zeitraum und aufeinander folgende Produktgenerationen betrachtet, resultieren beeindruckende Leistungsverbesserungen. So ist der Energiebedarf für unsere Wohnungslüftungen in den letzten 40 Jahren um ganze 90 % reduziert worden. Bewährte Produkte wie beispielsweise das Komfortlüftungsgerät Zehnder ComfoAir 550 setzen den erreichten hohen Energieeffizienzstandard aktuell im Markt um. Seine Zertifizierung als Minergie-Modul oder als Passivhaus-Komponente erleichtert Standardlösungen für nachhaltiges Bauen. Die Entwicklung bleibt aber nicht stehen. Ab dem 1.1.2016 müssen wir uns am Energielabel der EU-Direktive 2010/30/EU für Wohnungslüftungen messen lassen: Unsere neue Generation Lüftungsgeräte, die 2015 auf den Markt kommt, wird die beste Energieeffizienzklasse A+ erreichen. Dabei wird Zehnder seine Produkte für Wohnungslüftungen bereits ab März 2015 frühzeitig mit dem Label kennzeichnen.

Nachweisbare Hygiene in der Wohnungsbelüftung

Hygiene in Lüftungssystemen ist ein aktuelles Thema in den Märkten. Zehnder hat seine Kompetenz zu Hygiene weiter verstärkt. Auf technischer Seite stand die perfekte Abstimmung der verschiedenen Systemkomponenten im Zentrum, um Hygieneschwachstellen zu minimieren. Neben dem Komfort-Lüftungsgerät Zehnder ComfoAir ist auch das passende Luftverteilssystem Zehnder ComfoFresh ein wichtiger Bestandteil der Lüftungsanlage, wenn maximale Hygiene gewährleistet sein soll. Die Lüftungsrohre von Zehnder sind mit der patentierten Clinside-Innenhaut versehen, deren glatte Oberfläche Ablagerungen von Staub und Schmutzpartikeln verhindert und so für gesunde Raumluft sorgt. Der hohe Qualitätsstandard der Zehnder Luftverteilssysteme wurde durch die Aus-

zeichnung mit dem international bekannten SKZ-Gütesiegel bestätigt. 2014 wurden zudem die Grundlagen für eine Online-Informationenkampagne gelegt: Diese sensibilisiert Installateure und Nutzer für eine nachweisbare und nachhaltige Hygiene in der Wohnungsbelüftung und gibt Hilfestellung für eine saubere Planung, normgerechte Installation und einen fachgerechten Betrieb inklusive Wartung.

Lösungen für ein gesundes und sauberes Arbeitsklima

Staub ist ein allgegenwärtiges Problem: bei der Herstellung, Verpackung und Lagerung von Produkten wie auch an den jeweiligen Arbeitsplätzen. Mit den Zehnder Clean Air Solutions stehen kostengünstige Schutzmassnahmen zur Vermeidung und Verringerung hoher Staubkonzentrationen zur Verfügung. Die industriellen Luftreinigungssysteme von Zehnder Clean Air Solutions schützen Produkte, Mitarbeitende und Maschinen vor Staub. Dank dem innovativen Zehnder Flimmer® Filtersystem wird der Staub durch Tausende feinsten Flimmer® Härchen aus der Luft gefiltert – geräuscharm und ohne häufiges Wechseln des Filters wie bei herkömmlichen Systemen. Das garantiert lange Betriebszeiten. Dabei sind alle Lösungen massgeschneidert. Die Analyse des Arbeitsumfeldes inkl. präziser Staub-Messungen vor Ort gibt einen klaren Ausblick auf den Wert und Nutzen einer Reduzierung der Staubbelastung in seiner Industrieumgebung. Dank unterschiedlichen Kapazitäten und Filterstufen kann die passende Anlage dimensioniert werden. Zehnder Clean Air Solutions überzeugen immer mehr Unternehmen in ganz Europa. Die Basis der Zusammenarbeit mit den Kunden bildet ein all-inclusive Servicevertrag. Damit erhält der Kunde von Beginn an einen garantierten Nutzen – ohne Startinvestition und bei fixen Servicegebühren.

Lieferanten

Neues Risikomanagement für Lieferanten

Die Zusammenarbeit mit Lieferanten hat für die Zehnder Group erhebliche Bedeutung. Immerhin machen die

Kosten für den Einkauf bei derzeit rund 2'000 Zulieferern 55 % des Gesamtumsatzes aus (525 Millionen Euro im 2014). Die globale Einkaufsstrategie wird daher kontinuierlich weiterentwickelt. 2014 hat die Gruppe ein neues Risikomanagementsystem für Lieferanten aufgesetzt, das 2015 implementiert wird.

Zusammenarbeit für Innovation

Das Lieferantenmanagement dient nicht nur dazu, die Kostenstruktur im Sinne einer Gesamtbetrachtung zu optimieren (Total Cost of Ownership) und eine hohe Qualität zu sichern. Vielmehr erwartet Zehnder von seinen Partnern auch, dass sie innovative Impulse geben und massgeblich zur Entwicklung neuer Produkte beitragen. Zuverlässigkeit ist eine selbstverständliche Anforderung an die Lieferanten. Stahl, Blech und Elektronik sind die wichtigsten Einkaufsgüter.

Klare Vorgaben für Lieferanten

Grundsätzlich werden alle strategischen Verhandlungen mit Lieferanten zentral auf Gruppenebene geführt. Neben der Verpflichtung auf Qualität, zuverlässige Lieferung, Einhaltung aller Rechtsvorschriften und Umweltstandards sowie ethische Grundsätze in den Allgemeinen Geschäftsbedingungen werden mit relevanten Lieferanten spezifische Vereinbarungen getroffen, die u.a. Paragraphen zu den Themen Compliance und ethisches Verhalten enthalten. Zudem finden Audits statt, etwa in der Schweiz, in Deutschland, in den Niederlanden, in Frankreich, Italien, Polen, Tunesien und Grossbritannien.

Minimierung von Risiken

Die Bewertung findet nach einem Kriterienkatalog statt. Die Evaluation beim neuen Risikomanagement basiert auf folgenden Prinzipien: Zehnder Group platziert die Lieferanten in einer Matrix, die zum einen die Wahrscheinlichkeit des Eintretens eines Risikos definiert und zum anderen die Bedeutsamkeit für Zehnder Group. Dabei wird auch die Herkunftsregion berücksichtigt: Die Lieferanten von Zehnder Group stammen zu Zweidrittel aus

Westeuropa. Letztlich soll jede Geschäftseinheit auf diese Weise ihre relevantesten Lieferanten erkennen (Einstufung auf A-, B- und C-Level), aber auch die wichtigsten Risikokandidaten erkennen.

→ **Mittelfristig sollen alle Lieferanten von Verbrauchsmaterialien der Kategorie A alle drei Jahre auditiert werden.**

Optimale Lastwagen-Auslastung senkt CO₂-Ausstoss

52 Wochen im Jahr sind die Transporter für Zehnder unterwegs. In Frankreich pendeln sie zwischen dem Logistik-Hub des Unternehmens im nordfranzösischen Saint-Quentin und den Baustellen, wie beispielsweise in Combourg nahe der Stadt Rennes, mehr als 500 Kilometer vom Hub entfernt. Bislang war jede Tour mit einer Leerfahrt verbunden. Damit ist nun Schluss: Zehnder hat die Logistik optimiert und nutzt die Leerfahrten auf dem Rückweg nach Saint-Quentin für eine Aufladung mit Material bei den Lieferanten. Das System wird laufend optimiert und trägt dazu bei, Transportkosten und CO₂-Emissionen zu senken. Allein mit acht Lieferanten konnten gut 75'000 Kilometer eingespart werden.

Produktion

Die Zehnder Group hat ehrgeizige Ambitionen: Das Unternehmen will nicht nur sehr gute Produkte entwickeln, sondern der attraktivste Anbieter von kompletten Raumklimalösungen sein, die gleichermassen den Anforderungen an Energieeffizienz, Gesundheit und Komfort entsprechen. Um diese nachhaltige Mission zu erfüllen, hat das Unternehmen begonnen, seine Produktion und seine Produktentwicklung konsequent entsprechend dieser Kriterien zu optimieren – ein integraler Ansatz zur Entlastung der Umwelt.

→ In der Gruppe soll der Energieverbrauch bis 2020 um 20 % gesenkt und der Anteil an erneuerbaren Energien um den gleichen Wert erhöht werden.

Umweltfreundliche Prozesse vom Einkauf bis zur Entsorgung

Auf allen Ebenen setzt die Zehnder Group an, um ihre Ziele zu erreichen. Bei den eigenen Produktionsprozessen, aber auch über den gesamten Lebenszyklus der Produkte. Um Wirtschaftlichkeit, Umweltschutz und gute Arbeitsbedingungen sinnvoll und effizient miteinander zu verbinden, unterhält die Zehnder Group ein integriertes Managementsystem, das 2014 erneut zertifiziert wurde. Das Unternehmen erfüllt alle Vorgaben der Standards ISO 14001:2004 (Umweltmanagement), ISO 9001:2008 (Qualitätsmanagement) und OHSAS (18001: 2007), dem Managementsystem für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz. Dank Optimierungen des Lackierungsprozesses, durch die 15 Tonnen Flüssiggas eingespart werden konnten, hat das Unternehmen am Schweizer Produktionsstandort Gränichen einen weiteren wichtigen Beitrag zur umweltfreundlichen Produktion geleistet.

Darüber hinaus setzt die Gruppe das bereits begonnene Life-Cycle Management konsequent um. Am Schweizer Standort wird jedes neue Produkt einem entsprechenden Assessment unterzogen, das vom Rohstoff über die Umweltwirkung bei der Produktion und in der Nutzphase bis zu den Aufwendungen für die Entsorgung alle Abschnitte des Lebenszyklus berücksichtigt. Die resultierenden Ökobilanzen sind wirksame Instrumente, um die Unternehmensziele in Bezug auf Nachhaltigkeit und Qualität zu erreichen.

Sonne statt fossiler Energie

Auf dem Dach der Logistikhalle in Gränichen sorgen seit Mitte 2012 400 m² Solar-Vakuumröhrenkollektoren für eine Verringerung des fossilen Energiebedarfs. Ungefähr

40 % des gesamten Wärmebedarfs des Standortes wird für das Lackierwerk benötigt. Dank der Solaranlage können davon zwischen 30 und 50 % durch Solarenergie gedeckt werden. Die Energiekosten zur Erzeugung der Prozesswärme beim Lackieren der Heizkörper können so im Jahr um rund 30 % reduziert werden.

Weitere Reduktion der Umweltwirkungen

Die Umwelt-Anstrengungen der Zehnder Group haben Erfolg. In verschiedenen Bereichen konnten in den letzten Jahren bedeutende Verbesserungen nachgewiesen werden: Der Strom- und Ölverbrauch haben seit 2011 wesentlich abgenommen. Auch der Wasserverbrauch konnte gesenkt werden und die Tendenz geht weiter in die richtige Richtung. 2014 befand sich der Gesamtwasserverbrauch mit weniger als 248'000 m³ auf dem tiefsten Stand seit fünf Jahren.

Jedes Jahr weniger Abfall

Zehnder hat mit seinen Partnern Lösungen realisiert, die die Abfallmenge durch wiederverwendbare Verpackungen und konsequentes Recycling deutlich reduzieren. Ein Beispiel sind die faltbaren Kunststoffklappboxen, in denen ein Zulieferer Ventilatoren für Zehnder Komfortlüftungen auf den Weg schickt. In einem Kanbansystem – also am tatsächlichen Bedarf orientiert – erfolgt die Lieferung immer mit der kleinsten Verpackungseinheit. Dann werden die Kunststoff-Container gesammelt und vom Lieferanten wieder abgeholt. Zuvor hatte der Zulieferer seine Produkte in Gitterboxen und Kartonverpackung zugestellt. Die neuen Klappboxen schonen nicht nur die Ressourcen, sondern haben noch einen weiteren positiven Nebeneffekt: Sie sind robuster als die bisherigen Verpackungen, haben also eine längere Lebensdauer. Ein ähnliches System betreibt die Zehnder Gruppe mit einer Firma, die elektrische Heizelemente in einer Mehrwegverpackung liefert.

Auf Mehrfachnutzung setzt auch das Zehnder-Werk im französischen Vaux Andigny. Darüber hinaus haben die

Mitarbeitenden dort einen interessanten Recyclingprozess zu bieten: Hier wird Silber gewonnen und in den Kreislauf zurückgeführt. Denn die Kupfergeflechte, die für Elektroschweissarbeiten zur Herstellung des elektrischen Kontakts benötigt werden, sind mit Silber beschichtet. Diese geflochtenen Silberbänder werden gesammelt und das Edelmetall vom Geflecht getrennt. Etwa 20 % des Silbers gelangt in den Handel, wird also «versilbert». Früher landeten die Silbergeflechte im Abfall, heute werden sie recycelt; die Wertschöpfungskette ist nun verschlankt.

Die unter anderem mit diesen Massnahmen gemachten Einsparungen bei Verpackungen und anderen Abfallkategorien weisen positive Entwicklungen auf. Der Gesamt- abfall konnte mit 6'966 Tonnen wie im Vorjahr unter dem Niveau von 2012 mit über 7'500 Tonnen gehalten werden.

Gesellschaft

Die Firmen von Zehnder leisten an ihren Standorten einen wertvollen Beitrag, gerade auch in ansonsten strukturschwachen Gegenden in Frankreich und den USA zum Beispiel. Diese Verbundenheit zum lokalen Umfeld sowie korrektes und faires Verhalten im Markt und gegenüber allen Mitarbeitenden gehören zu Zehnders Selbstverständnis als verantwortlicher gesellschaftlicher Akteur. Zehnder engagiert sich deshalb sowohl am Hauptsitz in Gränichen wie auch in den verschiedenen Gesellschaften für lokale Sport- und Kulturvereine und Organisationen.

Einfallsreiche Nutzung von Brachland dank Teamgeist

Seit ein paar Jahren lag gleich neben den Produktionsstätten von Runtal North America ein Stück Land brach. Eine einfallsreiche Gruppe von Mitarbeitenden ergriff dieses Jahr die Initiative und machte sich an die Arbeit: In jeder Mittagspause wurde fleissig gepflanzt, gejätet und gepflegt und ein erfolgreicher Gemüsegarten entstand. Zur Erntezeit konnten sich die fleissigen Gärtner über Mais, Zucchetti, Bohnen, Kartoffeln, Tomaten und

Auberginen freuen. Gewisse Arten wuchsen so reichlich, dass die Ergebnisse sogar unter den Kollegen verteilt werden konnten. Die nachhaltige Nutzung einer verwais- ten Ressource und ein grossartiger Teamgeist werden belohnt: Das Projekt soll weitergeführt und der bepflanz- bare Bereich noch vergrössert werden.

Jugendlichen eine Perspektive geben

Wir wollen die Fachkompetenz in für uns wichtigen Berei- chen ausbauen. In der Schweiz werden die Anstren- gungen diesbezüglich vor allem in der Informatik und Logistik geführt.

→ Die Zehnder Group hat sich zum Ziel gesetzt, bis 2020 die Anzahl Lehrlinge und Trainees um 20 % zu erhöhen.

Über diesen Bericht

Die Zehnder Group will sich in Punkto Nachhaltigkeit nicht nur laufend verbessern, sondern auch transparent darü- ber berichten. Unser Bericht folgt deshalb bereits zum fünften Mal den Standards der Global Reporting Initiative GRI. Der dazugehörige Inhaltsindex findet sich im Inter- net. GRI hat geprüft, dass der Bericht gemäss den Richt- linien G3, Anwendungsebene C, erstellt wurde. Unser Bericht gliedert sich nach den wesentlichen Anspruchs- gruppen: Mitarbeitende, Kunden, Umwelt (Produktion und Produkte), Lieferanten und Gesellschaft. Der Dialog mit diesen Stakeholdern ist Grundvoraussetzung, um sich den Herausforderungen des heutigen Marktes auf nachhaltige Weise stellen zu können.

