

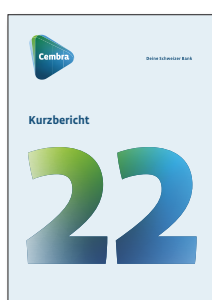


Deine Schweizer Bank

Geschäftsbericht 2022

Inhaltsverzeichnis

3	Kennzahlen und Fakten
6	Aktionärsbrief
8	Lagebericht
19	Risikomanagementbericht
29	Nachhaltigkeitsbericht
70	Corporate Governance-Bericht
99	Vergütungsbericht
127	Konzernrechnung (englisch)
178	Jahresrechnung Stammhaus (englisch)
207	Informationen für Aktionäre
208	Unsere Standorte



Kurzbericht für das Geschäftsjahr 2022

Den Online-Geschäftsbericht
mit Interviews und zusätzlichen
Informationen finden Sie auf:
reports.cembra.ch

Alternative Performance-Kennzahlen

Zur Messung der Performance verwendet Cembra einige Kennzahlen, die nicht im US GAAP Rechnungslegungsstandard definiert sind. Ein Glossar mit Kennzahlen, das alternative Performance-Kennzahlen enthält, ist unter www.cembra.ch/financialreports abrufbar.

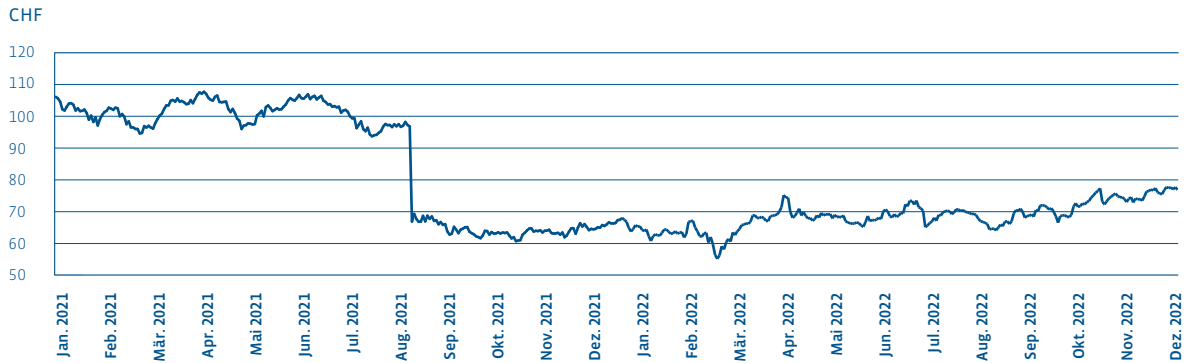
Kennzahlen und Fakten

Kennzahlen

Per 31. Dezember (in Millionen CHF)	2022	2021	2020	2019	2018
Zinserfolg	356.2	356.7	375.0	332.0	309.2
Ertrag aus Kommissionen und Gebühren	152.7	130.3	122.3	147.7	129.6
Nettoertrag	508.9	487.0	497.2	479.7	438.8
Wertberichtigungen für Verluste	-40.9	-40.3	-56.4	-45.1	-50.1
Total Geschäftsaufwand	-257.5	-246.3	-247.4	-231.8	-193.0
Reingewinn	169.3	161.5	152.9	159.2	154.1
Bilanzsumme	7'653	7'095	7'244	7'485	5'440
Nettofinanzforderungen	6'520	6'207	6'293	6'586	4'807
Privatkredite	2'387	2'292	2'408	2'625	1'885
Fahrzeugfinanzierungen	2'975	2'820	2'853	2'915	1'974
Kreditkarten	1'045	1'030	970	1'029	940
BNPL	114	65	62	17	8
Eigenkapital der Aktionäre	1'274	1'200	1'127	1'091	933
Eigenkapitalrendite (ROE)	13.7%	13.9%	13.8%	15.7%	16.9%
Nettozinsmarge	5.5%	5.6%	5.7%	5.8%	6.5%
Aufwand/Ertrags-Verhältnis	50.6%	50.6%	49.8%	48.3%	44.0%
Tier 1-Kapitalquote	17.8%	18.9%	17.7%	16.3%	19.2%
Vollzeitstellen	929	916	928	963	783
Kreditrating (S&P)	A-	A-	A-	A-	A-
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie (in CHF)	5.77	5.50	5.21	5.53	5.47
Dividende pro Aktie	3.95	3.85	3.75	3.75	3.75
Buchwert pro Aktie (in CHF)	42.47	40.00	37.57	36.35	31.10
Aktienkurs (in CHF)	76.90	66.45	107.20	106.00	77.85
Marktkapitalisierung	2'307	1'993	3'216	3'180	2'336

Kennzahlen und Fakten

Aktienkurs: Cembra



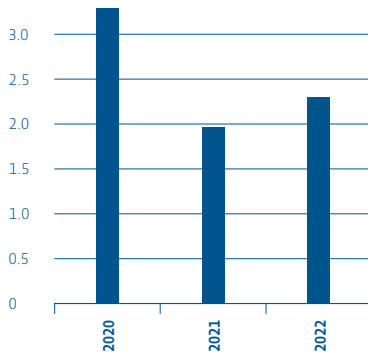
Fakten

CHF

2'307'000'000

betrug die Marktkapitalisierung von Cembra am Jahresende 2022

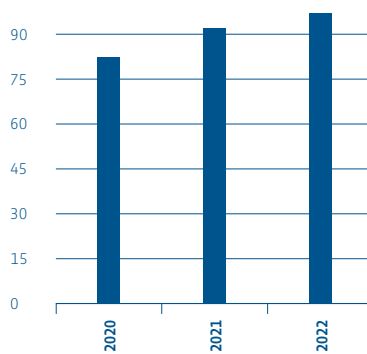
in CHF Milliarden



96'976'463

Kreditkartentransaktionen verarbeitete Cembra im Jahr 2022

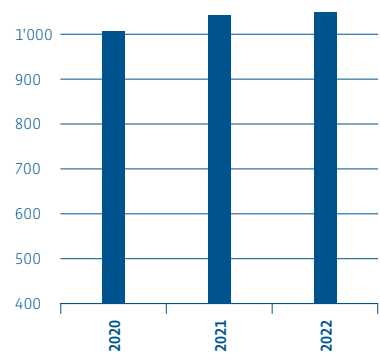
in Millionen



1'054'000

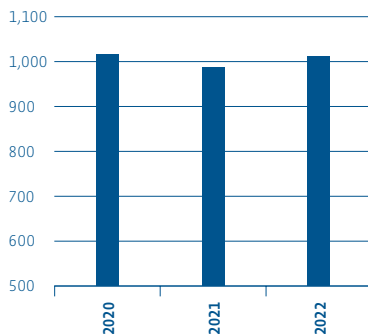
Kunden vertrauen auf Cembra als bevorzugte Partnerin

in 1'000



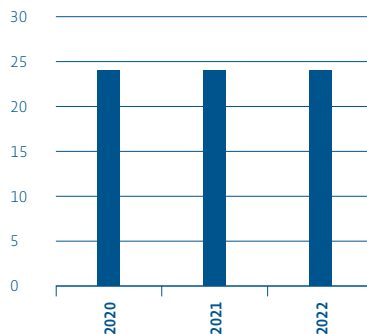
1'010

Mitarbeitende aus 42 verschiedenen Nationen arbeiten für Cembra



24

Sales Area Manager betreuen rund 3'700 Autohändler in der Schweiz

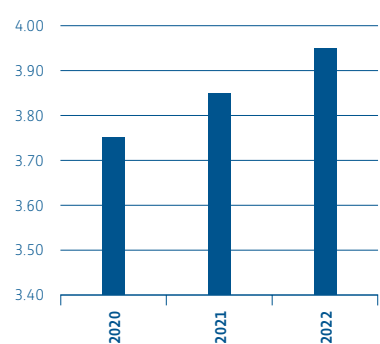


CHF

3.95

Dividende pro Aktie der Generalversammlung beantragt

in CHF



Über Cembra

Cembra ist eine führende Schweizer Anbieterin von Finanzierungslösungen und -dienstleistungen. Unsere Produktpalette umfasst Konsumkreditprodukte wie Privatkredite und Fahrzeugfinanzierungen, Kreditkarten, den Vertrieb von damit zusammenhängenden Versicherungen sowie Rechnungsfinanzierungen, Einlagen und Anlageprodukte.

Cembra zählt über 1 Million Kunden in der Schweiz und beschäftigt rund 1'000 Mitarbeitende aus 42 Ländern. Unser Hauptsitz liegt in Zürich und wir betreiben unser Geschäft in allen Schweizer Landesteilen über ein Netz von Filialen, unsere Online-Präsenz sowie Kreditkartenpartner, unabhängige Vermittler und Autohändler.

Wir sind seit 2013 als unabhängige Schweizer Bank an der SIX Swiss Exchange kotiert. Cembra wird von Standard & Poor's mit A- bewertet und ist im MSCI ESG Leaders Index sowie im 2023 Bloomberg Gender Equality Index enthalten.

Angebot

Wir bieten in der Schweiz eine breite Palette an Finanzierungslösungen an:

- **Privatkredite:** Cembra ist eine führende Anbieterin im wettbewerbsintensiven Privatkreditmarkt. Wir bieten einen erstklassigen individuellen Service und unsere Produkte sind über unsere Filialen in der ganzen Schweiz sowie über unabhängige Vermittler und Online-Kanäle erhältlich.
- **Fahrzeugfinanzierungen:** Cembra ist eine grosse markenunabhängige Anbieterin von Fahrzeugfinanzierungen in der Schweiz. Unsere Produkte werden über ein Vertriebsnetz von rund 3'700 Autohändlern verkauft, die als Vermittler agieren. Eine engagierte Verkaufsabteilung mit 24 Mitarbeitenden im Aussendienst sorgt zusammen mit den Mitarbeitenden in unseren vier Servicezentren für einen individuellen, flexiblen und effizienten Service.
- **Kreditkarten:** Mit rund 1.1 Millionen herausgegebenen Kreditkarten zählen wir zu den führenden Kartenanbietern in der Schweiz. Wir bieten ein Sortiment von Kreditkarten durch Partnerprogramme mit Conforama, FNAC, IKEA, LIPO, SPAR und TCS sowie unsere eigenen Kreditkarten. Die Karten bieten eine Reihe attraktiver Vorzüge wie Loyalitäts-Punkte, Cashback, keine Jahresgebühren oder personalisiertes Design.
- **Versicherungsprodukte:** Im Vertrieb von Versicherungsprodukten treten wir als Vermittlerin auf. Kreditversicherungsprodukte bieten finanziellen Schutz bei unverschuldeter Arbeitslosigkeit, Unfällen, Krankheit oder Erwerbsunfähigkeit. Wir bieten unseren Kreditkartenkunden auch Reise- und Flugunfallversicherungen sowie ein Schutzpaket im Falle eines Kartenverlusts.
- **Einlagen:** Privatkunden und institutionellen Anlegern bieten wir Anlageprodukte mit attraktiven Zinssätzen an.
- **Buy Now Pay Later/Rechnungsfinanzierungen (BNPL):** Über unsere Tochtergesellschaften Swissbilling und Byjuno bieten wir Rechnungsfinanzierungen an.

Geschichte

Die Wurzeln von Cembra gehen zurück auf das Jahr 1912, als die Banque commerciale et agricole E. Uldry & Cie. in Freiburg gegründet wurde. Aus dieser Bank wurde später die Bank Prokredit. 1999 fusionierte GE Capital die Bank Prokredit mit der 1997 erworbenen Bank Aufina. Im Oktober 2013 löste sich die Bank vom Mutterkonzern GE, wurde an der Börse kotiert und firmierte neu als Cembra Money Bank AG. 2019 stärkten wir unsere Marktstellung durch den Erwerb des Konsumkreditanbieters cashgate. Anfang 2020 änderten wir unseren Markennamen in «Cembra».

Als Namensgeberin der Bank diente die in der Schweiz beheimatete Arve (pinus cembra), ein robuster und widerstandsfähiger Baum mit starken Wurzeln. Dies symbolisiert unseren Ursprung und die Stärke unserer Bank.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

2022 war ein erfolgreiches Jahr für Cembra. Wir sind in einem herausfordernden Umfeld in allen Geschäftsfeldern profitabel gewachsen. Das zeigt, dass unsere Finanzierungslösungen attraktiv sind und von unseren Kundinnen und Kunden geschätzt werden. Ferner kommen wir bei der Umsetzung unserer Strategie gut voran. Die Lancierung unserer Kreditkartenfamilie Certo! ist ein Erfolg, und durch die Vertiefung und den Ausbau unserer Partnerschaften legen wir die Grundlagen für weiteres Wachstum. Mit der Übernahme von Byjuno haben wir ausserdem unsere Führungsposition im schnell wachsenden BNPL-Geschäft erheblich gestärkt.

Robuste Geschäftsentwicklung

Die gesamten Nettoforderungen der Gruppe beliefen sich per 31. Dezember 2022 auf CHF 6.5 Milliarden. Dies entspricht einem Anstieg von 5% gegenüber dem Ende des Vorjahres.

Im Privatkreditgeschäft setzte sich das Wachstum im zweiten Halbjahr fort; die Forderungen stiegen bis zum 31. Dezember 2022 um 4% auf CHF 2.4 Milliarden. Infolge des niedrigeren Bestands an Forderungen zu Jahresbeginn gegenüber dem Vorjahr und des anhaltend starken Wettbewerbs nahm der Zinsertrag im Privatkreditgeschäft um 4% auf CHF 163.1 Millionen ab, bei einer Rendite von 6.8%.

Die Nettoforderungen im Bereich Fahrzeugfinanzierungen stiegen um 6% auf CHF 3.0 Milliarden. Der Zinsertrag erhöhte sich um 2% auf CHF 133.1 Millionen, bei einer Rendite von 4.6%.

Im Kreditkartengeschäft erhöhten sich die Nettoforderungen um 1% auf CHF 1.0 Milliarden. Der Zinsertrag im Kartengeschäft erhöhte sich um 5% auf CHF 89.1 Millionen. Die Rendite lag bei 8.5%. Das Transaktionsvolumen erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 5%. Die Anzahl herausgegebener Karten betrug am 31. Dezember 2022 1'051'000, ein Rückgang von 2%.

Im Bereich Buy Now Pay Later (BNPL) verzeichnete Cembra 2022 einen Anstieg des Fakturierungsvolumens von 51% auf CHF 477.4 Millionen. Die Gebühreneinnahmen aus «BNPL und übrige» beliefen sich auf CHF 19.5 Millionen (+58%). Die Übernahme von Byjuno wurde am 1. November 2022 abgeschlossen, seither wird das Unternehmen voll konsolidiert.

Höherer Nettoertrag aufgrund Gebührengeschäft

Der gesamte Nettoertrag stieg im Jahr 2022 um 4% auf CHF 508.9 Millionen, der Zinserfolg blieb stabil bei CHF 356.2 Millionen (2021: CHF 356.7 Millionen). Der Zinsaufwand stieg um 13% auf CHF 29.4 Millionen, eine Folge der Änderung des Zinsumfelds im zweiten Halbjahr.

Der Ertrag aus Kommissionen und Gebühren erhöhte sich um 17% auf CHF 152.7 Millionen. Hierzu trugen vor allem die Erträge aus Kreditkartengebühren bei, die nach Aufhebung der durch Covid-19 bedingten Einschränkungen um 18% stiegen, sowie das Wachstum im Bereich BNPL. Der Anteil des Nettoertrags aus Kommissionen und Gebühren stieg 2022 auf 30% gegenüber 27% im Vorjahr.

Der Geschäftsaufwand stieg um 5% auf CHF 257.5 Millionen. Der Personalaufwand nahm um 2% auf CHF 135.5 Millionen zu. Der Sachaufwand stieg um 7% auf CHF 122.0 Millionen, was vor allem auf Investitionen in strategische Projekte und die Einführung der eigenen Kreditkartenfamilie im zweiten Halbjahr 2022 zurückzuführen ist. Das Aufwand/Ertrags-Verhältnis blieb stabil bei 50.6% (2021: 50.6%).

Weiterhin sehr gute Verlustquote

Die Wertberichtigungen für Verluste erhöhten sich um 2% auf CHF 40.9 Millionen, und Cembra verzeichnete im Jahr 2022 eine weiterhin sehr gute Verlustquote von 0.6% (2021: 0.6%, und 0.8% bereinigt um einen Forderungsverkauf). Der Anteil der gefährdeten Forderungen nahm leicht zu auf 0.7% (2021: 0.6%). Die Quote der mehr als 30 Tage ausstehenden Forderungen stieg auf 2.0% (2021: 1.6%).

Stabiler, ausgewogener Finanzierungsmix

Das diversifizierte Finanzierungsportfolio der Gruppe nahm per 31. Dezember 2022 um 8% auf CHF 6.1 Milliarden zu, entsprechend dem Wachstum der Forderungen und des Bestands an liquiden Aktiva. Der Finanzierungsmix mit 57% Spareinlagen und 43% Nicht-Spareinlagen blieb insgesamt stabil. Die gewichtete durchschnittliche Laufzeit ging auf 2.1 Jahre (2021: 2.5 Jahre) zurück, die Finanzierungskosten am Ende der Periode stiegen auf 79 Basispunkte (2021: 44 Basispunkte) und die durchschnittlichen Finanzierungskosten beliefen sich 2022 auf 0.50% (2021: 0.45%).

Umsetzung der Strategie kommt gut voran – erfolgreicher Übergang auf eigenes Kartenangebot

Die Umsetzung der strategischen Programme von Cembra – Operational Excellence, Business Acceleration, New Growth Opportunities und Cultural Transformation – kommt ebenfalls gut voran.

Im Rahmen von Operational Excellence führte Cembra im April 2022 die neue Kreditkarten-App ein, um die Beziehungen zu ihren Kundinnen und Kunden zu festigen und die Effizienz zu steigern. Ende des Jahres hatte die App rund 320'000 aktive Nutzer. Die Rechenzentren des Unternehmens wurden zusammengelegt. Ausserdem wurden die Grundlagen für eine Cloud-Infrastruktur geschaffen. Die neue IT-Plattform für das Leasing-Geschäft wird zurzeit getestet, und eine erste Version wird im Laufe des Jahres in Betrieb genommen.

Ein weiterer Schritt in der Umsetzung der Strategie war die erfolgreiche Einführung des neuen Kreditkartenangebots Certo!. Nach der Lancierung im Juli 2022 wurde mittlerweile rund die Hälfte des Bestands der früheren Cumulus-Karten auf das neue Angebot übertragen. Zudem hat Cembra die Partnerschaften zur Ausgabe von Co-Branding-Kreditkarten ausgebaut und vertieft.

Nach der Übernahme von Byjuno und der Zusammenführung mit Swissbilling wird Cembra in der Lage sein, überzeugende Rechnungslösungen für den Online-Verkauf und den Point-of-Sale-Verkauf in der Schweiz zu entwickeln und das profitable Wachstum im Bereich BNPL zu beschleunigen.

Nachhaltigkeit im Fokus

Im Mai 2022 erhöhte MSCI ESG das Nachhaltigkeits-Rating von Cembra auf AAA, während Sustainalytics im gleichen Monat ihre Bewertung «Low ESG Risk» auf Basis der Nachhaltigkeitsstandards der Bank und eines extern geprüften Nachhaltigkeitsberichts bestätigte. Im Januar 2023 wurde Cembra zudem zum dritten Mal in den Bloomberg's Gender Equality Index 2023 aufgenommen.

Gute Kapitalisierung und höhere Dividende

Cembra ist weiterhin sehr gut kapitalisiert, mit einer starken Tier-1-Kapitalquote von 17.8% (31. Dezember 2021: 18.9%). Das den Aktionären zurechenbare Eigenkapital nahm um 6% auf CHF 1.274 Milliarden zu, nachdem Cembra im April 2022 eine Dividende in Höhe von CHF 113 Millionen ausgeschüttet hatte.

Aufgrund der robusten Ergebnisse schlägt der Verwaltungsrat der Generalversammlung vom 21. April 2023 eine gegenüber dem Vorjahr um 3%, respektive um CHF 0.10, erhöhte Dividende von CHF 3.95 pro Aktie vor, entsprechend einer Ausschüttungsquote von 68%.

Ausblick

Für 2023 erwartet Cembra derzeit eine stabile Geschäftsentwicklung, ein Wachstum des Nettoertrags mindestens in der Grössenordnung des Wachstums der Schweizer Wirtschaft, sowie eine anhaltend solide Verlustquote. Cembra bestätigt das Ziel einer Eigenkapitalrendite von 13–14% für 2023 und ihre mittelfristigen Ziele.

Im Namen des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung bedanken wir uns bei unseren Kunden, Aktionären und Geschäftspartnern für das Vertrauen, das sie uns entgegenbringen. Wir sprechen ausserdem unseren Mitarbeitenden besonderen Dank aus. Sie tragen mit ihrer Expertise und ihrem Engagement wesentlich zum Erfolg der Bank bei.



Dr Felix Weber
Chairman



Holger Laubenthal
CEO

Lagebericht

8	Lagebericht
9	Bedeutende Entwicklungen
10	Wirtschaftliches Umfeld
11	Produktmärkte
12	Bilanzanalyse
14	Analyse der Erfolgsrechnung
18	Strategie
18	Ausblick

Bedeutende Entwicklungen

Am 17. Januar und 24. Februar 2022 gaben wir bekannt, dass zwei Mitglieder der Geschäftsleitung, Emanuel Hofacker (General Counsel) und Niklaus Mannhart (Chief Operating Officer), die Bank per Ende Juni 2022 bzw. Ende August 2022 verlassen werden.

Am 21. April 2022 hielt Cembra in Zürich ihre neunte ordentliche Generalversammlung als an der SIX kotiertes Unternehmen ab. Aufgrund von Covid-19 nahmen die Aktionäre nicht persönlich an der Versammlung teil. Die folgenden Mitglieder des Verwaltungsrats wurden für eine weitere einjährige Amtszeit wiedergewählt: Felix Weber (Präsident), Thomas Buess, Susanne Klöss-Braekler und Monica Mächler. Neu in den Verwaltungsrat gewählt wurden Jörg Behrens, Marc Berg und Alex Finn. Die Aktionäre genehmigten eine erhöhte Dividende von CHF 3.85 pro Aktie.

Am 19. Mai 2022 gaben wir die Verlängerung unserer Kreditkartenpartnerschaften mit Conforama und FNAC bekannt. Zudem kündigte Cembra an, ab Sommer 2022 in Zusammenarbeit mit der Handelskette SPAR eine neue Kreditkarte herauszugeben.

Am 30. Mai 2022 gaben wir bekannt, dass MSCI in Anerkennung der jüngsten Fortschritte der Bank im Bereich Nachhaltigkeit das ESG-Rating von Cembra auf AAA angehoben hat, während Sustainalytics das «Low ESG Risk»-Rating von Cembra bestätigte.

Am 1. Juni 2022 gaben wir bekannt, dass Cembra und die Zurich Insurance Company AG eine Kooperationsvereinbarung abgeschlossen haben, von der Kunden auf beiden Seiten profitieren. Die beiden Unternehmen haben den Versicherungsprozess vereinfacht und bieten ein neues Servicepaket für Pkw- und Van-Finanzierungskundinnen und -kunden an.

Am 1. Juli 2022 lancierte Cembra Certo! – eine neue Kreditkartenfamilie, die Geld-zurück-Prämien und andere Dienstleistungen bietet. Das neue Angebot umfasst zunächst zwei Kreditkarten, die Certo! One Mastercard, für alle und die Certo! Mastercard für die bisherigen Nutzerinnen und Nutzer der Cumulus-Mastercard.

Am 6. Juli 2022 gab Cembra zwei neue Mitglieder der Geschäftsleitung bekannt. Alona Eiduka wurde per 1. Juli 2022 zum Chief Operating Officer ernannt, und Eric Anliker trat am 1. September 2022 als General Counsel in die Cembra ein.

Am 23. September 2022 gaben wir bekannt, dass TWINT und Cembras Tochtergesellschaft Swissbilling eine Partnerschaft vereinbart haben. Durch die Zusammenarbeit werden die Zahlungsmöglichkeiten bei TWINT erweitert und noch flexibler gemacht. Die Lancierung ist für Sommer 2023 geplant.

Am 30. September 2022 meldete Cembra, dass sie mit der Intrum AG eine Vereinbarung zum Erwerb von 100% der Aktien der Byjuno AG und ihrer Schwestergesellschaft Intrum Finance Services AG (später umbenannt in Byjuno Finance AG, zusammen als «Byjuno» bezeichnet) getroffen hat. Cembra wird Byjuno mit ihrer Tochtergesellschaft Swissbilling zusammenführen, um einen führenden Anbieter von Rechnungsauflösungen zu schaffen, mit dem Ziel, eine führende Plattform für Rechnungsauflösungen in der Schweiz zu schaffen.

Am 25. Oktober 2022 ernannte Cembra Christian Schmitt per 1. November 2022 zum Chief Technology Officer und Mitglied der Geschäftsleitung von Cembra.

Am 1. November 2022 gab Cembra den Abschluss der Akquisition von Byjuno bekannt. Das Geschäft wird ab Anfang November 2022 voll konsolidiert.

Am 8. Dezember 2022 gab Cembra bekannt, dass Felix Weber, seit 2013 Präsident des Verwaltungsrats, beschlossen hat, sich nicht zur Wiederwahl zu stellen. Der Verwaltungsrat schlägt Franco Morra als neuen Präsidenten vor, vorbehaltlich der Genehmigung durch die Generalversammlung.

Wirtschaftliches Umfeld

Cembra ist ausschliesslich in der Schweiz tätig, und die finanzielle Entwicklung wird stark durch gesamtwirtschaftliche Faktoren wie Bruttoinlandsprodukt, Arbeitslosenquote und Zinsniveau beeinflusst. Die Gruppe hält nur geringe Positionen in Fremdwährungen.

Bruttoinlandsprodukt der Schweiz

Das Schweizer BIP stieg 2022 um 2.1%, nach einem Wachstum von 3.7% im Jahr 2021. Der Konsum der privaten Haushalte erhöhte sich im Jahr 2022 um 4.0% (2021: +2.6%).

Zinssätze

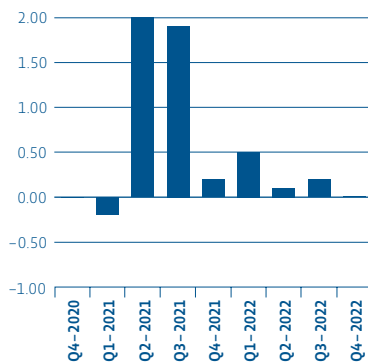
Die Zinssätze sind ein wichtiger Indikator für die Refinanzierung der Gruppe. Im Jahr 2022 stiegen die CHF-Zinssätze beträchtlich an und waren mit grossen Schwankungen in kurzer Zeit volatil. Die Hauptgründe für den Zinsanstieg waren eine höhere Inflation und deutliche Zinserhöhungen weltweit. Zwischen Juni 2022 und Dezember 2022 erhöhte die Schweizerische Nationalbank (SNB) ihren Leitzins um 175 Basispunkte von -0,75% auf 1,00%.

Arbeitslosenrate

Die Arbeitslosenquote dient als wichtiger Indikator für das Kreditrisikoprofil der Kunden der Gruppe. Die Arbeitslosenquote in der Schweiz nahm im Dezember 2022 auf 2.1% ab (Dezember 2021: 2.6%), und die durchschnittliche Arbeitslosenquote im Jahr 2022 lag bei 2.2% (2021: 3.0%).

Bruttoinlandsprodukt (BIP)

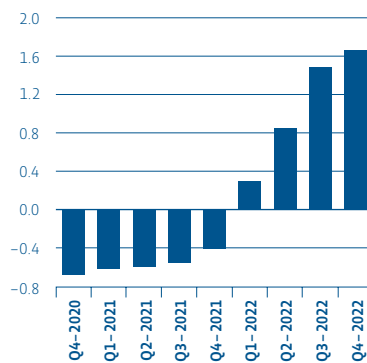
Veränderung gegenüber Vorquartal (in %)



Quelle: SECO

CHF-Swapsatz 3 Jahre

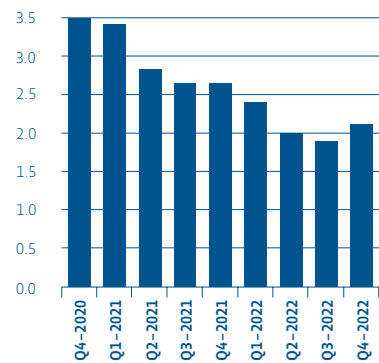
in %



Quelle: Bloomberg

Arbeitslosenquote Schweiz

in %



Quelle: SECO

Produktmärkte

Konsumkreditmarkt

Im Jahr 2022 ist der Schweizer Konsumkreditmarkt gewachsen. Laut der Zentralstelle für Kreditinformation (ZEK) stiegen die ausstehenden Vermögenswerte im Schweizer Konsumkreditmarkt um 7%, von CHF 7,840 Milliarden am 31. Dezember 2021 auf CHF 8,414 Milliarden per 31. Dezember 2022. Die Anzahl der ausstehenden Kreditverträge stieg um 3% auf 358'000 im Jahr 2022, gegenüber 348'000 im Jahr 2021. In einem wettbewerbsintensiven Umfeld hatte die Gruppe einen geschätzten Marktanteil von rund 39% der ausstehenden Konsumkredite.