Betriebliche Umweltleistung der Zehnder Group^[1]

	Einheit	2014	2013 ^[6]	
Energie	Energieverbrauch total	MWh	87'109	110'112
	Energieverbrauch pro FTE ^[2]	MWh	27.4	33.5
	<i>Direkte Energie</i>			
	Erdgas	MWh	33'636	33'589
	Kohle und Propan	MWh	3'670	22'745
	Heizöl	MWh	1'595	3'617
	<i>Indirekte Energie</i>			
	Elektrizität	MWh	45'406	47'121
	Fernwärme	MWh	2'803	3'040
Wasser	Wasserverbrauch total	m ³	247'977	261'501
	Wasserverbrauch pro FTE ^[2]	m ³	77.9	79.7
	Trinkwasser für sanitäre Anlagen	m ³	31'294	31'829
	Brauchwasser für Produktionsprozesse	m ³	216'683	229'672
Abfall	Abfälle total	t	6'966	6'755
	Abfälle pro FTE ^[2]	t	2.2	2.1
	Externes Recycling ^[3]	t	5'314	5'280
	Ungefährliche und nicht rezyklierbare Abfälle ^[4]	t	1'256	962
	Sonderabfall ^[5]	t	396	513

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

[2] FTE (Full Time Equivalent) = Vollzeitstellen

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

[4] Verbrennung oder Deponie

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

[6] aufgrund verbesserter Datenqualität wurden die Vorjahreswerte für Trinkwasser für sanitäre Anlagen, Brauchwasser für Produktionsprozesse und externes Recycling angepasst

Gutes Klima — eine Frage der Gastfreundschaft

Bei der Modernisierung des Fünf-Sterne-Hotels Relais San Lorenzo im norditalienischen Bergamo spielten bereits die alten Römer eine Rolle. Und die waren bekanntlich Experten in Sachen Gastlichkeit.





Alessandro Nani, Ingenieur, Bergamo, Italien

Alessandro Nani, freischaffender Ingenieur und verantwortlicher Projektleiter, berichtet.

Das Projekt Relais San Lorenzo umfasste die Renovierung und bauliche Erweiterung eines bereits bestehenden Hotelbetriebs in einer architekturgeschichtlich bedeutungsvollen Lage mitten in der Altstadt von Bergamo. Für uns Ingenieure bestand die Herausforderung darin, einen optimalen hygrothermischen Komfort für die Hotelgäste zu gewährleisten – unter Berücksichtigung der Energieeffizienz des Gebäudes, der Qualitätsanforderungen eines Fünf-Sterne-Hotels sowie kunsthistorischer Auflagen. Denn fünf Stockwerke unter der Erde fanden Ausgrabungen römischer Ruinen statt.

Wenn man ein bestehendes Gebäude modernisiert, sind immer spezielle Lösungen notwendig, um den Prozess zu optimieren und Schwierigkeiten zu vermeiden, die bei einem Neubau gar nicht erst auftauchen würden. Die Existenz archäologischer Artefakte aus dem Römischen Reich hat diese Aspekte bei der Modernisierung des Relais San Lorenzo sicherlich verstärkt. So war die architektonische Gestaltungsfreiheit eingeschränkt und das Belüftungskonzept musste noch sorgfältiger geplant werden als sonst. Sobald die architektonische Planung abgeschlossen war, wurde zunächst die erforderliche Wärmeenergie berechnet. Da Nachhaltigkeit und Umweltfreundlichkeit Hauptanforderungen waren, galt es den bestehenden Energieverbrauch zu verringern. Die Primärluftzufuhr sowie die Luftfilterung mussten in sämtlichen Räumlichkeiten erneuert werden. Nach einer Analyse wurden kleine



Aussenansicht des Relais San Lorenzo



Die Zehnder ComfoAir Geräte sind diskret versteckt.

Einheiten zur Luftaufbereitung installiert – wir wählten das Komfortlüftungsgerät Zehnder ComfoAir 550, auch aufgrund seiner Verlässlichkeit, Geräuscharmheit und hohen Effizienz. Grosse oder laute Geräte kamen in Anbetracht der historischen Lage des Hotels nicht in Frage.

Ich sehe meine Aufgabe vor allem darin, in unterschiedlichsten Umgebungen Komfort zu gewährleisten, also unabhängig von inneren oder äusseren Gegebenheiten ein Wohlfühlklima zu kreieren. Obwohl «Komfort» als Konzept eine höchst subjektive Empfindung ist, hat jeder Ingenieur und Raumexperte einige grundsätzliche Regeln zu berücksichtigen. So sollten Raumlufttemperatur und -feuchtigkeit beispielsweise immer in einer bestimmten, optimalen Bandbreite bleiben. Bei Hotellerieanlagen kommen jedoch noch einige Besonderheiten hinzu, denn oberstes Ziel eines Luxusresorts wie dem Relais San Lorenzo ist ohne Zweifel das Wohlbefinden der Gäste. Ihren Bedürfnissen muss prompt entsprochen werden, und dies nicht zuletzt mittels technischer Geräte, die zeitnah reagieren, zum Beispiel indem sie mit geringer Verzögerung Einstellungen des Thermostats umsetzen. Selbst Details wie die Geschwindigkeit der Luftzirkulation gilt es mitzugestalten – vor allem, wenn durch zu starke Kühlung Unbehagen verursacht werden könnte.

Die Restaurierung eines historischen Gebäudes ist immer eine Herausforderung. Aber Altes mit Neuem auf harmonische Art und Weise zusammenzubringen ist letztlich eine schöne Aufgabe. Und wenn es dann noch so gut gelingt wie im Fall Relais San Lorenzo, heisst man Gäste gern willkommen.



Blick ins Bad der Luxussuite im Relais San Lorenzo

Vom Hypokaustum zu ComfoAir

Für vieles sind sie bekannt, die alten Römer. Für ihre Kunst und Lebenskunst, ihre Bauwerke und Badetempel – und für ihre ausgeklügelten Heizsysteme. «Hypokaustum» (von griechisch hypokaëin «darunter anzünden, verbrennen») nannte sich eine Konstruktion aus Brennofen, beheiztem Hohlraum und einem Geflecht aus Rohren für die Abluft. Die antike Warmluftheizung wärmte mittels der Strahlungswärme von Fussboden und Wänden zunächst nur die Baderäume der Thermen, später dann auch römische Privathäuser. Doch bis das Bad wohltuend warm wurde, vergingen jeweils mehrere Stunden, der Energieverbrauch war

sehr hoch. Es heisst gar, der Heizmethode fielen ganze Wälder zur Verwendung als Brennstoff zum Opfer. Von solcher Verschwendungssucht in Sachen Wohlfühlklima kann heute zum Glück keine Rede mehr sein. Das Komfortlüftungsgerät Zehnder ComfoAir 550 – welches auch im Relais San Lorenzo erfolgreich zum Einsatz kommt – wurde speziell für den Einsatz im anspruchsvollen Wohn- und Gewerbebau entwickelt. Es verbindet höchsten Komfort, einfache Bedienung und optimale Einbindung in die Haustechnik mit einem hohen Wirkungsgrad. Es ist mit dem Minergie® Modul-Zertifikat ausgezeichnet. Zehnder ComfoAir 550 fördert 550 m³/h Luft bei einem externen Druck von 200 Pa – und damit eine ganz neuzeitliche Art von Wohlbefinden, die höchstens mit verschwenderisch guter Luft und gutem Gewissen einhergeht.

Zehnder ComfoAir 550



Das Komfortlüftungsgerät Zehnder ComfoAir 550 ist aufgrund seiner **Verlässlichkeit, Geräuscharmheit und hohen Energieeffizienz** das ideale Produkt für ein **Fünf-Sterne-Hotel**. Die optimal aufeinander abgestimmten, **hochwertigen Komponenten** gewährleisten das **effiziente Funktionieren der gesamten Haustechnik** und einen **reibungslosen, wartungsarmen Betrieb**.

2014 Corporate Governance

Einleitung

Der Bericht zur Corporate Governance enthält die erforderlichen Angaben gemäss der per 31. Dezember 2014 gültigen «Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance» der SIX Swiss Exchange und folgt im Aufbau deren Struktur. Zudem umfasst der Bericht zur Corporate Governance die gesetzlich geforderte Offenlegung von Vergütungen und Beteiligungen der obersten Unternehmensebene.

Konzernstruktur und Aktionariat

Die operative Konzernstruktur ist auf den Seiten 38 bis 43 des Geschäftsberichts dargestellt. Die Zehnder Group AG ist die einzige kotierte Gesellschaft, die in den Konsolidierungskreis einbezogen ist. Sämtliche in den Konsolidierungskreis der Zehnder Group AG einbezogenen Gesellschaften sind auf den Seiten 91 bis 93 des Geschäftsberichts dargestellt.

Für bedeutende Aktionäre verweisen wir auf die Offenlegung der Beteiligungsverhältnisse im Anhang der Jahresrechnung der Zehnder Group AG auf Seite 99. Kreuzbeteiligungen bestehen nicht.

Kapitalstruktur

Zur Kapitalstruktur verweisen wir auf Erläuterung 3 zum Einzelabschluss der Zehnder Group AG auf Seite 99 des Geschäftsberichts und auf den konsolidierten Eigenkapitalnachweis auf Seite 67 des Geschäftsberichts. Es besteht weder ein bedingtes noch ein genehmigtes Kapital. Sämtliche Kapitalveränderungen seit dem Going Public 1986 sind auf unserer Website [1] dargestellt.

Das Aktienkapital der Zehnder Group AG besteht aus 9'756'000 an der SIX Swiss Exchange kotierten Inhaberaktien mit einem Nominalwert pro Aktie von 0.05 CHF (gesamt 487'800 CHF) und 9'900'000 nicht kotierten Namenaktien mit einem Nominalwert pro Aktie von 0.01 CHF (gesamt 99'000 CHF). Das gesamte Aktienkapital beläuft sich auf 586'800 CHF bzw. setzt sich aus

19'656'000 Aktien zusammen. Jede Aktie berechtigt, unabhängig von ihrem Nominalwert, zu einer Stimme. Die Inhaberaktien entsprechen einem Stimmenanteil von 49.6 % bzw. einem Kapitalanteil von 83.1 %, die Namenaktien entsprechen einem Stimmenanteil von 50.4 % bzw. einem Kapitalanteil von 16.9 %. Die Dividende pro Namenaktie beträgt ein Fünftel der Dividende pro Inhaberaktie.

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

Für die ausgegebenen Optionen verweisen wir auf den Vergütungsbericht ab Seite 45 und auf Punkt 25 in der konsolidierten Jahresrechnung auf Seite 89 dieses Geschäftsberichts.

Verwaltungsrat

Wahl und Amtszeit

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

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

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

Interne Organisation

Gemäss Statuten beruft der Präsident (Dr. Hans-Peter Zehnder) oder sein Stellvertreter (Thomas Benz) die Sitzungen ein und leitet die Verhandlungen. Die Aufgaben des Verwaltungsrats werden vom Gesamtverwaltungsrat wahrgenommen. Sämtliche Verwaltungsräte erhalten

zwei Wochen vor den Sitzungen die Sitzungsunterlagen. Im Geschäftsjahr 2014 traf sich der Verwaltungsrat zu fünf Sitzungen im Januar, März, April, Juli und September (Vorjahr fünf Sitzungen im Januar, März, April, September und Oktober). Die Sitzungen dauerten jeweils zwischen einem halben Tag und zwei Tagen. Ausserdem führte der Verwaltungsrat zwei Telefonkonferenzen im Mai und Oktober zu anderthalb bzw. einer Stunde durch. Die Mitglieder der Gruppenleitung waren während den Sitzungen des Verwaltungsrats anwesend und nahmen an den Telefonkonferenzen teil. Vertreter der Revisionsstelle oder externe Berater werden bei der Behandlung spezifischer Traktanden beigezogen. Damit sich der Verwaltungsrat vor Ort informieren kann, findet in regelmässigem Rhythmus eine Verwaltungsratsitzung in den Räumen einer operativen Gruppengesellschaft statt.

Der Verwaltungsrat wird von einem Vergütungsausschuss unterstützt. Dieser setzt sich aus drei nicht exekutiven, unabhängigen Verwaltungsräten zusammen. Der Verwaltungsrat bestimmt die Mitglieder des Vergütungsausschusses und dessen Vorsitzenden. Die Mitglieder des Vergütungsausschusses sind: Thomas Benz, Vorsitzender, Dr. Urs Buchmann, Mitglied, Enrico Tissi, Mitglied. Der Vergütungsausschuss verfügt über ein eigenes, vom Verwaltungsrat genehmigtes Reglement. Er ist dafür verantwortlich, bezüglich der Mitglieder der Gruppenleitung und der Verwaltungsratsmitglieder zuhanden des Verwaltungsrats die Vergütungspolitik vorzuschlagen, die verschiedenen Komponenten der Gesamtvergütung festzulegen, die Arbeitsverträge zu genehmigen und die Bedingungen bei vorzeitiger Auflösung von Arbeitsverträgen zu definieren. Ferner legt er die Vergütung und alle sonstigen Leistungen an den Verwaltungsratspräsidenten fest. Er unterbreitet dem Verwaltungsrat Vorschläge für dessen Vergütung. Der Vergütungsausschuss informiert sich jährlich über die Bezüge aller Gruppenkader. Er traf sich 2014 zu vier Sitzungen (Vorjahr zwei Sitzungen).

Kompetenzregelung sowie Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Gruppenleitung

Die Kompetenzregelung zwischen Verwaltungsrat und Gruppenleitung basiert auf dem Gesetz (OR), auf den Statuten der Gesellschaft und auf dem Organisationsreglement. Für die Statuten und das Organisationsreglement verweisen wir auf unsere Website [3]. Im Rahmen der periodischen Berichterstattung werden dem Verwaltungsrat Monatsberichte (Erfolgsrechnung, Key Figures, Kommentare) und Quartalsberichte (zusätzlich ergänzt um Bilanz und Vorschau) zugestellt. Der Verwaltungsrat erhält zudem eine quantifizierte Mittelfristplanung und detaillierte Auswertungen für das Budget. In diesem Zusammenhang werden jährlich die strategischen Chancen und Risiken analysiert und entsprechende Massnahmen beschlossen.

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

Verwaltungsrat (Stand 1.1.2015)

Mitglieder des Verwaltungsrats, weitere Tätigkeiten
und Interessenbindungen



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

Dr. Hans-Peter Zehnder
Präsident des Verwaltungsrats,
erstmalig gewählt 1988
Schweizer, geboren 1954

- Exekutives Mitglied, Präsident und Delegierter des Verwaltungsrats (seit 1993).
- Studium der Betriebswirtschaft mit anschließendem Doktorat der Wirtschaftswissenschaften an der Universität St. Gallen
 - 1981–1984 Gebr. Bühler AG/CH
 - 1985 Wahl zum Mitglied der Gruppenleitung Zehnder Group
 - 1986–1988 Leiter Bereich Messgeräte
 - 1988–1991 Leiter Bereich Heizkörper
 - 1988–1992 Stellvertretender Vorsitzender der Gruppenleitung
 - 1993–31.10.2014 Vorsitzender der Gruppenleitung
 - Betreuung der Zehnder-Aktivitäten in China und Nordamerika a.i.
 - Verwaltungsrat von AZ Medien AG/CH, R. Nussbaum AG/CH, Lagerhäuser der Centralschweiz AG/CH und Rouge + Blanc Holding AG/CH

Thomas Benz
Vizepräsident des Verwaltungsrats,
erstmalig gewählt 1993
Schweizer und Deutscher,
geboren 1947

- Nicht exekutives Mitglied
- Vizepräsident des Verwaltungsrats
- Vorsitzender des Vergütungsausschusses
- Studium mit Abschluss als Dipl.-Ing. der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich
- 1972–1973 Guardian Electric, Chicago/USA
- Ende 1973 Eintritt bei Zettler GmbH/DE
- 1977–1996 Geschäftsführender Gesellschafter der Zettler GmbH/DE
- Seit 1997 Geschäftsführender Gesellschafter der CG International/DE
- Seit 1974 Mitglied des Verbands Bayerische Metall- und Elektro-Industrie e. V./DE

- Seit 3.5.2011 Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats der Warema Renkhoff SE/DE
- Er gehörte zu keinem Zeitpunkt der Geschäftsleitung der Zehnder Group AG oder einer ihrer Tochtergesellschaften an.
- Er unterhält keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur Zehnder Group AG oder ihren Tochtergesellschaften.

Dr. Urs Buchmann
Verwaltungsrat,
erstmalig gewählt 2010
Schweizer, geboren 1957

- Studium der Jurisprudenz mit anschließendem Doktorat an der Universität Bern
- Nicht exekutives Mitglied
 - Mitglied des Vergütungsausschusses
 - Langjährige Laufbahn im Corporate und Investment Banking in Asien
 - Zurzeit Head Corporate & Institutional Clients Asia Pacific einer international führenden Bank
 - Verwaltungsratspräsident des Sino-Swiss Partnership Funds
 - Mitglied des Verwaltungsrats der Zehnder (China) Indoor Climate Co., Ltd.
 - Er gehörte zu keinem Zeitpunkt der Geschäftsleitung der Zehnder Group AG oder einer ihrer Tochtergesellschaften an.
 - Er unterhält keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur Zehnder Group AG oder ihren Tochtergesellschaften.

Riet Cadonau
Verwaltungsrat,
erstmalig gewählt 2013
Schweizer, geboren 1961

- Nicht exekutives Mitglied
- Lic. oec. publ. Universität Zürich (CH); Advanced Management Program INSEAD (FR)
- 1990–2001 diverse Führungsfunktionen bei IBM Schweiz, zuletzt Mitglied der Geschäftsleitung und Chef Dienstleistungsgeschäft
- 2001–2005 Mitglied Konzernleitung Ascom Gruppe, ab 2002 Stellvertreter des CEO und Leiter Division Transport Revenue, die 2005 an ACS verkauft wurde

- Bis 2007 Managing Director ACS Europe + Transport Revenue
- 2007–2011 CEO Ascom-Gruppe/CH
- Seit Juli 2011 CEO Kaba-Gruppe/CH
- Er gehörte zu keinem Zeitpunkt der Geschäftsleitung der Zehnder Group AG oder einer ihrer Tochtergesellschaften an.
- Er unterhält keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur Zehnder Group AG oder ihren Tochtergesellschaften.

Enrico Tissi
Verwaltungsrat,
erstmalig gewählt 2005
Schweizer, geboren 1946

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

Hans-Jakob Zehnder
Ehrenpräsident
Schweizer, geboren 1923

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

Gruppenleitung (Stand 1.1.2015)

Mitglieder der Gruppenleitung, weitere Tätigkeiten
und Interessenbindungen



→ v. l. n. r. Tomasz Juda, Cyril Peysson, Dominik Berchtold, Olaf Schulte, Josef Brügger

Dominik Berchtold
Vorsitzender der Gruppenleitung,
CEO, Sales Nordic

Schweizer, geboren 1971

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

Josef Brügger
Chief Financial Officer

Schweizer, geboren 1960

- Handelsdiplom, Freiburg/CH
- Bachelor of Science Berner Fachhochschule in Betriebsökonomie, Fachrichtung Rechnungswesen, Bern/CH
- 1979–1983 verschiedene Tätigkeiten im Bereich Rechnungswesen in Industrie- und Treuhandunternehmen
- 1987–1988 Controller Konzern-Rechnungswesen, Gebrüder Sulzer AG, Winterthur/CH
- 1988–1993 CFO/Controller, Sulzer Plasma Technik, Inc., Troy/USA

- 1993–2001 Leiter Finanzen und Administration (Rechnungswesen, HR, IT, Logistik), Sulzer Metco AG, Wohlen/CH
- 2001–2012 Leiter Shared Service Center Schweiz, Zehnder Group International AG, Gränichen/CH
- Seit 2013 Mitglied der Gruppenleitung Zehnder Group (Chief Financial Officer)

Tomasz Juda
Competence Center
Radiators/RHC

Pole, geboren 1969

- Studium an der Technischen Universität Dresden/DE mit Abschluss als Dipl. Ingenieur
- Master in Business Administration der St. Gallen Business School an der Wirtschaftsuniversität Krakau/PL
- Verschiedene Tätigkeiten in polnischen Unternehmen als Ingenieur für Materialprüfung und als Leiter Technik und Fertigung
- 2.2000–10.2014 Geschäftsführer der polnischen Produktionsgesellschaft Zehnder Group Boleslawiec
- Seit November 2014 Mitglied der Gruppenleitung Zehnder Group (Head Competence Center Radiators/RHC)

Cyril Peysson
Sales Europe/Middle East/
Africa (EMEA)

Franzose, geboren 1965

- Diplom der Ecole Supérieure de Commerce et Administration, Montpellier/FR
- 1990–2000 verschiedene Tätigkeiten im Bereich Export und Verkauf französischer Industrieunternehmen, zuletzt Vertriebsleiter der De Dietrich Heiztechnik/DE
- 2000–2005 Geschäftsleiter Zehnder SAS/FR
- Seit 2006 Mitglied der Gruppenleitung Zehnder Group (Sales Europe/Middle East/Africa (EMEA), April 2008 bis Ende 2013 Verkauf und Marketing Westeuropa, vorher Verkauf und Marketing Heizkörper)

Olaf Schulte
Competence Center
Comfosystems

Niederländer, geboren 1972

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

Gruppenfunktionen (Stand 1.1.2015)

Ian Bergman	Operational Excellence
Franz Furrer	Group IT
René Grieder	Group Controlling
Markus Max Inäbnit	Group Human Resources
Thomas Mathys	Group Finance
Herbert Oettle	Group Logistics
Dr. Jean-Marie Schmid	Group Marketing
Dr. Thomas Schumann	Group Technology / Intellectual Property

Vertrieb Europa (Stand 1.1.2015)

Erwin Crommelynck	Vertrieb Belgien
Donat Feser	Vertrieb Deutschland und Österreich
Elisabeth Bardet	Vertrieb Frankreich
Tony Twohig	Vertrieb Grossbritannien und Irland (inkl. Produktion Lenham)
Oliver Bock	Vertrieb International und Osteuropa
Dr. Paolo Masetti	Vertrieb Italien (inkl. Produktion Vedelago)
Erik van Heuveln	Vertrieb Niederlande
Peter Krantz	Vertrieb Nordics / Clean Air Solutions
Jerzy Stosiek	Vertrieb Polen
Alexander Silin	Vertrieb Russland
Alois Bachmann	Vertrieb Schweiz
José Ramón Ferrer	Vertrieb Spanien
Jiri Stekr	Vertrieb Tschechische Republik
Romano Rolleri a.i.	Vertrieb Türkei

Competence Center Radiators/RHC (Stand 1.1.2015)

Roland Diethelm	Produktion Gränichen/CH, R&D Radiators
Felix Heldstab	Purchasing Radiators/Group Purchasing
Michael Himmelsbach	Radiant Heating and Cooling (RHC)
Giovanni Suma	Product Management Radiators
Thierry Baschet	Produktion Vaux Andigny/FR
Robert Cahill	Produktion Châlons-en-Champagne/FR
Piotr Kościsz	Produktion Boleslawiec/PL
Herbert Oettle	Produktion Lahr/DE
Orçun Özelmas	Produktion Manisa/TR

Competence Center Comfosystems (Stand 1.1.2015)

Arthur Dijkstra	Product Management Comfosystems
Rene Kusters	Purchasing Comfosystems
Arie Veldhuijzen	R&D Comfosystems
Hendrik de Wilde	Produktion Zwolle/NL
Michael Pitsch	Paul Wärmerückgewinnung, Reinsdorf/DE

China/Nordamerika (Stand 1.1.2015)

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

Offenlegung von Vergütungen

Siehe Vergütungsbericht ab Seite 45.

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

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

Kündigungsfristen der Arbeitsverträge und Abgangsentschädigungen

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

Mitwirkungsrechte der Aktionäre

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

Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

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

Revisionsstelle

Die KPMG AG, Basel, amtiert seit 1984 als Revisionsstelle der Zehnder Group AG. Sie prüft auch die konsolidierte

Jahresrechnung der Zehnder Group. Der leitende Revisor trat sein Amt 2012 an. Der Rotationsrhythmus entspricht maximal der gesetzlichen Vorschrift von sieben Jahren.

Die Jahresrechnungen der Tochtergesellschaften werden von verschiedenen Revisionsgesellschaften geprüft, darunter auch der KPMG. Für die Prüfung der Einzelabschlüsse und des Konzernabschlusses haben verschiedene Revisionsgesellschaften 781'000 EUR in Rechnung gestellt. Davon entfielen 536'000 EUR auf die KPMG-Gruppe.

Für Steuer- und Rechtsberatung wurden konzernweit 1'127'000 EUR in Rechnung gestellt. Davon entfielen 50'000 EUR auf die KPMG-Gruppe. Im Geschäftsjahr wurden für 72'000 EUR weitere Beratungsleistungen von der KPMG-Gruppe eingekauft.

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

Informationspolitik

Die Zehnder Group pflegt eine regelmässige Kommunikation mit den Aktionären, dem Kapitalmarkt und der Öffentlichkeit. Dafür stehen der CEO und der CFO als Ansprechpartner zur Verfügung. Die Aktionäre erhalten Kurzberichte zum Geschäftsjahr und Halbjahresberichte. Der Geschäftsbericht ist in gedruckter Form und im Internet auf unserer Website [5] in den Sprachen Deutsch und Englisch erhältlich. Dort können auch Medienmitteilungen abonniert und weitere Informationen abgefragt werden. Mindestens jährlich findet eine Medien- und Analystenkonferenz statt.

Zusätzliche Informationen inklusive Terminplan finden Sie auf Seite 105 dieses Geschäftsberichts.

Der Vergütungsbericht enthält Angaben über die Vergütungspolitik sowie über Inhalt und Festsetzungsverfahren der Vergütungen und Beteiligungsprogramme. Er informiert über die Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung.

Der Vergütungsbericht wurde in Übereinstimmung mit der am 1. Januar 2014 in Kraft getretenen Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) erstellt, und orientiert sich an den Grundsätzen des Swiss Code of Best Practice von economiesuisse und der Richtlinie «Corporate Governance» der Six Swiss Exchange.

1. Einleitung

Gemäss der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften muss die Generalversammlung zukünftig über die Vergütungen für Verwaltungsrat und Geschäftsleitung abstimmen. Dementsprechend erliess die Generalversammlung 2014 den neuen Artikel 14 der Statuten der Zehnder Group AG, wonach die Generalversammlung jährlich gesondert die Gesamtbeträge genehmigt, die der Verwaltungsrat beschlossen hat für:

1. Die Gesamtvergütung des Verwaltungsrats gemäss Artikel 30 der Statuten für die Dauer bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung;
2. Die maximale Gesamtvergütung der Geschäftsleitung gemäss Artikel 31 der Statuten für das laufende Geschäftsjahr.

Die jeweiligen Gesamtbeträge verstehen sich inklusive sämtlicher Beiträge der Mitglieder des Verwaltungsrats bzw. der Geschäftsleitung sowie der Gesellschaft an die Sozialversicherungen und Einrichtungen der beruflichen Vorsorge.

2. Vergütungspolitik und -grundsätze

Die Mitarbeitenden sind die entscheidenden Leistungsträger der Zehnder Group. Ohne ihren grossen Einsatz und ihre Qualitätsarbeit wäre kein unternehmerischer Erfolg möglich. Entsprechend zielt die Vergütungspolitik darauf ab, hervorragend qualifizierte Mitarbeitende zu rekrutieren, zu motivieren und an das Unternehmen zu binden.

Die wichtigsten Grundsätze

- Belohnung nachhaltiger Leistungen in Bezug auf vergleichbare und relevante Märkte
- Beteiligung am Geschäftserfolg
- Transparente und faire Vergütungsentscheide

Individuelle fixe Vergütung der Geschäftsleitung

Die individuelle fixe Vergütung richtet sich nach dem Umfang und den Aufgaben einer Position sowie nach der Erfahrung und den Qualifikationen eines Geschäftsleitungsmitglieds. Dieser fixe Teil des Lohnpakets wird grundsätzlich jedes Jahr überprüft. Bei Lohnanpassungen werden die persönlichen Leistungen, das bisherige Gehalt, und die relevanten Marktlöhne berücksichtigt.

Kurzfristige variable Vergütung der Geschäftsleitung

Mit der kurzfristigen, variablen Vergütung soll die Geschäftsleitung am aktuellen Erfolg der Gruppe partizipieren.

Langfristige Vergütung der Geschäftsleitung

Erworbene Aktien

Der Zehnder Group Management Share Plan (ZGMSP) ist ein langfristiges, globales Vergütungsprogramm. Die Geschäftsleitung kann freiwillig 20 % des fixen Grundgehaltes in Form von Inhaberaktien der Zehnder Group AG beziehen. Diese Inhaberaktien werden mit einem Abschlag von 30 % auf dem relevanten Aktienpreis angeboten und sind mit einer Verkaufssperre von drei Jahren belegt. Der relevante Aktienpreis wird jeweils nach dem durchschnittlichen Einkaufspreis, der in der Periode

zwischen dem 1. Oktober und dem 31. Dezember erworbenen Inhaberaktien, bestimmt.

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

Zugeteilte Optionen

Per 1.1.2012 wurde der Optionsplan ausser Kraft gesetzt. Die Berechtigung aus dem Plan, Optionen auszuüben, bleibt gemäss Reglement bis zum Jahr 2019 bestehen.

Weitere Leistungen für im Ausland lebende Mitglieder der Geschäftsleitung

Weitere Leistungen für im Ausland lebende Mitglieder der Geschäftsleitung erfolgen länderspezifisch gemäss lokaler Praxis und entsprechen den jeweiligen gesetzlichen Vorschriften.

Sonstige Leistungen

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

3. Festsetzungsverfahren, Grundsätze der Vergütungen, inklusive Beteiligungspläne, Spesen und Verträge mit den Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung

Das Vergütungssystem wird von Group Human Resources im Auftrag und nach den Vorgaben des Verwaltungsrats erarbeitet und nach Prüfung durch den CEO dem Vergütungsausschuss vorgelegt. Dieser prüft das vorgeschlagene Vergütungssystem und erstellt den Antrag zur Genehmigung an den Gesamtverwaltungsrat.

Gemäss den Statuten der Gesellschaft wählt die Generalversammlung aus den Mitgliedern des Verwaltungsrats mindestens zwei und maximal vier Mitglieder in den

Vergütungsausschuss. Die Amtsdauer der Mitglieder des Vergütungsausschusses beträgt ein Jahr und endet mit Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung. Die Wiederwahl ist zulässig.

Zusammensetzung Vergütungsausschuss
Stand 1.1.2015

	Exek./unabh. Mitglied VR	Vorsitz/Mitglied
Thomas Benz	Unabhängiges Mitglied VR	Vorsitz
Dr. Urs Buchmann	Unabhängiges Mitglied VR	Mitglied
Enrico Tissi	Unabhängiges Mitglied VR	Mitglied

Der Vergütungsausschuss hat grundsätzlich die in Artikel 25 der Statuten festgehaltenen Aufgaben und Zuständigkeiten:

- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend das Vergütungssystem der Gruppe;
- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend Festlegung der vergütungsrelevanten Ziele der Geschäftsleitung;
- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend der individuellen maximalen Vergütung des Präsidenten des Verwaltungsrats sowie der übrigen Mitglieder des Verwaltungsrats,
- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend der individuellen maximalen Vergütung des CEO sowie der individuellen Vergütungen der übrigen Mitglieder der Geschäftsleitung;
- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend Änderungen der Statuten bezüglich des Vergütungssystems zur Vergütung der Mitglieder der Geschäftsleitung.