Fahrzeugmarkt

Der Schweizer Automobilmarkt erholte sich im Berichtszeitraum, weiterhin mit einigen Covid-19-bedingten Auswirkungen auf Vertriebsnetze und einer geringeren Verfügbarkeit von Neuwagen. Laut der Statistik von «auto-schweiz» (Vereinigung der offiziellen Automobil-Importeure) wurden im Jahr 2022 rund 226'000 Neuwagen zugelassen, was einem Rückgang von 5% gegenüber 2021 entspricht. Gemäss auto-i-dat AG (Anbieter von Automobilmarktdaten) wurden insgesamt 712'000 Gebrauchtwagen in der Schweiz verkauft; dies entspricht einem Rückgang von 9% gegenüber 2021 (785'000). Die Gruppe schätzt ihren Marktanteil im Fahrzeugleasing auf rund 20% des gesamten ausstehenden Leasingvolumens per Dezember 2022.

Kreditkartenmarkt

Der Wachstumstrend auf dem Kreditkartenmarkt hielt auch 2022 an. Gemäss der Statistik der Schweizerischen Nationalbank stieg 2022 die Zahl der ausgegebenen Kreditkarten in der Schweiz um 2% auf 8.5 Millionen an. Die Zahl der Transaktionen im Jahr 2022 stieg um 16% auf 684 Millionen im Vergleich zu 587 Millionen im Jahr 2021. Insgesamt stieg das Volumen der Kreditkartentransaktionen im Jahr 2022 um 17% auf CHF 54,1 Milliarden.

Die Zahl der von der Gruppe ausgegebenen Karten sank im Vergleich zum Jahresende 2021 um rund 17'000 oder 2% auf rund 1'051'000. Der Marktanteil der Gruppe, gemessen an der Anzahl der im Umlauf befindlichen Kreditkarten, lag 2022 bei 12% (13% im Jahr 2021). Der Anteil der Transaktionen, die über Nahfeldkommunikation (NFC) abgewickelt wurden, belief sich auf 19%.

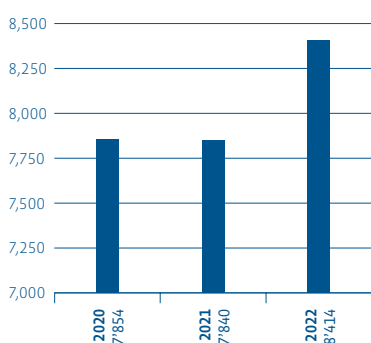
Buy Now Pay Later-Markt

Der E-Commerce-Umsatz in der Schweiz stieg um 5% auf schätzungsweise CHF 15 Milliarden im Jahr 2022, wobei Buy Now Pay Later (BNPL) 8 – 11% des gesamten E-Commerce-Umsatzes ausmacht.

Cembra hält über ihre Tochtergesellschaften Swissbilling und Byjuno einen Marktanteil von 30-40% am BNPL-Markt. Das E-Commerce (Online)-Volumen hat sich im Jahr 2022 mehr als verdoppelt, und das Rechnungs-Volumen steigerte sich um 51% auf CHF 477 Millionen, getrieben durch das Wachstum von Swissbilling und Byjuno (seit November 2022 konsolidiert).

Schweizer Konsumkreditmarkt

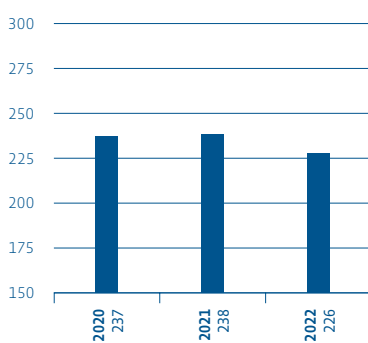
in Millionen CHF



Quelle: ZEK

Neuzulassungen von Personenwagen

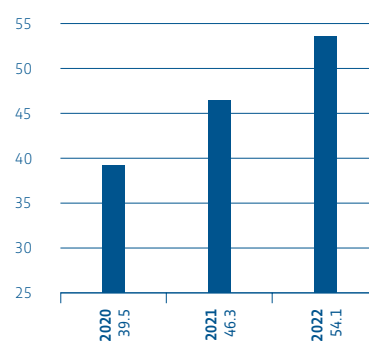
in 1'000



Quelle: auto-schweiz

Transaktionsvolumen Kreditkarten

in Milliarden CHF



Quelle: SNB

Bilanzanalyse

Per 31. Dezember (in Millionen CHF)	2022	2021	Veränderung	in %
Aktiven				
Flüssige Mittel und Forderungen gegenüber Banken	633	545	88	16
Forderungen gegenüber Kunden, netto	6'520	6'207	313	5
Privatkredite	2'387	2'292	94	4
Fahrzeugfinanzierungen	2'975	2'820	155	6
Kreditkarten	1'045	1'030	15	1
BNPL	114	65	49	75
Finanzanlagen	97	–	97	–
Sonstige Aktiven	403	344	60	17
Total Aktiven	7'653	7'095	558	8
Passiven				
Kundeneinlagen, kurz- und langfristige Verbindlichkeiten	6'126	5'691	435	8
Kundeneinlagen	3'513	3'199	314	10
Kurz- und langfristige Verbindlichkeiten	2'613	2'492	121	5
Sonstige Passiven	253	204	49	24
Total Verbindlichkeiten	6'379	5'895	484	8
Eigenkapital der Aktionäre	1'274	1'200	74	6
Total Passiven	7'653	7'095	558	8

Cembra konsolidiert seit November 2022 die Byjuno AG und die Byjuno Finance AG.

Die Nettoforderungen beliefen sich 2022 auf CHF 6'520 Millionen, dies entspricht einem Anstieg von 5% oder CHF 313 Millionen im Vergleich zum Jahresende 2021. Der Anstieg war hauptsächlich auf die Aufhebung der Pandemiebeschränkungen und deren Auswirkungen auf den Kreditbedarf der Konsumenten zurückzuführen.

Ende 2022 entfielen 37% (2021: 37%) der Nettoforderungen der Gruppe auf Privatkredite, 45% (2021: 45%) auf die Fahrzeugfinanzierung, 16% (2021: 17%) auf das Kreditkartengeschäft und 2% (2021: 1%) auf das BNPL-Geschäft.

Per 31. Dezember 2022 beliefen sich die Nettoforderungen aus Privatkrediten auf CHF 2'387 Millionen, 4% mehr als Ende 2021. Die Forderungen im Bereich Fahrzeugfinanzierung stiegen um 6% auf CHF 2'975 Millionen, gegenüber CHF 2'820 Millionen Ende 2021. Dieser Anstieg ist in erster Linie auf die höhere Marktnachfrage zurückzuführen. Die Kreditkartenforderungen erhöhten sich um 1% von CHF 1'030 Millionen auf CHF 1'045 Millionen. Die BNPL-Nettoforderungen stiegen auf CHF 114 Millionen (2021: CHF 65 Millionen); diese beinhalten sowohl das Swissbilling- als auch das Byjuno-Geschäft.

Refinanzierung

Die Gruppe behielt im Jahr 2022 ihre diversifizierte Refinanzierung. Die Kundeneinlagen erhöhten sich von 3'199 Mio. CHF am 31. Dezember 2021 auf 3'513 Mio. CHF am 31. Dezember 2022, was auf einen Anstieg der Einlagenbasis institutioneller Kunden um 14% und einen Rückgang der Einlagen von Retailkunden um 3% zurückzuführen war. Die kurz- und langfristigen Verbindlichkeiten (ohne Einlagen) der Gruppe stiegen um 5% von 2'492 Mio. CHF am 31. Dezember 2021 auf 2'613 Mio. CHF am 31. Dezember 2022. Im März 2022 zahlte die Gruppe eine Auto-Leasing-Asset-Backed-Security ("ABS") in Höhe von CHF 250 Millionen und im Oktober 2022 eine unbesicherte Anleihe in Höhe von CHF 100 Millionen zurück. Im Mai 2022 und im Oktober 2022 begab die Gruppe unbesicherte Anleihen in Höhe von CHF 250 Millionen bzw. CHF 220 Millionen.

Lagebericht

Eigenkapital

Das Eigenkapital erhöhte sich von CHF 1'200 Millionen um CHF 74 Millionen auf CHF 1'274 Millionen zum Jahresende 2022. Dieser Anstieg ist hauptsächlich auf den Reingewinn von CHF 169,3 Millionen zurückzuführen. Der Anstieg wurde teilweise durch die Dividende von CHF 113 Millionen für das Geschäftsjahr 2021 ausgeglichen, die im April 2022 ausgezahlt wurde.

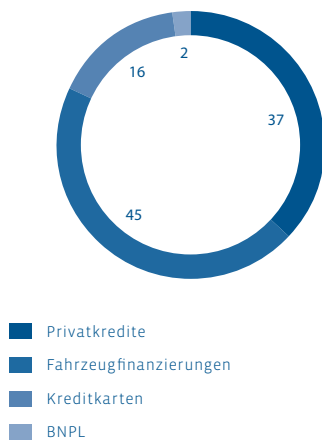
Eigenmittel

Per 31. Dezember (in Millionen CHF)	2022	2021	Veränderung	in %
Risikogewichtete Positionen	5'938	5'600	338	6
Kernkapital (Tier 1)	1'055	1'057	-2	-0
Kernkapitalquote	17.8%	18.9%		

Die risikogewichteten Aktiven stiegen per 31. Dezember 2022 um 6% auf 5'938 Millionen CHF, verglichen mit 5'600 Millionen CHF per 31. Dezember 2021. Dieser Anstieg entsprach weitgehend der Entwicklung der Nettoforderungen gegenüber Kunden. Das Kernkapital verringerte sich um CHF 2 Millionen auf CHF 1'055 Millionen, was hauptsächlich auf den statutarischen Gewinn im Jahr 2022 zurückzuführen ist, der durch die erwartete Dividendenzahlung ausgeglichen wurde. Dies führte zu einer Kernkapitalquote von 17,8% per 31. Dezember 2022, die deutlich über der regulatorischen Anforderung von 11,2% liegt.

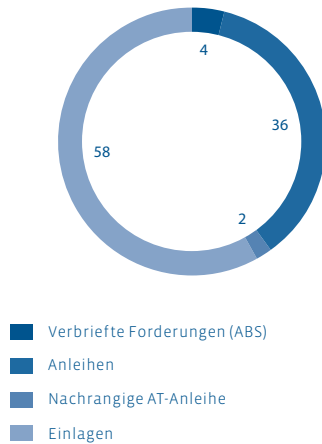
Nettoforderungen gegenüber Kunden

in %



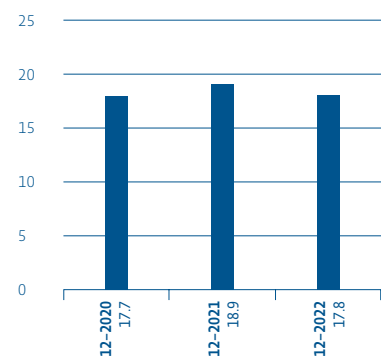
Refinanzierungsstruktur

in %



Tier 1-Kapitalquote

in %

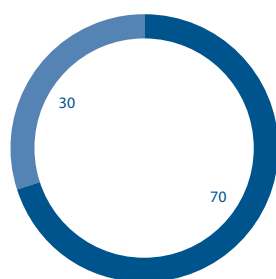


Analyse der Erfolgsrechnung

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Millionen CHF)	2022	2021	Veränderung	in %
Zinsertrag	385.6	382.7	2.9	1
Zinsaufwand	-29.4	-26.0	3.4	13
Zinserfolg	356.2	356.7	-0.5	-0
Ertrag aus Kommissionen und Gebühren	152.7	130.3	22.3	17
Nettoertrag	508.9	487.0	21.8	4
Wertberichtigungen für Verluste	-40.9	-40.3	0.7	2
Personalaufwand	-135.5	-132.2	3.3	2
Sachaufwand	-122.0	-114.0	7.9	7
Total Geschäftsaufwand	-257.5	-246.3	11.2	5
Ergebnis vor Steuern	210.5	200.5	10.0	5
Ertragssteueraufwand	-41.2	-39.0	2.2	6
Reingewinn	169.3	161.5	7.8	5
Sonstige erfolgsneutrale Eigenkapitalveränderungen	19.7	22.2	-2.5	-11
Gesamtergebnis	189.0	183.7	5.3	3

Nettoertrag

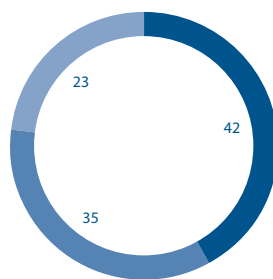
in %



- Zinserfolg
- Kommissionen und Gebühren

Zinsertrag

in % (ohne Position «Übrige»)



- Privatkredite
- Fahrzeugfinanzierungen
- Kreditkarten

Lagebericht

Zinsertrag

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Millionen CHF)	2022	2021	Veränderung	in %
Privatkredite	163.1	169.4	-6.3	-4
Fahrzeugfinanzierungen	133.1	130.1	3.0	2
Kreditkarten	89.1	84.5	4.6	5
Übrige	0.3	-1.2	1.6	128
Total	385.6	382.7	2.9	1

Im Jahr 2022 verringerte sich der Anteil der Privatkredite an den Zinserträgen (ohne sonstige Zinserträge) auf 42%, gegenüber 44% im Jahr 2021. Der Anteil der Fahrzeugfinanzierung an den Zinserträgen stieg von 34% auf 35%, und der Anteil der Kreditkarten erhöhte sich von 22% im Vorjahr auf 23%.

Der gesamte Zinsertrag stieg um 1% oder CHF 2.9 Millionen auf CHF 385.6 Millionen im Jahr 2022.

Die Zinserträge aus Privatkrediten gingen um CHF 6,3 Millionen oder 4% auf CHF 163.1 Millionen zurück, was vor allem auf eine tiefere Rendite zurückzuführen ist, die in der Berichtsperiode von 7.0% auf 6.8% sank. Die Zinserträge in der Fahrzeugfinanzierung stiegen um CHF 3.0 Millionen oder 2% auf CHF 133.1 Millionen. Die Rendite blieb mit 4.6% stabil (2021: 4.6%). Die Zinserträge aus Kreditkarten stiegen um CHF 4.6 Millionen oder 5% auf CHF 89.1 Millionen im Jahr 2022. Die Rendite lag bei 8.5% (2021: 8.4%). Die übrigen Zinserträge beliefen sich auf CHF 0.3 Mio. und umfassten Zinserträge aus Barmitteln und Finanzinstrumenten sowie Erträge aus dem BNPL-Geschäft.

Refinanzierungskosten

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Millionen CHF)	2022	2021	Veränderung	in %
Zinsaufwand für verbrieftete Forderungen (ABS)	0.6	1.3	-0.7	-54
Zinsaufwand für Einlagen	13.7	12.7	1.0	8
Zinsaufwand für Darlehen	15.1	12.0	3.1	26
Total	29.4	26.0	3.4	13

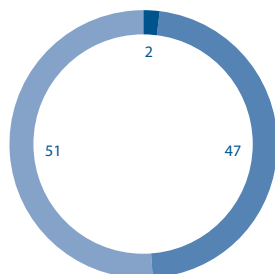
Insgesamt stieg der Zinsaufwand im Jahr 2022 um CHF 3.4 Millionen oder 13% auf CHF 29.4 Millionen. Der Zinsaufwand für Asset-Backed-Securities (ABS) in der Fahrzeugfinanzierung sank um 54% auf CHF 0.6 Millionen. Der Zinsaufwand für Einlagen stieg um 8% auf CHF 13.7 Millionen. Der Zinsaufwand für Darlehen stieg um 26% auf CHF 15.1 Millionen, was auf die steigende Finanzierung zu höheren Zinssätzen zurückzuführen ist.

Ertrag aus Kommissionen und Gebühren

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Millionen CHF)	2022	2021	Veränderung	in %
Versicherungen	23.4	23.0	0.5	2
Kreditkarten	94.8	80.4	14.3	18
Kredite und Finanzierungsleasing	15.0	14.6	0.4	3
BNPL und übrige	19.5	12.3	7.2	58
Total	152.7	130.3	22.3	17

Refinanzierungskosten

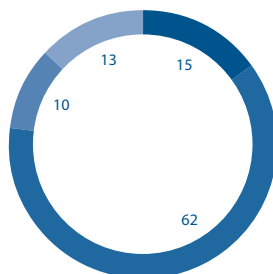
in %



- Verbriefte Forderungen (ABS)
- Einlagen
- Darlehen

Ertrag aus Kommissionen und Gebühren

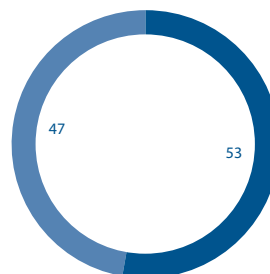
in %



- Versicherungen
- Kreditkarten
- Kredite und Finanzierungsleasing
- Übrige

Geschäftsaufwand

in %



- Personalaufwand
- Sachaufwand

Der Ertrag aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft erhöhte sich in der Berichtsperiode deutlich um CHF 22.3 Millionen oder 17% von CHF 130.3 Millionen auf CHF 152.7 Millionen. Der Versicherungsertrag, der hauptsächlich aus Erträgen aus Ratenschutzversicherungen besteht, erhöhte sich um CHF 0.5 Millionen oder 2% auf CHF 23.4 Millionen. Die Gebühreneinnahmen aus Kreditkarten stiegen um CHF 14.3 Millionen oder 18% auf CHF 94.8 Millionen, was auf die höheren Konsumausgaben im Berichtszeitraum zurückzuführen ist. Die Gebühren aus Krediten und Leasingverträgen stiegen leicht um CHF 0.4 Millionen auf CHF 15.0 Millionen. Die BNPL- und sonstigen Gebühren stiegen um 58% auf CHF 19.5 Millionen, hauptsächlich aufgrund höherer Gebühreneinnahmen von Swissbilling in Höhe von CHF 13.9 Millionen und Einnahmen von Byjuno in Höhe von CHF 4.1 Millionen.

Wertberichtigungen für Verluste

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Millionen CHF)	2022	2021	Veränderung	in %
Wertberichtigungen für Verluste auf Privatkrediten	24.9	18.4	6.5	35
Wertberichtigungen für Verluste auf Fahrzeugfinanzierungen	3.0	12.5	-9.5	-76
Wertberichtigungen für Verluste auf Kreditkarten	7.3	7.5	-0.2	-3
Wertberichtigungen für Verluste übrige	5.7	1.9	3.9	N/A
Total	40.9	40.3	0.7	2

Im Jahr 2022 stiegen die Wertberichtigungen für Verluste auf Forderungen gegenüber Kunden der Gruppe um 0.7 Mio. CHF oder 2% auf 40.9 Mio. CHF, verglichen mit 40,3 Mio. CHF im Jahr 2021. Die Wertberichtigungen für Verluste aus Privatkrediten erhöhte sich um CHF 6.5 Millionen auf CHF 24.9 Millionen, was auf die Normalisierung nach dem Einmaleffekt im Jahr 2021 im Zusammenhang mit dem Verkauf von zuvor abgeschriebenen Finanzierungsforderungen an eine dritte Partei zurückzuführen ist. In der Fahrzeugfinanzierung sanken die Wertberichtigungen für Verluste um CHF 9.5 Millionen auf CHF 3.0 Millionen. Dies war auf ausserordentliche Rückflüsse im Zusammenhang mit vorsichtigen Abschreibungsverfahren während der Pandemie und das weiterhin robuste Preisniveau auf dem Fahrzeugmarkt zurückzuführen. Die Wertberichtigungen im Bereich Kreditkarten verringerten sich um CHF 0.2 Millionen auf CHF 7,3 Millionen. Die Wertberichtigungen für Verluste aus BNPL stiegen um CHF 3,9 Millionen auf CHF 5,7 Millionen, was auf die Umsetzung der Strategie der Gruppe und dem beschleunigten Wachstum mit wichtigen Partnern zurückzuführen war.

Die Verlustquote der Gruppe blieb im Vergleich zum Vorjahreszeitraum mit 0.6% stabil.

Lagebericht

Personalaufwand

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Millionen CHF)	2022	2021	Veränderung	in %
Personalaufwand	135.5	132.2	3.3	2

Der Personalaufwand stieg um CHF 3.3 Millionen oder 2% auf CHF 135.5 Millionen. Der Anstieg ist auf die Akquisition von Byjuno sowie höhere durchschnittliche Gehälter und leistungsabhängige Vergütungen zurückzuführen.

Am 31. Dezember 2022 belief sich die Anzahl der Mitarbeiter (Vollzeitstellen, oder FTE) auf 929, dies entspricht einem Anstieg um 13 FTE gegenüber 916 am Jahresende 2021. Die durchschnittliche Zahl der FTE der Gruppe blieb mit 922 im Jahr 2022 gegenüber 922 im Vorjahreszeitraum stabil. Die durchschnittlichen Kosten pro FTE beliefen sich auf TCHF 147 im Jahr 2022 (2021: TCHF 143); der Anstieg entspricht demjenigen der Löhne und der leistungsabhängigen Vergütungen.

Sachaufwand

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Millionen CHF)	2022	2021	Veränderung	in %
Dienstleistungsaufwand	22.0	17.8	4.2	24
Marketing	15.7	8.1	7.6	93
Rechts- und Betreuungskosten	10.7	10.5	0.2	2
Porto und Büromaterial	15.0	10.8	4.2	39
Mietaufwand und Unterhalt	6.7	6.8	-0.1	-1
Informationstechnologie	43.9	41.4	2.5	6
Abschreibungen und Amortisationen	26.0	25.0	0.9	4
Sonstige	-18.1	-6.5	11.6	179
Total	122.0	114.0	7.9	7

Der Sachaufwand stieg im Jahr 2022 um 7.9 Millionen CHF oder 7% von 114.0 Millionen CHF auf 122.0 Millionen CHF.

Der Dienstleistungsaufwand stieg auf CHF 22.0 Millionen. Die Marketingkosten erhöhten sich um 93% oder CHF 7.6 Millionen, was auf die Lancierung des neuen Kartenprogramms Certo! zurückzuführen ist. Der Rechts- und Betreuungsaufwand stieg leicht um 2% auf CHF 10.7 Millionen. Der Aufwand für Porto und Büromaterial stieg um 39% auf CHF 15.0 Millionen, was hauptsächlich auf die höheren Kommunikationskosten im Zusammenhang mit der Lancierung des Kartenprogramms Certo! und der mobilen App zurückzuführen ist. Der Mietaufwand ging um 1% zurück. Der Aufwand für Informationstechnologie in Höhe von CHF 43.9 Millionen lag um 6% höher als im Jahr 2021; dieser Anstieg war auf die Kosten der Initiativen des Operational Excellence-Programms zurückzuführen. Der Aufwand für Abschreibungen und Amortisationen stieg um 4%, hauptsächlich aufgrund höherer Abschreibungen auf Software und der Byjuno-Akquisition. Dies wurde ausgeglichen durch einen Rückgang des sonstigen Aufwands um CHF 11.6 Millionen, hauptsächlich aufgrund bewertungsbedingt niedrigerer Arbeitgeberbeiträge bei der Pensionskasse von Cembra. Das Aufwand/Ertrags-Verhältnis blieb im Jahr 2022 stabil bei 50.6%.

Ertragssteueraufwand

Der Ertragssteueraufwand der Gruppe erhöhte sich im Jahr 2022 um CHF 2.2 Millionen oder 6% auf CHF 41.2 Millionen, wobei sich nach einem Einmaleffekt im vorherigen Berichtszeitraum der Steuersatz wieder normalisierte. Der effektive Steuersatz beträgt 19.6% und liegt damit leicht unter dem gesetzlichen Steuersatz, der sich aus der Kombination von Bundes-, Kantons- und Gemeindesteuern in der Schweiz ergibt.

Die Werte in den oben angegebenen Tabellen sind in Schweizer Franken und gerundet angegeben; daher können Rundungsdifferenzen auftreten.

Strategie

Cembra setzte im Berichtszeitraum die Umsetzung von vier Programmen fort, um ihre strategischen und finanziellen Ziele bis 2026 zu erreichen.

Operational Excellence: radikale Vereinfachung und technologischer Wandel

Im Rahmen des Operational Excellence-Programms vereinfacht Cembra das Betriebsmodell radikal und transformiert die Technologielandschaft. Ziel ist es, ein nahtloses digitales Kundenerlebnis zu schaffen und durch Standardisierung und Automatisierung die Effizienz deutlich zu steigern. Mit allen unseren Partnern konzentrieren wir uns auf integrierte und massgeschneiderte Angebote aus einer Hand.

Business Acceleration: verbesserte Kundenangebote und grössere Marktabdeckung

Im Privatkreditgeschäft differenziert Cembra ihr Angebot durch eine Zwei-Marken-Positionierung sowie durch digitale und flexible Lösungen. In der Fahrzeugfinanzierung liegt der Schwerpunkt auf Händlerpartnerschaften und der kontinuierlichen Verbesserung von Dienstleistungen und Prozessen. Im Kreditkartengeschäft setzt Cembra sowohl auf eine eigene Kartenfamilie mit attraktiven Merkmalen, die den Verbrauchern direkt angeboten wird, als auch auf langfristige Co-Branding-Partnerschaften.

Neue Wachstumschance: Buy now pay later (BNPL) als attraktives neues Geschäftsfeld

Mit ihren Tochtergesellschaften Swissbilling und Byjuno bedient Cembra das wachsende BNPL-Segment. Der strategische Fokus liegt auf der schnellen und vielseitigen Integration von Checkout-Lösungen für Händler, sowie neuen Anwendungen und Angeboten.

Kulturelle Transformation: hin zu einer agilen, lernorientierten und kollaborativen Organisation

Die Umsetzung der Strategie wird durch ein umfassendes Programm zur kulturellen Transformation unterstützt. Der Schwerpunkt liegt auf der Förderung einer kompromisslos kundenorientierten Denkweise mit interdisziplinären Teams und eigenverantwortlichen Mitarbeitenden. Das Ziel ist eine agile und lernorientierte Organisation.

Unsere Vision

Vor diesem strategischen Hintergrund hat Cembra auch die Unternehmensvision für die nächsten Jahre neu definiert: "Wir nutzen Technologie, um intuitive Kundenlösungen in der Konsumfinanzierung zu entwickeln." Die Vision von Cembra vereint die oben beschriebenen strategischen Initiativen sowie unsere Ambitionen und Bestrebungen. Sie bildet daher das Fundament, auf dem Cembra die gemeinsamen Ziele erreichen will. Ein wichtiger Teil davon ist die Arbeit an unserer Unternehmenskultur. Dabei geht es vor allem darum, wie Menschen miteinander umgehen und wie wir auf Kunden zugehen.

Ausblick

Unter der Annahme, dass 2023 die Schweizer Wirtschaft weiterhin leicht wächst, rechnet Cembra aus heutiger Sicht mit einer robusten Geschäftsentwicklung im Jahr 2023, wobei sich der Nettoertrag mindestens in der Grössenordnung des Wachstums der Schweizer Wirtschaft entwickeln sollte. Cembra erwartet für 2023 eine weiterhin solide Verlustquote.

Cembra strebt im Jahr 2023 eine Eigenkapitalrendite von 13-14% und von über 15% ab 2024 an, ausserdem eine Dividende von mindestens CHF 3.95 für 2023 und danach (auf Basis eines nachhaltigen Gewinnwachstums) steigend sowie eine Tier 1-Kapitalquote von über 17%.

Risikomanagement- bericht

19	Risikomanagementbericht
20	Struktur der Risk Governance
21	Kreditrisiken
24	ALM, Markt- und Liquiditätsrisiken
26	Kapitalbewirtschaftung
26	Operationelle Risiken
27	Klimabezogene Risiken
28	Andere Risiken

Risikomanagement

Ein Risiko wird als die Möglichkeit bezeichnet, dass ein unsicheres Ereignis oder Ergebnis einen negativen Effekt auf die Profitabilität hat oder zu einem Verlust führt. Risiken können auch die Bilanzstärke des Konzerns, dessen Marktkapitalisierung oder dessen Marke oder Reputation negativ beeinflussen. In der Ausübung der Funktion als Finanzintermediär ist der Konzern verschiedenen Arten von Risiken ausgesetzt, darunter Kreditrisiken, Bilanzstrukturrisiken (einschliesslich der Markt- und Liquiditätsrisiken) sowie operationellen und sonstigen Risiken (zum Beispiel strategische, Compliance- oder klimabezogene Finanzrisiken).

Im Einklang mit den strategischen Zielen, der Risikobereitschaft und entsprechender Toleranz werden Risiken in umsichtiger Weise eingegangen, gesteuert und überwacht. Der Konzern bewirtschaftet Risiken aktiv und systematisch und fördert eine solide und umfängliche Risikokultur. Der bestehende Risikomanagementprozess besteht aus folgenden Kernelementen:

- Identifizierung von Risiken in den Geschäftsaktivitäten;
- Beurteilung und Messung von Risiken, einschliesslich Stresstests;
- Limitierung, Reduzierung oder Transfer von Risiken
- wirksame Kontrolle, Überwachung und Berichterstattung.

Struktur der Risk Governance

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Festlegung der Risikostrategie des Konzerns, der Risikobereitschaft und entsprechender Toleranzen. Er hat ein angemessenes und effektives internes Kontrollsystem eingerichtet, (i) um regelmässig materielle Risiken zu bewerten und zu kontrollieren; (ii) zur Sicherstellung der korrekten Überwachung und Bewirtschaftung des Risikoprofils des Konzerns und (iii) zur Implementierung des Risikomanagements und entsprechender Strategien.

Der Konzern verfügt über Vorschriften zur Steuerung der Risikomanagement- und Kontrollprozesse, um so sicherzustellen, dass alle materiellen Risiken erfasst und überwacht werden. Diese Prozesse werden von einem Rahmenwerk von genehmigten internen Reglementen unterstützt, welches die Haltung des Konzerns gegenüber Risiken und die Bereitschaft, diese einzugehen, näher beschreibt.