Zuständigkeitsebenen

	Vorsitzender Geschäftsleitung	Vergütungsausschuss	Verwaltungsrat	Generalversammlung
Vergütung Verwaltungsrat		schlägt vor	genehmigt*	genehmigt Gesamtvergütung Verwaltungsrat
Vergütung Vorsitzender Geschäftsleitung		schlägt vor	genehmigt*	
Vergütung Mitglieder Geschäftsleitung	schlägt vor	prüft	genehmigt*	genehmigt maximale Gesamtvergütung Geschäftsleitung

*unter Vorbehalt der endgültigen Genehmigung durch die Generalversammlung

Im Jahr 2014 hielt der Vergütungsausschuss vier Sitzungen ab. Sämtliche Mitglieder nahmen an allen Sitzungen teil.

Der Präsident des Vergütungsausschusses erstattet über die Aktivitäten des Ausschusses nach jeder Sitzung in der Form eines Protokolls Bericht an den Verwaltungsrat. Für gewisse Traktanden nehmen der Verwaltungsratspräsident und/oder der Vorsitzende der Geschäftsleitung mit beratender Stimme an den Sitzungen teil.

Es steht dem Vergütungsausschuss frei, in spezifischen Vergütungsfragen externe Berater beizuziehen.

Regelmässige Benchmarks

Die Vergütung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung orientiert sich an den marktüblichen Ansätzen vergleichbarer multinationaler Industrieunternehmen mit Hauptsitz in der Schweiz und ähnlicher Marktkapitalisierung, Ertragskraft und Mitarbeiterzahl.

Grundsätze der Vergütungen für die Mitglieder des Verwaltungsrats

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten ein fixes Grundhonorar und fixe Vergütungen für Mitgliedschaften in Ausschüssen des Verwaltungsrats sowie eine pauschale Spesenentschädigung, die jeweils vom Gesamtverwaltungsrat auf Antrag des Vergütungsausschusses

unter Vorbehalt und im Rahmen der durch die Generalversammlung genehmigten Gesamtvergütungen festzusetzen sind. Die Vergütung an den Verwaltungsrat und den Vergütungsausschuss wird 50 % in bar und 50 % in Form von Inhaberaktien der Zehnder Group AG ausbezahlt. Sie sind verpflichtet, 50 % der Vergütung in Aktien zu beziehen. Diese Inhaberaktien werden mit einem Abschlag von 30 % auf dem relevanten Aktienpreis angeboten und sind mit einer Verkaufssperre von drei Jahren belegt. Der relevante Aktienpreis wird jeweils nach dem durchschnittlichen Einkaufspreis, der in der Periode zwischen dem 1. Oktober und dem 31. Dezember erworbenen Inhaberaktien, bestimmt.

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

In Ausnahmefällen kann den Mitgliedern des Verwaltungsrats unter Vorbehalt und im Rahmen der Genehmigung der Generalversammlung ein zusätzlicher Bonus ausgerichtet werden.

Vergütungen an Mitglieder des Verwaltungsrats für Beratungsdienstleistungen zugunsten der Gesellschaft oder für Tätigkeiten in Unternehmen, die durch die Gesellschaft direkt oder indirekt kontrolliert werden, sind

zulässig. Diese Vergütungen sind im Betrag der Gesamtvergütungen an den Verwaltungsrat enthalten, welche durch die Generalversammlung zu genehmigen sind.

Grundsätze der Vergütungen für die Mitglieder der Geschäftsleitung

Die Mitglieder der Geschäftsleitung erhalten eine individuelle fixe Vergütung, eine pauschale Spesenvergütung sowie eine variable erfolgsabhängige Vergütung. Die variable erfolgsabhängige Vergütung in einem gegebenen Geschäftsjahr wird im Folgejahr ausbezahlt. Sie basiert auf einem individuellen Faktor sowie dem ausgewiesenen konsolidierten Jahresgewinn. Der Faktor reflektiert die Komplexität der jeweiligen Position, aber auch die persönliche Erfahrung bzw. den persönlichen Erfolg. Die variable erfolgsabhängige Vergütung kann nur verdient werden, sofern ein konsolidierter Reingewinn ausgewiesen wird. Die anvisierte, variable erfolgsabhängige Vergütung liegt beim Vorsitzenden der Geschäftsleitung zwischen 50 und 100 % des Fixums. Bei allen übrigen Mitgliedern der Geschäftsleitung liegt die anvisierte, variable erfolgsabhängige Vergütung zwischen 35 und 75 % des Fixums. Für alle Mitglieder der Geschäftsleitung gibt es eine vertraglich vereinbarte Obergrenze für die variable erfolgsabhängige Vergütung, das heisst, für den Geschäftsleitungsvorsitzenden 100 % des Fixums, bzw. für alle anderen Geschäftsleitungsmitglieder 75 %.

Spesen

Spesen, welche nicht durch die pauschale Spesenvergütung gemäss dem Spesenreglement der Gesellschaft abgedeckt sind, werden gegen Vorlage der entsprechenden Belege vergütet. Diese zusätzlichen Vergütungen für tatsächlich angefallene Spesen sind nicht von der Generalversammlung zu genehmigen.

Verträge, die den Vergütungen für Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung zugrunde liegen

Die Mandatsverträge der Mitglieder des Verwaltungsrats sind befristet bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung. Vorbehalten bleiben vorzeitige Rücktritte oder Abwahlen. Die Arbeitsverträge der Mitglieder der Geschäftsleitung sind unbefristet und enthalten eine Kündigungsfrist von maximal 12 Monaten.

Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen

Hierbei handelt es sich um die Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungen und Einrichtungen der beruflichen Vorsorge.

4. Informationen über Vergütungen, Bürgschaften, Darlehen und Kredite an den Verwaltungsrat, die Geschäftsleitung sowie an frühere Verwaltungsräte und nahestehende Personen fürs Geschäftsjahr 2014

Bürgschaften, Darlehen, Kredite etc.

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

Vergütung an frühere Mitglieder des Verwaltungsrats

Hans-Jakob Zehnder (Ehrenpräsident) erhielt 2013 und 2014 den Betrag von CHF 85'255 (fixe Bargeldvergütung CHF 80'000, Spesenvergütung CHF 2'000, Arbeitgeberbeitrag CHF 3'255) als Vergütung.

Dr. Peter Wiesendanger erhielt für seine Tätigkeit als Mitglied des Verwaltungsrats im Jahre 2013 den Betrag von CHF 21'912 (fixe Bargeldvergütung CHF 10'000, Pauschalspesen CHF 500, zugeteilte Aktien CHF 10'569, Arbeitgeberbeitrag CHF 843) als Vergütung.

Vergütungen an die gegenwärtigen Mitglieder des Verwaltungsrats

	Erläuterungen- ab Seite 45	2014 ^[1] Stück	2013 ^[2] Stück	2014 ^[1] CHF	2013 ^[2] CHF
Dr. Hans-Peter Zehnder					
Präsident des Verwaltungsrats, China/Nordamerika a.i.					
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit				80'000	80'000
Pauschalspesen/Effektivspesen				6'000	2'000
Zugeteilte Aktien für VR-Tätigkeit		2'953	2'657	100'070	92'098
Fixe Bargeldvergütung für zusätzliche Leistungen				116'666	–
Variable Bargeldvergütung für zusätzliche Leistungen				43'333	–
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen				34'507	10'480
Erworbene Aktien		804	–	4'260	–
Sonstige Leistungen				1'419	–
Total Vergütung				386'255	184'578

	Erläuterungen- ab Seite 45	2014 ^[1] Stück	2013 ^[2] Stück	2014 ^[1] CHF	2013 ^[2] CHF
Thomas Benz					
Vizepräsident des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Vergütungsausschusses					
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit				47'500	40'000
Fixe Bargeldvergütung für VA-Aktivität				11'250	–
Pauschalspesen/Effektivspesen				5'827	3'814
Zugeteilte Aktien für VR- und VA-Aktivität		2'184	1'328	73'915	46'049
Fixe Bargeldvergütung für zusätzliche Leistungen				5'829	5'905
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen				7'154	5'627
Total Vergütung				151'474	101'395

	Erläuterungen- ab Seite 45	2014 ^[1] Stück	2013 ^[2] Stück	2014 ^[1] CHF	2013 ^[2] CHF
Dr. Urs Buchmann					
Mitglied des Verwaltungsrats und des Vergütungsausschusses					
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit				40'000	40'000
Fixe Bargeldvergütung für VA-Tätigkeit				7'500	–
Pauschalspesen/Effektivspesen				6'446	6'233
Zugeteilte Aktien für VR- und VA-Tätigkeit		1'759	1'328	59'586	46'049
Fixe Bargeldvergütung für zusätzliche Leistungen				11'307	11'307
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen				6'931	6'086
Total Vergütung				131'771	109'674

[1] die zugewiesenen Aktien für VR- und VA-Tätigkeit werden erst im April 2015 übertragen

[2] die Vergütungen an die Verwaltungsräte werden neu im Jahr der Leistungserbringung ausgewiesen (nicht mehr im Jahr der Auszahlung, resp. im Jahr der Aktienzuweisung); die Vorjahreswerte wurden entsprechend angepasst

	Erläuterungen- ab Seite 45	2014 ^[1] Stück	2013 ^[2] Stück	2014 ^[1] CHF	2013 ^[2] CHF
Riet Cadonau					
Mitglied des Verwaltungsrats					
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit				40'000	30'000
Pauschalspesen/Effektivspesen				2'000	1'500
Zugeteilte Aktien für VR-Tätigkeit		1'477	1'034	50'035	35'480
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen				5'627	4'093
Total Vergütung				97'662	71'072

	Erläuterungen- ab Seite 45	2014 ^[1] Stück	2013 ^[2] Stück	2014 ^[1] CHF	2013 ^[2] CHF
Enrico Tissi					
Mitglied des Verwaltungsrats und des Vergütungsausschusses					
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit				40'000	40'000
Fixe Bargeldvergütung für VA-Tätigkeit				7'500	–
Pauschalspesen/Effektivspesen				3'035	16'004
Zugeteilte Aktien für VR- und VA-Tätigkeit		1'759	1'328	59'586	46'049
Fixe Bargeldvergütung für zusätzliche Leistungen				60'145	157'584
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen				6'496	10'817
Total Vergütung				176'762	270'454

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

	Erläuterungen- ab Seite 45	2014 ^[1] Stück	2013 ^[2] Stück	2014 ^[1] CHF	2013 ^[2] CHF
Gesamtbetrag der Vergütungen an die gegenwärtigen Mitglieder des Verwaltungsrats					
Fixe Bargeldvergütung für VR-Tätigkeit				247'500	240'000
Fixe Bargeldvergütung für VA-Tätigkeit				26'250	–
Pauschalspesen/Effektivspesen				23'308	30'051
Zugeteilte Aktien für VR- und VA-Tätigkeit		10'132	7'970	343'190	276'292
Fixe Bargeldvergütung für zusätzliche Leistungen				193'947	174'796
Variable Bargeldvergütung für zusätzliche Leistungen				43'333	–
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen				60'716	37'941
Erworbene Aktien		804	–	4'260	–
Sonstige Leistungen				1'419	–
Total Vergütung				943'923	759'079

[1] die zugeteilten Aktien für VR- und VA-Tätigkeit werden erst im April 2015 übertragen

[2] die Vergütungen an die Verwaltungsräte werden neu im Jahr der Leistungserbringung ausgewiesen (nicht mehr im Jahr der Auszahlung, resp. im Jahr der Aktienzuweisung); die Vorjahreswerte wurden entsprechend angepasst

Vergütungen an die Geschäftsleitung

Die höchste Entschädigung als Mitglied der Geschäftsleitung entfällt auf deren Vorsitzenden bis am 31. Oktober 2014, Dr. Hans-Peter Zehnder.

	Erläuterungen- ab Seite 45	2014 Stück	2013 Stück	2014 CHF	2013 CHF
Dr. Hans-Peter Zehnder					
Vorsitzender der Geschäftsleitung bis 31.10.2014					
Fixe Bargeldvergütung für GL-Tätigkeit				583'332	699'998
Variable Bargeldvergütung für GL-Tätigkeit				216'667	182'000
Pauschalspesen/Effektivspesen				20'000	24'000
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen				109'200	126'964
Erworbene Aktien		4'023	4'117	21'315	7'969
Sonstige Leistungen				7'093	10'762
Total Vergütung				957'607	1'051'693

	Erläuterungen- ab Seite 45	2014 Stück	2013 Stück	2014 CHF	2013 CHF
Gesamtbetrag von Vergütungen an die Geschäftsleitung inkl. Dr. Hans-Peter Zehnder					
Fixe Bargeldvergütung				2'377'166	2'335'599
Variable Bargeldvergütung				762'667	679'832
Pauschalspesen/Effektivspesen				116'000	120'000
Arbeitgeberbeitrag an Vorsorgeeinrichtungen				587'564	555'928
Erworbene Aktien		13'852	10'982	73'393	21'258
Sonstige Leistungen				47'133	49'721
Total Vergütung				3'963'923	3'762'338

Bericht der Revisionsstelle

über die Prüfung des Vergütungsberichts an die Generalversammlung
der Zehnder Group AG, Gränichen

Wir haben Punkt 4 des Vergütungsberichts auf den Seiten 48 bis 51 vom 2. März 2015 der Zehnder Group AG für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrats

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

Verantwortung des Prüfers

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

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

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

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht Punkt 4 des Vergütungsberichts der Zehnder Group AG für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14–16 der VegüV.

KPMG AG

Markus Forrer
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Daniel Spichiger
Zugelassener Revisionsexperte

Basel, 2. März 2015



Jim Cooper, Projektleiter, River Falls, Wisconsin, USA

Vom Recht auf Raum



Ein Gespräch mit Jim Cooper,
Nachhaltigkeitsexperte, Buchautor und
Projektleiter St. Croix Valley
Habitat for Humanity, River Falls,
Wisconsin, USA

Erschwingliche Häuser für Menschen mit geringem Einkommen in einer Gemeinschaft, in der Umweltverträglichkeit höchstes Gebot ist – das Eco Village in River Falls ist nicht nur idealistische Wunschvorstellung, sondern ein reales Vorzeigeprojekt. Inklusive Zufriedenheitsgarantie bei den Mitwirkenden.

Das Konzept des Eco Village scheint ja fast zu gut, um wahr zu sein...

Ja, wir schätzen uns sehr glücklich, denn St. Croix Valley Habitat for Humanity hat sich zu einem bemerkenswerten Projekt entwickelt.

Wie fing alles an?

Die Planung begann vor etwa acht Jahren. Unser Ziel war es, nachhaltige Häuser für Familien zu bauen, die sich normalerweise kein Eigenheim leisten könnten, eine Gemeinschaft zu gestalten, in der es sich zu leben lohnt – mit Gemeinschaftsgärten und Regenwasserkollektoren auf den Dächern. Das Land dazu erhielten wir von der Stadt River Falls. Wenn wir fertig sind, werden im Eco Village 18 Familien in 18 Häusern leben.

Welches war die grösste Herausforderung bei der Umsetzung dieses Plans?

Eigentlich war es eine ganze Serie von Herausforderungen, doch vor allem das Thema Energie war eine harte Nuss. Die Heizkosten möglichst gering zu halten ist in unserer Gegend eine anspruchsvolle Aufgabe. River Falls liegt so weit im Norden, dass wir in der Winterzeit regelmässig Temperaturen zwischen minus 25 und 35 Grad Celsius verzeichnen. Aber wir wollten Häuser mit einem geringen Energieverbrauch gestalten. Wir wollten, dass die Leute das Geld für andere Dinge zur Verfügung haben.

Das klingt nach Pionierarbeit. Woraus bestand die Lösung?

Durch die Kombination einer speziellen Fassadengestaltung, den Gebrauch erneuerbarer Energien sowie die Verwendung sehr effizienter mechanischer Systeme gelang es uns tatsächlich, den Energieverbrauch zu minimieren



Der Rohbau eines Hauses



Jim Cooper im Gespräch

und die Energiekosten zu senken. Die Häuser sind alle gut isoliert, sie haben Solaranlagen auf dem Dach und sind mit dem Komfortlüftungsgerät Zehnder ComfoAir 350 ausgestattet – eine sehr gute Wahl. Mithilfe dieser Lösung kommen viele Menschen in den Genuss eines Eigenheims, dessen Unterhalt sie sich auch wirklich leisten können.

Die Bewohner des Eco Village sind verpflichtet, am Bau ihres Hauses mitzuwirken. Inwieweit verändert es die Wahrnehmung von Raum, wenn man selbst an dessen Schaffung beteiligt ist?

Man entwickelt natürlich einen ganz anderen Bezug zu diesem Raum. Jeder baut sich sein eigenes kleines Reich. Wir von Habitat* statten die Häuser zum Beispiel mit einer neutralen Wandfarbe aus, doch die Hauseigentümer fangen

dann an sie individuell zu gestalten. Sie investieren viel Zeit und berichten, sie seien sehr stolz auf ihre Häuser. Da wird gehämmert und gemalt, Wände werden eingezogen und Gärten gestaltet... Viele leisten mehr Stunden als sie müssten. Sie fangen Feuer und entwickeln eine solche Freude an der Arbeit, dass sie gern mithelfen, die Häuser anderer aufzubauen, sobald sie mit ihrem eigenen fertig sind.

Weil Tätigkeit glücklich macht...

Genau. Und es entwickeln sich auch Freundschaften in der Community.

Was bereitet Ihnen selbst die grösste Freude an diesem Projekt – abgesehen von eigentlich allem?

[Lacht.] Ich freue mich, Teil dieses Projekts zu sein. Ich stehe jeden Morgen



Ein installiertes Komfortlüftungsgerät Zehnder ComfoAir 350

«Ich bin stolz, Teil dieser Gemeinschaft und dieses Projekts zu sein.»

Francisco Paco Grande, 71



Zwei der Bewohner: Vater und Sohn Grande

gern auf, auch wenn ich nicht für jedes Problem immer gleich die richtige Lösung zur Hand habe. Aber die Begeisterung, mit der die Leute dabei sind, ist ansteckend und die Unterstützung von allen Seiten beeindruckend.

Für wie wichtig halten Sie eigenen Lebensraum?

Für sehr wichtig. Eigenen Raum zu besitzen ist eine Art von Selbstaneignung – es beeinflusst sehr stark, wie man sein Leben lebt und ich denke sogar: wie man an das Leben herangeht.

Durch die Gestaltungsmöglichkeiten.

Absolut. Denn die Möglichkeit, einen eigenen Raum ausgestalten zu können, schafft Hoffnung. Und mit Hoffnung kann man viel erreichen. Schon allein die Tatsache, Wahlmöglichkeiten zu haben, gibt häufig den nötigen Drive, um etwas zu erreichen im Leben. Die Leute, die am Eco Village mitwirken, könnten sich normalerweise kein Haus leisten. Sie wollen ihr Leben selbst in die Hand nehmen und sind hochmotiviert, ihren eigenen Lebensraum zu kreieren.

Was macht einen beliebigen Raum zu einem Zuhause?

Es gibt sehr schöne, teure Häuser in der

Gegend, aber die würde ich nicht unbedingt als ein «Zuhause» bezeichnen – die würde ich «schöne, teure Häuser» nennen. Ob ein Raum ein Zuhause ist, hängt meines Erachtens von der Einstellung und den Beziehungen der Menschen zueinander und zu diesem Raum ab. Wenn es eine positive Beziehung ist, hat man ein Zuhause.

Gibt es Ihrer Meinung nach ein Recht auf Raum?

Ja, ich glaube schon. In vielen Teilen der Erde ist Raum eher eine gemeinschaftliche Sache. Hier in Amerika ist unsere Beziehung dazu eine andere, recht spezielle. Raum ist bei uns meist Privatbesitz, und so werden immer ein paar Menschen mehr davon haben als andere. Aber ich denke, jeder Mensch hat das Recht auf einen Raum, den er sein eigen nennen kann. Einen sicheren Raum. Daran arbeiten wir noch in dieser Welt...

Vielen Dank für das Gespräch.

* Die Non-Profit-Organisation Habitat for Humanity fördert den Bau von nachhaltigen und kostengünstigen Häusern für Menschen mit geringem Einkommen.

Zehnder ComfoAir 350



Im Eco Village in River Falls sorgen Komfortlüftungsgeräte des Typs Zehnder ComfoAir 350 in Verbindung mit einer Wärmepumpe für Heizung, Kühlung und frische Luft in den einzelnen Häusern. Das System verbindet höchsten Komfort, einfache Bedienung, hohen Wirkungsgrad und flexible Einbindung in die Haustechnik. Dank der intelligenten Lüftungsgeräte wird eine Wärmerückgewinnung von über 90 % gewährleistet.

Glossar

Deckenstrahlplatten

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

Energieeffizienz

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

Enthalpiewärmetauscher

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

oder zu feuchter Luft gesteigert werden.

Gesundheit

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

Heizkörper, Radiator

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

Komfort

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

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

Konvektion / Strahlung

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

Kühlen mit Heizkörpern

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

Luftreinigung

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

Luftverteilung

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

Niedertemperaturheizkörper

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

Systemanbieter, Systemgeschäft

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

Thermischer Komfort

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

Wärmepumpen

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

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

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

Wärmerückgewinnung, Wärmerückgewinnungsgerät

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

Inhalt

Finanzbericht

Konsolidierte Jahresrechnung

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

Zehnder Group AG

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

- 105 Weitere Informationen für Investoren

Fünf-Jahres-Übersicht

		2014	2013	2012	2011	2010
Umsatz	Mio. EUR	525.1	522.4	523.8	515.4	475.9
Veränderung zum Vorjahr	%	0.5	-0.3	1.6	8.3	9.0
davon Heizkörper	Mio. EUR	333.5	345.8	349.4	348.2	335.1
Veränderung zum Vorjahr	%	-3.6	-1.0	0.3	3.9	5.4
davon Lüftungen	Mio. EUR	191.6	176.7	174.3	167.1	140.8
Veränderung zum Vorjahr	%	8.5	1.3	4.3	18.7	18.7
EBIT	Mio. EUR	32.7	32.3	38.5	51.1	50.4
Veränderung zum Vorjahr	%	1.1	-16.0	-24.7	1.3	17.3
	% des Umsatzes	6.2	6.2	7.3	9.9	10.6
Reingewinn^[1]	Mio. EUR	26.0	18.2	26.8	41.1	38.2
Veränderung zum Vorjahr	%	42.8	-32.0	-34.7	7.4	14.5
	% des Umsatzes	5.0	3.5	5.1	8.0	8.0
Reingewinn vor Abschreibungen^[1]	Mio. EUR	45.9	37.4	45.1	58.9	55.8
Veränderung zum Vorjahr	%	22.9	-17.1	-23.4	5.4	7.6
	% des Umsatzes	8.7	7.2	8.6	11.4	11.7
Investitionen in Sachanlagen	Mio. EUR	24.1	35.1	37.3	34.9	20.0
Abschreibungen	Mio. EUR	19.9	19.1	18.2	17.8	17.6
Bilanzsumme	Mio. EUR	429.7	412.6	407.3	406.0	378.4
Anlagevermögen	Mio. EUR	193.1	183.8	177.7	160.1	141.4
Eigenkapital^[1]	Mio. EUR	281.8	255.5	247.6	239.7	217.4
	% der Bilanzsumme	65.6	61.9	60.8	59.0	57.5
Personalbestand	31. Dezember	3'185	3'283	3'135	3'094	2'945
Zehnder Group AG						
Dividendensumme ^[2]	Mio. CHF	11.7	6.5	10.6	2.3	7.3
Nennwertrückzahlung	Mio. CHF	-	-	-	14.1	14.7
Aktienkapital	Mio. CHF	0.6	0.6	0.6	14.7	29.3
Börsenkapitalisierung ^[3]	Mio. CHF	402.9	400.0	429.3	501.0	553.7
Gesamtkapitalisierung ^[4]	Mio. CHF	484.7	481.2	516.4	602.6	666.0

[1] inklusive Minderheitsanteile

[2] für 2014 gemäss Antrag des Verwaltungsrats

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

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

Angaben pro Titel^[1]

			2014	2013	2012	2011	2010
Anzahl Titel im Umlauf							
Inhaberaktien	in tausend Stück		9'756	9'756	9'756	9'756	9'756
	à nominal pro Stück	CHF	0.05	0.05	0.05	1.25	2.50
Namenaktien (nicht kotiert)	in tausend Stück		9'900	9'900	9'900	9'900	9'900
	à nominal pro Stück	CHF	0.01	0.01	0.01	0.25	0.50
Total Aktien bzw. Stimmrechte	in tausend Stück		19'656	19'656	19'656	19'656	19'656
Total nennwertbereinigte Aktien	in tausend Stück		11'736	11'736	11'736	11'736	11'736
	à nominal pro Stück	CHF	0.05	0.05	0.05	1.25	2.50
Börsenkurse (Januar–Dezember)							
Inhaberaktie	Höchst	CHF	43.45	48.15	67.30	71.00	58.30
Inhaberaktie	Tiefst	CHF	33.10	34.05	39.80	42.50	34.00
Inhaberaktie	am Jahresende	CHF	41.30	41.00	44.00	51.35	56.75
Reingewinn							
je Inhaberaktie		EUR	2.18	1.41	2.31	3.41	3.19
Reingewinn vor Abschreibungen							
je Inhaberaktie		EUR	3.88	3.04	3.87	4.93	4.69
Eigenkapital^[2]							
je Inhaberaktie		EUR	22.84	20.82	20.30	19.42	17.63
Dividende (brutto) und Nennwertrückzahlung							
Dividende je Inhaberaktie ^[3]		CHF	1.00	0.55	0.90	0.20	0.63
Nennwertrückzahlung je Inhaberaktie		CHF	–	–	–	1.20	1.25
Payout ratio	% des Gewinnes pro Titel		38	32	32	33	43

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

[2] vor Gewinnverwendung

[3] für 2014 gemäss Antrag des Verwaltungsrats

Konsolidierte Bilanz

Mio. EUR	Erläuterungen ab Seite 73	2014 31. Dezember	2013 31. Dezember	%
Aktiven				
Flüssige Mittel	1	73.7	61.8	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2	88.1	89.3	
Sonstige Forderungen	2	13.0	12.9	
Warenvorräte	3	57.1	57.8	
Anzahlungen		2.0	2.9	
Aktive Rechnungsabgrenzung		2.8	4.0	
Total Umlaufvermögen		236.6	228.7	3.4
Sachanlagen	4	186.9	177.2	
Finanzanlagen	4	3.4	3.7	
Immaterielle Werte	4	2.8	2.9	
Total Anlagevermögen		193.1	183.8	5.0
Total Aktiven		429.7	412.6	4.2
Passiven				
Darlehen	5	1.2	17.0	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	5	25.9	25.4	
Sonstige Verbindlichkeiten ^[1]	5	40.9	34.7	
Rückstellungen	6	8.8	5.6	
Passive Rechnungsabgrenzung	5	31.6	32.9	
Kurzfristiges Fremdkapital		108.3	115.6	-6.3
Darlehen	5	8.7	12.6	
Rückstellungen	6	30.9	28.8	
Langfristiges Fremdkapital		39.6	41.4	-4.3
Total Fremdkapital		147.9	157.0	-5.8
Aktienkapital		0.4	0.4	
Kapitalreserven		33.6	33.6	
Eigene Aktien		-2.0	-2.2	
Einbehaltene Gewinne		238.7	218.9	
Kumulierte Fremdwährungsdifferenzen		-2.7	-6.4	
Eigenkapital Minderheiten		13.7	11.2	
Total Eigenkapital	7	281.8	255.5	10.3
Total Passiven		429.7	412.6	4.2

[1] beinhaltet die Anzahlungen für den Verkauf der Fabrikliegenschaft in China in Höhe von 11.0 Mio. EUR (2014)

Konsolidierte Erfolgsrechnung

Mio. EUR	Erläuterungen ab Seite 73	2014	2013	%
Umsatz	18	525.1	522.4	0.5
Bestandesveränderungen der Warenvorräte		0.4	-1.2	
Eigenleistungen auf Anlagen		-	0.2	
Sonstige Erträge ^[1]		5.1	15.1	
Total Erträge		530.6	536.5	-1.1
Materialaufwand		-183.8	-184.5	
Personalaufwand	19	-176.6	-174.4	
Abschreibungen auf Sachanlagen	4	-18.7	-18.0	
Abschreibungen auf immateriellen Werten	4	-1.2	-1.1	
Andere betriebliche Aufwendungen	20	-117.6	-126.1	
Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)		32.7	32.3	1.1
Ergebnis aus assoziierten Gesellschaften	4	-0.3	-0.3	
Finanzergebnis	21	1.9	-3.6	
Ergebnis vor Steuern		34.3	28.4	20.8
Ertragsteuern	22	-8.2	-10.1	
Reingewinn		26.0	18.2	42.8
Minderheitsanteile		0.4	1.7	
Reingewinn ohne Minderheitsanteile		25.6	16.5	

[1] beinhaltet den Verkauf einer Liegenschaft in China mit einem einmaligen positiven Effekt auf den Betriebsgewinn (EBIT) von 9.2 Mio. EUR (2013)

Konsolidierte Geldflussrechnung

Mio. EUR	2014	2013
Reingewinn	26.0	18.2
Abschreibungen auf Sachanlagen	18.7	18.0
Abschreibungen auf immateriellen Werten	1.2	1.1
Reingewinn vor Abschreibungen	45.9	37.4
Nicht liquiditätswirksame Veränderung der Wertberichtigungen auf Forderungen und Vorräte	1.3	2.9
Verlust/(Gewinn) aus Abgängen des Anlagevermögens	0.1	-9.6
Ergebnis aus assoziierten Gesellschaften	0.3	0.3
Zunahme/(Abnahme) Rückstellungen	4.7	-0.4
Zunahme/(Abnahme) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-0.3	-2.1
Zunahme/(Abnahme) sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungen	-8.8	5.1
(Zunahme)/Abnahme Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	3.3	-4.2
(Zunahme)/Abnahme Vorräte	2.0	7.2
(Zunahme)/Abnahme sonstige Forderungen, Anzahlungen und Rechnungsabgrenzungen	2.6	1.2
Geldfluss aus Betriebstätigkeit	51.3	37.9
Investitionen in Sachanlagen	-24.1	-35.1
Investitionen in Finanzanlagen ^[1]	-0.7	-1.0
Investitionen in immaterielle Anlagen	-1.1	-0.8
Devestitionen von Sachanlagen ^[2]	12.3	11.5
Geldfluss aus Investitionstätigkeit	-13.6	-25.3

[1] Erhöhung der Beteiligung an der dPoint Technologies Inc. um 2 % auf 33 % (2014) bzw. um 5 % auf 31 % (2013)

[2] beinhaltet die Anzahlungen für den Verkauf der Fabrikliegenschaft in China in Höhe von 11.0 Mio. EUR (2014) bzw. die Restzahlung für den Verkauf einer Liegenschaft in China in Höhe von 9.7 Mio. EUR (2013)