Der Konzern hat einen Rahmen für die Risikobereitschaft definiert, zu dem auch entsprechende Toleranzlevels und integrierte Risikolimiten gehören, um das Eingehen von Risiken ganzheitlich zu überwachen. Dieser beinhaltet sowohl eine Reihe von quantitativen Messgrössen als auch qualitative Aussagen über verschiedene Risikoarten und dient als Entscheidungsinstrument für die Geschäftsleitung. Als Teil der Group Risk Policy wird die Risikobereitschaft mindestens jährlich vom Verwaltungsrat unter Berücksichtigung von strategischen Zielen und Geschäftsplänen überprüft. Das Risikoprofil wird regelmässig der Risikobereitschaft gegenübergestellt und in einer Zusammenfassung vom Audit and Risk Committee überprüft und dem Verwaltungsrat berichtet.

Zur Risikoüberwachung wurden die folgenden Ausschüsse auf Geschäftsleitungsstufe gebildet, bei deren Sitzungen die Teilnahme der Geschäftsleitungsmitglieder vorgesehen ist:

Ausschuss	Risikokategorie
Credit Committee	Kreditrisiko
Asset & Liability Committee (ALCO)	Asset & Liability Management, Markt- und Liquiditätsrisiko, Kapitalbewirtschaftung
Risk & Controllershship Committee (RCC)	Risk Management Framework, internes Kontrollsystem, Compliance, operationelles Risikomanagement, Informationssicherheit, Datenschutz, Business Continuity Management, andere Risiken
Sustainability Committee	Nachhaltigkeit, damit verbundene Chancen und Risiken, Überwachung von Umwelt-, Sozial- und Governance-Trends (ESG) und Ratings, klimabezogene Risiken

Das Rahmenkonzept für das konzernweite Risikomanagement und die Risikokontrolle stützt sich auf einer dreistufigen Überwachungsstruktur ab:

- Erste Stufe: Die Geschäftsbereiche sind verantwortlich für die Sicherstellung einer effektiven Risiko- und Kontrollstruktur als Teil des täglichen Geschäfts.
- Zweite Stufe: Die Kontrollfunktionen stellen eine unabhängige Kontrolle und Überwachung von Risiken sicher.
- Dritte Stufe: Die Interne Revision beurteilt die Gesamtfunktionsfähigkeit des Kontrollsystems und führt zusätzliche unabhängige Kontrollen durch.

Der Einsatz der dreistufigen Überwachungsstruktur gewährleistet den Grundsatz der Aufgabentrennung zwischen der unmittelbaren Verantwortung für Risikoentscheidungen, der Strukturierung und Überwachung der Risikobewirtschaftung und einer unabhängigen Sicherstellung der Effektivität der Risikobewirtschaftung. Interne Reglemente detaillieren die in den verschiedenen Risikokategorien erwarteten Grundsätze hinsichtlich Risikomanagement und Kontrolle.

Kreditrisiken

Als Kreditrisiko wird das Risiko bezeichnet, dass eine Gegenpartei ihren vertraglichen Verpflichtungen, wie etwa der Zahlung von Zinsen, Gebühren oder Kapital, nicht nachkommt. Ein sich daraus ergebender teilweiser oder vollständiger Verlust kann jederzeit und durch eine Anzahl von unabhängigen oder verbundenen Umständen ausgelöst werden. Sämtliche Finanzierungsprodukte des Konzerns sind Kreditrisiken ausgesetzt.

Das Credit Committee das Entscheidungsgremium für die Bewirtschaftung von Kreditrisiken und überwacht regelmässig entsprechende Kennzahlen. Das Credit Committee ist verantwortlich für Kreditentscheidungen für individuelle Gegenparteien oder von Kreditprogrammen, welche sich ausserhalb des Kompetenzrahmens des Chief Risk Officers (CRO) oder einer bestimmten Tochtergesellschaft bewegen, aber innerhalb der vom Verwaltungsrat bestimmten Bevollmächtigung. Der CRO hat den Vorsitz im Credit Committee.

Die Richtlinien bei Entscheidungen für Kreditprogramme und für die Genehmigungen einzelner Gegenparteien sind in der Credit Risk Policy beschrieben. Entscheidungskompetenzen im Kreditgeschäft werden aktiv überwacht und regelmässig geprüft.

Sowohl Kennzahlen über Kreditrisiken, Portfolioqualität, Ergebnisse der Inkassotätigkeit als auch makroökonomische Entwicklungen werden durch das Credit Committee regelmässig und mindestens auf Quartalsbasis überwacht. Eine Zusammenfassung des Kreditrisikoprofils des Konzerns wird quartalsweise vom Audit and Risk Committee überprüft und dem Verwaltungsrat berichtet.

Der Konzern verfügt über klar definierte Prozesse zur Beurteilung von Kreditanträgen (Underwriting), die kontinuierlich überwacht und optimiert werden, um eine angemessene Bewirtschaftung des Kreditrisikos sicherzustellen. Vor dem Gewähren eines Kredits werden Kreditwürdigkeit und Kreditfähigkeit des Kunden und gegebenenfalls auch Sicherheiten beurteilt. Die Kreditwürdigkeit wird dabei durch ein automatisiertes Kreditrisiko-Ratingsystem unter Einbeziehung von Modellen (Scorecards) evaluiert, bei dem verfügbare Informationen über den Kunden verwendet werden. So wird das konsistente und systematische Treffen von Entscheidungen für alle Kreditprodukte sichergestellt.

Es wird ferner, soweit zutreffend, geprüft, ob die Kreditfähigkeit des Kunden den rechtlichen Bestimmungen des Bundesgesetzes über den Konsumkredit (KKG) genügt. Der jeweilige Kreditbetrag wird mit internen Modellen auf der Basis des Risikoprofils des Kunden bestimmt. Kundensegmente, welche einem erhöhten Kreditrisiko ausgesetzt sind, werden über die Anforderungen aus dem Konsumkreditgesetz hinausgehend durch ein internes Regelwerk aktiv begrenzt. Das geschieht mit dem Ziel, die effektive Implementierung einer verantwortungsvollen Kreditvergabe sicherzustellen. Falls zusätzliche Informationen zur Kreditvergabe erforderlich sind, wird der automatisierte Systementscheid durch einen manuellen Prozess ergänzt.

Die Qualität des Portfolios und spezifischer Kundensegmente wird sorgfältig und regelmässig bewertet. Im Bereich des Fahrzeugleasings ist der Konzern auch Risiken ausgesetzt, welche im Zusammenhang mit der Bewertung der finanzierten Objekte oder Vermögensgegenstände stehen. Vertraglich vereinbarte Restwerte können von dem tatsächlichen Wert des Leasingobjekts abweichen und ein Vertriebspartner mag nicht in der Lage sein, den vertraglichen Verpflichtungen nachzukommen. Zusätzlich zur konsistenten Festlegung von Restwerten beim Eingehen eines Leasingvertrags

Risikomanagementbericht

überwacht der Konzern regelmässig seine Position gegenüber diesem Risikotyp und nutzt dazu auch externe Datenquellen, um die Ergebnisse zu verifizieren. Die Qualität und die Entwicklung von Neugeschäften werden überwacht, um sicherzustellen, dass Kreditrisiken im Rahmen des Kreditgenehmigungsprozesses weiterhin effektiv begrenzt und die Regeln bei der Kreditvergabe eingehalten werden. Die Scorecards werden regelmässig geprüft und überwacht, damit ihre Qualität auf dem erwarteten Niveau bleibt. Falls erforderlich, werden Modelländerungen oder -anpassungen vorgenommen. Zur effektiven Minderung von Kreditrisiken werden auch segmentierte Inkassostrategien eingesetzt, um die Aktivitäten einzelner Kundengruppen mit unterschiedlichem Zahlungsverhalten anzupassen und optimalen Ressourceneinsatz zu gewährleisten (siehe auch Ansatz zur Nachhaltigkeit auf Seite 29). Die regelmässige Überwachung und Kontrolle der Leistungskennzahlen und der Prozesse stellt eine sorgfältige und verantwortungsvolle Ausführung sicher und trägt zu einer fairen Behandlung der Kunden in einer Vielzahl der Dienstleistungen bei.

Zur Beurteilung der Kreditqualität in den Produktportfolios verwendet der Konzern ein Kundenrating (CR). Basierend auf historischer Erfahrung werden Ausfallwahrscheinlichkeiten ermittelt und den fünf Stufen des Kundenratings zugeordnet. Der Kreditausfall ist dabei mit einem Zahlungsverzug von 90 oder mehr Tagen definiert oder der Abschreibung einer Forderung. Die Forderungen des Konzerns gegenüber nicht bereits gefährdeten Kunden (vor pauschalierten Einzelwertberichtigungen für Verluste) am 31. Dezember 2022 und 2021 verteilten sich anhand der Ratingstufen wie folgt:

Per 31. Dezember 2022 ¹	Privatkredite	Fahrzeugfinanzierungen	Kreditkarten	Total
CR1	43.4 %	53.3 %	72.8 %	52.8 %
CR2	31.7 %	32.7 %	19.4 %	30.2 %
CR3	18.0 %	11.6 %	7.2 %	13.3 %
CR4	5.1 %	1.9 %	0.5 %	2.9 %
CR5	1.7 %	0.5 %	0.0 %	0.9 %

¹ eny Credit GmbH, Swissbilling SA, Byjuno AG und Byjuno Finance AG sind nicht in den Zahlen enthalten.

Per 31. Dezember 2021 ²	Privatkredite	Fahrzeugfinanzierungen	Kreditkarten	Total
CR1	42.2 %	52.5 %	75.4 %	52.5 %
CR2	33.1 %	32.2 %	17.9 %	30.1 %
CR3	18.1 %	12.6 %	6.3 %	13.6 %
CR4	5.0 %	2.1 %	0.5 %	2.9 %
CR5	1.7 %	0.6 %	0.0 %	0.9 %

² eny Credit GmbH und Swissbilling SA sind nicht in den Zahlen enthalten.

Der Konzern nutzt Scorings, die auf Kundenverhalten aufbauen, um die Ratingmethodologie zu erweitern. Dazu erfolgt eine Betrachtung des Kundenverhaltens während des Lebenszyklus der Vertragsbeziehung und dessen Einfluss auf die Ausfallwahrscheinlichkeit. Diese erweiterte Methodik erlaubt die vermehrte Berücksichtigung von Kundendaten in Bereichen wie der Berechnung von Wertberichtigungen für Kreditausfälle, der Beurteilung von Kreditanträgen, dem Management von Kreditlimiten oder den Inkassostrategien. Eine nähere Beschreibung zur Berechnung der Wertberichtigungen für Kreditausfälle findet sich auf Seite 135.

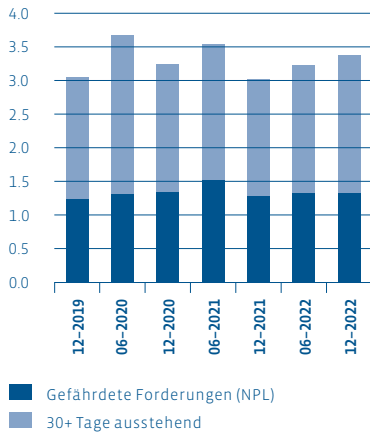
Mehr Details zu den Kundenratings und ihren jeweiligen Ausfallwahrscheinlichkeiten sind in der Konzernrechnung auf Seite 146 zu finden.

Die Kundenbasis des Konzerns umfasst hauptsächlich natürliche Personen sowie kleine und mittlere Unternehmen. Klumpenrisiken werden regelmässig beurteilt, gesteuert und überwacht. Die grosse Anzahl von Kreditnehmern führt naturgemäss zu einer breiten Streuung des Kreditrisikos. Dennoch können gewissen Klumpenrisiken auch durch die Kooperation mit externen Partnern oder Dienstleistern verursacht werden.

Die Portfolioqualität wird durch die Nutzung von Kennzahlen über das Zahlungsverhalten überwacht, welche näher auf Seite 146 beschrieben sind. Die historische Entwicklung kann anhand folgender Diagramme zusammengefasst werden.

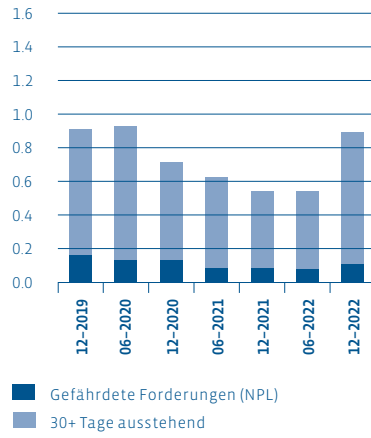
Privatkredite

Zahlungsrückstände in %



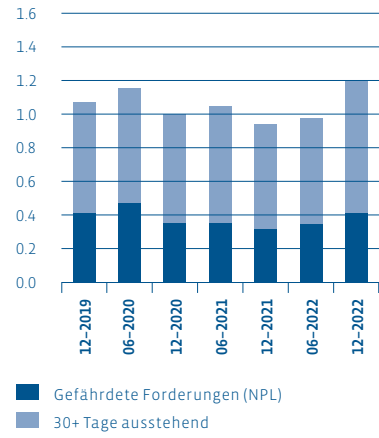
Fahrzeugfinanzierungen

Zahlungsrückstände in %



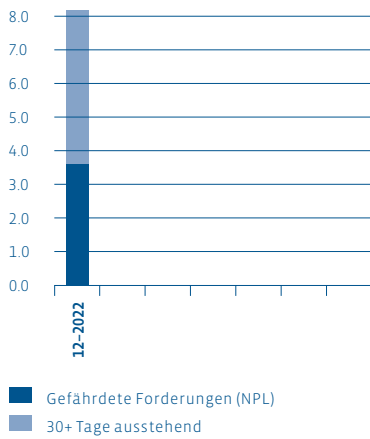
Kreditkarten

Zahlungsrückstände in %



BNPL

Zahlungsrückstände in %



ALM, Markt- und Liquiditätsrisiken

Das Asset & Liability Management (ALM) als Teil des Risk Management Framework des Konzerns wird als systematische Bewirtschaftung von verschiedenen inhärenten Risiken, wie etwa Liquiditätsrisiken, Refinanzierungsrisiken und Marktrisiken, verstanden. Damit strebt der Konzern nach Erreichung der Unternehmensziele innerhalb eines umsichtig definierten Rahmens von Risikolimiten und Konzentrationen. Das Asset & Liability Committee (ALCO) ist das Entscheidungsgremium für alle ALM-Angelegenheiten und trägt die Verantwortung für die Administration der Finanzpolitik, deren Überwachung und zugehörige Berichterstattung. Der Vorsitz des Asset & Liability Committee (ALCO) liegt beim CFO.

Liquiditäts- und Refinanzierungsrisiko

Mit Liquiditäts- und Refinanzierungsrisiko wird das Risiko bezeichnet, dass der Konzern die benötigten Finanzierungsmittel nicht oder nur zu überhöhten Kosten beschaffen kann, um die vertraglichen Verpflichtungen zu erfüllen und die normalen Geschäftsaktivitäten sicherzustellen. Der Konzern berücksichtigt dabei, dass Liquiditätsrisiken häufig als Folgerisiken von anderen Risikoarten entstehen wie beispielsweise strategische, Reputations-, Kredit-, regulatorische oder gesamtwirtschaftliche Risiken.

Die vom Verwaltungsrat definierte Risikobereitschaft hinsichtlich der Liquiditätsrisiken bildet die Basis für deren konzerninterne Bewirtschaftungsstrategie, für entsprechende Weisungen und die Risikosteuerungs- und Kontrollprozesse.

Infolge Börsenkotierung der Bank zielt der Konzern auf ein sehr konservatives Liquiditätsprofil ab. Dies wird als eine wichtige Schutzmassnahme erachtet, um den Ruf einer stabilen Institution zu wahren. Die Geschäftsleitung stellt sicher, dass angemessene Liquiditätsniveaus aufrechterhalten werden, um den operativen und regulatorischen Anforderungen unter normalen und Stressbedingungen zu genügen. Bei der Investition von Überschussliquidität werden als Hauptziele die Kapital- und Liquiditätserhaltung verfolgt. Kreditrisiken in Bezug auf Investitionstätigkeiten und Liquiditätsmanagement werden im Rahmen der Credit Risk Policy beurteilt und überwacht.

Der Konzern hat eine solide Finanzierungsstruktur und ist bestrebt, die Abhängigkeit von kurzfristigen, potenziell volatilen Finanzierungsquellen zu reduzieren, um eine länger andauernde Zugangsbeschränkung zum Interbankenmarkt überstehen zu können. Der Konzern vermeidet die Bildung von Konzentrationsrisiken und diversifiziert seine Anlegerbasis strategisch über verschiedene Geschäftssektoren, Gegenparteien, Laufzeiten und Kategorien von Schuldtiteln.

Für eine effektive Risikokontrolle werden regelmässig die Lage an den Kapitalmärkten und die eigene Refinanzierungsfähigkeit durch markt- und bankspezifische Frühwarnindikatoren überwacht. Dies dient dem Zweck, die Geschäftsleitung frühzeitig vor Ereignissen zu warnen, die sich ungünstig auf den kurzfristigen Zugang zu Finanzierungsquellen auswirken und daher das Liquiditätsrisiko erhöhen könnten. Folglich hat der Konzern einen umfassenden Prozess entwickelt, um seine Liquidität in normalen, aber auch in Stresssituationen von unterschiedlichem, dennoch plausiblen Ausmass zu bewirtschaften. So wird sichergestellt, dass der Konzern über ausreichende Kontrollen und Begrenzungsmassnahmen verfügt, um die Folgeeffekte dieser Stresssituationen zu lindern oder zu unterbinden. Der Notfallfinanzierungsplan des Konzerns berücksichtigt diese Stressszenarien und ist in das Rahmenwerk zum Business Continuity Management eingebunden. Jährlich wird dieser Plan getestet, und die Resultate werden der Geschäftsleitung berichtet. Die Ergebnisse von Stresstests werden zusammen mit anderen Liquiditätskennzahlen, wie etwa Mindestreserven, die Liquidity Coverage Ratio (LCR) und die Net Stable Funding Ratio (NSFR), als Kernkomponenten der Liquiditätsbewirtschaftung regelmässig vom ALCO und vom Verwaltungsrat überprüft. Die LCR des Konzerns per 31. Dezember 2022 betrug 339% und lag deutlich über der regulatorischen Anforderung von 100%. Die NSFR ergänzt die LCR als Teil der Liquiditätsregularien unter Basel III. Die NSFR des Konzerns per 31. Dezember 2022 betrug 107% und lag somit über der erfordernten Untergrenze von 100%.

Weitere quantitative Informationen sind in dem separaten Dokument «Basel III Pillar 3 disclosures 2022» enthalten und auf der Website von Cembra veröffentlicht (www.cembra.ch/finanzberichte).

Marktrisiko

Das Marktrisiko umfasst das Risiko von finanziellen Verlusten aufgrund von nachteiligen Bewegungen in Marktpreisen. Das Geschäftsmodell des Konzerns trägt zu einem begrenzten Marktrisiko bei, und dieses beruht hauptsächlich auf dem Zinsrisiko im Bankenbuch (IRRBB). Dabei wird Zinsrisiko als das Risiko beschrieben, das sich aus einer potenziellen Reduktion von Erträgen und/oder Kapital ergibt, ausgelöst von Veränderungen der geltenden Marktzinsen und getragen von der Zinssensitivität der Aktiven, der Verbindlichkeiten und des Kapitals. Auch ist hierbei ein Effekt auf die Nettozinseinnahmen und -erträge möglich. Überhöhtes Zinsrisiko könnte, falls es nicht effektiv bewirtschaftet wird, eine Bedrohung für die Kapitalbasis oder zukünftige Erträge darstellen. Daher hat der Konzern ein Rahmenwerk implementiert, um diese Risiken und deren potenzielle Effekte auf einem akzeptablen Niveau zu halten.

Dadurch, dass der Konzern hauptsächlich über festverzinsten Aktiven und Passiven verfügt, besteht sein Zinsrisiko vornehmlich aus dem Prolongationsrisiko (Repricing Risk), welches die negative Konsequenz aufgrund von zeitlichen Inkongruenzen zwischen dem erwarteten Zeitpunkt der Neubewertung von Aktiven und Passiven beschreibt. Dazu werden verschiedene Marktszenarien berücksichtigt, wie etwa einen raschen Anstieg der Zinssätze, und die Finanzierungsfristen aktiv gesteuert, einschliesslich der Angewiesenheit auf kurzfristige Finanzierungsquellen. Das Basisrisiko und das Optionsrisiko des Konzerns werden als eher gering eingeschätzt, weswegen auch bei der Überwachung des Zinsrisikos auf das Repricing Risk fokussiert wird.

Die Überwachung des Zinsrisikos des Konzerns erfolgt systematisch und vergleicht dabei tatsächliche Werte mit intern definierten Steuerungsgrössen. Gemäss den regulatorischen Anforderungen werden verschiedene Zinsszenarien und deren Einfluss auf Werte des wirtschaftlichen Eigenkapitals (Gesamtdauer) und der Erträge (nächste zwölf Monate) auf monatlicher Basis analysiert. Per 31. Dezember 2022 setzte der Konzern keine Absicherungsinstrumente in der Bewirtschaftung seines Zinsrisikos ein.

Das Wechselkursrisiko beschreibt das finanzielle Risiko aufgrund von nachteiligen Schwankungen in Währungen, die nicht der Basiswährung des Konzerns entsprechen. Da der Konzern überwiegend im Schweizer Konsumkreditmarkt tätig ist und Forderungen sowie Verbindlichkeiten zum grössten Teil auf Schweizer Franken lauten, ergibt sich ein sehr geringes Wechselkursrisiko, das sich auf Rechnungen von externen Dienstleistern beschränkt, die in einer ausländischen Währung ausgestellt sind. Der Konzern überwacht seine Währungsrisiken genau und würde im Fall von internen Limitenüberschreitungen unmittelbar darauf reagieren. Per 31. Dezember 2022 nutzte der Konzern keine Absicherungsinstrumente zur Steuerung von Wechselkursrisiken.

Weitere quantitative Informationen sind in dem separaten Dokument «Basel III Pillar 3 disclosures 2022» enthalten und auf der Website von Cembra veröffentlicht (www.cembra.ch/finanzberichte).

Kapitalbewirtschaftung

Die Bewahrung einer soliden Kapitalbasis gehört zu den wichtigsten Managementzielen des Konzerns. Zu diesem Zweck wird für das Bilanzwachstum ein vorsichtiger Ansatz gewählt und eine ausgewogene Dividendenausschüttungspolitik verfolgt.

Methodik zur Berechnung der Mindestkapitalanforderungen

Der Konzern verwendet den Standardansatz («SA-BIZ»-Ansatz) gemäss den Mindestanforderungen, welche im Standard des Basler Ausschusses für Bankenaufsicht (BCBS) definiert und für die Berechnung der erforderlichen Eigenmittel massgeblich sind. Der «SA-BIZ»-Ansatz wird für Kredit-, Markt- und operationelles Risiko angewendet. Damit erfüllt der Konzern die qualitativen und quantitativen Anforderungen der Verordnung über die Eigenmittel und Risikoverteilung für Banken und Effektenhändler (ERV 952.03).

Eigenkapitalquote (CAR)

Per 31. Dezember 2022 beliefen sich die geltenden regulatorischen Anforderungen der FINMA für eine Kategorie-4-Bank auf 11.2%. Der Konzern strebt kontinuierlich eine Eigenkapitalbasis an, die deutlich über dieser Schwelle liegt. Entsprechend hat der Konzern das mittelfristige Ziel für die minimale Tier 1-Kapitalquote auf konsolidierter Basis bei 17% festgelegt und kontrolliert die Einhaltung im Rahmen der ALCO-Sitzung. Per 31. Dezember 2022 betrug die Tier 1-Kapitalquote des Konzerns 17.8% und liegt damit im Rahmen der Mittelfristziele.

Leverage Ratio

Die Leverage Ratio ergänzt die risikobereinigten Kapitalstandards nach Basel III und dient als Risikobegrenzungsmaß. Die Leverage Ratio vergleicht das Eigenkapital mit den gesamten Vermögenswerten (einschliesslich ausserbilanzieller Positionen) ohne jegliche Risikoanpassung. Per 31. Dezember 2022 betrug die Leverage Ratio des Konzerns 13.5% und lag damit deutlich über dem empfohlenen Wert von 3.0%.

Weitere quantitative Informationen sind in dem separaten Dokument «Basel III Pillar 3 disclosures 2022» enthalten und auf der Website von Cembra veröffentlicht (www.cembra.ch/finanzberichte).

Kapitalplanung

Der Konzern erstellt jährlich einen Kapitalplan über drei Jahre und beurteilt dabei den Einfluss mehrerer Stressszenarien. Gemäss den Vorgaben der FINMA beurteilt der Konzern seine Belastbarkeit bei angespannten gesamtwirtschaftlichen Bedingungen. Im Rahmen des Stresstests 2022 prognostizierte der Konzern, dass er selbst bei einem länger anhaltenden Stressszenario in der Lage sein würde, die von der FINMA vorgegebene regulatorische Mindesteigenkapitalquote zu erfüllen. Der Kapitalplan sowie die Ergebnisse der Stresstests werden vom ALCO bewilligt und an den Verwaltungsrat berichtet.

Operationelle Risiken

Das operationelle Risiko wird als Risiko von direkten oder indirekten Verlusten definiert, welches durch Unzulänglichkeiten oder Fehler in Prozessen, bei Personen, IT-Systemen oder durch externe Faktoren verursacht wird. Es wird dabei in einen der sieben Basel II Ereignistypen eingeordnet. Der Konzern erkennt die Wichtigkeit eines effektiven Managements von operationellen Risiken an und hat daher ein robustes Rahmenkonzept und angemessene Prozesse implementiert, um diese zu bewirtschaften. Das Risk & Controllership Committee (RCC) prüft und überwacht die internen Schlüsselkontrollen, die Compliance und die Tätigkeiten im Bereich des Managements der operationellen Risiken. Es trägt zudem die Verantwortung für die Administration von entsprechenden Vorschriften und der damit verbundenen Überwachung und Berichterstattung. Den Vorsitz im RCC teilen sich der General Counsel und der CRO.

Kerninstrumente:

- Beurteilung von operationellen Risiken: regelmässige Identifikation und Beurteilung der Eintrittswahrscheinlichkeit und des möglichen Schadensausmasses von inhärenten und Restrisiken.
- Kontrollkatalog: Ausführung einer Reihe von dokumentierten Kontrollen in Abstimmung mit Geschäftsprozessen und ihren Risiken.
- Kritische Risikoindikatoren: regelmässige Überwachung von Risikomessgrössen als Frühwarnindikatoren für potenziell materielle operationelle Risiken.
- Verlustdatensammlung: historische Datensammlung über Verlustvorfälle zur Identifizierung von operationellen Risiken, die von Prozessfehlern oder Kontrolllücken herrühren.

- Analyse externer Ereignisse: Analyse von auf den Konzern übertragbaren externen Ereignissen zur Identifizierung von neu entstehenden Risiken und Beurteilung von Kontrollen.

Der Konzern ist einer Vielzahl von operationellen Risiken ausgesetzt, darunter Technologie- und Cyberrisiken infolge der Abhängigkeit von Informationstechnologien und externen Dienstleistern. Die sich stetig ändernde Landschaft von Cyberrisiken wird vom Konzern erkannt, und er hat daher ein umfassendes Rahmenkonzept entwickelt, um diese effektiv zu bewirtschaften und zu kontrollieren. Dieses Rahmenkonzept adressiert regulatorische Anforderungen, basiert auf internationalen Standards und wird unterstützt von einer Cybersicherheitsstrategie, die stetige Verbesserungen in diesem Bereich sicherstellt. Regelmässig werden Cyberbedrohungen beurteilt und entsprechende Massnahmen in Betracht gezogen. Für den Fall der Materialisierung dieser Risiken werden spezifische Reaktionspläne bereitgehalten. Der Konzern hat ein Rahmenwerk implementiert, welches den Schutz von kritischen Informationen, elektronischer Kundendaten und entsprechender Informationstechnologie zum Ziel hat. Diese definierten technischen und organisatorischen Massnahmen umfassen gezielte Schulungen von relevanten Mitarbeitenden, den Schutz vor und die Aufdeckung von Datenvertraulichkeits-, Datenintegritäts- und Datenschutzrisiken und auch die Nutzung von Verwundbarkeitsanalysen und Penetrationstests, um sensitive Daten und Systeme zu schützen.

Im Bereich der Kreditgewährung ist der Konzern externen Betrugsrisiken ausgesetzt, welche sie durch umfangreiche Prozesse und Mitteln der Betrugsprävention, Betrugserkennung und Untersuchung bewirtschaftet. Speziell im Bereich von BNPL werden Verfahren zur Verifizierung von digitalen Identitäten angewandt, um digitale Betrugsversuche zu identifizieren und verhindern.