Mio. EUR	2014	2013
Dividenden an Anteilhaber	-5.3	-8.6
(Kauf)/Verkauf eigene Aktien	0.2	0.4
Zunahme/(Abnahme) kurzfristige Darlehen	-16.0	3.2
Zunahme/(Abnahme) langfristige Darlehen	-4.5	-0.3
Zunahme/(Abnahme) sonstige Verbindlichkeiten	-	-0.3
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit	-25.6	-5.6
Währungseinfluss	-0.3	1.4
Zunahme/(Abnahme) flüssige Mittel	11.8	8.4
Flüssige Mittel per 1.1.	61.8	53.5
Flüssige Mittel per 31.12.	73.7	61.8
Zunahme/(Abnahme)	11.8	8.4

Konsolidierter Eigenkapitalnachweis

Mio. EUR	Aktienkapital	Kapitalreserven	Eigene Aktien	Einbehaltene Gewinne	Kumulierte Fremdwährungsdifferenzen	Total exklusive Minderheitsanteile	Minderheitsanteile	Total inklusive Minderheitsanteile
Eigenkapital per 1.1.2014	0.4	33.6	-2.2	218.9	-6.4	244.3	11.2	255.5
Erwerb eigener Aktien	-	-	-1.0	-	-	-1.0	-	-1.0
Verkauf eigener Aktien	-	-	1.2	-0.1	-	1.1	-	1.1
Reingewinn	-	-	-	25.6	-	25.6	0.4	26.0
Goodwillverrechnung	-	-	-	-0.5	-	-0.5	-	-0.5
Währungseinfluss	-	-	-	-	3.8	3.8	2.1	5.8
Dividenden	-	-	-	-5.3	-	-5.3	-	-5.3
Eigenkapital per 31.12.2014	0.4	33.6	-2.0	238.7	-2.7	268.1	13.7	281.8
Eigenkapital per 1.1.2013	0.4	33.6	-2.6	211.5	-4.8	238.1	9.5	247.6
Erwerb eigener Aktien	-	-	-0.9	-	-	-0.9	-	-0.9
Verkauf eigener Aktien	-	-	1.3	-	-	1.3	-	1.3
Reingewinn	-	-	-	16.5	-	16.5	1.7	18.2
Goodwillverrechnung	-	-	-	-0.5	-	-0.5	-	-0.5
Währungseinfluss	-	-	-	-	-1.6	-1.6	-	-1.6
Dividenden	-	-	-	-8.6	-	-8.6	-	-8.6
Eigenkapital per 31.12.2013	0.4	33.6	-2.2	218.9	-6.4	244.3	11.2	255.5

Konsolidierungskreis und -grundsätze

Konsolidierungskreis

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

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

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

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

- Fusion Zehnder Group Schweiz AG mit Zehnder Comfosystems Cesavent AG zu Zehnder Group Schweiz AG rückwirkend per 1. Januar 2014,
- Fusion Zehnder Group International AG mit Zehnder Verkaufs- und Verwaltungs-AG zu Zehnder Group International AG rückwirkend per 1. Januar 2014,
- Fusion Zehnder Group AG mit Runtal Holding Company AG zu Zehnder Group AG rückwirkend per 1. Januar 2014,
- Erhöhung der Beteiligung an der dPoint Technologies Inc. um zwei Prozentpunkte auf 33 % per 31. März 2014.

Konsolidierungsgrundsätze

Allgemeines

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

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

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

Fremdwährungsumrechnung

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

- die Bilanzen zu Jahresendkursen,
- die Erfolgsrechnungen zu Jahresdurchschnittskursen,
- die Geldflussrechnungen zu Jahresdurchschnittskursen.

Die sich aus der Anwendung dieser unterschiedlichen Kurse ergebenden Umrechnungsdifferenzen sowie Fremdwährungsdifferenzen auf langfristigen Darlehen mit Eigenkapitalcharakter an Konzerngesellschaften sind direkt den kumulierten Fremdwährungsdifferenzen des konsolidierten Eigenkapitals zugerechnet worden.

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

	CHF 1	USD 1	GBP 1	SEK 1	CNY 100	PLN 100	TRY 100
Jahresendkurse							
2014	0.8314	0.8227	1.2780	0.1055	13.40	23.28	35.44
2013	0.8159	0.7264	1.1979	0.1121	11.89	24.12	33.97
Jahresdurchschnittskurse							
2014	0.8235	0.7537	1.2409	0.1100	12.27	23.91	34.48
2013	0.8128	0.7533	1.1782	0.1157	12.17	23.86	39.71

Kapitalkonsolidierung

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

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

Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

Die Bilanzen aller Tochtergesellschaften der Zehnder Group AG sind nach einheitlichen Grundsätzen in Übereinstimmung mit den Fachempfehlungen zur Rechnungslegung (Swiss GAAP FER) bewertet. Die Rechnungslegung vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage. Die Konsolidierungs- und Bewertungsgrundsätze wurden gegenüber dem Vorjahr unverändert angewandt.

1. Flüssige Mittel

Kassenbestände, Post- und Bankguthaben werden zu Nominalwerten ausgewiesen.

2. Forderungen

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

3. Warenvorräte

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

4. Sachanlagen

Die Sachanlagen werden zu Anschaffungs- oder Herstellkosten (bei selbst erstellten Anlagen) abzüglich kumulierter Abschreibungen und Wertberichtigungen aus Impairment in die Konzernbilanz aufgenommen. Für die wichtigsten Bestandteile des Anlagevermögens gelten jeweils folgende Nutzungsdauern:

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

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

Geringwertige Wirtschaftsgüter mit Werten bis zu 3'000 EUR werden direkt der Erfolgsrechnung als Aufwand belastet. Anlageobjekte, welche über langfristige Finanzleasingverträge finanziert sind, werden in die Bilanz aufgenommen. Die Aufwendungen für Operating-Leasing werden direkt der Erfolgsrechnung belastet.

Die Kosten für Unterhalt, Reparaturen und kleinere Erneuerungsarbeiten werden der Erfolgsrechnung bei Anfall als Aufwand belastet. Grössere Erneuerungsarbeiten und Investitionen werden, falls wertvermehrend, aktiviert.

5. Finanzanlagen

Die Bewertung von Beteiligungen mit einem Stimmrechtsanteil von unter 20 % und Darlehen erfolgen zum Anschaffungswert abzüglich erforderlicher Wertberichtigungen.

6. Immaterielle Werte

Erworbene immaterielle Werte werden zu Anschaffungskosten bilanziert. Computer-Software wird über 3 bis 5 Jahre linear abgeschrieben, übrige immaterielle Werte über 3 bis 10 Jahre. Selbsterarbeitete immaterielle Werte werden 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 Cash Flows, die aus der fortgesetzten Nutzung eines Vermögenswerts und seinem Abgang am Ende seiner Nutzungsdauer erwartet werden können.

8. Verbindlichkeiten

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

9. Rückstellungen

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

10. Vorsorgeeinrichtungen

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

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

Die Personalvorsorge 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 als Rückstellungen ausgewiesen.

11. Derivate Finanzinstrumente

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

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

Erläuterungen

zur konsolidierten Jahresrechnung

1. Flüssige Mittel

Die Ursachen für die Veränderung der flüssigen Mittel lassen sich aus der Geldflussrechnung ableiten. Den flüssigen Mitteln von 73.7 Mio. EUR (Vorjahr 61.8 Mio. EUR) standen verzinsliche Finanzverbindlichkeiten von 9.9 Mio. EUR (Vorjahr 29.6 Mio. EUR) gegenüber. Am Jahresende betrug die Nettoliquidität somit 63.7 Mio. EUR (Vorjahr 32.2 Mio. EUR).

2. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen

Mio. EUR	31.12.2014	31.12.2013
Forderungen brutto*	106.8	107.6
Wertberichtigung	-5.7	-5.3
Forderungen netto	101.0	102.2
* davon mehr als ein Jahr überfällig brutto	2.2	1.9

3. Warenvorräte

Mio. EUR	31.12.2014	31.12.2013
Rohmaterial	35.9	36.0
Halbfabrikate und Waren in Arbeit	4.0	3.7
Fertigfabrikate	29.3	29.0
Wertberichtigung	-12.2	-10.9
Total Warenvorräte	57.1	57.8

4. Entwicklung des Anlagevermögens

Mio. EUR	Grundstücke/ Gebäude/ Geb.-Einrichtungen	Maschinen/ Anlagen	Übrige Sachanlagen	Anlagen im Bau	Total
Sachanlagen					
Nettobuchwert 1.1.2014	113.1	44.6	10.5	9.1	177.2
Anschaffungskosten					
Stand 1.1.2014	188.9	225.6	32.6	9.1	456.1
Investitionen	4.9	5.2	2.9	11.1	24.1
Abgänge	-0.1	-11.4	-2.2	-0.3	-13.9
Reklassifikationen	5.0	2.9	0.4	-8.6	-0.3
Währungseinfluss	6.1	2.7	0.3	0.1	9.2
Stand 31.12.2014	204.7	225.0	34.0	11.4	475.1
Kumulierte Wertberichtigungen					
Stand 1.1.2014	-75.8	-181.0	-22.1	-	-278.9
Planmässige Abschreibungen	-4.9	-9.8	-4.1	-	-18.7
Abgänge	0.1	11.0	1.9	-	13.0
Reklassifikationen	-	0.2	0.1	-	0.2
Währungseinfluss	-1.5	-2.0	-0.3	-	-3.9
Stand 31.12.2014	-82.1	-181.6	-24.6	-	-288.2
Nettobuchwert 31.12.2014	122.6	43.4	9.5	11.4	186.9

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

Die Sachanlageinvestitionen wurden in den folgenden Regionen getätigt:

Mio. EUR	2014	2013
Europa	14.7	20.9
Schweiz	1.6	2.7
China/Nordamerika	7.7	11.6
Total	24.1	35.1

Mio. EUR	Finanzanlagen	Darlehen	Arbeitgeberbeitrags- reserven	Assoziierte Gesellschaften	Total
Finanzanlagen					
Nettobuchwert 1.1.2014	-	0.2	3.1	0.3	3.7
Anschaffungs- oder aktuelle Buchwerte					
Stand 1.1.2014	1.9	0.8	3.1	0.3	6.1
Investitionen	-	0.1	-	0.1	0.2
Abgänge	-1.8	-0.7	-	-	-2.5
Ergebnis aus assoziierten Gesellschaften	-	-	-	-0.3	-0.3
Stand 31.12.2014	-	0.3	3.2	-	3.6
Kumulierte Wertberichtigungen					
Stand 1.1.2014	-1.8	-0.6	-	-	-2.5
Abgänge	1.8	0.5	-	-	2.3
Stand 31.12.2014	-	-0.2	-	-	-0.2
Nettobuchwert 31.12.2014	-	0.1	3.2	-	3.4
Nettobuchwert 1.1.2013	0.1	0.3	3.2	0.5	4.1
Anschaffungs- oder aktuelle Buchwerte					
Stand 1.1.2013	1.9	1.0	3.2	0.5	6.6
Investitionen	-	-	-	0.1	0.2
Abgänge	-0.1	-0.2	-	-	-0.2
Ergebnis aus assoziierten Gesellschaften	-	-	-	-0.3	-0.3
Stand 31.12.2013	1.9	0.8	3.1	0.3	6.1
Kumulierte Wertberichtigungen					
Stand 1.1.2013	-1.8	-0.6	-	-	-2.5
Stand 31.12.2013	-1.8	-0.6	-	-	-2.5
Nettobuchwert 31.12.2013	-	0.2	3.1	0.3	3.7

Mio. EUR	2014	2013
Immaterielle Werte		
Nettobuchwert 1.1.	2.9	3.3
Anschaffungskosten		
Stand 1.1.	11.2	10.2
Investitionen	1.1	0.8
Abgänge	-1.1	-0.3
Reklassifikationen	0.3	0.6
Währungseinfluss	0.1	-0.1
Stand 31.12.	11.6	11.2
Kumulierte Wertberichtigungen		
Stand 1.1.	-8.3	-7.0
Planmässige Abschreibungen	-1.2	-1.1
Abgänge	1.0	0.3
Reklassifikationen	-0.2	-0.5
Stand 31.12.	-8.8	-8.3
Nettobuchwert 31.12.	2.8	2.9

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

Die Fälligkeit dieser Positionen geht aus unten stehender Tabelle hervor.

Mio. EUR	unter 1 Jahr	1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre	2014	2013
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	25.9	–	–	25.9	25.4
Sonstige Verbindlichkeiten	40.9	–	–	40.9	34.7
Passive Rechnungsabgrenzung	31.6	–	–	31.6	32.9
Darlehen	1.2	5.0	3.7	9.9	29.6
Total	99.5	5.0	3.7	108.3	122.7

Die passiven Rechnungsabgrenzungen beinhalten laufende Steuerverbindlichkeiten von 1.0 Mio. EUR (Vorjahr 1.0 Mio. EUR).

6. Rückstellungen

Mio. EUR	Steuerrückstellungen	Vorsorgeverpflichtungen	Restrukturierungs- rückstellungen	Sonstige Rückstellungen	Total
Buchwert 1.1.2014	10.1	10.6	1.5	12.1	34.3
Bildung	1.1	1.3	2.4	5.1	10.0
Verwendung	-0.1	-0.4	-0.4	-1.2	-2.1
Auflösung	-0.2	-	-0.3	-2.6	-3.2
Währungseinfluss	0.2	-	0.1	0.2	0.5
Buchwert 31.12.2014	11.2	11.6	3.2	13.6	39.6
davon kurzfristig	-	0.4	2.5	5.8	8.8
Buchwert 1.1.2013	11.6	9.3	1.1	13.0	35.0
Bildung	0.5	1.7	1.5	0.7	4.5
Verwendung	-	-0.3	-1.0	-0.3	-1.7
Auflösung	-2.0	-0.1	-	-1.2	-3.2
Währungseinfluss	-0.1	-	-	-0.1	-0.2
Buchwert 31.12.2013	10.1	10.6	1.5	12.1	34.3
davon kurzfristig	-	-	0.6	5.0	5.6

Die Steuerrückstellungen beinhalten latente sowie übrige Steuerrückstellungen gemäss Punkt 9 der Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze auf Seite 71.

Der Diskontierungssatz für die deutschen Vorsorgeverpflichtungen betrug 4.58 % (Vorjahr 4.9 %).

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

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

7. Eigenkapital

Am Bilanzstichtag betrug die Eigenkapitalquote 66 % (Vorjahr 62 %). Die Faktoren, welche das konsolidierte Eigenkapital beeinflussten, sind im Eigenkapitalnachweis dargestellt.

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

Die nicht ausschüttungsfähigen, statutarischen oder gesetzlichen Reserven betrugen 2.4 Mio. EUR (Vorjahr 3.0 Mio. EUR).

	2014 Inhaberaktien Stück	2014 Wert pro Stück EUR	2014 Wert Tausend EUR	2013 Inhaberaktien Stück	2013 Wert pro Stück EUR	2013 Wert Tausend EUR
Eigene Aktien 1.1.	75'679^[1]	28.79	2'179	83'042^[2]	31.54	2'619
Verkauf zu (theoretischem) Verkehrswert	-37'791	30.27	-1'144	-32'363	39.08	-1'265
Gewinn/(Verlust) aus Verkauf			-52			-48
Kauf zum Anschaffungswert	31'322	31.15	976	25'000	34.89	872
Eigene Aktien 31.12.	69'210^[1]	28.30	1'958	75'679^[2]	28.79	2'179

[1] davon 47'587 (1.1.) bzw. 37'888 (31.12.) für Optionsprogramm reserviert

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

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

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

8. Eventualverbindlichkeiten

Am Jahresende bestanden Garantieverpflichtungen und Bürgschaften gegenüber Dritten von 5.0 Mio. EUR (Vorjahr 7.5 Mio. EUR).

Zusätzlich besteht eine mögliche Verpflichtung zur Beteiligungserhöhung an Shanghai Nather Air Tech Co. Ltd von rund 1.1 Mio. EUR. Die Verpflichtung ist abhängig von der Ausübung von Put-Optionen der Minderheitsaktionäre.

9. Verpfändete Aktiven

Von den Gesamtaktiven der Gruppe waren 30.3 Mio. EUR belastet (Vorjahr 30.2 Mio. EUR). Die Pfandbelastungen betrafen ausschliesslich Grundstücke und Gebäude.

10. Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen

Am Jahresende bestanden Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen von 0.5 Mio. EUR (Vorjahr 0.6 Mio. EUR).

11. Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber nahestehenden Personen

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

12. Transaktionen mit nahestehenden Personen

Im Berichtsjahr wurden Produkte im Wert von 0.9 Mio. EUR von nicht voll konsolidierten Gesellschaften gekauft (Vorjahr 0.7 Mio. EUR).

13. Latente Steuerguthaben

Einige Gesellschaften verfügen über steuerliche Verlustvorträge. Angesichts deren wirtschaftlicher Situation sowie der gesetzlich eingeschränkten, zeitlichen Nutzbarkeit dieser Verlustvorträge ist auf eine Aktivierung latenter Steuerguthaben verzichtet worden. Die Zehnder Group erwartet jedoch, dass 41.3 Mio. EUR Verlustvorträge (Vorjahr 34.6 Mio. EUR) in Zukunft verwendet werden können. Die latenten Steuerguthaben darauf belaufen sich auf 6.3 Mio. EUR (Vorjahr 5.6 Mio. EUR).

14. Minderheitsaktionäre

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

15. Derivate Finanzinstrumente

Mio. EUR	31.12.2014 Aktiver Wert	31.12.2014 Passiver Wert	31.12.2013 Aktiver Wert	31.12.2013 Passiver Wert	Zweck
Devisen	0.1	–	–	–	Absicherung
Zinsen	–	0.4	–	0.6	Absicherung
Total	0.1	0.4	–	0.6	

16. Nicht bilanzierte Miet- und Leasingverbindlichkeiten

Die vertraglichen Miet- und Leasingverbindlichkeiten weisen folgende Fälligkeitsstruktur auf:

Mio. EUR	31.12.2014	31.12.2013
Bis 12 Monate	2.1	2.6
13 bis 60 Monate	4.9	5.6
Über 60 Monate	0.6	0.9
Total	7.7	9.1

17. Arbeitgeberbeitragsreserven und Vorsorgeverpflichtungen

Für Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze betreffend die Vorsorgeverpflichtungen verweisen wir auf Punkt 10 auf Seite 72.

Die Rückstellungen für Vorsorgeverpflichtungen sind auf Seite 79 ersichtlich.

Arbeitgeberbeitragsreserve (AGBR) in Tausend EUR 2014	Nominalwert 31.12.2014	Verwendungsverzicht 31.12.2014	Andere Wertberichtigungen 31.12.2014	Bilanz 31.12.2014	Bilanz 31.12.2013	Währungseinfluss aus AGBR 2014	Ergebnis aus AGBR im Finanzertrag 2014
Patronale Vorsorgeeinrichtung	3'246	-	-	3'246	3'139	59	48
Total	3'246	-	-	3'246	3'139	59	48

Wirtschaftlicher Nutzen / Wirtschaftliche Verpflichtungen und Vorsorgeaufwand in Tausend EUR 2014	Über-/ (Unter)deckung 31.12.2014	Wirtschaftlicher Anteil Organisation 31.12.2014	Wirtschaftlicher Anteil Organisation 31.12.2013	Erfolgswirksam im Geschäftsjahr 2014	Auf die Periode abgegrenzte Beiträge 2014	Vorsorgeaufwand im Personalaufwand 2014	Vorsorgeaufwand im Personalaufwand 2013
Patronale Vorsorgeeinrichtung	707	-	-	-	-	-	-
Vorsorgeeinrichtung Sammelstiftung	k.A. ^[1]	-	-	-	1'931	1'931	2'270
Vorsorgeeinrichtungen Ausland	-	-	-	-	8'212	8'212	8'553
Total	707	-	-	-	10'143	10'143	10'823

[1] der Jahresabschluss 2014 der Sammelstiftung ist zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieses Geschäftsberichts noch nicht verfügbar; per 31.12.2013 bestand eine Überdeckung von 1.0 Mio. EUR

18. Umsatz

Mit 525.1 Mio. EUR lag der konsolidierte Umsatz im Geschäftsjahr leicht über Vorjahr (Vorjahr 522.4 Mio. EUR). Organisch und wechselkursbereinigt lag der Erlös auf Niveau Vorjahr.

		2014	2014	2013	2013
			%		%
Umsatz nach Regionen und Segmenten					
Heizkörper Europa	Mio. EUR	288.8	55.0	295.7	56.6
Veränderung zum Vorjahr	%	-2.3		-2.9	
Heizkörper Nordamerika	Mio. EUR	29.7	5.7	30.6	5.9
Veränderung zum Vorjahr	%	-2.9		12.7	
Heizkörper China	Mio. EUR	15.0	2.9	19.5	3.7
Veränderung zum Vorjahr	%	-23.0		10.3	
Total Heizkörper	Mio. EUR	333.5	63.5	345.8	66.2
Veränderung zum Vorjahr	%	-3.6		-1.0	
Lüftungen Europa	Mio. EUR	178.0	33.9	168.1	32.2
Veränderung zum Vorjahr	%	5.9		2.1	
Lüftungen Nordamerika	Mio. EUR	3.7	0.7	2.1	0.4
Veränderung zum Vorjahr	%	80.9		-8.7	
Lüftungen China	Mio. EUR	9.9	1.9	6.5	1.2
Veränderung zum Vorjahr	%	52.7		-12.4	
Total Lüftungen	Mio. EUR	191.6	36.5	176.7	33.8
Veränderung zum Vorjahr	%	8.5		1.3	
Total Europa	Mio. EUR	466.8	88.9	463.8	88.8
Veränderung zum Vorjahr	%	0.6		-1.2	
Total Nordamerika	Mio. EUR	33.4	6.4	32.6	6.2
Veränderung zum Vorjahr	%	2.3		11.1	
Total China	Mio. EUR	24.9	4.7	26.0	5.0
Veränderung zum Vorjahr	%	-4.1		3.6	
Total	Mio. EUR	525.1	100.0	522.4	100.0
Veränderung zum Vorjahr	%	0.5		-0.3	

19. Personalaufwand

Der Personalaufwand stieg im Berichtsjahr um 1 %. Der Anteil des Sozialaufwandes am gesamten Personalaufwand betrug 19 % (Vorjahr 21 %). Die Anzahl der Mitarbeitenden entwickelte sich wie folgt (Stichtag 31. Dezember):

	2014	2013
Nach Regionen		
Europa	2'176	2'187
Schweiz	371	371
China/Nordamerika	637	725
Total Mitarbeitende	3'185	3'283

20. Andere betriebliche Aufwendungen

Die anderen betrieblichen Aufwendungen setzen sich wie folgt zusammen:

Mio. EUR	2014	2013
Betriebsaufwand	-45.1	-47.3
Vertriebs- und Werbeaufwand	-43.3	-47.0
Verwaltungsaufwand	-29.3	-31.8
Total	-117.6	-126.1

Prozess- und Kostenoptimierungen führten im Berichtsjahr zu tieferen betrieblichen Aufwendungen.

21. Finanzergebnis

Der Kursgewinn von 2.2 Mio. EUR (Vorjahr Kursverlust von 2.9 Mio. EUR) erklärt sich vorwiegend mit nicht realisierten Währungsgewinnen.

Mio. EUR	2014	2013
Finanzaufwand	-0.8	-1.2
Finanzertrag	0.5	0.4
Kursgewinne/(Kursverluste)	2.2	-2.9
Total Finanzergebnis	1.9	-3.6

22. Ertragssteuern

Die Steuerquote (= Steueraufwand in Prozenten des Ergebnisses vor Steuern) betrug 24 % (Vorjahr 36 %). Die tiefere Steuerquote im Berichtsjahr resultierte im Wesentlichen aus der Verwendung von Verlustvorträgen aus den Vorjahren und aus der geografischen Verteilung des Konzernergebnisses.

Mio. EUR	2014	2013
Laufende Steuern	-7.8	-11.9
Latente Steuern	-0.4	1.8
Total Steuern	-8.2	-10.1

23. Goodwill

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

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

		31.12.2014	31.12.2013
Auswirkungen einer theoretischen Aktivierung des Goodwills auf die Bilanz			
Ausgewiesenes Eigenkapital inklusive Minderheitsanteile	Mio. EUR	281.8	255.5
Eigenfinanzierungsgrad	%	65.6	61.9
Anschaffungswert Goodwill			
Stand zu Beginn des Geschäftsjahres	Mio. EUR	99.5	99.0
Zugänge	Mio. EUR	0.5	0.8
Abgänge	Mio. EUR	–	–0.3
Stand am Ende des Geschäftsjahres	Mio. EUR	100.0	99.5
Kumulierte Abschreibungen			
Stand zu Beginn des Geschäftsjahres	Mio. EUR	–94.7	–92.4
Abschreibungen laufendes Jahr	Mio. EUR	–1.7	–2.3
Wertbeeinträchtigung	Mio. EUR	–0.3	–
Stand am Ende des Geschäftsjahres	Mio. EUR	–96.7	–94.7
Theoretischer Nettobuchwert Goodwill^[1]	Mio. EUR	3.3	4.8
Theoretisches Eigenkapital inklusive Minderheitsanteile und Nettobuchwert Goodwill	Mio. EUR	285.1	260.3
Theoretischer Eigenfinanzierungsgrad	%	65.8	62.4
Auswirkungen einer theoretischen Aktivierung des Goodwills auf die Ergebnisse			
Ausgewiesener Jahresgewinn	Mio. EUR	26.0	18.2
Theoretische Abschreibung auf Goodwill	Mio. EUR	–1.7	–2.3
Theoretische Wertbeeinträchtigung auf Goodwills	Mio. EUR	–0.3	–
Jahresgewinn nach Goodwill-Abschreibung	Mio. EUR	24.0	15.9

[1] davon 2.2 Mio. EUR (31.12.2014) bzw. 2.5 Mio. EUR (31.12.2013) aus dem Erwerb von assoziierten Gesellschaften

Auf dem theoretisch aktivierten und ordentlich abbeschriebenen Goodwill wurde eine zusätzliche Abschreibung von 0.3 Mio. EUR vorgenommen (Vorjahr keine Wertbeeinträchtigung).

24. Ausgegebene Aktien

Während des Jahres 2001 führte die Gesellschaft einen Mitarbeiterbeteiligungsplan ein. Dieser Plan ermöglicht den Managern von Betriebseinheiten und der Gruppenleitung, Inhaberaktien zu erwerben. In den ausgegebenen Inhaberaktien ist ebenfalls der Anteil des Verwaltungsrates enthalten, der die Hälfte des Honorars in Inhaberaktien beziehen muss. Die Aktien werden mit einem Abschlag an die Berechtigten ausgegeben (siehe auch Vergütungsbericht, Seite 45).

Die ausgegebenen Aktien werden bei der Zuteilung zum Tageswert bewertet. Beim Tageswert handelt es sich um den Schlusskurs des Zuteilungstages. Der Zuteilungstag entspricht jeweils dem letzten Tag, an welchem der Berechtigte seinen Aktienbezug der Firma mitteilen muss.

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

		2014	2013
Ausgegebene Aktien			
Ausgegebene Aktien	Stück	35'171	29'953
Tageswert pro Aktie zum Zuteilungstag	CHF	40.85	42.80
Personalaufwand	CHF	437'000	436'000

25. Optionen

Per 1.1.2012 wurde der Optionenplan ausser Kraft gesetzt. Die Berechtigungen, aus dem Plan Optionen auszuüben, bleiben gemäss Reglement bis zum Jahr 2019 bestehen. Jede Option berechtigt zum Bezug einer Inhaberkarte zu einem im Zeitpunkt der Zuteilung festgelegten Preis. Diese Berechtigungen stellen sich wie folgt dar:

		Zuteilte Optionen Stück	Ausübungs- preis CHF	31.12.2014 Ausstehende Optionen Stück	31.12.2013 Ausstehende Optionen Stück
Zuteilte Optionen					
Zuteilungstag	Ausübungsperiode				
1. März 2006	2. März 2011 – 1. März 2014	13'040	48.53	–	4'000
1. März 2007	2. März 2012 – 1. März 2015	13'920	66.25	6'960	7'680
1. März 2008	2. März 2013 – 1. März 2016	13'440	35.25	6'480	6'480
1. März 2009	2. März 2014 – 1. März 2017	12'880	17.28	5'840	8'240
1. März 2010	2. März 2015 – 1. März 2018	14'080	37.93	9'200	9'680
1. März 2011	2. März 2016 – 1. März 2019	14'480	62.50	10'400	11'360
Total		81'840		38'880	47'440

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

	2014 Durchschnittlicher Ausübungspreis CHF	2014 Optionen Stück	2013 Durchschnittlicher Ausübungspreis CHF	2013 Optionen Stück
Ausstehende Optionen				
Ausstehende Optionen per 1.1.	45.34	47'440	45.39	52'960
Gelöschte Optionen	51.95	–6'160	47.45	–3'360
Ausgeübte Optionen	17.28	–2'400	31.55	–2'160
Ausstehende Optionen per 31.12.	46.02	38'880	45.34	47'440
Ausübbarer Optionen per 31.12.	41.26	19'520	51.37	19'360

Die ausstehenden Optionen werden mit eigenen Aktien abgesichert.

26. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Die Schweizerische Nationalbank hat mit Ankündigung vom 15. Januar 2015 den Mindestkurs von CHF 1.20 pro Euro per sofort aufgehoben. In der Folge ist der Wert des Schweizer Frankens gestiegen. Der Kursanstieg des Schweizer Frankens hat keine Auswirkung auf die per 31. Dezember 2014 rapportierten Werte.

Die finanziellen Auswirkungen des Kursanstiegs für das Geschäftsjahr 2015 lassen sich zurzeit noch nicht verlässlich abschätzen; sie hängen wesentlich von der zukünftigen Entwicklung des Schweizer Frankens ab.

Die Jahresrechnung 2014 wurde vom Verwaltungsrat am 2. März 2015 genehmigt.

27. Offenlegung von Vergütungen an Verwaltungsrat und Geschäftsleitung

Wir verweisen auf den Vergütungsbericht ab Seite 45.