Der Konzern ist sich bewusst, dass er durch gravierende Ereignisse, die sich seiner Kontrolle entziehen (etwa Naturkatastrophen), nicht mehr oder nur teilweise in der Lage sein könnte, all seinen geschäftlichen Verpflichtungen nachzukommen, insbesondere in den Bereichen, in denen seine Technik-, Telekommunikations- oder IT-Infrastruktur beschädigt wurde oder nicht mehr zugänglich ist. In Übereinstimmung mit den Empfehlungen für das Business Continuity Management der Schweizerischen Bankiervereinigung hat der Konzern ein BCM-Programm eingeführt, das die Erkennung geschäftskritischer Prozesse und deren Abhängigkeit von der Informationstechnologie und Dienstleistern berücksichtigt. Es beinhaltet die Planung, das Testen und andere damit verbundene Aktivitäten, mit dem Ziel, dass geschäftskritische Prozesse trotz eines ernsthaften Zwischenfalls weiterhin funktionieren oder zeitnah wieder operativ werden, nachdem ein solcher Zwischenfall eingetreten ist. Über das BCM Rahmenwerk hinaus und im Kontext des Managements von operationellen Risiken strebt der Konzern operationelle Resilienz in kritischen Bereichen an, um deren Robustheit unter Berücksichtigung schwerwiegender, aber plausibler Szenarien sicherzustellen.

Der Konzern verfügt über einen umfangreichen Krisenmanagementplan, der die zu befolgenden Prozesse bei Eintreten eines Geschäftsnotfalls definiert. Dieser Plan hat das Ziel, die Kontinuität der Geschäftsprozesse sicherzustellen und etwaigen Schaden durch eine signifikante Unterbrechung des Geschäfts zu regeln. Der Status des BCM-Programms und der Status des Kontrollrahmenwerks in den Bereichen von operationellen Risiken, Cyber- und Informationssicherheit werden regelmässig vom RCC überprüft und in einer Zusammenfassung dem Audit and Risk Committee und Verwaltungsrat berichtet.

Der Konzern nutzt zur Unterstützung der Geschäftsaktivitäten Dienstleistungsanbieter. Mit der Implementierung entsprechender Weisungen und eines regelmässigen Überwachungsprozesses wird sichergestellt, dass die relevanten regulatorischen Anforderungen erfüllt werden. Vor dem Eingehen von wesentlichen Vereinbarungen mit Dienstleistern wird eine Due-Diligence-Prüfung durchgeführt.

Klimabezogene Risiken

Zu den klimabezogenen Risiken gehören physische Risiken, Transitionsrisiken oder auch Rechts- und Reputationsrisiken. Physische Risiken ergeben sich aus Kosten oder Verlusten aufgrund einer zunehmenden Schwere oder Häufigkeit von Wetterereignissen. Diese können akut aufgrund von extremen Wetterereignissen sein, oder schleichend sein und sich aus einer fortschreitenden Verschiebung von Wettermustern ergeben. Transitionsrisiken gehen aus technologischen Durchbrüchen oder klimapolitischen Massnahmen hervor, die die Wirtschaft transformieren werden, mit der Konsequenz, dass Vermögenswerte in bestimmten Sektoren an Wert verlieren können. Haftungsrisiken können sich aus Rechtsansprüchen ergeben, die auf eine Entschädigung für erlittene Verluste aufgrund von Handlungen/Unterlassungen von Regierungen oder Unternehmen abzielen.

Klimabedingte Finanzrisiken können traditionellen Risikokategorien wie Kreditrisiko, Marktrisiko und operationelles Risiko zugeordnet werden. Diese Risiken stellen somit keine neue Risikokategorie dar, sondern vielmehr einen Risikotreiber für die bestehenden Risiken. Für die Bewirtschaftung klimabezogener Risiken stützt sich der Konzern daher

auf den etablierten Risikomanagementprozess, wie auf Seite 20 beschrieben. Identifizierung, Bewertung und Management klimabezogener Risiken sind in die Strategie integriert, von der strategischen Planung bis hin zum operativen Geschäft. Der Konzern verfolgt aktiv die regulatorischen Entwicklungen im Zusammenhang mit dem Klimawandel. Das Sustainability Committee ist der Entscheidungs- und Überwachungsausschuss für das Management von klimabezogenen Risiken und Chancen. Den Vorsitz im Sustainability Committee hat der CEO inne.

Die unmittelbaren physischen Risiken des Konzerns werden als eher gering eingeschätzt, da die Finanzdienstleistungen vornehmlich in der Schweiz erbracht werden. Die physische Sicherheit der Geschäftsstandorte wird regelmässig bewertet.

Transitionsrisiken könnten sich schleichend in Form von Kreditrisiken zeigen, wenn etwa geleaste Vermögenswerte mittel- bis langfristig an Wert verlieren. Im Zusammenhang mit dem Autoleasinggeschäft kauft der Konzern Fahrzeuge und veräussert sie gemäss dem Leasingvertrag weiter. Das Risiko, dass der Wiederverkaufswert eines Leasingfahrzeugs geringer ist als die verbleibende Restschuld zum Zeitpunkt der Beendigung des Leasingvertrags, bei Vertragsende oder während der Vertragslaufzeit, wird vom Konzern getragen. Dieses Risiko wird durch Händlerverträge begrenzt, in denen sich die Händler zum Rückkauf der Leasingobjekte zu einem vertraglich festgelegten Preis verpflichten. Die Verschiebung von Verbraucherpräferenzen aufgrund ökologischer Erwägungen oder möglicher Verbote von bestimmten Motoren, wie etwa Verbrennungsmotoren, sind etwaige Gründe für einen geringeren Restwert der gekauften Leasingobjekte. Dieses kann sich auch negativ auf den Verkauf von Neufahrzeugen oder das Angebot an Gebrauchtwagen auswirken. Der Konzern überwacht regelmässig die Verteilung von Fahrzeugmarken und Modellen und ergreift bei Bedarf entsprechende Massnahmen. Weitere Informationen zum Management des Restwerttrisikos sind im Abschnitt Kreditrisiko auf Seite 21 und im Ansatz zur Nachhaltigkeit auf Seite 29.

Andere Risiken

Compliance-Risiko ist das Risiko von rechtlichen oder regulatorischen Sanktionen, Reputationsschäden und finanziellen Einziehungen oder materiellen Verlusten wegen Verletzung von Gesetzen oder Regularien, internen Reglementen, als vorbildlich beschriebenen Verfahren oder professionellen und ethischen Standards. Als Akteur in der Finanzdienstleistungsbranche, welche durch gesetzliche und regulatorische Bestimmungen und deren Veränderung geprägt ist, ist der Konzern diesem Risiko ausgesetzt. Der Konzern verfügt über eine vom operationellen Geschäft getrennte Legal & Compliance-Abteilung. Diese bewirtschaftet, steuert, überwacht und rapportiert Rechts- und Compliance-Risiken und stellt sicher, dass die Geschäftsfähigkeiten des Konzerns im Einklang mit relevanten rechtlichen Anforderungen, regulatorischen Standards und Anforderungen an eine effektive Corporate Governance stehen. Der Konzern erkennt die zunehmende Bedeutung von richtlinienkonformem Verhalten und Risiko in Bezug auf das Geschäftsgebaren im Bankensektor an und adressiert es durch die Bestimmungen seines Verhaltenskodex (Code of Conduct).

Strategische Risiken sind definiert als mögliche Verluste, die aus Unsicherheiten oder unerschlossenen Gelegenheiten in der Verfolgung der strategischen Absichten des Konzerns entstehen. In diesem Zusammenhang werden auch Risiken durch Umwelt- oder Klimaveränderungen auf das Geschäftsmodell des Konzerns beachtet. Der Konzern adressiert diese Risiken wie auch andere Risiken durch den bestehenden Risikomanagementprozess wie auf Seite 20 beschrieben. Der generelle Risikomanagementprozess wird auch angewandt bei Geschäftsrisiken, die etwa von dem Ausbruch einer Pandemie, geopolitischen Konflikten, Strommangellagen oder Konjunkturabschwächungen herrühren. Bei solchen Ereignissen und in den jeweiligen Zeitperioden können verschiedene Risikofaktoren und Risikokategorien betroffen sein und müssen dementsprechend bewirtschaftet werden. Das Rahmenwerk des Konzerns im Bereich des Business Continuity Management und die zugehörigen Prozeduren des Krisenmanagements unterstützen die effektive Aufrechterhaltung des Geschäftsbetriebs.

Das strategische Programm und der Fahrplan zur Transformation des Konzerns streben das Erreichen eines Zukunftsstatus an, wie er in der Vision und dem Leitbild des Konzerns beschrieben wird. Die Ausführung hängt in hohem Masse von den Mitarbeitenden ab, welche durch die Werte des Konzerns die Unternehmenskultur bestimmen. Daraus ergeben sich verschiedene Risiken im Kontext einer erfolgreichen Transformation, wie etwa Risiken im Bereich des Humankapitals oder der Gesundheit, aber auch allgemeine Umsetzungsrisiken aufgrund von Änderungen in der Technologie- und Prozesslandschaft.

Reputationsrisiko ist das Risiko von Verlusten, die von der Schädigung der Reputation des Konzerns herrühren. Strategische Risiken sowie Geschäfts- und Reputationsrisiken werden direkt von der Geschäftsleitung überwacht. Der Konzern ist sich der Tatsache bewusst, dass Reputationsrisiken schwer quantifizierbar oder die Konsequenz eines anderen Risikos sein können. Der Konzern bewirtschaftet Reputationsrisiken zusammen mit anderen Risiken durch die Beurteilung von inhärenten Reputationseffekten.

Nachhaltigkeitsbericht

29	Nachhaltigkeitsbericht
30	1 Brief des Verwaltungsratspräsidenten
31	2 Unser Ansatz zur Nachhaltigkeit
36	3 Kundenorientierung
38	4 Qualität und Integrität von Produkten und Dienstleistungen
43	5 Menschen und Entwicklung
51	6 Umweltverantwortung
56	7 Geschäftsintegrität
66	8 Gesellschaftliches Engagement
67	Unabhängige Prüfung mit begrenzter Sicherheit

Anmerkung: Dieser Bericht bezieht sich auf Zahlen, Tabellen und andere detaillierte Informationen, die im «Annex to Sustainability Report 2022» offengelegt werden. Dieser Anhang wurde im März 2023 durch den Nachhaltigkeitsausschuss von Cembra genehmigt und vom Audit and Risk Committee überprüft, und ist Bestandteil unserer Offenlegung zur Nachhaltigkeit. Dieser Anhang und alle anderen Angaben sind unter www.cembra.ch/nachhaltigkeit abrufbar.

1 Brief des Verwaltungsratspräsidenten

Sehr geehrte Kunden, Partner, Aktionäre, Mitarbeitende und weitere Interessengruppen

Nachhaltig zu sein, bleibt für uns ein wichtiger Bestandteil der Strategie. Im Jahr 2022 haben wir nachhaltiges und verantwortungsvolles Handeln in der gesamten Organisation weiterhin gefördert. In diesem Bericht legen wir die Einzelheiten unserer Arbeit dar. Wir sind stolz auf unsere deutlichen Fortschritte und die eingeleiteten weiteren Verbesserungen.

Trotz der gegenwärtigen wirtschaftlichen Unsicherheit konnten wir dank unseres zurückhaltenden, langfristigen Risikomanagement-Ansatzes sicherstellen, dass unsere Wertberichtigungen insgesamt robust blieben, und wir haben Kunden unterstützt, wenn ihre Fähigkeit, vertragliche Rückzahlungsverpflichtungen einzuhalten, eingeschränkt war (siehe Seiten 38–42).

Im Jahr 2022 hat Cembra ihren Ansatz zur Bewertung ihrer CO₂-Bilanz verbessert. Zum ersten Mal haben wir eine vollständige Bestandsaufnahme der Treibhausgasemissionen durchgeführt, um alle wesentlichen Scope-1-, Scope-2- und Scope-3-Emissionen unserer Tätigkeit als Unternehmen zu erfassen; dazu gehörte auch eine detaillierte Analyse der Emissionen unserer Wertschöpfungskette (siehe Seiten 51–55).

Unser Risikomanagement umfasst auch klimabezogene Risiken. Unmittelbare physische Klimarisiken gelten generell als auf bestimmte Aktivitäten begrenzt, da Cembra ein Finanzdienstleister ist, der ausschliesslich in der Schweiz tätig ist. Klimabedingte Übergangsrisiken könnten nach und nach in Form von Kreditrisiken zum Tragen kommen. In unserem Risikomanagementbericht beschreiben wir, wie wir diese Risiken begrenzen (Details dazu siehe Risikomanagementbericht auf Seite 26).

Der Nachhaltigkeitsausschuss unter Vorsitz des CEO hielt 2022 fünf Sitzungen ab, in denen laufende Initiativen und Projekte zur Nachhaltigkeit überwacht wurden. Darüber hinaus bestätigte und überprüfte der Ausschuss die Nachhaltigkeitsziele, die weitere Verbesserungen bringen sollen. Nachhaltigkeitsziele sind seit 2020 auch Teil der Kriterien, mit denen die variable Vergütung der Geschäftsleitung bestimmt wird (siehe Vergütungsbericht, Seite 115).

Soweit Entscheide nicht dem Verwaltungsrat vorbehalten sind, hat er eine Überwachungsfunktion mit Unterstützung durch das Audit and Risk Committee. Zum zweiten Mal haben wir eine externe Prüfung für die wichtigsten Themen in diesem Nachhaltigkeitsbericht veranlasst (Details siehe Seiten 33 und 67–69).

Unsere verstärkten Bemühungen, nachhaltiges Handeln zu fördern, wurden von führenden ESG-Ratingagenturen bestätigt. Wir freuen uns sehr, dass MSCI ESG Research uns 2022 auf AAA hochgestuft hat, womit Cembra den ersten Platz unter allen börsenkotierten Konsumkreditunternehmen weltweit einnimmt. Wir sind erneut eines von nur elf Schweizer Unternehmen, die in den Bloomberg Gender Equality Index 2023 aufgenommen wurden, und wir wurden 2023 wieder als «Great Place to Work» zertifiziert (siehe Seite 43).

Ihr Feedback ist uns wichtig, denn wir möchten unseren Dialog mit Ihnen über Nachhaltigkeit sowie unsere Leistungen in diesem Bereich fortsetzen. Bitte zögern Sie nicht, sich mit uns in Verbindung zu setzen.



Dr. Felix Weber
Verwaltungsratspräsident

2 Unser Ansatz zur Nachhaltigkeit

Ziele, Werte und Richtlinien

Cembra hat ihre Ziele in Bezug auf Nachhaltigkeit formuliert. Sie sind unter www.cembra.ch/nachhaltigkeit verfügbar.

Ziele

Bei Cembra möchten wir langfristigen Wert schaffen, indem wir die Interessen und Erwartungen unserer Interessengruppen berücksichtigen, nachhaltiges Verhalten fördern und so am Aufbau einer nachhaltigeren Zukunft mitwirken. Wir sind uns unserer Verantwortung und der Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit auf unsere Kunden, Geschäftspartner, Aktionäre, Mitarbeitenden, Aufsichtsbehörden und Gemeinden bewusst. Daher streben wir stets die Einhaltung hoher Standards bei der Wahrnehmung unserer wirtschaftlichen, rechtlichen, sozialen, ökologischen und ethischen Verantwortung an. Unsere Nachhaltigkeitsengagements:

- Wir stellen sicher, dass unsere Produkte und Dienstleistungen hohen Qualitäts- und Integritätsstandards genügen, indem wir auf verantwortungsvolle Weise Finanzierungslösungen schaffen, die Ziele und Wünsche unterstützen. Bei der Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen sowie bei der Weiterentwicklung bestehender Lösungen achten wir darauf, inwieweit sie uns helfen, unsere Nachhaltigkeitsziele zu erreichen.
- Als zukunftsorientierter Geschäftspartner setzen wir auf Innovation und nutzen neue Technologien, um zuverlässige, bedarfsgerechte Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln, die Mehrwert schaffen.
- Als glaubwürdiges Unternehmen, in das investiert wird, halten wir uns an strenge Praktiken in Bezug auf Corporate Governance und Risikomanagement.
- Als attraktive Arbeitgeberin sind wir bestrebt, unsere Mitarbeitenden zu fördern, indem wir ein gesundes Arbeitsumfeld schaffen und Vielfalt, Chancengleichheit sowie die persönliche Entwicklung unterstützen. Wir fördern zudem das Bewusstsein und das Engagement unserer Mitarbeitenden für ökologische und soziale Verantwortung.
- Als guter Corporate Citizen tragen wir zur Entwicklung der Gemeinschaft bei und nutzen Ressourcen auf nachhaltige Weise, indem wir die Auswirkungen unserer Tätigkeit auf die Umwelt minimieren.
- Im Rahmen unseres Stakeholder-orientierten Ansatzes konsultieren wir unsere Interessengruppen zu Nachhaltigkeitsthemen, überwachen kontinuierlich unsere Performance im Bereich Nachhaltigkeit und arbeiten auf unsere umwelt-, sozial- und governancebezogenen Ziele für die nächsten Jahre hin.

Diese Grundsatzerklärung gilt für alle Mitarbeitenden von Cembra und wird aktiv mit Auftragnehmern, Lieferanten sowie anderen wichtigen Geschäftspartnern geteilt. Die Mitglieder der Geschäftsleitung sind für die vollständige Einhaltung dieser Richtlinie im gesamten Unternehmen verantwortlich.

Werte

Die tägliche Arbeit unserer Mitarbeitenden wird durch unsere Werte bestimmt. Im Einklang mit unserer im Dezember 2021 verkündeten Strategie sind unsere Werte unsere Leitprinzipien: Customer Obsession, Trust and Team, Accountability and Empowerment sowie Change and Learning. Unser im Januar 2022 aufgelegtes Programm zur kulturellen Transformation beruht auf dem, was uns wichtig ist, so dass wir eine kundenorientierte Denkweise fördern, ebenso wie eine inspirierende und motivierende Kultur des Lernens, der Zusammenarbeit und der Neugier, in der wir Fehler als Teil der Weiterentwicklung akzeptieren.

- **Customer Obsession:** Der Kunde steht bei allem, was ich tue, im Mittelpunkt.
- **Trust and Team:** Ich handle mit Integrität und Sorgfalt; ich arbeite grenzenlos gut mit anderen zusammen.
- **Accountability and Empowerment:** Ich übernehme Verantwortung und bringe in Ordnung, was nicht funktioniert.
- **Change and Learning:** Ich treibe Wandel voran und beherrsche den Umgang mit Ungewissheiten; ich strebe einfache Lösungen an.

Einzelheiten zu unseren Werten finden Sie im Annex to Sustainability Report 2022, Kapitel 2.

Richtlinien

Cembra hält hohe Standards in den Bereichen Corporate Governance, Risikomanagement und interne Kontrollen ein. Entscheide und das Verhalten aller unserer Mitarbeitenden und Geschäftspartner werden durch Richtlinien geregelt. Die Mitglieder der Geschäftsleitung sind dafür verantwortlich, die vollständige Einhaltung der Richtlinien von Cembra zu gewährleisten. Die Abteilung Legal & Compliance unterstützt insbesondere die interne Umsetzung und Entwicklung wirksamer Richtlinien und Vorgaben in diesem Bereich. Der Verwaltungsrat überwacht die Verhaltensweise der Geschäftsleitung durch Corporate Governance-Mechanismen mit wirksamen gegenseitigen Kontrollen (siehe Kapitel zur Geschäftsintegrität, Seite 57).

Unsere weiteren wichtigen Richtlinien werden auf den Seiten 63 bis 65 beschrieben.

UN Global Compact Goals und nachhaltige Entwicklungsziele

Cembra trat 2020 dem United Nations Global Compact (UNGC) als Unterzeichner bei. Cembra hat sich dazu verpflichtet, die zehn Prinzipien zu Menschenrechten, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung zu unterstützen und diese zu einem Teil unserer Strategie, unserer Kultur und unserer täglichen Arbeit zu machen.

Unsere Verpflichtung, die nachhaltigen Entwicklungsziele (Sustainable Development Goals, SDG) zu unterstützen, entspringt unserem Engagement für Nachhaltigkeit und unserer Teilnahme an UNGC seit 2020. Im Jahr 2021 haben wir neu bewertet, wo Cembra den grössten Beitrag leisten kann. Das Ergebnis dieser Gespräche war die Bestätigung, dass Cembra die grösste Wirkung bei SDG 4, 5, 8, 10, 12 und 16 ausüben kann. Wir haben ausserdem festgestellt, dass Cembra eine Rolle bei der Unterstützung von SDG 13 spielen kann (also die umgehende Ergreifung von Massnahmen zur Bekämpfung des Klimawandels und seiner Auswirkungen), indem sie den derzeit erfolgenden Übergang zu einer kohlenstoffarmen Wirtschaft durch Segmente unseres Fahrzeugfinanzierungsgeschäfts fördert. Die Nachfrage nach Finanzierungslösungen für Fahrzeuge mit alternativem Antrieb nimmt rasch zu und wir möchten unsere Kunden dazu ermutigen, Fahrzeuge mit geringeren Emissionen auszuwählen. Im Jahr 2022 haben wir unsere Entwicklung im Sinne der SDG fortgesetzt. Weitere Informationen zu unseren Beiträgen zu den SDG finden Sie im Annex to Sustainability Report 2022.

Organisation, Berichterstattung, unabhängige Prüfung mit begrenzter Sicherheit und Geltungsbereich

Organisation im Verwaltungsrat

Nachhaltigkeitsthemen werden regelmässig durch den Verwaltungsrat behandelt, der die Prozesse von Cembra überwacht, um die Auswirkungen des Unternehmens auf Wirtschaft, Umwelt und Menschen zu identifizieren, einschliesslich der Leistung in diesem Bereich sowie damit in Zusammenhang stehender Ziele, die eine wichtige Ausrichtung der Gruppe widerspiegeln. Diese sind unter anderem auch Teil des Vergütungsrahmenwerks. Der Verwaltungsrat prüft regelmässig das Feedback und die Bedenken institutioneller Anleger und anderer Interessengruppen. Fragen zur Vergütung, zur Zusammensetzung der Geschäftsleitung und zu den Aktionärsrechten werden stets transparent behandelt. Der Verwaltungsrat genehmigt den Nachhaltigkeitsansatz von Cembra sowie die regelmässige Berichterstattung im Rahmen des Geschäftsberichts.

Im Berichtszeitraum überprüfte das Compensation and Nomination Committee die ESG-Leistung von Cembra im Rahmen der retrospektiven Gesamtbewertung für die langfristige leistungsorientierte Vergütung. Das Audit and Risk Committee hat den vorliegenden Nachhaltigkeitsbericht einer besonderen Prüfung unterzogen.

Der Verwaltungsrat wird vom Nachhaltigkeitsausschuss und von den Mitgliedern der Geschäftsleitung mindestens zweimal jährlich über alle nachhaltigkeitsbezogenen Aktivitäten (einschliesslich der Auswirkungen) bei Cembra informiert. Der vorliegende Nachhaltigkeitsbericht einschliesslich des Wesentlichkeitsprozesses und der daraus resultierenden Matrix wurde im März 2023 durch den Verwaltungsrat mit Unterstützung durch das Audit and Risk Committee geprüft und genehmigt.

Organisation im Management Board

Nachhaltigkeit untersteht einem speziellen **Nachhaltigkeitsausschuss** der Geschäftsleitung. Dieser ergänzt die bestehenden Ausschüsse der Geschäftsleitung, die unter anderem das Credit Committee, das Asset & Liability Committee und das Risk & Controlling Committee umfassen. Den Vorsitz über den Nachhaltigkeitsausschuss führt der CEO. Die Mitglieder der Geschäftsleitung, der Head of Product and Innovation, der Head of Human Resources, der Head of Corporate Communication und der Head of Investor Relations and Sustainability sind ebenfalls Teil des Ausschusses. Die Aufgabe des Ausschusses ist es, die Gesamtstrategie für Nachhaltigkeit zu entwickeln und umzusetzen, einschliesslich klimarelevanter Themen, sowie wichtige Verbesserungsprojekte und Initiativen zu überwachen. Der Verwaltungsrat hat eine Überwachungsfunktion mit Unterstützung durch das Audit and Risk Committee.

2022 kam der Nachhaltigkeitsausschuss fünf Mal zusammen, im März, Mai, Juli, September und November. Darüber hinaus traf sich monatlich die unternehmensweite **Nachhaltigkeitscommunity**. Diese informelle Arbeitsgruppe, die sich aus Führungskräften sowie Fachleuten aus verschiedenen Abteilungen und Ebenen zusammensetzt, tauschte wiederum Informationen aus und arbeitete an verschiedenen Nachhaltigkeitsfragen im Unternehmen.

Die **nachhaltigkeitsorientierten Leistungskennzahlen** (siehe Seite 36) werden als wichtig für die Umsetzung angesehen und zählen seit 2020 zu den Kriterien für die Bestimmung der langfristigen leistungsorientierten Vergütung der Geschäftsleitung (siehe Vergütungsbericht, Seite 114–115).

Berichterstattung

Der vorliegende Bericht wurde in Übereinstimmung mit den Standards der Global Reporting Initiative (GRI) und in Übereinstimmung mit deren acht Berichterstattungsgrundsätzen erstellt, wobei die aktuellsten Empfehlungen und Richtlinien der Standards Berücksichtigung fanden. Unsere Berichterstattung zur Nachhaltigkeit für das Jahr 2022

besteht aus dem Geschäftsbericht 2022 einschliesslich des vorliegenden Kapitels zur Nachhaltigkeit und dem Annex to Sustainability Report 2022 sowie dem GRI Content Index 2022 sowie zusätzlichen Offenlegungen auf unserer Website. Alle Informationen sind online verfügbar unter www.cembra.ch/nachhaltigkeit.

Unabhängige Prüfung mit begrenzter Sicherheit

Dieser Nachhaltigkeitsbericht 2022 wurde durch eine externe Revisionsstelle nach den GRI-Standards unabhängig mit begrenzter Sicherheit geprüft. Das Kapitel zum gesellschaftlichen Engagement wurde ausgenommen, da es als für die Beurteilung der Interessengruppen nicht wesentlich erachtet wurde. Weitere Details zur unabhängigen Prüfung mit begrenzter Sicherheit finden Sie im Prüfungsbericht auf den Seiten 67 - 69.

Geltungsbereich und Abgrenzung der Berichterstattung

Dieser Bericht beschreibt die aktuelle Situation und die Fortschritte, die im Bereich der Nachhaltigkeit im Geschäftsjahr 2022 erzielt wurden. Die meisten Daten und Indikatoren sind für die drei Geschäftsjahre bis einschliesslich 2022 verfügbar. **Aufgrund der Konsolidierung von Byjuno seit November 2022 wurden die Aktivitäten und Zahlen von Byjuno nicht in den vorliegenden Nachhaltigkeitsbericht aufgenommen; Ausnahmen sind in Fussnoten erläutert.** Der Anwendungsbereich für die Umweltkennzahlen zu Emissionen umfasst alle Standorte von Cembra. Der Prozess der internen Harmonisierung von Umweltkennzahlen wurde 2022 fortgesetzt. Im Jahr 2022 hat Cembra ihren Ansatz zur Bewertung ihres CO₂-Fussabdrucks verbessert und eine vollständige Bestandsaufnahme der Treibhausgasemissionen durchgeführt, um alle wesentlichen Scope-1-, Scope-2- und Scope-3-Emissionen unserer Tätigkeit als Unternehmen (operational Scope 3) zu erfassen (siehe Seite 53).

Einbeziehung der Interessengruppen

Die wichtigsten Interessengruppen von Cembra sind Kunden, Geschäftspartner, Aufsichtsbehörden, Aktionäre, Mitarbeitende und Gemeinden. Wir sind uns der Auswirkungen unserer Aktivitäten und der Verantwortung gegenüber den Interessengruppen bewusst. Wir suchen daher im Unternehmensalltag den Dialog auf verschiedenen Ebenen und mit verschiedenen Partnern. Cembra-Mitarbeitende aus verschiedenen Geschäftsbereichen stehen in engem, regelmässigem Kontakt mit Personen aus diesen Gruppen. Die Bank interagiert von Fall zu Fall mit anderen Interessengruppen, wie Vertretern der Zivilgesellschaft, lokalen Gemeinschaften und Nichtregierungsorganisationen. Das Feedback, das wir von Investierenden, Analysten, Nachhaltigkeits-Ratingagenturen, Stimmrechtsvertretern sowie anderen Stakeholdern erhalten, nehmen wir sehr ernst. Es hilft uns dabei, über Massnahmen zur Bewältigung der wesentlichen Themen und der damit verbundenen Auswirkungen zu entscheiden sowie die Wirksamkeit dieser Massnahmen zu überprüfen.

Im Rahmen unserer laufenden Bemühungen um das Nachhaltigkeitsmanagement und nach den Fortschritten der vergangenen Jahre führte Cembra 2020 eine Beurteilung entsprechend den GRI-Standards durch die Interessengruppen durch, die in eine aktualisierte Relevanzmatrix mündete. Dieser Prozess trug dazu bei, unsere Nachhaltigkeitsagenda zu schärfen, die Erwartungen und Bedenken der Interessengruppen zu verstehen (einschliesslich der Priorisierung der Auswirkungen) und die tatsächlichen und potenziellen, negativen und positiven Auswirkungen auf die Wirtschaft, die Umwelt und die Menschen zu ermitteln.

Zur Bestimmung der wesentlichen wirtschaftlichen, ökologischen, sozialen und Governance-Themen von Cembra wurde ein Ansatz gewählt, der die aktuellen Diskussionen über Wesentlichkeit widerspiegelt und die neuen GRI Universal Standards 2021 vorwegnimmt. In der Analyse und den Stakeholder-Gesprächen wurden sowohl potenzielle Auswirkungen von Cembra auf relevante Themen als auch die Relevanz dieser Themen für die internen und externen Interessengruppen betrachtet.