28. Risikobeurteilung

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

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

Übersicht Gesellschaften

Stand 31.12.2014, nur aktive Gesellschaften,
Länder in alphabetischer Reihenfolge

		Tätigkeit	Grundkapital	Beteiligung %	Konsolidiert
Belgien					
Mechelen	Zehnder Group Belgium nv/sa	V	800'010	100	voll
China					
Dachang	Dachang Zehnder Indoor Climate Co. Ltd	P	200'000'000	73	voll
Peking	Zehnder (China) Indoor Climate Co. Ltd	V	228'250'000	73	voll
Shanghai	Shanghai Nather Air Tech Co. Ltd	V	3'200'000	51	voll
Shanghai	Shanghai Zehnder Comfosystems Co. Ltd	V	USD 400'000	100	voll
Deutschland					
Lahr	Zehnder Group Deutschland GmbH	V	2'000'000	100	voll
Lahr	Zehnder GmbH	P	25'000'000	100	voll
Lahr	Zehnder Group Deutschland Holding GmbH	A	2'100'000	100	voll
Lahr	Zehnder Group Grundstücksverwaltungs-GmbH	A	1'100'000	100	voll
Reinsdorf	Paul Wärmerückgewinnung GmbH	V/P	2'100'000	100	voll
Frankreich					
Châlons-en-Champagne	Zehnder Group Châlons-en-Champagne SAS	P	5'400'000	100	voll
Evry	Zehnder Group France	V	7'225'230	100	voll
Evry	Zehnder Group Participations	A	7'744'000	100	voll
Saint Quentin	HET Transport & Logistique SAS	A	687'000	100	voll
Vaux Andigny	Zehnder Group Vaux Andigny SAS	P	4'200'000	100	voll
Grossbritannien					
Camberley	Zehnder Group UK Ltd	V	3'500'002	100	voll
London	Zehnder Group UK Holdings Ltd	A	20'000'000	100	voll
Rustington	Zehnder Group Lenham Ltd (vormals Ventilation Holding UK Ltd)	P	3'400'002	100	voll
St. Peter Port	Zehnder Group Finance Ltd	A	EUR 82'485'738	100	voll

		Tätigkeit	Grundkapital	Beteiligung %	Konsolidiert
Italien					
Campogalliano	Zehnder Group Italia S.r.l.	V	80'000	100	voll
Vedelago	Zehnder Group Treviso S.r.l.	V/P	99'000	100	voll
Kanada					
Vancouver	dPoint Technologies Inc.	V/P	7'929'493	33	at equity
Niederlande					
Zwolle	Zehnder Group Nederland B.V.	V/P	907'560	100	voll
Zwolle	Zehnder Nederland B.V.	V	18'000	100	voll
Polen					
Boleslawiec	Zehnder Group Boleslawiec Sp. z o.o.	P	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	1'866'000	100	voll
Schweden					
Täby	Zehnder Group Nordic AB	V	6'400'000	100	voll
Täby	Zehnder Group Motala AB	P	120'000	100	voll
Schweiz					
Gränichen	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

		Tätigkeit	Grundkapital	Beteiligung %	Konsolidiert
Spanien					
Cerdanyola del Vallès	Zehnder Group Iberica Indoor Climate, S.A.	V	300'500	100	voll
Tschechische Republik					
Prag	Zehnder Group Czech Republic s.r.o.	V	200'000	100	voll
Türkei					
Manisa	Hotpan Isitma Sistemleri Pazarlama ve Ticaret Aş	V	50'004	100	voll
Manisa	Sanpan Isitma Sistemleri Sanayi ve Ticaret Aş	V/P	4'480'004	100	voll
Manisa	Zehnder Group İç Mekan İklimlendirme Sanayi Ticaret Ltd Şti	V	25'000	100	voll
USA					
Buffalo NY	Hydro-Air Components, Inc.	V/P	55'950	100	voll
Greenland NH	Zehnder America, Inc.	V	10	100	voll
Ward Hill MA	Runtal North America, Inc.	V/P	193'522	100	voll
Ward Hill MA	Zehnder Group US Holdings, Inc.	A	30	100	voll

Grundkapital, sofern nicht anders angegeben, in entsprechender Landeswährung

P: Produktion

V: Vertrieb

A: Andere Funktionen

Bericht der Revisionsstelle

zur Konzernrechnung an die Generalversammlung
der Zehnder Group AG, Gränichen

Als Revisionsstelle haben wir die auf den Seiten 63 bis 93 wiedergegebene Konzernrechnung der Zehnder Group AG, bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung, Geldflussrechnung, Eigenkapitalnachweis und Anhang für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrats

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

Verantwortung der Revisionsstelle

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

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

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

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

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

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

KPMG AG

Markus Forrer
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Daniel Spichiger
Zugelassener Revisionsexperte

Basel, 2. März 2015

Bilanz

der Zehnder Group AG

Mio. CHF	Erläuterungen ab Seite 98	2014 31. Dezember	2013 31. Dezember
Aktiven			
Umlaufvermögen			
Flüssige Mittel		4.4	3.8
Wertschriften	1	2.6	3.1
Forderungen an Gruppengesellschaften		2.5	10.8
Forderungen an Dritte		0.2	0.1
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten		–	0.1
Total Umlaufvermögen		9.8	18.0
Finanzanlagevermögen			
Beteiligungen	2	337.3	305.5
Darlehen an Gruppengesellschaften		149.4	144.6
Darlehen an Dritte		0.2	0.2
Total Finanzanlagevermögen		486.9	450.4
Total Aktiven		496.7	468.3
Passiven			
Kurzfristiges Fremdkapital			
Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Gruppengesellschaften		0.1	0.2
Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Dritten		0.1	0.1
Kurzfristige Darlehen gegenüber Gruppengesellschaften		30.6	5.9
Kurzfristige Darlehen gegenüber Dritten		1.2	20.6
Passive Rechnungsabgrenzungsposten		1.9	2.1
Total Kurzfristiges Fremdkapital		33.8	29.0
Langfristiges Fremdkapital			
Rückstellungen		60.0	60.0
Total Langfristiges Fremdkapital		60.0	60.0
Eigenkapital			
Aktienkapital	3	0.6	0.6
Allgemeine, gesetzliche Reserve		46.5	46.5
Gesetzliche Reserve für eigene Aktien		2.8	3.6
Spezialreserven		1.4	0.6
Gewinnvortrag		321.6	301.6
Jahresgewinn		30.0	26.4
Total Eigenkapital		402.9	379.3
Total Passiven		496.7	468.3

Erfolgsrechnung

der Zehnder Group AG

Mio. CHF	Erläuterungen ab Seite 98	2014	2013
Erträge			
Beteiligungsertrag	4	25.6	26.2
Finanzertrag		7.6	5.7
Übriger Ertrag		2.7	2.0
Total Erträge		35.9	34.0
Aufwendungen			
Personalaufwand		-1.0	-0.9
Finanzaufwand		-2.1	-3.4
Steuern		-0.5	-0.3
Übriger Aufwand		-2.1	-3.0
Total Aufwendungen		-5.8	-7.6
Jahresgewinn		30.0	26.4

Anhang

zum Jahresabschluss

Allgemeiner Kommentar

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

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

1. Wertschriften

Die Entwicklung dieser Position ist aus unten stehender Tabelle ersichtlich.

	2014 Inhaberaktien Stück	2014 Wert pro Stück CHF	2014 Wert CHF	2013 Inhaberaktien Stück	2013 Wert pro Stück CHF	2013 Wert CHF
Eigene Aktien per 1.1. Handelsbestand	28'092	41.00	1'151'772	33'295	44.00	1'464'980
Verkäufe	-35'391	39.56	-1'399'955	-30'203	48.53	-1'465'775
Gewinn/(Verlust) aus Verkauf			-51'076			136'843
Käufe	31'322	37.53	1'175'473	25'000	42.77	1'069'290
Unrealisierte Kursgewinne/(-verluste) per 31.12.			63'501			-53'566
Reklassifikationen	7'299	32.30	235'758	-	-	-
Eigene Aktien per 31.12. Handelsbestand	31'322	37.53	1'175'473	28'092	41.00	1'151'772
Eigene Aktien per 1.1. Long Term Stock Option Plan	47'587	41.00	1'951'067	49'747	44.00	2'188'868
Verkäufe	-2'400	24.79	-59'496	-2'160	30.24	-65'326
Gewinn/(Verlust) aus Verkauf			-38'904			-29'714
Unrealisierte Kursgewinne/(-verluste) per 31.12.			-192'454			-142'761
Reklassifikationen	-7'299	32.30	-235'758	-	-	-
Eigene Aktien per 31.12. Long Term Stock Option Plan	37'888	37.60	1'424'455	47'587	41.00	1'951'067
Total Wertpapiere per 1.1.	75'679		3'102'839	83'042		3'653'848
Total Wertpapiere per 31.12.	69'210		2'599'928	75'679		3'102'839

2. Beteiligungen

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

3. Aktienkapital

	2014 Inhaberaktien Stück	2014 Namenaktien Stück	2014 Wert CHF	2013 Inhaberaktien Stück	2013 Namenaktien Stück	2013 Wert CHF
Bestand Inhaberaktien per 1.1.	9'756'000		487'800	9'756'000		487'800
Bestand Namenaktien per 1.1.		9'900'000	99'000		9'900'000	99'000
Bestand per 31.12.	9'756'000	9'900'000	586'800	9'756'000	9'900'000	586'800

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

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

4. Beteiligungsertrag

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

5. Offenlegung der Beteiligungsverhältnisse

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

- Graneco AG, Gränichen (CH), hält 16'600 Inhaberaktien und 9'771'200 Namenaktien, entsprechend einer Stimmeteiligung von 49.8 % (Vorjahr 49.8 %),
- Alecta pensionsförsäkring, ömsesidigt, Stockholm (SE), hält 924'500 Inhaberaktien, entsprechend einer Stimmeteiligung von 4.7 % (Vorjahr 4.8 %).

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

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

	2014 Inhaberaktien Stück ^[1]	2013 Inhaberaktien Stück ^[1]	2014 Namenaktien Stück ^[2]	2013 Namenaktien Stück ^[2]	2014 Optionen Stück	2013 Optionen Stück
Dr. Hans-Peter Zehnder ^[4] VR-Präsident, Vorsitzender der Gruppenleitung bis 31.10.2014, China/Nordamerika a.i.	123'268 0.6 % ^[3]	106'542 0.5 % ^[3]	20'000 0.1 % ^[3]	20'000 0.1 % ^[3]	1'600	1'600
Thomas Benz VR-Vizepräsident	23'297 0.1 % ^[3]	21'918 0.1 % ^[3]	-	-	-	-
Dr. Urs Buchmann Mitglied des Verwaltungsrats	5'937	4'558	-	-	-	-
Riet Cadonau Mitglied des Verwaltungsrats	1'379	-	-	-	-	-
Enrico Tissi Mitglied des Verwaltungsrats	12'657	10'278	-	-	-	-
Dr. Jürg Ammann Operations Europe bis 11.6.2014	-	900	-	-	-	-
Dominik Berchtold Vorsitzender der Gruppenleitung, CEO, Sales Nordic	16'179	11'990	-	-	1'440	1'440
Josef Brügger Finanzen, Controlling und IT	3'620	2'480	-	-	960	1'200
Stephen Grao Americas/Asia-Pacific/International & UK bis 13.1.2014	-	5'722	-	-	-	960
Tomasz Juda Competence Center Radiators/RHC ab 1.11.2014	-	-	-	-	-	-
Cyril Peysson Sales Europe/Middle East/Africa (EMEA)	26'818 0.1 % ^[3]	22'713 0.1 % ^[3]	-	-	1'920	1'920
Olaf Schulte Competence Center Comfosystems ab 1.11.2014	-	-	-	-	-	-

[1] Anteile davon können, sofern sie unter dem Mitarbeiter-Aktienbeteiligungs-Programm erworben worden sind, einer Verkaufssperre unterliegen (siehe Vergütungsbericht ab Seite 45)
 [2] die Namenaktien sind nicht kotiert
 [3] Stimmrechtsanteil in % (nur sofern > 0.1 %)
 [4] ohne Graneco AG, an welcher Dr. Hans-Peter Zehnder mit 51.1 % beteiligt ist

6. Eventualverpflichtungen

Die Gesellschaft hat Garantieverpflichtungen und Bürgschaften zu Gunsten von Verpflichtungen der Tochtergesellschaften in der Höhe von 3.3 Mio. EUR (Vorjahr 5.5 Mio. EUR) abgegeben.

Die Gesellschaft hat für zwei Tochtergesellschaften eine Mietgarantie übernommen. Diese Garantie ist der Höhe nach unbegrenzt. Die Gesellschaft hat sich zum Ausgleich des die freien Rücklagen übersteigenden Verlustes einer Tochtergesellschaft verpflichtet. Diese Verpflichtung ist der Höhe nach unbegrenzt. Die Gesellschaft hat sich zur Sicherstellung aller Verbindlichkeiten gegenüber Gläubigern einer Tochtergesellschaft verpflichtet. Diese Verpflichtung ist der Höhe nach unbegrenzt.

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

7. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Die Schweizerische Nationalbank hat mit Ankündigung vom 15. Januar 2015 den Mindestkurs von CHF 1.20 pro Euro per sofort aufgehoben. In der Folge ist der Wert des Schweizer Frankens gestiegen. Der Kursanstieg des Schweizer Frankens hat keine Auswirkung auf die per 31. Dezember 2014 rapportierten Werte.

Die finanziellen Auswirkungen des Kursanstiegs für das Geschäftsjahr 2015 lassen sich zurzeit noch nicht verlässlich abschätzen; sie hängen wesentlich von der zukünftigen Entwicklung des Schweizer Frankens ab.

8. Risikobeurteilung

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

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

Antrag über die Gewinnverwendung

	CHF
Der verfügbare Bilanzgewinn beträgt	
Jahresgewinn 2014 gemäss Erfolgsrechnung	30'037'260
+ Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	321'581'414
Bilanzgewinn zur Verfügung der Generalversammlung	351'618'673
Der Verwaltungsrat beantragt, folgende Gewinnverwendung zu beschliessen	
Ausschüttung einer Dividende	11'736'000
Vortrag auf neue Rechnung	339'882'673
Total	351'618'673

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

Bericht der Revisionsstelle

zur Jahresrechnung an die Generalversammlung
der Zehnder Group AG, Gränichen

Als Revisionsstelle haben wir die auf den Seiten 96 bis 101 wiedergegebene Jahresrechnung der Zehnder Group AG, bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrats

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

Verantwortung der Revisionsstelle

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

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

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

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

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

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

KPMG AG

Markus Forrer
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Daniel Spichiger
Zugelassener Revisionsexperte

Basel, 2. März 2015

Weitere Informationen für Investoren

Für weitere Informationen:

Zehnder Group AG
Investor Relations
Moortalstrasse 1
5722 Gränichen/Schweiz

Telefon +41 62 855 15 06
Fax +41 62 855 15 15
investor-relations@zehndergroup.com
www.zehndergroup.com
Medienmitteilungen [7]

Inhaberaktie

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

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

Namenaktie (nicht kotiert)

Valor 13 312 654

Gesellschaftskalender

Jahresumsatz 2014	16.1.2015
Geschäftsbericht 2014	6.3.2015
Bilanzmedienkonferenz und Analystenmeeting	6.3.2015
Generalversammlung	15.4.2015
Ex-Dividendendatum	17.4.2015
Dividenden-Zahlung	21.4.2015
Halbjahresbericht	31.7. 2015
Ende Geschäftsjahr	31.12.2015
Jahresumsatz 2015	15.1.2016

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

Ordentliche Generalversammlung 2016

Die ordentliche Generalversammlung 2016 findet am 6. April 2016 in Suhr (CH) statt.

Aktionärsinformationen

Die Zehnder Group informiert die interessierten Kreise regelmässig über den Geschäftsgang und wichtige Ereignisse in der Gruppe. Falls Sie die Medienmitteilungen zugestellt erhalten möchten, kontaktieren Sie uns bitte unter der vorhergehenden Adresse oder tragen Sie sich direkt auf unserer Website ein [\[8\]](#).

Impressum

Herausgeber

Zehnder Group AG
Moortalstrasse 1
5722 Gränichen/Schweiz

Telefon +41 62 855 15 06
Fax +41 62 855 15 15
investor-relations@zehndergroup.com
www.zehndergroup.com

Konzept und Gestaltung

Eclat AG, Erlenbach ZH

Fotografie

Basil Stücheli, Zürich → Seiten 8–11, 18–20, 32–35, 54–57
Stefan Knecht, Zürich → Seiten 2, 38, 40

Illustrationen

Christoph Frei, Bern

Lithografie

Lisa Biedlingmaier, Zürich
André Reymond, Zürich

Druck

Neidhart + Schön AG, Zürich

Beratung Nachhaltigkeit

sustainserv, Zürich und Boston

Copyright

© 2015 Zehnder Group AG
Für die Fotografien © bei den Fotografen



Zehnder Group AG

Moortalstrasse 1

5722 Gränichen/Schweiz

T +41 62 855 15 06

F +41 62 855 15 15

investor-relations@zehndergroup.com

www.zehndergroup.com