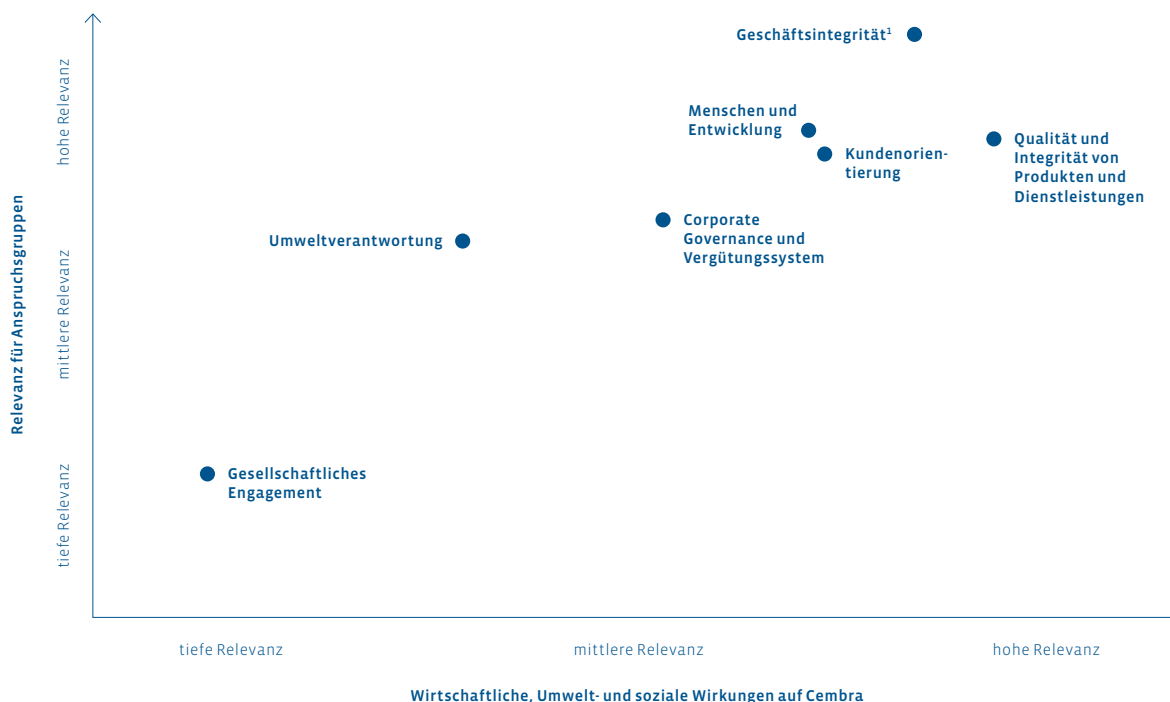
Zuerst hat Cembra eine lange Liste von Themen zusammengestellt, die im Zusammenhang mit möglichen Wirkungsbereichen stehen. Dann wurden die Themen und ihre potenziellen Auswirkungen anhand der Beurteilung der Interessengruppen evaluiert und nach Prioritäten geordnet. Personen, die die Perspektiven von Investoren, ESG-Analysten, Geschäftspartnern, Kunden, lokalen Behörden, Mitarbeitenden und der Zivilgesellschaft sowie Digitalisierungs- und Umweltexperten repräsentieren, wurden mit Unterstützung externer Fachleute befragt und gebeten, die Relevanz von Cembras Nachhaltigkeitsthemen aus ihrer Sicht zu bewerten. Intern nahmen Mitarbeitende aus verschiedenen Funktionsbereichen an einem Workshop teil, um die Relevanz der Themen aus interner Sicht zu bewerten. Sämtliche Feedbacks ermöglichten es Cembra, die Themen zu identifizieren, die für Interessengruppen von Bedeutung sind, und den Grund dafür zu verstehen. Entsprechend den neuesten GRI-Standards bat Cembra darüber hinaus alle internen und externen Teilnehmenden, Cembras Auswirkungen auf das soziale, ökologische und wirtschaftliche Umfeld hinsichtlich der verschiedenen Nachhaltigkeitsthemen zu bewerten. Anhand der Rückmeldungen der Interessengruppen wurden die Themen nach Priorität geordnet.

Die formelle Einbeziehung der Interessengruppen ermöglichte es, Cembras Relevanzmatrix zu aktualisieren. Vor allem aber erhielt das Unternehmen wertvolles Feedback zu seinen Schwerpunkten im Nachhaltigkeitsmanagement (einschliesslich der entsprechenden positiven und negativen Auswirkungen), wertvolle Anregungen für seine weitere Entwicklung und pflegte die Beziehungen zu seinen internen und externen Interessengruppen.

Nachhaltigkeitsbericht

Die Bewertung umfasste folgende Themen: Kundenorientierung, Qualität und Integrität von Produkten und Vertrieb, Personalmanagement und -entwicklung («Menschen und Entwicklung»), Umweltverantwortung, gesellschaftliches Engagement und lokale Gemeinschaften, Geschäftsintegrität (einschliesslich Datenschutz und Datensicherheit), Corporate Governance und das Rahmenwerk für Anreize und Vergütung. Das bisherige Thema «Demografischer Wandel» wurde in die Bewertung nicht einbezogen, denn sowohl die Interessengruppen als auch Cembra betrachteten es eher als eine Schnittmenge anderer Themen.

Relevanzmatrix 2022



¹ einschliesslich Datenschutz und Datensicherheit

Die Bedeutung der Themen für externe und interne Interessengruppen wird auf der vertikalen Achse der Relevanzmatrix kenntlich gemacht. Die zusammengefassten Ansichten zu den wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Auswirkungen von Cembra werden auf der horizontalen Achse dargestellt. Im Berichtszeitraum gab es keine Änderungen an der Relevanzmatrix.

Weiterhin starke ESG-Bewertungen

Cembra nimmt aktiv an mehreren ESG-Bewertungen von führenden ESG-Ratingagenturen teil, einerseits, um die Nachhaltigkeitsperformance des Unternehmens zu zeigen, andererseits, um herauszufinden, in welchen Bereichen Verbesserungen möglich sind. Im Mai 2022 stufte MSCI das ESG-Rating von A auf AAA hoch, und unser starkes Rating von Sustainalytics wurde erneut bekräftigt. Ausgewählte ESG-Rating-Einstufungen sind auf Seite 207 aufgeführt.

Aufnahme in den MSCI ESG Leaders Index und den 2023 Bloomberg Gender Equality Index

Nach der Hochstufung auf AAA durch MSCI ESG Research im Mai 2022 wurde Cembra zum ersten Mal als MSCI ESG Leaders Constituent 2022 aufgenommen und ist in mehreren ESG-Indizes des Indexanbieters MSCI vertreten. Cembra zählt weiterhin zu den rund 400 Unternehmen weltweit, die in den 2023 Bloomberg Gender Equality Index aufgenommen werden; dies ist das dritte Jahr in Folge, dass wir in diesem Index genannt werden, der auf geschlechtsbezogenen Kriterien wie weibliche Führungskräfte, Lohngleichheit, Kultur und Transparenz der Offenlegung basiert. Infolge des Ausscheidens der Cembra-Aktie aus dem Schweizer Small-Mid-Cap-Index SMIM im September 2022 wurde Cembra ebenfalls aus dem SXI Switzerland Sustainability 25 Index ausgeschlossen. Die Cembra-Aktie ist in weiteren ESG-Indizes der Schweizer Börse und anderer Indexanbieter enthalten.

Wichtigste Nachhaltigkeitsthemen

Als Ergebnis unseres Engagements mit unseren wichtigsten Interessengruppen konzentriert sich Cembra auf die fünf wichtigsten Nachhaltigkeitsthemen.

- **Kundenorientierung** (Kapitel 3) befasst sich mit dem von Cembra verfolgten Ziel, hohen Kundennutzen zu bieten und sich durch hervorragenden und transparenten Service und operative Exzellenz abzuheben. Die Angebote von Cembra sind darauf ausgerichtet, aktuelle Kundenbedürfnisse zu erfüllen und Veränderungen im Finanzverhalten der Kunden zu berücksichtigen. Als zuverlässige Anbieterin für den Zugang zu Finanzdienstleistungen bieten wir unseren Privatkunden hohen Mehrwert, insbesondere im Kreditkartengeschäft.
- **Qualität und Integrität von Produkten und Dienstleistungen** (Kapitel 4) umfasst die verantwortungsvolle Erbringung von Finanzierungsprodukten und -dienstleistungen mit strengen Sicherheitsstandards. Wir sind uns der Tatsache bewusst, dass unsere Produkte erhebliche Auswirkungen auf die finanzielle Situation unserer Kunden haben können und dass wir deshalb eine grosse Verantwortung für die finanzielle Situation unserer Kunden tragen.
- **Menschen und Entwicklung** (Kapitel 5) umfasst Rekrutierung, Aus- und Weiterbildung, Work-Life-Balance, Diversity Management, Gesundheitsförderung, persönliche Entwicklung sowie die Kommunikation und Verankerung der Unternehmenswerte von Cembra. Diese Aspekte wirken sich unmittelbar auf das Leben der Mitarbeitenden und von deren Familien aus.
- **Umweltverantwortung** (Kapitel 6) wird durch die Optimierung von Prozessen und Outputs erreicht, die sich auf die Umwelt auswirken. Sie wird in der ganzen Bank (direkte Auswirkung) und in der Fahrzeugfinanzierung (indirekte Auswirkung) thematisiert.
- **Geschäftsintegrität** (Kapitel 7) befasst sich mit der Einhaltung von Gesetzen und Vorschriften sowie mit der Unternehmensführung, der Risikomanagementpraxis und ethischem Geschäftsgebaren. Sie umfasst auch den Schutz der Privatsphäre der Kunden, indem die potenziellen negativen Auswirkungen im Hinblick auf deren personenbezogene Daten beschränkt werden.

Gesellschaftliches Engagement (Kapitel 8) wurde von unseren Interessengruppen nicht als wesentliches Thema eingestuft. Dennoch verfolgt Cembra seit 2003 eine Reihe von Aktivitäten in Bezug auf Gesellschaft und Philanthropie. Wir berichten weiterhin über dieses Engagement. «Corporate Governance» und «Anreize & Vergütungsstruktur» wurden kombiniert, da Anreize und Vergütung allgemein von externen Interessengruppen, insbesondere von Aktionärsberatern und anderen Governance-Spezialisten, als ein Aspekt von Corporate Governance betrachtet werden. Details zu diesen Themen finden Sie im Bericht zur Corporate Governance (siehe Seite 67) und im Vergütungsbericht (siehe Seite 96).

Der Nachhaltigkeitsausschuss hat im Januar 2023 die relevantesten Nachhaltigkeitsthemen überprüft und bestätigt.

Verpflichtungen, Leistungskennzahlen und Bewertung 2022

Wir haben für die fünf relevantesten Themen Selbstverpflichtungen formuliert und Leistungskennzahlen entwickelt.

Relevanteste Themen	Kundenorientierung	Qualität und Integrität von Produkten und Dienstleistungen	Menschen und Entwicklung	Umweltverantwortung	Geschäftsintegrität
Selbstverpflichtung und Ziel	Wir wollen zufriedene Kunden, die uns durch hohe Kundenbindung und Loyalität belohnen	Wir sind eine verantwortungsbewusste Anbieterin von Finanzierungsprodukten und -dienstleistungen	Wir sind ein «Great Place to Work» (GPTW) ¹	Wir reduzieren unseren ökologischen Fussabdruck pro Mitarbeitendem	Wir sind dafür bekannt, dass wir bei Nichteinhaltung einen Null-Toleranz-Ansatz verfolgen
Leistungskennzahlen	Net Promoter Score von mindestens +30 auf einer Skala von -100 bis +100	Qualitative Beurteilung der Qualitätsmessgrössen des Kreditportfolios	GPTW-Vertrauensindex der Mitarbeitenden von mindestens 70%	Reduktion der Emissionen in Scope 1 und 2 um 75% bis 2025 (gegenüber 2019)	Qualitative Beurteilung der gemeldeten Beschwerden und Fälle
Bewertung 2022	Net Promoter Score: 26 (2021: 28)	Weiter solide Qualitätskennzahlen der Aktiven	Vertrauensindex der Mitarbeitenden 71% im Jahr 2022 (2020: 71%), alle zwei Jahre gemessen	Gemeldete Emissionen in Scope 1 und 2 auf gutem Weg, um das Ziel für 2025 zu erreichen	Keine Fälle gemeldet
Verweis und Details	Seite 36	Seite 38	Seite 43	Seite 51	Seite 56

¹ www.greatplacetowork.ch

Details zu den fünf relevantesten Themen und zu unserem gesellschaftlichen Engagement finden Sie in den folgenden Kapiteln.

Chancen und Risiken in Bezug auf Nachhaltigkeit

Cembra ist ausschliesslich in der Schweiz tätig. Als Finanzdienstleistungsunternehmen in einem strengen regulatorischen Umfeld erfüllt unser Ansatz in Bezug auf viele ökologische, wirtschaftliche und soziale Aspekte bereits hohe Standards.

- 2022 waren 93% des Gesamtvermögens von Cembra in liquiden Mitteln oder in ungesicherten und besicherten Krediten (Nettoforderungen) in Schweizer Franken und fast ausschliesslich in der Schweiz angelegt.
- Obwohl wir eine Bank sind, bieten wir keine Anlagefonds oder Finanzierungen für internationale Projekte an. Cembra verwaltet keine Vermögen Dritter, daher sind verantwortungsvolle Fonds-Investmentüberlegungen für das Unternehmen nicht wesentlich.
- Wir sind bestrebt, klimabezogene Chancen und Risiken in unserer Geschäftsplanung zu berücksichtigen.
- Umweltrisiken werden im Kapitel zu klimabezogenen Risiken beschrieben (siehe Risikomanagementbericht, Seite 27). Unser Fahrzeugfinanzierungsportfolio ändert sich laufend in Richtung Finanzierung von Elektromobilität.
- Kreditanträge, die unseren strengen Standards nicht entsprechen, werden abgelehnt (siehe Kapitel 4 über die Qualität und Integrität von Produkten und Dienstleistungen, Seite 39).
- Unsere Verhaltensprinzipien für Geschäftspartner (Lieferantenstandards, siehe Seite 60) und unsere Teilnahme an UN Global Compact (siehe Seite 32) helfen uns dabei, internationale Nachhaltigkeitsrisiken zu lenken und abzumildern.

Dies bildet eine solide Grundlage für unser nachhaltiges und verantwortungsvolles Geschäftsmodell. Wir sind uns der Risiken in Bezug auf Nachhaltigkeit bewusst. Wir sind bestrebt, solche Risiken zu identifizieren und ihre Auswirkungen im Rahmen des allgemeinen Risikomanagements von Cembra zu steuern (siehe Risikomanagementbericht, Seiten 20 bis 21).

3 Kundenorientierung

Ziel und Vorgehensweise

Wir wollen sicherstellen, dass unsere Kunden zufrieden sind und uns mit einem hohen Mass an Treue und Loyalität belohnen. Kundenorientierung bedeutet für uns, dass wir einen hohen Kundennutzen bieten und uns durch hervorragenden Service und operative Exzellenz abheben wollen. Wir sind bestrebt, unseren Kunden transparente und verantwortungsvolle Lösungen anzubieten, die ihren Bedürfnissen entsprechen und nachhaltiges Verhalten fördern.

Eine kundenorientierte Denkweise ist einer unserer vier Werte (siehe Seite 29). Damit unterstreichen wir die Bedeutung, die wir den Bedürfnissen der Kunden beimessen. Wir sind uns der Tatsache bewusst, dass unsere Produkte erhebliche Auswirkungen auf die finanzielle Situation unserer Kunden haben können. Verantwortung dafür zu übernehmen, dass unsere Kunden unsere Produkte und Dienstleistungen gut verstehen, ist von höchster Bedeutung. Wir verfügen über interne Richtlinien, die unsere Geschäftspraktiken bestimmen und festlegen, wie sich unsere Mitarbeitenden gegenüber Kunden verhalten sollen. Während unser Verhalten gegenüber unseren Kunden sehr wichtig ist, müssen wir gleichzeitig sicherstellen, dass wir mit den sich weiter entwickelnden Bedürfnissen Schritt halten. Das Kundenverhalten verändert sich, mit einer zunehmenden Nutzung digitaler Services und wechselnden Finanzierungsanforderungen. Dies wirkt sich auch auf die Art und Weise aus, wie wir Kunden ansprechen und mit ihnen interagieren.

Cembra verwendet mehrere Indikatoren zur Bewertung der Kundenorientierung. Der wichtigste Indikator ist die Kundenzufriedenheit in Bezug auf die einzelnen Geschäftsbereiche, gemessen am Net Promoter Score (NPS). Der NPS bewertet die Kundenbindung an ein Unternehmen. Kunden werden gefragt, wie wahrscheinlich es ist, dass sie ein Unternehmen einem Freund oder Familienmitglied empfehlen. Die Werte können zwischen -100 und +100 liegen.

Wir möchten unseren NPS verbessern, indem wir in unseren drei Hauptgeschäftsbereichen – Privatkredite, Fahrzeugfinanzierungen und Kreditkarten – jährliche Umfragen durchführen. Die Umfragen identifizieren auch die Faktoren, welche die Kundenzufriedenheit fördern, sowie Bereiche, in denen die Kunden Verbesserungsmöglichkeiten sehen. Net Promoter Scores wurden 2016 bei Cembra eingeführt, und werden von der Geschäftsleitung verantwortet.

Fortschritt im Jahr 2022

2022 lag der gewichtete NPS-Gesamtwert bei +26 (2021: +28), auf einer Skala von -100 bis +100. Im Vergleich zum Jahr 2021 war der NPS aufgrund von Transformationsprojekten im Karten- und im Fahrzeugleasinggeschäft vorübergehend niedriger. Durch unsere laufenden und geplanten Initiativen (unter anderem eine häufigere interne Berichterstattung) streben wir wieder einen NPS von mindestens +30 an.

Transparente, bedarfsorientierte Angebote

Als eine führende Anbieterin von Finanzierungslösungen in der Schweiz stellen wir transparente und bedarfsgerechte Angebote in allen Geschäftsbereichen bereit.

- **Erstklassiger individueller Service bei Privatkrediten.** Informationen zu unserem Kreditvergabeprozess und unseren Dienstleistungen finden Sie im Kapitel zu Qualität und Integrität von Produkten und Dienstleistungen (Seite 36).
- **Individueller und flexibler Service bei Fahrzeugfinanzierungen.** Wir bieten personalisierte, flexible und effiziente Fahrzeugfinanzierungen durch unsere engagierte Verkaufsabteilung und andere Teams in unseren vier Servicezentren in der deutsch-, französisch- und italienischsprachigen Schweiz.
- **Hoher Kundennutzen im Kreditkartengeschäft.** Über Partnerprogramme und unsere eigenen Angebote stellen wir eine Reihe von Kreditkarten mit hohem Kundennutzen bereit. Für die meisten Karten wird keine Jahresgebühr erhoben und in mehreren unabhängigen Verbraucherbewertungen gehören unsere Kreditkarten regelmässig zu den besten in Bezug auf den Kundennutzen.

Wir bieten den Kunden massgeschneiderte Finanzierungslösungen. Die finanzielle Situation unserer Kunden kann je nach ihren persönlichen Umständen variieren und einige unserer Kunden benötigen Finanzmittel für Umzug, Mobilität und Bildung.

Investitionen in digitale Plattformen und Schulung

Um die Bedürfnisse der Kunden von morgen zu erfüllen, investieren wir in intuitive Zahlungs- und Finanzierungslösungen, durch den Einsatz von Technologie und einen weiterhin starken Kundenservice, einschliesslich einer benutzerfreundlichen und bedarfsbasierten digitalen Plattform. Unser Kundenfokus wird auch durch die Auswahl, Motivation und Schulung von Mitarbeitenden gefördert (siehe Seiten 46-48).

Entwicklung in Richtung allgemein zugänglicher Produkte («access to finance»)

Im vergangenen Jahrzehnt haben wir erfolgreich eine langfristige strategische Verlagerung hin zu einem ausgewogenen Produktportfolio verfolgt. In allen Geschäftsbereichen, insbesondere aber im Kreditkartengeschäft, bieten wir unseren Kunden ein sehr gutes Wertversprechen. Kreditkarten sind ein Teil des täglichen Lebens unserer Kunden, und wir unterstützen sie bei ihrem Zahlungsverkehr und bieten bequeme und sichere bargeldlose Zahlungslösungen. Weitere Informationen zu unseren Produkten geben wir auf den Seiten 5 und 11.

Verschiebung im Mix der Geschäftsfelder von 2012 bis 2023 (in % der Nettoerträge)

	2012	2017	2022
Privatkredite	56%	45%	36%
Fahrzeugfinanzierungen	34%	20%	25%
Kreditkarten	10%	34%	35%
Sonstige	0%	1%	4%

Seit dem Börsengang im Jahr 2013 konnte Cembra die Anzahl Kunden in der Schweiz um mehr als 60 % auf 1.1 Millionen im Jahr 2022 erhöhen, was unter anderem das sehr gute Wertversprechen unserer Produkte und die Verschiebung des Geschäftsfelder-Mix in Richtung zu Produkten und Dienstleistungen, die einen einfachen und sicheren Zugang zu Finanzmitteln widerspiegeln. Weitere Informationen bezüglich des Zugangs zu Finanzmitteln finden Sie im Kapitel 4 und im Kapitel 7 sowie im Annex to Sustainability Report 2022, Abschnitt 7.

4 Qualität und Integrität von Produkten und Dienstleistungen

Ziel und Vorgehensweise

Wir wollen von unseren Interessengruppen als verantwortungsbewusste Anbieterin von Finanzierungsprodukten und -dienstleistungen anerkannt werden. Umfassende und transparente Informationen über Finanzprodukte und die damit verbundenen Möglichkeiten und Risiken unterstützen und beeinflussen den Entscheidungsprozess der Kunden. Unser übergeordnetes Ziel besteht darin, Kunden den Kreditbetrag zu gewähren, der ihrer individuellen Situation entspricht. Der Zugang zu Finanzdienstleistungen unter Berücksichtigung der individuellen Situation kann sich positiv auf das persönliche Leben der Kunden auswirken. Cembra will verhindern, dass Kunden sich überschulden, da dies negative Auswirkungen auf das Leben unserer Kunden hätte, sowie auch das Kreditausfallrisiko von Cembra beeinträchtigen könnte. Darüber hinaus unterliegen unsere Tätigkeiten in der Kreditvergabe Schweizer Gesetzen und Vorschriften, die uns dazu verpflichten, dass wir unsere Produkte und Dienstleistungen mit angemessener Sorgfaltspflicht zum Schutz der Kunden handhaben. Das Risiko unvorhergesehener Ereignisse im Leben unserer Kunden bleibt bestehen, und es kann immer vorkommen, dass diese zu einer zu hohen Verschuldung führen. In solchen Fällen arbeiten wir eng mit unseren Kunden zusammen, um eine für beide Seiten vorteilhafte Lösung zu finden. Um Qualität und Integrität zu gewährleisten, überwachen wir verschiedene Leistungsmessgrößen, die sich auf die Qualität des Kreditportfolios beziehen.

Die Geschäftsleitung ist verantwortlich für die Sicherstellung der Qualität und Integrität von Produkten und Dienstleistungen.

Fortschritt im Jahr 2022

Die wichtigsten wirtschaftlichen Ereignisse im Geschäftsjahr 2022 waren die Aufhebung der Beschränkungen nach der Covid-19-Pandemie in der ersten Jahreshälfte und der Anstieg der Inflation, der Zinssätze sowie Unsicherheit über die wirtschaftliche Entwicklung in der zweiten Jahreshälfte. Die Arbeitslosigkeit blieb das ganze Jahr über sehr niedrig (siehe Seite 10). Wie im vorangehenden Berichtszeitraum hatte Cembra keine signifikant grössere Anzahl von Kunden in finanziellen Schwierigkeiten zu verzeichnen. Die staatlichen Massnahmen zur sozialen Absicherung und das umsichtige Risikomanagement von Cembra haben dazu beigetragen, die negativen wirtschaftlichen Folgen für die Kunden zu begrenzen. Cembra schränkte die Kreditvergabe in bestimmten, wahrscheinlich von dem Konjunkturrückgang betroffenen Kundensegmenten proaktiv ein und unterstützte auch Bestandskunden, wenn die Pandemie deren Fähigkeit beeinträchtigte, ihren vertraglichen Rückzahlungsverpflichtungen nachzukommen. Verschiedene Instrumente, wie Kreditverlängerungen und -stundungen, wurden eingesetzt, um Kunden vorübergehend finanzielle Erleichterung zu verschaffen und sie dabei zu unterstützen, ihre Zahlungspläne neu zu gestalten oder ihre Zahlungsrückstände zu verwalten.

2022 verzeichneten wir erneut eine günstige Performance bei den Wertberichtigungen (siehe Lagebericht, Seite 16). Unser Risikomanagement-Ansatz half uns, erneut diese Performance zu erreichen, da wir spezifische Massnahmen wie Beschränkungen für wesentlich von makroökonomischem Stress betroffene Segmente umsetzten und Kunden in Schwierigkeiten unterstützten.

Verantwortungsvoller Umgang mit Kunden im Kreditvergabeprozess

Wir nehmen unsere Verantwortung gegenüber Kunden und der Gesellschaft sehr ernst. Unsere Prinzipien für eine verantwortungsvolle Kreditvergabe sind in unserem Verhaltenskodex festgelegt. Im Kreditvergabeprozess sind wir bestrebt, eine mögliche Überschuldung zu erkennen und zu verhindern, wobei wir uns auf folgende Punkte konzentrieren:

- Schutz der Konsumenten durch das Schweizer Konsumkreditgesetz und Vertragsbedingungen
- Verantwortungsvolle Produktentwicklung
- Marketing und Vertrieb
- Information des Kunden
- Bewertung von Kreditanträgen und Kundenverhalten
- Underwriting (einschliesslich der Bewertung der Kreditwürdigkeit und der Kreditfähigkeit)
- Kreditvergabe und -auszahlung
- Kundenservice und Rückzahlung
- Management von Kundenbeschwerden
- Überwachung und Lernen

Jeder Schritt in diesem Prozess wird im Folgenden detailliert beschrieben.

Schutz der Konsumenten durch das Schweizer Konsumkreditgesetz und Vertragsbedingungen

Wir gewähren Kredite in Übereinstimmung mit dem Schweizer Bundesgesetz über den Konsumkredit (kurz Konsumkreditgesetz, KKG). Das KKG soll verhindern, dass Konsumenten sich überschulden, und stellt genaue Anforderungen an den Inhalt des Vertrags und an die Beurteilung der Kreditfähigkeit des Kunden, einschliesslich einer Budgetkalkulation (siehe Einschub).

Das Schweizer Konsumkreditgesetz

Das Konsumkreditgesetz (KKG) soll Kunden vor Überschuldung schützen. Das KKG deckt verschiedene Arten von Konsumkrediten an natürliche Personen ab. Die Hauptpunkte des KKG sind:

- **Obligatorische Prüfung der Kreditfähigkeit des Kreditnehmers:** Bei Krediten und Leasingverträgen bis zu einem Gesamtengagement von CHF 80'000 muss der Kreditgeber eine detaillierte Prüfung der Kreditfähigkeit durchführen, um sicherzustellen, dass der beantragte Betrag nicht zur Überschuldung des Kunden führt. Bei der Prüfung der Kreditfähigkeit wird davon ausgegangen, dass der Konsumkredit innerhalb von 36 Monaten zurückgezahlt wird, auch wenn der betreffende Vertrag eine längere Laufzeit vorsieht. Für Kreditkarten mit einer Kreditoption sieht das Gesetz eine summarische Prüfung vor. Diese Prüfungen basieren auf den Angaben des Kreditnehmers zu seinem Einkommen und Vermögen sowie auf den Informationen, die der Kreditgeber von der Zentralstelle für Kreditinformation der Schweiz (ZEK) über die in ihrer Datenbank registrierten Kreditlinien erhält.
- **Meldepflicht des Kreditgebers:** Kreditgeber müssen die ZEK über die von ihnen gewährten Konsumkredite und über alle dem KKG unterliegenden Leasingverträge informieren.
- **Höchstzinssatz:** Der Bundesrat legt den maximal zulässigen effektiven Jahreszins für Konsumkredite anhand einer Formel fest. Kreditgeber müssen diesen Höchstzinssatz einhalten. Im Jahr 2022 lag der Höchstzinssatz bei 10% für Privatkredite und 12% für Kreditkarten.
- **Widerrufsrecht innert 14 Tagen** («Widerrufsfrist»): Kunden können den Vertrag innert 14 Tagen nach Erhalt ihrer Ausfertigung des Vertrags widerrufen.
- **Vorzeitige Rückzahlung:** Kunden haben das Recht, ihren Kredit vorzeitig zurückzuzahlen und in diesem Fall von der Zahlung weiterer Zinsen befreit zu werden und eine angemessene Reduzierung der Gebühren für den nicht genutzten Teil des Kredits zu erhalten.
- **Verbot aggressiver Werbung für Konsumkredite:** Kreditgeber, die in der Schweiz Konsumfinanzierungen anbieten, befolgen die Regeln, die von den Mitgliedern des Branchenverbands Konsumfinanzierung Schweiz (KFS) festgelegt wurden.

Cembra verpflichtet sich, nach geltenden Gesetzen und Vorschriften zu handeln und ergreift auch zusätzliche Massnahmen und nutzt die umfassende Erfahrung der Bank. Die meisten Massnahmen sind präventiv und liegen sowohl im Interesse des Kunden als auch der Bank. Unser Ziel besteht darin, verantwortungsvolle Kreditvergabebedingungen festzulegen, anstatt aus den Vertragsbedingungen und Rückzahlungsfristen grösstmöglichen Nutzen zu ziehen. Rechtsverstösse, sofern überhaupt eingetreten, wurden 2022 als unbeabsichtigt sowie in Anzahl und Bedeutung unwesentlich eingestuft (gleiche Bewertung wie 2021).

Verantwortungsvolle Produktentwicklung

Als verantwortungsbewusste Anbieterin von Finanzierungslösungen verpflichten wir uns, die Qualität und Integrität aller unserer Produkte und Dienstleistungen zu gewährleisten (siehe den Abschnitt zu unserem Nachhaltigkeitsengagement und unseren Leistungsmessgrössen, Seite 33). Durch bestimmte Merkmale der von uns angebotenen Produkte wollen wir Kunden vor den negativen Aspekten von Konsumkrediten und Schulden schützen. Dies erreichen wir auch, indem wir die finanzielle Kompetenz der Kunden in Bezug auf die Frage fördern, was vor dem Abschluss eines Produkts zu beachten ist. Wenn es um Finanzierung und verwandte Themen geht, wollen wir unseren Kunden einen konsequenten Mehrwert bieten, der über das Produkt hinausgeht. Wir setzen auf Digitalisierung und finden dabei die richtige Balance zwischen Nutzen und einem strengen Compliance-Rahmen, der die Privatsphäre und Sicherheit unserer Kunden schützt. Bei Produktentwicklung und Genehmigungsprozessen werden verschiedene Risikofaktoren, wie Kredit-, Betriebs- und Reputationsrisiken, berücksichtigt. Details zu neuen Produkten und der Performance bestehender Produkte werden an das Credit Committee berichtet, das Risiken und Produktmerkmale kritisch überprüft (siehe Risikomanagementbericht, Seite 20).

Marketing und Vertrieb

Unser Ziel besteht darin, unsere Produkte verantwortungsbewusst zu vermarkten. Das KKG legt fest, dass Werbung für Konsumkredite nicht aggressiv sein darf. In Erweiterung dieser gesetzlichen Vorgaben regulieren die Mitglieder des Verbands Konsumfinanzierung Schweiz (KFS), des Schweizerischen Leasingverbands (SLV) und anderer Kredit- und

Leasinginstitute ihre Werbung für Konsumkredite selbst und ergreifen geeignete Präventivmassnahmen. Die am 1. Januar 2016 in Kraft getretene «Werbekonvention für Konsumkredite in der Schweiz» ist ein vom Bundesrat genehmigtes Selbstregulierungsabkommen. Es geht über die Verpflichtung hinaus, keine irreführenden Informationen zu liefern. Es besagt auch, dass aggressive Marketingmassnahmen nicht auf junge Erwachsene abzielen dürfen und niemand dazu angeregt werden darf, Kredite für hohe kurzfristige Ausgaben wie Urlaubsreisen aufzunehmen. Für das Kreditkartengeschäft wurde von den Mitgliedern der Swiss Payment Association eine ähnliche Übereinkunft verabschiedet und trat am 1. Januar 2022 in Kraft. Diese überarbeitete Übereinkunft ersetzte die frühere Vereinbarung zum Kreditkartengeschäft von 2016. Die Vereinbarungen sind unter www.cembra.ch/nachhaltigkeit in deutscher Sprache verfügbar. Cembra ist Mitglied dieser Verbände und verpflichtet sich, deren Richtlinien einzuhalten. Im Jahr 2022 gab es keine Fälle oder Verstösse gegen die Richtlinien (2021: ein Fall). Die Richtlinien und Prozesse in Bezug auf Marketingaktivitäten sind in einer internen Richtlinie zu Marketingaktivitäten und externer Korrespondenz ausführlich beschrieben (Details siehe Seite 65).

Seit 2018 konzentrierten sich unsere Werbekampagnen auf besondere Ereignisse im Leben. Mit anderen Worten: Ein Kredit sollte eine angemessene Reaktion auf Lebensumstände und Ereignisse sein. Kampagnen sprechen bestimmte Lebenssituationen an, in denen ein Kredit eine Option sein könnte. Die Themenbereiche umfassen Bildung, Wohnen und Fahrzeugkauf.

Cembra verpflichtet sich auch zur Einhaltung verantwortungsvoller Verkaufspraktiken. Um einen verantwortungsvollen Verkauf und Kundenservice zu gewährleisten, werden sowohl für Mitarbeitende als auch für Partner regelmässig Schulungen durchgeführt. Alle Mitarbeitenden mit Kundenkontakt erhalten regelmässig (einmal pro Jahr) Schulungen zu den gesetzlichen Bestimmungen und zum Kundenservice. Abschlusstests und Zertifikate bestätigen die erfolgreiche Teilnahme der Mitarbeitenden. Partner (unabhängige Vermittler, Autohändler und Kreditkarten-Partner) werden ebenfalls regelmässig geschult (weitere Einzelheiten finden Sie im Kapitel zur Geschäftsintegrität). Vertriebspraktiken werden regelmässig überwacht und die Vertriebsmitarbeitenden erhalten ein Feedback zu ihrer Leistung und zu ethischen Geschäftspraktiken (siehe Abschnitt unten zu Überwachung und Lernen).

Information des Kunden

Wir stellen unseren Kunden umfassende, korrekte und abgestimmte Informationen zur Verfügung: Laut den schweizerischen Vorschriften (wie dem Bundesgesetz gegen den unlauteren Wettbewerb, UWG) müssen Banken für alle Online- und Offline-Marketingmaterialien Berechnungsbeispiele für Kredite angeben. Darüber hinaus sieht das KKG vor, dass alle Kosten genau und sichtbar im Vertrag dargestellt werden. Alle Marketingmaterialien für Privatkredite enthalten einen rechtlichen Haftungsausschluss über das Überschuldungsrisiko.

Zu jedem Vertrag werden Informationen zu den vom Verband Konsumfinanzierung Schweiz (KFS) definierten Grundsätzen für eine verantwortungsvolle Kreditvergabe geliefert. Diese Informationen sind auch auf der Website von Cembra in deutscher und französischer Sprache verfügbar (www.cembra.ch/nachhaltigkeit).

Die Richtlinien und Prozesse bezüglich der Kundeninformation sind in der internen Richtlinie über Marketingaktivitäten und externe Korrespondenz festgelegt (siehe Seite 65).

Bewertung von Kreditanträgen und Kundenverhalten

Wir bewerten jeden Antrag für einen Konsumkredit sorgfältig und systematisch. Bevor ein Vertrag abgeschlossen wird, beurteilen wir sowohl die Kreditwürdigkeit als auch die Kreditfähigkeit. Darüber hinaus könnten wir mit Kunden in Kontakt treten, um das Risiko einer Überschuldung der Kunden und Probleme bei der Schuldentrückzahlung (Schuldendienst) weiter zu verringern. Um gesetzliche Anforderungen gewissenhaft zu erfüllen, benötigt die Bank für gewöhnlich zusätzliche Unterlagen, damit die Richtigkeit der angegebenen Einnahmen und Ausgaben (zum Beispiel Miete) durch Plausibilitätsprüfungen bestätigt werden kann.

Wir stützen uns auch auf unsere langjährige Erfahrung, indem wir die Datenbanken der Bank konsultieren und historische Verhaltensweisen und Muster von Kunden analysieren, um informiert über die Übernahme von Risiken zu entscheiden. Der persönliche Kontakt mit den Kunden ist für die Geschäfte der Bank von wesentlicher Bedeutung. Die Kenntnis des Kreditnehmers und dessen persönlicher Situation verkürzt nicht nur den Underwriting-Prozess, sondern hilft auch bei der Ermittlung der bestmöglichen finanziellen Lösung für die individuelle Situation des Kunden.

Underwriting (einschliesslich der Bewertung der Kreditwürdigkeit und der Kreditfähigkeit)

Das Underwriting und die Bewertung der Kreditwürdigkeit und der Kreditfähigkeit sind Schlüsselverfahren, die die Bank zur Begrenzung von Ausfallrisiken einsetzt.

Die **Bewertung der Kreditwürdigkeit** umfasst die Beurteilung der finanziellen und persönlichen Situation des Kunden. Die Bewertung wird durch ein automatisiertes und statistisch solides Kreditrisiko-Ratingsystem unterstützt, das auf einem Scorecard-Verfahren basiert und sich auf verfügbare Kundeninformationen stützt. Es gibt fünf Kunden-Ratings, die jeweils auf historischen Erfahrungen basierende Ausfallwahrscheinlichkeiten spiegeln. Auch das Verhalten eines Kunden kann die Bewertung der Kreditwürdigkeit beeinflussen (weitere Details siehe Seite 139).

Die **Bewertung der Kreditwürdigkeit** basiert auf: a) den gesetzlichen Bestimmungen des KKG; b) den verfügbaren Kundendaten der Zentralstelle für Kreditinformation der Schweiz (ZEK), und c) kundenspezifischen Merkmalen gemäss internen Vorschriften, zusätzlich zu den gesetzlichen Anforderungen. Der Underwriting-Prozess erfordert detaillierte Budgetberechnungen basierend auf den vom Kunden bereitgestellten Informationen über die laufenden Einnahmen und Ausgaben. Kunden sollten nur dann einen Kredit erhalten, wenn sie verstehen, wie die Rückzahlung von Krediten funktioniert und wenn von ihnen erwartet werden kann, dass sie diese ohne finanzielle Schwierigkeiten bewältigen. Antragsteller, welche die erforderlichen Kriterien nicht erfüllen, erhalten keinen Kredit.

Der Underwriting-Prozess wird durch regelmässige Plausibilitätsprüfungen, die Überwachung von Scorecards und fall-spezifische Kontrollen hinsichtlich der Konsistenz und Vollständigkeit der Bewertung unterstützt. Die Kombination aus diesen regelbasierten Instrumenten und der fundierten Erfahrung der Mitarbeitenden gewährleistet eine konsistente und systematische Entscheidungsfindung bei allen Kreditvergabeprodukten. Alle Underwriting-Entscheidungen ergehen unter Berücksichtigung der in der Bank geltenden Anforderungen an die Risikotoleranz und die Risikobegrenzung (siehe Risikomanagementbericht, Seite 19).

Kreditvergabe und -auszahlung

Nach Abschluss des Darlehensvertrags erfolgt die Auszahlung des Darlehens nach einer «Widerrufsfrist» von 14 Tagen (diese beginnt, wenn der Kunde die Vertragskopie erhält) unter der Voraussetzung, dass der Kunde in dieser Zeit sein gesetzliches Widerrufsrecht nicht ausgeübt hat.

Kundenservice und Rückzahlung

Kunden mit Zahlungsrückständen werden bei Zahlungsschwierigkeiten frühzeitig durch Benachrichtigungen der Inkassoabteilung auf die fälligen Zahlungen aufmerksam gemacht. Dies ermöglicht es ihnen, allfällige Rückzahlungsprobleme frühzeitig anzugehen, und gibt den Kunden die Möglichkeit, ihre Zahlungspläne neu zu gestalten.

In Übereinstimmung mit dem KKG können Kunden während der Vertragslaufzeit jederzeit zusätzlich vorzeitige Rückzahlungen vornehmen, was ihre Gesamtzinszahlungen senkt. Im Falle einer vorzeitigen Rückzahlung hat der Kunde Anspruch auf eine Zinsminderung und auf eine angemessene Verringerung der Kosten, die der nicht genutzten Kreditlaufzeit zuzurechnen sind.

Management von Kundenbeschwerden

Cembra verpflichtet sich, auf Kundenbeschwerden zeitnah und mit Respekt und Fairness zu reagieren. Zusätzlich zu Kapitel III. 2 des Verhaltenskodex zur verantwortungsvollen Kreditvergabe – in dem festgelegt ist, dass wir auf Kundenbeschwerden umgehend und respektvoll reagieren – haben wir einen Managementprozess zur Lösung von externen Beschwerden mit monatlicher Berichterstattung an das Risk & Controlling Committee implementiert.

Misstände und/oder Rechtsverletzungen werden sorgfältig geprüft und gemäss geltendem Recht und unseren internen Vorschriften behandelt. Der Prozess ist in einer internen Richtlinie formalisiert. Wir verfügen über Mechanismen zur Entgegennahme und Untersuchung von Beschwerden und zur Umsetzung von Korrekturmaassnahmen. Kundenbeschwerden (also Reklamationen) werden in der Regel schriftlich abgewickelt: Wir erhalten Kundenbeschwerden in schriftlicher Form und geben eine formelle schriftliche Antwort. Beschwerden, die per Telefon eingehen, werden separat verfolgt. (Siehe auch den Abschnitt über Beschwerden im Kapitel Geschäftsintegrität, Seite 59.)

2022 entsprach die Anzahl der Beschwerden 0.2% des gesamten Kundenstamms von 1.1 Millionen (2021: 0.2%; 2020: 0.3%).

Überwachung und Lernen

Die Qualität neuer Transaktionen wird intern überwacht, um sicherzustellen, dass die Anforderungen des Underwritings erfüllt werden und dass der Kreditgenehmigungsprozess das Kreditrisiko weiterhin wirksam vermindert. Underwriter erhalten regelmässig Rückmeldungen von ihren Vorgesetzten, um Entscheidungen zu verhindern, die zu unerwünschten Ergebnissen wie Zahlungsschwierigkeiten der Kunden führen könnten.

Die Überwachung der Produkt- und Servicequalität ist Teil unserer Net Promoter Score (NPS)-Bewertung. (Siehe Kapitel zur Kundenorientierung, Seite 34.) Schliesslich führt Cembra Ad-hoc-Kundenbefragungen durch und überwacht regelmässig die Qualität der Call-Center-Services.

Schulung zur Produktsicherheit

Um die Produktsicherheit für die Kunden zu gewährleisten, bietet Cembra Schulungen zur Sicherstellung eines verantwortungsvollen Produktangebots und Marketings sowie zu verantwortungsvollen Verkaufspraktiken, verantwortungsvollen Erklärungen und kundengerechten Dienstleistungen an. Hilfsmittel (zum Beispiel Handbücher) ergänzen diese Schulungen und ein internes Schulungsteam kümmert sich um funktionale Onboarding-Massnahmen. Der Know-how-Transfer zu Richtlinien und Vorschriften ist verbindlich und standardisiert. Alle neu eingestellten Mitarbeitenden im Kundenkontaktzentrum durchlaufen massgeschneiderte Einarbeitungsprogramme. Diese bereiten neue Mitarbeitende auf ihre Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Kompetenzen in Bezug auf Produktsicherheit, Anlagen- und Prozesswissen vor und unterstützen sie dabei (Details zu Fachschulungen siehe Seite 45).

Kunden in finanziellen Schwierigkeiten

Verantwortungsvolle Praktiken in Fällen potenzieller Überschuldung

Auch wenn unser Portfolio dank unserer vorbeugenden Massnahmen von gleichbleibend hoher Qualität ist, helfen wir gegebenenfalls auch bei der Schuldnerberatung und ermöglichen eine faire Rückzahlung.

- **Regelmässiger Kontakt mit der Ombudsperson:** In der Schweiz haben alle Kunden und ihre Vertreter Zugang zum Schweizerischen Bankenombudsman, an den sie sich bei Problemen mit Banken wenden können. Wir stehen in regelmässigem Kontakt mit dem Schweizerischen Bankenombudsman, um Lösungen für relevante Fälle zu finden.
- **Informationsunterstützung für Schuldnerberatungsstellen:** Cembra unterstützt externe Schuldnerberatungsstellen, wenn diese Informationen anfordern, um Lösungen für Kunden mit Schuldnerückzahlungsproblemen zu finden. Wir stehen deshalb in regelmässigem Kontakt mit den Schuldnerberatungsstellen in der Schweiz.
- **Bearbeitung von Kundenbeschwerden:** In jedem Fall steht allen Kunden auch der reguläre Kundenbeschwerdeprozess zur Verfügung (siehe Seite 39).

Verantwortungsvolle Praktiken in Ausnahmefällen

Wir haben eine Reihe von Massnahmen getroffen für den Fall, dass es aufgrund unvorhergesehener Ereignisse wie Arbeitslosigkeit, Krankheit, Scheidung oder pandemiebedingte Einschränkungen der Rückzahlungsfähigkeit des Kunden dennoch zu Schwierigkeiten bei der Rückzahlung kommt:

- **Suche nach erschwinglichen Rückzahlungslösungen:** Die Bank ist stets bestrebt, faire und erschwingliche Rückzahlungslösungen für alle betroffenen Kunden zu finden. Unsere interne Inkassoabteilung kann auf ungewöhnliche Situationen angemessen und schnell reagieren. Die Experten im Inkasso-Team von Cembra verfügen durchschnittlich über rund 15 Jahre Erfahrung.
- **Einstellung der Zinszahlungen:** In bestimmten aussergewöhnlichen und ungünstigen Situationen erlauben wir die Einstellung von Zinszahlungen. Zudem werden ab einer bestimmten Phase im Inkassoprozess nach dem schweizerischen Schuldbetreibungs- und Konkursrecht automatisch keine Zinsen mehr erhoben.
- **Individuelle einvernehmliche Lösungen:** In bestimmten aussergewöhnlichen und ungünstigen Situationen kann Cembra versuchen, eine individuelle einvernehmliche Lösung zu finden, zum Beispiel durch Anpassung der Produktbedingungen.
- **Umstrukturierungen von Krediten:** Cembra nutzt eine Reihe von Tools, die darauf abzielen, Kunden in finanziell schwierigen Situationen zu unterstützen, indem sie anbieten, Zahlungspläne umzugestalten. Diese Tools zielen in der Regel auf kurzfristige Zahlungsschwierigkeiten bei Privatkrediten ab. Sie werden vorsichtig eingesetzt, nachdem der Kundenbedarf ermittelt und begründet wurde. Kreditverlängerungen oder Stundungen werden in finanziell schwierigen Situationen genutzt, um dem Kunden die Erfüllung seiner vertraglichen Verpflichtungen zu ermöglichen. Cembra hat nur in einem sehr begrenzten Ausmass sanierungsbedürftige Forderungen gegenüber Kunden (TDR) und diese Art der Restrukturierung würde nur in Ausnahmefällen gewährt werden (weitere Details siehe Seite 135).
- **Todesfallrisiko wird von der Bank getragen:** Im Privatkreditgeschäft wird das Todesfallrisiko, das sich aus den vertraglichen Verpflichtungen der Kunden ergibt, von der Bank getragen.

Resultat: gleichbleibend hohe Qualität unseres Kreditvergabeportfolios

Dank der internen Vorschriften, Verfahren und Massnahmen, die wir zur Gewährleistung der Qualität und Integrität der Produkte und ihres Vertriebs umsetzen, ist unser Kreditportfolio von gleichbleibend hoher Qualität. In den letzten sieben Jahren und einschliesslich des Geschäftsjahres 2022 beliefen sich unsere Rückstellungen durchweg auf etwa 1% der Forderungen gegenüber Kunden, und gefährdete Forderungen («non-performing loans») machten weniger als 1% der Forderungen gegenüber Kunden aus. Um ihrer Verantwortung im Umgang mit Kunden gerecht zu werden, geht die Bank sowohl bei Privatkrediten als auch bei Fahrzeugfinanzierungen und im Kreditkartengeschäft gleichermaßen sorgfältig vor (siehe Risikomanagementbericht, Seite 19).

5 Menschen und Entwicklung

Ziel und Vorgehensweise

Unsere Mitarbeitenden sind eine unserer wichtigsten Interessengruppen, und dank ihrem Engagement sind wir eine in der Schweiz erfolgreiche Bank. Daher sind wir entschlossen, unseren Mitarbeitenden einen attraktiven Arbeitsplatz zu bieten, wie er von der weltweiten Organisation Great Place to Work definiert wurde: Es ist uns wichtig, unseren Mitarbeitenden ein gesundes Umfeld zu bieten, ihre Entwicklung und Karriere zu fördern und ihre Leistung zu würdigen. Eine Reihe verschiedener Programme, Initiativen und spezifischer Schulungskurse zielt darauf ab, qualifiziertes und verantwortungsbewusstes Personal zu rekrutieren, zu binden und zu fördern. Wir erkennen und berücksichtigen auch die Vorteile einer vielfältigen Belegschaft in Bezug auf Geschlecht, Nationalität oder kulturellen Hintergrund. Wir sind der festen Überzeugung, dass vielfältige Teams vielfältigere Lösungen liefern, was uns wiederum in die Lage versetzt, unserer ebenso vielfältigen Kundschaft bessere Lösungen zu bieten. In den Bereichen Work-Life-Balance, Gesundheitsförderung, Vielfalt und Entwicklung wirken sich unsere Initiativen direkt auf das Leben unserer Mitarbeitenden und ihrer Familien aus.

Zielwerte

Unser wichtigster Leistungsindikator in diesem Bereich ist das Mitarbeiterengagement. Unser Ziel ist es, einen GPTW (greatplacetowork.org)-Vertrauensindex unter unseren Mitarbeitenden von mindestens 70% zu erreichen. Im Jahr 2022 erreichte Cembra einen Vertrauensindexwert von 71% (siehe Tabelle auf Seite 36). Der GPTW-Vertrauensindex, der alle zwei Jahre gemessen wird, blieb im Vergleich zur letzten Bewertung im Jahr 2020 stabil. Wir erachten dies als ein gutes Ergebnis, auch angesichts der laufenden Umsetzung der neuen Strategie und des kulturellen Wandels (siehe Kapitel Strategie auf Seite 18).

Wir haben ausserdem für eine Reihe weiterer Indikatoren interne Ziele festgelegt, wie die Bindungsrate der Mitarbeitenden, die Absenkrate oder Kennzahlen zur Vielfalt.

Verantwortlichkeiten

Der Bereich Human Resources (HR) ist für Einstellung und Entwicklung von Mitarbeitenden, für interne Schulungsprogramme und für die Gestaltung effektiver Mitarbeiterbeziehungen verantwortlich. Die Head of Human Resources untersteht direkt dem CEO.

Fortschritt im Jahr 2022

Das waren die wichtigsten Fortschritte im Bereich Menschen und Entwicklung im Geschäftsjahr 2022:

- Ende 2022 führten wir die alle zwei Jahre stattfindende Umfrage zum Mitarbeiterengagement von «Great Place To Work» durch und konnten den Vertrauensindex von 71% beibehalten (2020: 71%).
- Nach der Einführung unserer neuen Strategie (siehe Seite 18) Ende 2021, zu der auch der kulturelle Wandel gehört, wurden 2022 verschiedene Führungstrainings, Initiativen, Kanäle und Instrumente eingesetzt, um den Wandel zu fördern und zu erleichtern.
- Auf der Grundlage unserer geschlechtsbezogenen Leistung und Offenlegung im letzten Berichtszeitraum (2021) wurde Cembra im Januar 2023 zum dritten Mal in den Bloomberg Gender Equality Index 2023 aufgenommen.
- Unsere Richtlinie in Bezug auf flexible Arbeitszeitmodelle, die während der Covid-19-Pandemie überarbeitet wurde, ist gut etabliert. Viele Mitarbeitende machen davon Gebrauch und arbeiten nun in einem hybriden Modell.

Berücksichtigte Bereiche

Die im Folgenden dargestellten Indikatoren und Aktivitäten berücksichtigen nicht: Temporärmitarbeitende, die über Personalvermittlungsagenturen angestellt sind (6% der Mitarbeitenden; 2021: 2%), da sie keinen direkten Vertrag mit Cembra haben; Mitarbeitende von Drittanbietern, die für die Bank Dienstleistungen erbringen; externe Berater für spezifische Projekte; Mitarbeitende der Tochtergesellschaften Swissbilling und Byjuno.

Temporärmitarbeitende

Temporärmitarbeitende werden in der Regel von einer Personalvermittlungsagentur beschäftigt, die sich auf die Vermittlung von temporären Arbeitskräften spezialisiert hat. Diese Arbeitskräfte werden meist eingestellt, um die bestehenden Mitarbeitenden in Zeiten von Arbeitsspitzen, bei zeitlich begrenzten Projekten oder in Abwesenheit von Mitarbeitenden zu ergänzen oder zu vertreten. Das Personaldienstleistungsunternehmen zahlt das Gehalt und die Sozialleistungen für diese Arbeitskräfte, obwohl die Bank oder eine Tochtergesellschaft im Allgemeinen die tägliche Anweisung und Kontrolle übernimmt. Am Ende des Berichtszeitraums beschäftigte die Bank 81 Temporärmitarbeitende (VZÄ: 77) gegenüber 30 (29 VZÄ) im Jahr 2021. Der signifikante Anstieg im Vergleich zum Vorjahr ist vor allem auf die Entwicklung und Einführung unserer neuen Kreditkarte Certo! sowie auf verschiedene IT-Projekte im Rahmen unseres strategischen Programms im Bereich Operational Excellence zurückzuführen. Dementsprechend arbeitet die Mehrheit dieser Beschäftigten entweder in einem Call-Center oder im technischen Bereich.

Die Mehrheit unserer Mitarbeitenden ist an unserem Hauptsitz in Zürich (80%) tätig und die übrigen in unseren Filialen und Servicezentren in der ganzen Schweiz (20%).

A. Human Resources Management

Mitarbeiterfluktuationsrate

Eine unserer wichtigsten Leistungskennzahlen für das wichtige Thema «Menschen und Entwicklung» ist die Bindungsrate der Mitarbeitenden. Die Bindungsrate wird in Prozent gemessen und entspricht 100 abzüglich der Fluktuationsrate in Prozent.

Kennzahlen zur Mitarbeiterfluktuation ¹	Bindungsrate – unbefristete Verträge	Fluktuationsrate – unbefristete Verträge	Fluktuationsrate – freiwillig ²	Fluktuationsrate – unbefristete Verträge	Durchschnittliche Beschäftigungsjahre
2020	88%	12%	8%	1%	9.2
2021	88%	12%	9%	1%	9.7
2022	85%	15%	12%	1%	7.4

¹ Die Fluktuationsrate und die Beschäftigungsjahre nach Geschlecht finden Sie im Annex to Sustainability Report 2022 von Cembra

² Betrachtet nur die von Mitarbeitenden selbst veranlassten Austritte, ohne Entlassungen durch den Arbeitgeber oder Pensionierungen
Berücksichtigte Bereiche: Cembra ohne Swissbilling und Byuno

Der Anstieg der Fluktuationsrate erklärt sich durch den Wettbewerb um Talente, die laufende Umsetzung einer neuen Strategie und den damit verbundenen kulturellen Wandel im Rahmen der Strategie bis 2026 (siehe Seite 18). Die Mitarbeiterfluktuation war in operativen Funktionen unter Mitarbeitenden, die sich häufig auf Zwischenstation in ihrer Karriere befinden, vergleichsweise höher. Die Anzahl der Beschäftigungsjahre spiegelt die Loyalität und das Engagement der Mitarbeitenden und ging aufgrund der höheren Fluktuation zurück. Die Anzahl der Neuzugänge ist unten in der Tabelle zur Vielfalt und Lohnleichheit dargestellt.

Im Jahr 2022 wurden bei Cembra keine Massenentlassungen (also Reduktionen, die über 5% der gesamten Belegschaft betreffen) umgesetzt. Seit unserem Börsengang 2013 gab es keine Massenentlassungen.

Umfragen zur Mitarbeiterzufriedenheit und Massnahmen zur weiteren Verbesserung der Zufriedenheit

Wir messen die Zufriedenheit und das Engagement unserer Mitarbeitenden alle zwei Jahre. Für die Durchführung standardisierter Umfragen zum Vertrauensindex und um uns selbst mit Benchmarks vergleichen zu können, arbeiten wir mit der weltweiten Organisation Great Place to Work zusammen ([greatplacetowork.ch](https://www.greatplacetowork.ch)).

Mitarbeiterzufriedenheit («Great Place to Work»)	2022	2020	2018
Vertrauensindex	71%	71%	69%
Teilnahmequote	73%	72%	77%

Die letzte Erhebung wurde 2022 durchgeführt mit einer Teilnahmequote von 73% (2020: 72%), die einen Vertrauensindex von 71% (2020: 71%) ergab. Mit einem Vertrauensindex von 71% haben wir die erneute Zertifizierung als «Great Place to Work» erreicht. Das Feedback aus dieser Umfrage zur Mitarbeiterzufriedenheit wird im ersten Quartal 2023 genauer analysiert, um Optimierungsbereiche zu ermitteln.

Rekrutierung mit Fokus auf Teamfähigkeit und kultureller Kompatibilität

Wir sind der Ansicht, dass Rekrutierung auf Grundlage unserer Werte uns dabei hilft, unsere langfristigen Ziele zu erreichen und unsere Werte zu unterstützen (siehe Seite 31). Es ist uns wichtig, dass potenzielle neue Mitarbeitende sich mit unserer Unternehmenskultur identifizieren können. Im Interviewverlauf prüfen wir daher nicht nur technische und funktionelle Fähigkeiten von Kandidaten. Wir beurteilen auf der Grundlage unseres Verhaltenskodex auch, wie sie sich in das Team und unsere Kultur einfügen.

Personalreglement

Das Personalreglement ist die Grundlage für unsere Interaktion mit den Mitarbeitenden, wobei der Verhaltenskodex die wichtigsten Grundsätze der Zusammenarbeit im Unternehmen beschreibt. Diese Richtlinien legen auch fest, dass unser Verhalten auf gegenseitiger Wertschätzung und Respekt basieren soll. Dazu gehört der Schutz der Privatsphäre, der Integrität und der Gesundheit der Mitarbeitenden. Unser Verhaltenskodex stellt ausserdem sicher, dass ethische und moralische Standards gewahrt werden. Wir tolerieren keinerlei diskriminierendes Verhalten, insbesondere nicht aufgrund von Rasse, Nationalität, Geschlecht, sexueller Orientierung, Religion oder Alter (siehe Kapitel zu Vielfalt unten). Wir tolerieren auch keine Verletzung von Persönlichkeitsrechten, insbesondere kein Mobbing am Arbeitsplatz. 2022 wurden zwei Fälle gemeldet (2021: ein Fall).

Unser Ansatz zum Leistungsmanagement: «Dialog»

Die vier Elemente von «Dialog» sind ein laufender Dialog über Prioritäten statt jährlicher Ziele, Fokus auf die Teamleistung, Diskussion von Verhalten und Feedback für die Vorgesetzten durch Mitarbeitende. Mit diesem Ansatz wollen wir durch kontinuierliches Feedback in beide Richtungen einen offenen und ehrlichen Dialog zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden fördern, um voneinander zu lernen und uns gegenseitig dabei zu unterstützen, unsere Stärken weiterzuentwickeln. Unsere Mitarbeitenden sind gehalten, ihren Vorgesetzten regelmässig subjektives Feedback in Bezug auf ihr wahrgenommenes Führungsverhalten zu geben. «Dialog» legt auch mehr Gewicht auf die Ziele, die wir als Team gemeinsam erreichen wollen. Für die einzelnen Mitarbeitenden werden kurzfristigere Meilensteine festgelegt, damit wir agiler auf Veränderungen reagieren können. Die Regeln für die variable Vergütung wurden für Mitarbeitende, die unserem Plan für Incentive-Vergütung unterliegen, an diesen Ansatz angepasst. Der Ansatz «Dialog» wurde im Jahr 2020 eingeführt und ersetzt die herkömmliche Leistungsbewertung (Management nach Jahreszielen).

B. Entwicklung und Schulung

Wissen ist eine wichtige Ressource. Mit dem internen Schulungsprogramm von Cembra unterstützen wir Mitarbeitende auf allen Funktionsstufen beim Auf- und Ausbau ihres Wissens.

Obligatorische Schulung

Cembra verlangt, dass **alle Mitarbeitenden** an einer Reihe von obligatorischen Online-Schulungen (siehe Abschnitt zu Schulungen zu nachhaltigen Verkaufspraktiken, Seite 42, und zu regulatorischen und internen Praktiken, Seite 57) teilnehmen, um regulatorische Anforderungen zu erfüllen. Diese Trainings behandeln die Themen allgemeine Compliance, Bewusstsein für operative Risiken, Berichtspflichten der Mitarbeitenden, Einhaltung der Anti-Geldwäscherei-Vorschriften, unternehmensweite Informationssicherheit, Business Continuity Management, Datenschutz und Governance, Insiderhandel und Interessenkonflikte. Bestimmte Gruppen von Mitarbeitenden erhalten gegebenenfalls zusätzliche obligatorische Online-Schulungen zu Themen wie Benutzierzugriffsverwaltung, hochprivilegierter Zugang und Schweizer Bestimmungen in Bezug auf Arbeits- und Ruhezeiten.

Kennzahlen obligatorischer Schulungen	2022	2021	2020
Anzahl der obligatorischen E-Learning-Kurse (11 davon waren 2022 für alle Mitarbeitenden obligatorisch)	20	19	21
Durchschnittliche Gesamt-Schulungsstunden pro Mitarbeitendem	4.1	4.2	4.7

Cembra ohne Swissbilling und Byjuno

Der leichte Rückgang der obligatorischen Schulungsstunden pro Mitarbeitendem im Jahr 2022 erklärt sich durch geringfügige Verschiebungen in der Zusammensetzung der Schulungen im Vergleich zu 2021.

Alle **neuen Mitarbeitenden** nehmen an der obligatorischen «Onboarding-Schulung» teil, die in der Regel in den ersten zwei bis drei Monaten ihrer Beschäftigung angeboten wird. Die Schulung behandelt Themen wie Compliance, Risikomanagement, Nachhaltigkeit, unsere Vision und unsere Kultur sowie unsere Produkte, Leistungen für Mitarbeitende und die Marke Cembra.

Diejenigen neuen Mitarbeitenden, die in einer operativen Funktion innerhalb der Bank arbeiten werden, nehmen an speziellen Onboarding-Schulungen teil. Diese umfassen unter anderem monatliche Schulungen für Neuzugänge zu den Themen Vertrieb, Originations, Kundenservice und Rechts- und Betreuungskosten. Die Schulungen behandeln nicht nur Produkte, Systeme und Prozessfähigkeiten, auch soziale Kompetenzen werden gestärkt, um eine hervorragende Kundenerfahrung während der gesamten Interaktion mit den Kunden sicherzustellen.

Diese meist obligatorischen **Fachschulungen für neue Mitarbeitende in operativen Rollen** dauern zwischen zwei Tagen und fünf Wochen. Sie sind eine Mischung aus Präsenz- und webbasierten Schulungen, Einzelcoaching, Tests, Selbststudium und Job-Monitoring-Formaten. Die Struktur ist auf die spezifischen Bedürfnisse des Mitarbeitenden abgestimmt, wobei wir eine möglichst individualisierte Gestaltung der Lerninhalte anstreben. Die Schulungen für neue Mitarbeitende werden in den Deutsch, Französisch und Italienisch sprechenden Teilen der Schweiz abgehalten, um so alle Mitarbeitenden erreichen zu können.

Darüber hinaus erhalten bei Bedarf **bestimmte Gruppen von Mitarbeitenden** funktionelle Auffrischungsschulungen, um ihre Einsatzfähigkeit zu verbessern und ihr Augenmerk auf relevante Themen zu lenken (zum Beispiel auf Änderungen von Compliance-Anforderungen, Technologien und Prozessen oder neue Produkte). Weiterbildung wird in Fällen angeboten, in denen das Management Qualifikationslücken bei Mitarbeitenden im Kundenservice feststellt, beispielsweise im Umgang mit Kundenbeschwerden, im Verhandlungsgeschick und im Umgang mit Fragen der Kundenbindung.

Die obligatorischen funktionellen Schulungsprogramme werden von sieben internen funktionellen Ausbildenden und einer Führungskraft entwickelt und durchgeführt. 2022 wurden insgesamt 1'112 Teilnehmende (2021: 1'241) in 50 verschiedenen Kursen (2021: 69) geschult.

Freiwillige Schulungen

Wir möchten unseren Mitarbeitenden nicht nur die Möglichkeit geben, berufliche Fähigkeiten zu entwickeln, sondern ihnen auch bei der persönlichen Entwicklung helfen. Anhand der Bedürfnisse der Mitarbeitenden und der Bank werden regelmässig neue Kursangebote angekündigt. Dazu nutzen wir eine Vielzahl von Lernformaten: Ob im Klassenzimmer, virtuell, als «Lunch & Learn» oder als Teamlerneinheiten: Cembra bietet relevante, moderne und praktische Schulungen, die darauf abzielen, Aufgaben kompetenter und effizienter anzugehen.

Einige der im Jahr 2022 angebotenen Kurse waren: Coaching für Führungskräfte, Führung bei Veränderungen, Stärkung von Stärken, Flexible Arbeitsstrukturen, Psychische Gesundheit, Performance und Gesundheit sowie Absenzenmanagement, um unsere Linienvorgesetzten in die Lage zu versetzen, eine Sensibilität für das Thema zu entwickeln und gesundheitliche Angelegenheiten von Mitarbeitenden einschätzen zu können.

Kennzahlen zu freiwilligen internen Schulungen

	2022	2021	2020
Schulungstage zu Management und Soft Skills	16	7	7
Angebote Kurse	20	12	6
Anzahl der Mitarbeitenden, die an Schulungen zu Management und Soft Skills teilgenommen haben	224	238	100
% der Mitarbeitenden, die in Management und Soft Skills geschult sind	24%	25%	10%
Summe Schulungskosten in CHF 1'000	300	32	60

Zahlen nach Geschlecht und Beschäftigungsjahren – siehe Annex to Sustainability Report 2022, Abschnitt 5
Cembra ausgenommen Swissbilling und Byjuno

Zu Beginn des Jahres wurden die letzten pandemiebedingten Einschränkungen aufgehoben, so dass wir das Schulungsangebot entsprechend erweitern konnten. 2022 nutzten 24% der Mitarbeitenden das Angebot (2021: 25%). Der starke Anstieg der Schulungskosten ist hauptsächlich auf Schulungskosten im Zusammenhang mit dem kulturellen Wandel zurückzuführen (siehe Strategie, Seite 18), beispielsweise die Entwicklung und Durchführung spezifischer Schulungen und Coaching durch externe Anbieter.

Externe Schulungen

Die Schulung der Mitarbeitenden ist wichtig für deren Leistung, Zufriedenheit und für die Mitarbeiterbindung. Indem wir die Mitarbeitenden gut weiterbilden, befähigen wir sie, ihr Potenzial voll auszuschöpfen.

2022 wurden CHF 0.17 Millionen für technische und funktionelle Schulungen und Zertifizierungen durch externe Anbieter ausgegeben (2021: CHF 0.14 Millionen) und insgesamt 85 Mitarbeitende erhielten solche Schulungen. Bei diesen Schulungen handelt es sich in der Regel um ein- bis zweitägige Kurse, die sicherstellen, dass unsere Mitarbeitenden und Spezialisten angesichts der sich ständig ändernden beruflichen und technischen Bedingungen auf dem neuesten Stand bleiben.

Darüber hinaus unterstützen wir Mitarbeitende bei der Entwicklung ihrer Sprachkenntnisse und ihrer beruflichen Weiterentwicklung. Alle Mitarbeitenden haben die Möglichkeit, eine Finanzierung für einen Kurs oder eine Schulung bei einer externen Bildungseinrichtung zu beantragen. 2022 haben wir 25 Mitarbeitenden CHF 0.03 Mio. für Sprachkurse und 35 Mitarbeitenden CHF 0.11 Millionen für externe Weiterbildungen wie DAS (Diploma of Advanced Studies) und CAS (Certificate of Advanced Studies) erstattet.

Als Gründungsmitglied des «Advance»-Netzwerks für die Gleichstellung der Geschlechter in der Wirtschaft erhalten wir Zugang zu verschiedenen Schulungen zur Kompetenzbildung (Einzelheiten siehe Seite 50). 2022 nahmen 13 Mitarbeitende an Kursen zu Themen wie "Grundlegende Führung", "Präsenz & Einfluss", "Mut – Überwindung von Selbstzweifeln" und "Echtes Selbstvertrauen" erfahren teil.

Nachfolgeplanung und Entwicklung von Talenten

Die Entwicklung von internen Talenten ist Cembra wichtig, da wir versuchen, wo es möglich ist, Management- und Expertenpositionen mit internen Kandidaten zu besetzen. Interne Nachfolgepläne unterstützen uns dabei, diesen Prozess zu steuern. Im Berichtszeitraum wurden mögliche Nachfolgelösungen für alle Rollen auf der oberen Managementebene und eine Funktionshierarchieebenen darunter, sowie wesentliche Abhängigkeiten von einzelnen Personen oder Schlüsselpersonen für die gesamte Bank diskutiert.

Entwicklungsprogramme für Nachwuchs- und erfahrene Talente

2016 starteten wir das Programm Radix für Nachwuchstalente. Seit 2018 wird das Programm in Zusammenarbeit mit der Hochschule für Wirtschaft Zürich (HWZ) als Bestandteil des CAS durchgeführt und wurde um ein Modul in General Management erweitert. Das unternehmensweite Programm umfasst 22 Schulungstage über einen Zeitraum von neun Monaten. Die Absolventen haben die Möglichkeit, ihr Geschäftsverständnis zu vertiefen, neue Perspektiven zu gewinnen und anhand anspruchsvoller Fälle zu lernen, Lösungen zu entwickeln, sowie ihr Netzwerk zu erweitern.

Am letzten Programm, das von Juni 2021 bis März 2022 dauerte, nahmen zehn jüngere Mitarbeitende teil. Alle zehn haben das Programm erfolgreich abgeschlossen, sind weiterhin in der Bank beschäftigt und konnten sich teilweise bereits innerhalb der Organisation weiterentwickeln.

Im Rahmen des kulturellen Wandels wurde auch beschlossen, unser internes Programm zur Entwicklung von Nachwuchstalente zu überprüfen. Ein neues Programm wird derzeit erarbeitet.

Ende 2022 starteten wir unser neues internes Entwicklungsprogramm für 18 talentierte und erfahrene Mitarbeiter (Cembra Impact Programm oder CIP). Mit diesem Programm wollen wir die angesprochenen Talente entwickeln und an uns binden, indem wir ihnen Unterstützung in Form von verschiedenen Möglichkeiten und Instrumenten anbieten. Das CIP beinhaltet die Durchführung eines Entwicklungszentrums als Standortbestimmung für jeden Teilnehmenden/jedes Talent, das die Grundlage für die Erstellung individueller Entwicklungspläne und damit für die Erarbeitung entsprechender Entwicklungsmassnahmen ist.

Ausbildungsprogramm

Ein wichtiger Pfeiler der Bank, um neue Talente für die Zukunft zu entwickeln, ist unser internes Ausbildungsprogramm. Wir stellen in der Regel jedes Jahr neue Lernende ein. Nach der Ausbildung versuchen wir, alle Lernenden zu übernehmen und ihnen ihre gewünschte Stelle anzubieten, oft mit Erfolg. Darüber hinaus helfen wir jungen Mitarbeitenden nach der Ausbildung, ihre Weiterbildung abzuschliessen, wobei die Möglichkeit einer Teilzeitbeschäftigung besteht.

In den letzten zehn Jahren haben 47 Lernende ihre Ausbildung bei der Bank erfolgreich abgeschlossen; von ihnen sind 16 noch immer bei uns beschäftigt. Drei der vier Lernenden, die 2022 ihren Abschluss gemacht haben, arbeiten noch immer in der Bank.

C. Arbeitsbedingungen

Cembra möchte eine attraktive Arbeitgeberin sein und bietet wettbewerbsfähige monetäre und nichtmonetäre Leistungen sowie ein gesundes Arbeitsumfeld, in dem sich Mitarbeitende wohlfühlen und ihr Potenzial voll ausschöpfen können.

Während der letzten Monate der Covid-19-Einschränkungen im ersten Quartal des Berichtszeitraums hat Cembra die Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeitenden jederzeit gewährleistet. Einen Überblick über die getroffenen Massnahmen finden Sie im Geschäftsbericht 2021, Seite 46.

Die Verantwortung für Arbeitsbedingungen und dafür, ein gesundes Arbeitsumfeld sicherzustellen, liegt bei der Geschäftsleitung, die regelmässig den Fortschritt prüft. Die Head of Human Resources, die an den CEO berichtet, koordiniert die Aktivitäten des Gesundheits- und Sicherheitsmanagements. Die Linienvorgesetzten stellen sicher, dass die gesetzlichen Gesundheits- und Sicherheitsanforderungen erfüllt werden. Massnahmen zum Erhalt und zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen umfassen folgende Themen, die hier detailliert beschrieben werden:

- Gesundes Arbeitsumfeld und Work-Life-Balance
- Programm zur Mitarbeiterberatung und psychisches Gesundheitsmanagement
- Flexible Arbeitsgestaltung
- Ferien und Abwesenheitsreglement
- Beurlaubung zur Betreuung abhängiger Personen und Mutterschaftsurlaub
- Sicherheit am Arbeitsplatz

- Gehaltsunabhängige Mitarbeitervergünstigungen
- Überwiegend unbefristete Arbeitsverträge
- Kein massgebliches Sub-contracting von Mitarbeitenden

Absenzzatenmessung und Zielvorgaben

Absenzzaten verwenden wir als Indikator, um mehr über das Wohlbefinden unserer Mitarbeitenden zu erfahren. Die Absenzzate wird berechnet als der Prozentsatz der Arbeitszeit, während der ein Mitarbeitender aufgrund von Krankheit oder Unfall abwesend ist. Krankheit umfasst sowohl kurzfristige als auch langfristige Krankheit sowie Krankheit während der Schwangerschaft. Im Jahr 2022 lag die Absenzzate bei 4.8% (2021: 3.8%). Die fortdauernde Covid-19-Situation im ersten Quartal 2022 und die laufende Umsetzung einer neuen Strategie und des damit verbundenen kulturellen Wandels im gesamten Unternehmen wirkten sich auf diesen Anstieg aus. Auch andere Unternehmen verzeichneten einen Anstieg der Absenzzate. Cembra hat sich interne Ziele gesetzt, um die Absenzzate zu senken, und hat fünf Schulungsworkshops zum Absenzzmanagement für 34 Führungskräfte durchgeführt.

Gesundes Arbeitsumfeld und Work-Life-Balance

Die Gesundheit unserer Mitarbeitenden ist uns wichtig, und wir arbeiten kontinuierlich an der Verbesserung unseres Gesundheitsmanagements. Die aktuellen Massnahmen umfassen:

- **Workshops zu Absenzzprävention und Absenzzmanagement** für Vorgesetzte und das obere Management einschliesslich der Geschäftsleitung. Diese Schulungen bieten Vorgesetzten einen klaren Prozess für die Zeit vor, während und nach einer Absenz aufgrund einer persönlichen Krise, einer Krankheit oder eines Unfalls (siehe auch Absatz oben).
- **Work-Life-Balance-Schulungen**, etwa zu den Themen Gesundheit und Leadership sowie flexible Arbeitsstrukturen werden online angeboten. Im internen Fitnessstudio im Hauptsitz bieten wir Fitness- und Yoga-Kurse an.
- **Seminare zu Gesundheitsthemen**, wie «Treibstoff für Leistung» (im Sport und im Alltag), Rückengesundheit im Büro oder Tipps rund um Gesundheit und Laufen. Cembra verfügt auch über ein Notfallsystem.

Cembra stellt sicher, dass **Gesundheitsrisiken** und Probleme wirksam gehandhabt und entsprechende Aktionspläne priorisiert behandelt werden. Wir bieten Unterlagen zu Gesundheitsrisiken an und führen zu diesem Thema regelmässig Gespräche mit Human Resources und Managern; auch die Geschäftsführung ist an der Vermeidung von Gesundheitsproblemen beteiligt.

Mitarbeiterberatung und psychisches Gesundheitsmanagement

Cembra hat rund 1'000 Mitarbeitende. Die Grösse des Unternehmens ermöglicht es uns, jeden Fall verantwortungsvoll und auf individueller Basis zu behandeln. Cembra arbeitet mit einem externen Anbieter, der Beratung für Mitarbeitende und Management unterstützt und anbietet. Behandelt werden persönliche Themen (zum Beispiel Familie, Ehe, Migration), berufliche Probleme (zum Beispiel Konflikte am Arbeitsplatz, Spannungen innerhalb des Teams, sexuelle Belästigung, Kündigung, Mobbing), Gesundheitsfragen (zum Beispiel Stress, Burnout, längerfristige Krankheit, Sucht, Behinderung) und persönliche Finanzen (zum Beispiel Budgetberatung, Schuldenlast, Ruhestand). Die Beratung von Mitarbeitenden erfolgt immer in einem vertraulichen Rahmen und ist auf Deutsch, Französisch, Italienisch und Englisch verfügbar. 2022 wurden 22 Fälle durch den externen Anbieter betreut. Bei medizinischen Fragen und langfristigen Absenzen arbeiten wir mit unserem Versicherungsanbieter und der verbundenen Invalidenversicherung zusammen. 2022 wurden zwölf medizinische und/oder langfristige Absenzen bearbeitet.

Flexible Arbeitsgestaltung

Die Bank bietet flexible Arbeitszeitmodelle zur Förderung einer gesunden Work-Life-Balance. Die Möglichkeiten beinhalten Regelungen zur Teilzeit und Telearbeit, da Cembra davon überzeugt ist, dass flexible Arbeitsformen die Arbeitszufriedenheit, das Engagement der Mitarbeitenden, die Produktivität und die Bindung an das Unternehmen steigern können. Die meisten unserer Mitarbeitenden haben die technischen Voraussetzungen, um mobil arbeiten zu können, und viele von ihnen entscheiden sich für eine hybride Lösung. Wir haben unsere Richtlinie in Bezug auf flexible Arbeitszeitmodelle überarbeitet, so dass unsere Mitarbeitenden bis zu 60% ihrer Arbeitszeit von zu Hause aus nachgehen können, ohne komplizierte Genehmigungsverfahren durchlaufen zu müssen. Die flexiblen Arbeitszeitregelungen werden in unserer Richtlinie Arbeitsgestaltung dargelegt. Die Schlüsselemente des Rahmenkonzepts werden auf Seite 65 beschrieben.

Bei vielen unserer Teilzeitbeschäftigten handelt es sich um berufstätige Eltern. Zum Jahresende 2022 arbeiteten 24% der Mitarbeitenden (2021: 25%) in Teilzeit (genaue Zahlen entnehmen Sie bitte dem Annex to Sustainability Report 2022).

Ferien und Abwesenheitsreglement

Die Gesundheit unserer Mitarbeitenden und ihrer Familien hat für die Bank eine hohe Priorität. Wir sind generell der Überzeugung, dass Urlaub und andere freie Tage positive Auswirkungen auf Gesundheit und Wohlbefinden haben, dass sie die Ausfallzeiten von Mitarbeitenden aufgrund von Krankheit begrenzen und auch die Moral und Produktivität am Arbeitsplatz verbessern. Alle unsere Mitarbeitenden haben Anspruch auf 25 Tage bezahlten Urlaub. Dies liegt über der gesetzlichen Mindestregelung von 20 Tagen und entspricht dem Branchenstandard in der Schweiz. Mitarbeitende über 50 Jahre haben Anspruch auf fünf zusätzliche Tage Urlaub. Ausserdem gewähren wir Mitarbeitenden auch aus familiären Gründen bezahlte freie Tage.

Sicherheit am Arbeitsplatz und Notfallsystem

Gemeinsam mit zahlreichen kantonalen Samariterverbänden bietet Cembra allen Mitarbeitenden die Möglichkeit, für einen Notfall an einem Erste-Hilfe-Kurs teilzunehmen. Diese Kurse werden Mitarbeitenden auf freiwilliger Basis angeboten, um sicherzustellen, dass wir ausreichend Personen haben, die in Erster Hilfe ausgebildet sind und einen AED (automatisierter externer Defibrillator) einsetzen können. Wir haben eine eigens eingerichtete «Safety Point»-Webseite im Intranet, die alle Notfallinformationen auf einer Seite zusammenfasst. Auf dieser Seite sind der Standort aller interner Sicherheits-Kits und eine Liste aller zertifizierten Ersthelfer nach Standort und Stockwerk, Informationen zu Fluchtwegen und Defibrillatoren sowie alle Notrufnummern aufgeführt.

Beurlaubung zur Betreuung abhängiger Personen und Mutterschaftsurlaub

Cembra bietet voll bezahlten Mutterschaftsurlaub, dessen Dauer die gesetzlichen Vorgaben übersteigt. Der voll bezahlte Vaterschaftsurlaub beträgt entsprechend gesetzlichen Vorgaben zehn Werktage. Details finden Sie im Annex to Sustainability Report 2022.

Im Berichtszeitraum nahmen insgesamt 18 Frauen Mutterschaftsurlaub (drei sind noch im Urlaub) und 16 Männer Vaterschaftsurlaub. Im Jahr davor nahmen 15 Frauen Mutterschaftsurlaub und 11 Männer Vaterschaftsurlaub. Von den 15 Frauen sind 10 zurückgekehrt; alle von diesen 10 Frauen waren Ende 2022 noch in der Bank beschäftigt.

Gehaltsunabhängige Mitarbeitervergünstigungen

Die gehaltsunabhängigen Mitarbeitervergünstigungen (Nebenleistungen) tragen neben den branchenüblichen Gehältern zu unserer Attraktivität als Arbeitgeberin bei. Die Bank bietet eine Reihe von Vergünstigungen; diese beinhalten Reisegutscheine für öffentliche Verkehrsmittel, finanzielle Unterstützung für Mitarbeitende mit Kindern und zusätzliche Reisegutscheine (Reka-Checks). Unsere Broschüre mit den Nebenleistungen, die einen Überblick über alle Leistungen für Mitarbeitende bietet, ist auf Anfrage erhältlich.

Überwiegend unbefristete Arbeitsverträge und keine massgebliche Unterauftragsvergabe von Mitarbeitenden

Alle unsere Mitarbeitenden sind nach Schweizer Recht angestellt. Unser Ziel besteht darin, den Einsatz von nicht-regulärer Beschäftigung auf bestimmte Projekte und zur Deckung des kurzfristigen Bedarfs in Spitzenzeiten in operativen Abteilungen wie Kundenservice und Originations zu beschränken.

Die Anzahl der Personen, die für Cembra arbeiten, um kurzfristigen Bedarf zu decken, entspricht 6% der Belegschaft (2021: 2%). Diese Temporärmitarbeitenden werden über Vermittlungsagenturen in der Regel für wenige Wochen oder Monate kurzfristig eingestellt und sind im vorliegenden Bericht nicht enthalten. Darüber hinaus arbeitet Cembra bei projektbezogenen Arbeiten auch mit IT- und anderen Fachberatern zusammen.

Jedes massgebliche Outsourcing wird jährlich an die Regulierungsbehörde FINMA gemeldet. Dies beinhaltet umfangreicheres IT-Outsourcing an sachverständige Unternehmen wie Swisscom und IBM. Unsere Due-Diligence- und Aufsichtsprozesse entsprechen den strengen Anforderungen der FINMA-Verordnung «Outsourcing – Banken».

D. Vielfalt und Lohngleichheit

Cembra fördert Vielfalt und bietet allen Mitarbeitenden Chancengleichheit. Insbesondere diskriminieren wir nicht aufgrund von Geschlecht, ethnischer Zugehörigkeit, Religion, Herkunft, sexueller Orientierung, Alter, Familienstand, genetischen Informationen, Fähigkeiten, Behinderung oder allfälligen anderen Merkmalen. Dies ist in unserem Personalreglement und unserem Verhaltenskodex festgehalten (siehe Abschnitt II. «Die Verantwortung von Cembra als Arbeitgeberin»).

Wir sind der Ansicht, dass wir und unsere Interessengruppen in vielerlei Hinsicht von Vielfalt profitieren, etwa durch ein besseres Verständnis der Kundenbasis, ein breiteres Kompetenzspektrum, Verbesserungen beim Onboarding und der Bindung von Mitarbeitenden, einen grösseren Talent-Pool und erhöhte Produktivität.

Geschlecht und Alter

48% der Mitarbeitenden sind Frauen (2021: 49%). In der Funktionsstufe «Employee» (einschliesslich der Ebene Employee/Senior Employee) beträgt der Anteil weiblicher Mitarbeitender 50% (2021: 51%). In der Funktionsstufe «Management» (einschliesslich der Ebene Management/Senior Management) liegt er bei 24% (2021: 23%). Genaue Zahlen entnehmen Sie bitte dem Annex to Sustainability Report 2022.

Innerbetriebliche Karrieremobilität

HR Kennzahlen	2022	2021	2020
Neuzugänge insgesamt	140	101	113
– davon weiblich	51	44	53
– davon Neuzugänge insgesamt 50+ (ohne cashgate bis 2021)	17	9	12
Interne Abteilungswechsel	56	15	52
Interne Beförderungen (Änderung der Gehaltsklasse)	51	36	26
– davon weiblich	25	21	12

Cembra ohne Swissbilling und Byjuno

Netzwerkgruppen nur für Frauen

Mitarbeiterinnen die Möglichkeit zu geben, sich an Netzwerkgruppen zu beteiligen, ist eine effiziente Möglichkeit für Frauen, sich zu treffen und sich gegenseitig Unterstützung anzubieten, ein wertvolles Netzwerk aufzubauen und Ideen auszutauschen. Hier erhalten sie auch einen Raum, in dem sie über Geschlechterfragen und Gleichberechtigung frei diskutieren können.

Unser internes «Connect»-Programm stellt Frauen über verschiedene Funktionen und Hierarchien hinweg unterschiedliche Plattformen zur Verfügung, die persönliche Entwicklung, den beruflichen Aufstieg und den Gedankenaustausch ermöglichen. Ein freiwilliges Team trägt zur Organisation der Vorträge, Podiumsdiskussionen mit internen und externen Referenten sowie Veranstaltungen zu Themen wie Vielfalt, Networking und Mut bei. Das Programm steht allen Mitarbeiterinnen innerhalb der Organisation offen; an einigen Veranstaltungen können auch Männer teilnehmen.

Darüber hinaus ist Cembra Gründungsmitglied des «Advance»-Netzwerks für die Gleichstellung der Geschlechter in der Wirtschaft. Als Advance Gender Equality in Business Gold Member hat Cembra Zugang zu jährlich 17 Schultagungen für Kompetenzbildung für talentierte Frauen im mittleren und oberen Management sowie zu einem Mentorenprogramm und Workshops mit Kontakt zu Vorbildern und Austausch über Best Practices in Bezug auf innovative Arbeitsmodelle.

Internationalität und kultureller Hintergrund

Die Internationalität und der kulturelle Hintergrund der Mitarbeitenden werden als Teil der Vielfalt von Cembra betrachtet. Obwohl es sich um ein relativ kleines Unternehmen handelt, beschäftigt Cembra Mitarbeitende aus über 40 verschiedenen Ländern (mehrfache Staatsangehörigkeit nicht mitgezählt) und mit unterschiedlichem kulturellen Hintergrund. Genaue Zahlen entnehmen Sie bitte dem Annex to Sustainability Report 2022.

Lohnleichheit zwischen Männern und Frauen

Im Berichtszeitraum 2020 führten wir eine interne Analyse der Lohnleichheit auf der Grundlage gesetzlicher Vorgaben durch, um Unterschiede in der Bezahlung zwischen Männern und Frauen, die gleichwertige Arbeit für die Bank verrichten, feststellen zu können. Die Analyse bestätigte, dass Cembra den Grundsatz «Gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit» erfüllt. Die Analyse wurde von KPMG als unabhängiger Stelle geprüft (siehe Geschäftsbericht 2020). Auf Grundlage dieser Analyse wurde Cembra 2021 vom Kompetenzzentrum für Diversity und Inklusion der Universität St. Gallen, Schweiz, das Zertifikat «We Pay Fair» verliehen.

Anders als Lohngefälle-Modelle in einigen anderen Ländern betrachtet das Tool Faktoren, die ein Lohngefälle erklären können, darunter arbeitsplatzbezogene Kriterien wie die Hierarchieebene der Mitarbeitenden und Elemente der persönlichen Qualifikation wie beispielsweise Ausbildung, um ein bereinigtes Lohngefälle zu berechnen.

Lohnquartile

Im Jahr 2022 waren 23.8% unserer Spitzenverdiener Frauen (also Personen, deren Lohn im 1. Quartil lag). 55% unserer Umsatz-wirksamen Rollen entfielen auf Frauen (2021: 55%).

Lohnquartile von Cembra: Anteil an Frauen (Bloomberg-Offenlegungsstandard)

Lohnquartile	2022	2021	2020
1. Quartil	23.8%	24.7%	25.0%
2. Quartil	42.6%	44.8%	46.3%
3. Quartil	58.9%	60.3%	58.2%
4. Quartil	65.8%	65.1%	64.5%

Verhältnis CEO-Gehalt zu Mitarbeitergehalt

Das Verhältnis der höchsten Vergütung zur mittleren Vergütung (Median) lag 2022 bei 11.6 und entsprach damit dem Niveau der Vorjahre (2021: 12.1, 2020: 12.3). Der Medianlohn (ohne den höchsten Lohn) lag 2022 bei 103'167 CHF und der höchste Lohn bei 1'197'000 CHF. Die Gehaltsquote wird auf der Grundlage des Jahresgrundgehalts zuzüglich der variablen Zielvergütung berechnet, wobei das Jahresgrundgehalt auf Vollzeitäquivalente hochgerechnet wird. Weitere Informationen zur Vergütung des höchsten Gehalts sind im Vergütungsbericht ab Seite 119 aufgeführt.

6 Umweltverantwortung

Ziel und Vorgehensweise

Umweltverantwortung ist ein wichtiges Element unserer Nachhaltigkeitsziele. Um die negativen Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit zu minimieren und den Übergang zu einer kohlenstoffarmen Wirtschaft zu unterstützen, verpflichten wir uns zu einem nachhaltigen Umgang mit Ressourcen (siehe Seite 31). Wie in unserer Wesentlichkeitsbewertung festgestellt, messen unsere wichtigsten Interessengruppen dem Umweltmanagement eine «mittlere Relevanz» bei (siehe Seite 34).

Cembra behandelt ihre Umweltauswirkungen mit einem zweistufigen Ansatz:

- **Operatives Umweltmanagement:** Wir konzentrieren uns weiterhin auf den Schutz der Umwelt durch die Erhaltung der natürlichen Ressourcen und die Vermeidung von Umweltverschmutzung durch unsere Geschäftstätigkeit und unsere Partner in der Lieferkette. Darüber hinaus ist Cembra bestrebt, klimabezogene Risiken für das Unternehmen zu steuern und alle sich aus dem Klimawandel ergebenden Chancen zu identifizieren. Wo dies als wesentlich erachtet wird, beziehen wir Umweltrisiken und ökologische Chancen in unsere Unternehmensplanung mit ein. Wir beabsichtigen auch, diese Auswirkungen in unser Rahmenwerk zur Szenarioanalyse zu integrieren.
- **Förderung der Finanzierung der Elektromobilität:** Cembra ist eines der führenden Unternehmen für die Finanzierung von Elektromobilität in der Schweiz, wobei Elektrofahrzeuge einen immer grösseren Anteil unserer Finanzierungstätigkeit ausmachen. Der starke Anstieg der Nachfrage nach klimafreundlichen Produkten wird von unserem Unternehmen als Chance gesehen und wir bieten Kredite und Finanzierungsleasing für Elektrofahrzeuge zu sehr vorteilhaften Konditionen.

Fortschritt im Jahr 2022

Im Jahr 2022 verzeichneten wir positive Fortschritte bei der Erreichung unseres Ziels, unsere Scope 1- und Scope 2-Emissionen bis 2025 um 75% im Vergleich zum Basisjahr 2019 zu reduzieren. Die Scope 1- und Scope 2-Emissionsintensität sank von durchschnittlich 0.59 tCO₂e/Vollzeitäquivalent im Jahr 2021 auf durchschnittlich 0.34 tCO₂e/Vollzeitäquivalent im Jahr 2022, was einem Rückgang von 42% entspricht. Diese Reduktion war das Ergebnis mehrerer Faktoren, von denen die Umstellung von Gasheizung auf Fernwärme an unserem Hauptsitz ein wichtiger Faktor war (Einzelheiten siehe Abschnitt Operatives Umweltmanagement auf Seite 56).

Unsere Initiativen zum operativen Energiemanagement waren ein wichtiger Faktor für die Reduktion unserer Emissionen. Die Umstellung auf Fernwärme an unserem Hauptsitz im Jahr 2022 hat zu einem Rückgang des Gasverbrauchs beigetragen. Cembra hat ihren Stromverbrauch (um 4%) und den Gasverbrauch (um 73%) pro durchschnittlichem Vollzeitäquivalent im Laufe des Jahres 2022 im Vergleich zu 2021 reduziert.

Wir haben den Anteil der Elektrofahrzeuge in unserer Firmenflotte im Laufe des Jahres mehr als verdoppelt, so dass der Anteil dieses Fahrzeugtyps an der Gesamtflotte im Jahr 2022 bei 22% lag (2021: 10%). Aufgrund unserer Verpflichtung, die Treibhausgasemissionen zu reduzieren, wird Cembra den Anteil von Elektrofahrzeugen und anderen emissionsarmen Fahrzeugen in unserer Unternehmensflotte weiter ausbauen.

Was die Berichterstattung über unseren CO₂-Fussabdruck betrifft, so hat Cembra im Jahr 2022 ihre Angaben zu den Treibhausgasemissionen weiter verbessert (siehe nachstehenden Absatz).

Verbesserter Ansatz zur Bewertung des CO₂-Fussabdrucks

Im Jahr 2022 hat Cembra ihren Ansatz zur Bewertung ihres CO₂-Fussabdrucks in Übereinstimmung mit internationalen Best Practices verbessert. Wir haben erstmals ein vollständiges Inventar der Treibhausgasemissionen erstellt, um alle wesentlichen Scope 1-, Scope 2- und Scope 3-Emissionen aus unserer Tätigkeit als Unternehmen zu erfassen (das heisst ohne Scope 3-Emissionen aus Investitionen, Kategorie 15). Dazu gehörte eine detaillierte Analyse der Emissionen aus unserer Wertschöpfungskette.

Zur Anpassung an internationale Best-Practice-Richtlinien, einschliesslich GHG Protocol: Corporate Standard (2004:2015), Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF) Financed Emissions (Part A, 2022) und Science Based Targets initiative's (SBTi) Financial Institutions (2022), wurde die organisatorische Grenze von Cembra definiert, um den Umfang aller Aktivitäten von Cembra (Hauptsitz, alle Niederlassungen und Tochtergesellschaft Swissbilling) auf der Grundlage eines Finanzkontrollansatzes zu erfassen. Dieser Ansatz konzentriert sich auf die Elemente, die Cembra beeinflussen kann, wobei Aktivitäten basierend auf dem Grad der finanziellen Kontrolle und der Fähigkeit, die mit diesen Aktivitäten verbundenen Prozesse zu kontrollieren, als signifikant eingestuft werden.

Der neu berechnete **Scope 1- und Scope 2-Fussabdruck** von Cembra für das Jahr 2021 und der jüngste Fussabdruck für das Jahr 2022 enthalten nun alle relevanten Scope 1- und Scope 2-Kategorien (erweitert um Kältemittel bzw. markt-basierten Strom).

Die operative **Scope 3**-Berichterstattung von Cembra für das Jahr 2021 war bisher auf Geschäftsflüge der Mitarbeitenden beschränkt. Seit dem Berichtszeitraum 2021 umfassen die betrieblichen Scope 3-Emissionen von Cembra nun sieben wesentliche Scope 3-Kategorien: eingekaufte Güter und Dienstleistungen, Kapitalgüter, Geschäftsreisen, Pendeln der Beschäftigten und Arbeiten im Homeoffice, brennstoff- und energiebezogene Aktivitäten sowie im Betrieb anfallende Abfälle (einschliesslich Abwasser). Derzeit analysieren wir die Scope 3-Emissionen, die mit unserem Fahrzeugleasing verbunden sind (Investitionen – Kategorie 15 des GHG-Protokolls), und wir beabsichtigen, diese Zahlen in Zukunft öffentlich bekannt zu geben.

Die jüngste SBTi-Leitlinie für Finanzinstitute (2022) schlägt vor, dass Fahrzeug- und Privatkredite, einschliesslich Kreditkartendarlehen, nicht in den Anwendungsbereich fallen, da der Kreditgeber nur begrenzte Kontrolle oder Einfluss auf die Verwendung der Produkte hat. Gemäss den Leitlinien der SBTi werden die Provisionen und Gebühreneinnahmen von Cembra sowie Privatkredite aufgrund der Ungenauigkeit bei der Berechnung der damit verbundenen Emissionen ebenfalls nicht für die Berichterstattung über Scope 3-Emissionen herangezogen.

Erfassungsbereich und Grenzen

Entsprechend den Best-Practice-Grundsätzen, einschliesslich des GHG-Protokolls (2004:2015) und des SBTi-Net-Zero-Standards, sowie zur Unterstützung unserer Initiativen zur Kohlenstoffreduktion haben wir ein Screening der THG-Emissionen und eine Bestandsanalyse für alle wesentlichen Scope 1- und Scope 2-Emissionen sowie alle wesentlichen betrieblichen Scope 3-Emissionen durchgeführt. Unsere Emissionsberichterstattung umfasst den Konzern und 100% unserer Mitarbeitenden.¹

Für einige Kennzahlen, z.B. Fernwärme, verwendet Cembra hochgerechnete und durchschnittliche jährliche Werte. Weitere Verfeinerungen der Scope 1- und Scope 2-Berichterstattung haben zu einer Anpassung der THG-Emissionen von Cembra für 2021 geführt: Scope 1-Emissionen stiegen um 4%, während Scope 2-Emissionen um 12% zurückgingen.

Wichtige Umweltkennzahlen

Die gesamten THG-Emissionen von Cembra im Jahr 2022 (für Scope 1, Scope 2 und die betrieblichen Kategorien von Scope 3) beliefen sich auf 28.622 tCO₂e. Der betriebliche CO₂-Fussabdruck von Cembra im Jahr 2021 betrug 24.934 tCO₂e (siehe Tabelle unten.)

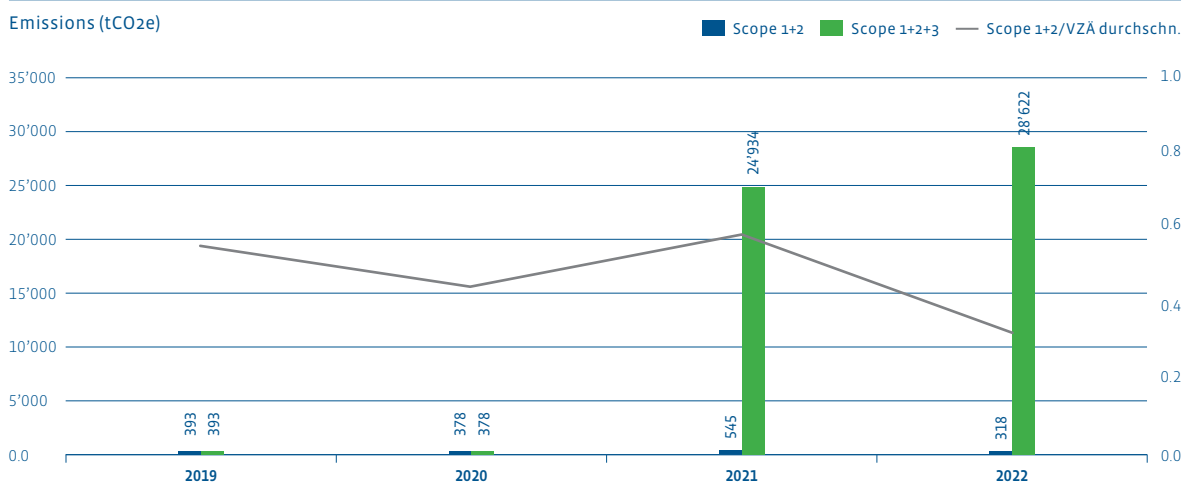
¹ Mit Ausnahme der Bereiche Abfall und Wasser, für die der Geltungsbereich auf den Hauptsitz von Cembra (etwa 75% der Mitarbeitenden) beschränkt ist. In den Jahren bis 2020 wurde in der Emissionsberichterstattung nur der Hauptsitz von Cembra erfasst

Nachhaltigkeitsbericht

Tabelle: Kennzahlen zur betrieblichen Emissionsintensität von Cembra in Scope 1, Scope 2 und Scope 3:

	Einheit	2022	2021	2020
Scope 1- und 2-Emissionen/VZÄ durchschn.	tCO ₂ e	0.34	0.59 ²	0.46 ³
Scope 1-, 2- und 3-Emissionen/Durchschn. VZÄ	tCO ₂ e	31.04	27.04	-
Scope 1-, 2- und 3-Emissionen/Durchschn. VZÄ	tCO ₂ e	57.24 ⁴	51.20	-
Anzahl Beschäftigte (Scope Emissionen)	Durchschn. VZÄ	922	922	664

Betriebliche Emissionen und Emissionsintensität von Cembra (tCO₂e/Durchschn. VZÄ) 2019–2022⁵



Aufschlüsselung der Scope 1-, Scope 2- und betrieblichen Scope 3-Emissionen von Cembra

	Einheit	2022	2021 ⁶	2020
Verbrauch				
Kühlmittel	kg	29	30	-
Kraftstoff für Fahrzeuge	km	1'016'452	1'583'692	1'583'747
Gas und Heizöl	kWh	342'740	1'255'490	578'700
Fernwärme	kWh	705'680	8'237	-
Strom	kWh	1'641'633	1'704'739	1'538'548
Wasser	m ³	2'822	2'635	3'454
Abfall	Tonnen	836	927	596
Erworbene Waren	Euro	93'049'040	76'893'600	-
Kapitalgüter	Euro	2'359'961	873'906	-
Brennstoff- und energiebezogene Aktivitäten	kWh	2'690'053	2'968'466	-
Geschäftsreisen – Transport	p.km	145'209	61'521	34'000 ⁷
Geschäftsreisen – Hotelaufenthalte	Zimmer pro Nacht	132	65	-
Pendeln der Beschäftigten	p.km	6'639'629	6'589'599	-
Pendeln der Beschäftigten – Arbeiten im Homeoffice	VZÄ Arbeitstag	85'804	85'158	-

² Die durchschnittliche Scope 1- und Scope 2-Emissionsintensität pro VZÄ im Jahr 2021 wurde von Cembra zuvor mit 0.57 angegeben. Cembra hat ihre Offenlegung erweitert, indem sie ihre Scope 1- und Scope 2-Emissionen leicht angepasst und verbessert hat, um neue Datenquellen und Erkenntnisse zu berücksichtigen

³ Für die Berechnung der Intensität der THG-Emissionen in Scope 1 und Scope 2 in den Jahren 2019 und 2020 wird die Zahl der Vollzeitäquivalente (VZÄ) zum Jahresende verwendet. Ab 2021 haben wir für die Berechnung der Treibhausgasemissionen die durchschnittlichen Vollzeitäquivalente der Gruppe zugrunde gelegt. Dies erklärt die Abweichung der gemeldeten Ergebnisse

⁴ Der Nettoumsatz 2022 wurde durch Verdoppelung des Nettoumsatzes von Cembra im ersten Halbjahr 2022 (CHF 250,0 Millionen) geschätzt. Die tatsächlichen Nettoeinnahmen im Geschäftsjahr 2022 beliefen sich auf CHF 508,9 Millionen

⁵ Die betrieblichen Emissionen von Cembra enthalten keine Scope 3-Emissionen aus Investitionen (Kategorie 15)

⁶ Berichtigungen für das Jahr 2021 siehe Abschnitt «Ein verbesserter Ansatz zur Bewertung unserer CO₂-Bilanz»

⁷ Nur Flugreisen enthalten

Treibhausgasemissionen

Direkte Emissionen (Scope 1)	tCO ₂ e	253	524	357
Kraftstoff für Fahrzeuge	tCO ₂ e	142	239	240
Brennstoff für Heizkessel (Erdgas und Heizöl)	tCO ₂ e	69	243	117
Kühlmittel	tCO ₂ e	42	42	-
Indirekte Emissionen (Scope 2)	tCO ₂ e	65	21	22
Gekaufter Strom (standortbezogen)	tCO ₂ e	20	20	22
Gekaufter Strom (marktbezogen)	tCO ₂ e	10	11	-
Gekaufte Heizung	tCO ₂ e	45	0,36	-
Indirekte, operative Emissionen (Scope 3)	tCO ₂ e	28'304	24'388	n/a
Eingekaufte Güter und Dienstleistungen (Kategorie 1)	tCO ₂ e	26'714	23'372	-
Kapitalgüter (Kategorie 2)	tCO ₂ e	907	333	-
Brennstoff- und energiebezogene Aktivitäten (Kategorien 3)	tCO ₂ e	90	96	-
Im Betrieb anfallende Abfälle (Kategorie 5)	tCO ₂ e	19	21	-
Geschäftsreisen (Kategorie 6)	tCO ₂ e	11	8	5
Pendelnde Mitarbeitende (Kategorie 7)	tCO ₂ e	563	559	-
Scope 1-, 2- und 3-Emissionen	tCO ₂ e	28'622	24'934	5

Operatives Umweltmanagement

Cembras operatives Umweltmanagement basiert auf Schweizer Recht zu Umweltschutz, Energie und CO₂. Wir nehmen weiterhin unsere Umweltverantwortung durch eine Optimierung von Prozessen und von Leistungen wahr, die sich signifikant auf die Umwelt auswirken. Wir senken durch die Optimierung unseres Energie- und Geräteeinsatzes zudem unsere Kosten.

Erworbene Waren und Dienstleistungen waren die zweitgrösste Emissionsquelle im Jahr 2022. Insbesondere entfielen 92% der Emissionen auf fünf Ausgabenbereiche: IT-Anbieter, Softwarelizenzen (und Wartung der Software), Marketing, Porto und Materialverbrauch. Die Gesamtemissionen dieser Kategorie stiegen im Vergleich zu 2021 um 14%, was auf den erheblichen Anstieg der Marketingausgaben im Zusammenhang mit der Einführung unserer neuen Kreditkartenfamilie im zweiten Halbjahr 2022 zurückzuführen ist (siehe Seite 17).

Energie und Emissionen

Cembra hat es sich zum Ziel gesetzt, ihre Treibhausgasemissionen zu reduzieren und energieeffizienter zu werden. Als Teilnehmende des Energieprogramms der Energie-Agentur der Schweizerischen Wirtschaft (EnAW) in Zürich haben wir uns seit 2012 zur Optimierung der Energieeffizienz und zur aktiven Reduktion von Kohlendioxidemissionen verpflichtet. Durch die Zusammenarbeit mit der EnAW, einem offiziellen Partner der schweizerischen Bundesregierung und der Kantone für Energieeinsparung und Klimaschutz, konnte Cembra ihren Energieverbrauch senken und die Kosteneffizienz zu erhöhen.

- **Geringerer Gesamtenergieverbrauch:** Bezogen auf die Geschäftstätigkeit von Cembra hat unser Energieverbrauch die grössten Auswirkungen auf die Umwelt. Seit 2016 nutzen wir in unserem Hauptsitz (drei Viertel aller Mitarbeitenden) ausschliesslich Strom aus erneuerbaren Quellen. Zudem nutzen unsere neun Filialen einen 100% Nativa-Strommix, bei dem der Grossteil des Stroms aus erneuerbaren Quellen stammt. Der Hauptsitz von Cembra wurde 2022 auf Fernwärme umgestellt. Die meisten unserer Filialen heizen mit Erdgas, vier Filialen mit Heizöl. Damit unsere Geschäftstätigkeit nicht beeinträchtigt wird, haben wir ein starkes Interesse an der Aufrechterhaltung einer stabilen Energiebeschaffung. Cembra implementiert kontinuierlich verschiedene Massnahmen zur Reduktion der Treibhausgasemissionen im Zusammenhang mit der Energienutzung, um so unsere Umweltbelastungen und Kosten zu senken. Seit 2019 ist der Stromverbrauch pro durchschnittlichem Vollzeitäquivalent (VZÄ) um 31% und der Energieverbrauch für Heizung (Gas und Fernwärme) um 56% gesunken. Dieser Rückgang wurde teilweise kompensiert durch den deutlichen Anstieg der Fernwärme-Intensität, die hauptsächlich aufgrund des Wechsels zu Fernwärme (von Gas) an unserem Hauptsitz in der Berichtsperiode zurückzuführen war.

		2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Strom	kWh/FTE avg	1'767	1'845	2'317	2'570	2'633	2'525	2'649	2'944	3'188	3'409
Gas	kWh/FTE avg	372	1'361	871	850	1'231	1'220	1'695	2'351	1'983	2'679
Fernwärme	kWh/FTE avg	765	9	-	-	-	-	-	-	-	-

Erfassungsbereich: 100% der Gesamtbelegschaft ab 2021 und etwa 75% der Gesamtbelegschaft bis 2020. Ab 2021 umfasst die Heizenergie auch Öl und Erdgas. Bis 2020 umfasste die Heizenergie nur die Gasheizung am Hauptsitz.

- **Deutliche Reduktion der Kohlendioxid-Emissionen im Hauptsitz im Jahr 2022:** Der Eigentümer des Gebäudes, in dem sich der Hauptsitz von Cembra befindet, ist zum Januar 2022 auf Fernwärme umgestiegen. Diese umweltfreundlichen und energieeffizienten thermischen Netze, die grösstenteils mit Abfällen und Biomasse betrieben werden, haben die Gasheizung an unserem Hauptsitz ersetzt. Dadurch konnten wir unsere direkten Kohlenstoffemissionen im Jahr 2022 weiter deutlich senken.
- **Fuhrpark des Unternehmens:** Im Jahr 2020 hatte sich Cembra ein neues internes Ziel gesteckt, die Kohlendioxidemissionen aus ihren eigenen Fahrzeugen erheblich zu reduzieren. Im Jahr 2022 betrug die Anzahl der Fahrzeuge in unserer Flotte 58 (2021: 62). Der Anteil der Elektrofahrzeuge in unserem Fuhrpark stieg auf 22% (2021: 10%). Die Gesamtkilometerzahl unserer Unternehmensflotte ging von 2021 bis 2022 um 36% zurück, was auf die geringere Anzahl Fahrzeuge und weiteren Faktoren zurückzuführen war; unter anderem die tiefere Anzahl Filialen (2022: 9, 2021: 13) sowie die vermehrte Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel und von Heimarbeit durch unsere Mitarbeitenden.
- **Mitarbeitervergünstigungen zur Förderung der Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel:** Wir fördern die Fahrt zur Arbeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln im Rahmen unserer Mitarbeitervergünstigungen. Tatsächlich werden für die meisten Mitarbeitenden die Kosten für die Fahrt zur Arbeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln von Cembra übernommen (siehe Seite 50). Im Jahr 2022 legten unsere Mitarbeitenden 6.6 Millionen Kilometer zurück, was einem CO₂-Fussabdruck von 563 tCO₂e beziehungsweise 0.61 tCO₂e pro VZÄ entspricht.

Förderung der Finanzierung der Elektromobilität

Cembra setzt sich für die Finanzierung von Elektromobilität in der Schweiz ein und bietet Kredite und Finanzierungsleasings für Elektrofahrzeuge zu äusserst vorteilhaften Konditionen. Es wird erwartet, dass das Leasing von Elektrofahrzeugen einen zunehmend grösseren Anteil am Gesamtertrag von Cembra haben wird, wobei das Angebot an Gebrauchtfahrzeugen weiter steigen dürfte. Unsere Strategie besteht darin, diesen Geschäftszweig entsprechend dem Markttrend weiter auszubauen, um eine anhaltende Diversifikation in unserem Fahrzeug-Leasing-Portfolio sicherzustellen.

Laut dem Verband Swiss eMobility ist die Nachfrage nach Elektrofahrzeugen 2022 weiter angestiegen. 25% der in der Schweiz gekauften Neuwagen sind als vollelektrische oder Plug-in-Hybrid-Modelle eingestuft. Dies entspricht einem Anstieg von insgesamt 5% im Vergleich zu 2021.

Bei der Analyse der mit unserem Fahrzeugleasing verbundenen Emissionen haben wir festgestellt, dass die gesamten Scope 3-Emissionen unseres Fahrzeugleasings im Jahr 2022 zwar entsprechend den finanzierten Vermögenswerten gestiegen sind, die Emissionsintensität jedoch abgenommen hat (d. h. die Menge der THG-Emissionen, die pro Vertragskilometer ausgestossen werden). Der leichte Rückgang ist auf Veränderungen im Portfoliomix hin zu einem höheren Anteil an schadstoffarmen Fahrzeugen zurückzuführen, was die Marktentwicklung spiegelt.

Cembra überprüft und verbessert derzeit die Erfassung von Scope 3-Daten, einschliesslich Fahrzeugleasingdaten, in Übereinstimmung mit den Leitlinien der Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF 2022). Sobald Cembra den Datensatz weiter konsolidiert und geprüft hat, werden wir die Notwendigkeit einer erweiterten Scope 3-Berichterstattung in Übereinstimmung mit den Best-Practice-Leitlinien der Branche weiter prüfen.

7 Geschäftsintegrität

Ziel und Vorgehensweise

Als unabhängige, seit 2013 börsenkotierte Bank müssen wir strenge aufsichtsrechtliche Anforderungen erfüllen. Es ist stets unser Ziel, für mehr Transparenz zu sorgen als die meisten unserer Mitbewerber, die weder börsenkotiert sind noch über eine Banklizenz verfügen. Als Marktführer sind wir jedoch davon überzeugt, dass strenge aufsichtsrechtliche Anforderungen und transparente Informationen ein guter Weg sind, um mehr Vertrauen zu fördern, insbesondere bei Kunden und anderen wichtigen Interessengruppen, die die finanziellen und nichtfinanziellen Dienstleistungen und Geschäftspraktiken der Bank kennenlernen wollen. Für uns bedeutet geschäftliche Integrität in vielerlei Hinsicht, dass wir über die blossen gesetzlichen Anforderungen, die wir erfüllen müssen, hinausgehen und so handeln, dass wir als transparenter und vertrauenswürdiger Geschäftspartner wahrgenommen werden, indem wir beispielsweise eine verantwortungsvolle Zusammenarbeit sicherstellen oder Kunden in finanziell schwierigen Situationen unterstützen.

Unsere Finanzierungsprodukte und -dienstleistungen bringen es mit sich, dass wir eine grosse Menge an sensiblen und personenbezogenen Daten handhaben müssen. Es ist daher unsere Pflicht, Daten mit Sorgfalt zu behandeln und zu speichern und angemessene Schutzmassnahmen zu ergreifen. Daher umfasst unsere Geschäftsintegrität auch den Schutz und die Sicherheit der Privatsphäre unserer Kunden und begrenzt die potenziell negativen Auswirkungen in Bezug auf ihre persönlichen Daten.

Klar definierte Strukturen, Zuständigkeiten und Prozesse sowie deren regelmässige Überprüfung bilden die Grundlage unseres Ansatzes zur Kontrolle von Compliance- und Reputationsrisiken in einem stark regulierten und wettbewerbsorientierten Markt mit steigenden Erwartungen von Kunden und Interessengruppen. Auf diese Weise wollen wir uns den Ruf eines vertrauenswürdigen Geschäftspartners erwerben, der sich integer verhält und bei Verstössen einen Null-Toleranz-Ansatz verfolgt.

Damit können wir uns am Markt differenzieren.

Cembra ist nur in der Schweiz tätig, wo das Korruptionsrisiko im Vergleich zu anderen Ländern relativ gering ist (gemäss Angaben von Transparency International und der Weltbank). Jedoch muss die Bank als Finanzintermediär die Geldwäscherisiken berücksichtigen und illegale Transaktionen verhindern (diesbezügliche Richtlinien und Prozesse finden Sie unten).

Unsere Verpflichtung zur Geschäftsintegrität «Wir verfolgen eine Null-Toleranz-Politik bei Verstössen» (siehe Tabelle Seite 34) bedeutet, dass die Mitarbeitenden stets im besten Interesse von Cembra und ihren Kunden handeln sollen. Die Mitarbeitenden sind für ihre Handlungen verantwortlich, sollten vollständige Transparenz gewährleisten und müssen sich integer verhalten. Durch unser Schulungs- und Leistungsmanagementsystem erwerben unsere Mitarbeitenden fundierte Kenntnisse über Produkte, Prozesse und Marktbedingungen und bleiben über die neuesten Trends, Innovationen und Vorschriften auf dem Laufenden.

Wir informieren unsere Aufsichtsbehörden über selbst identifizierte Probleme aufsichtsrechtlicher Relevanz offen, transparent und proaktiv.

Fortschritt im Jahr 2022

Die bestehende Richtlinie zur Bekämpfung der Geldwäscherei (Anti-Money-Laundering Policy, AML) wurde überarbeitet und ergänzt (siehe Seiten 59–60), und die Verfahren wurden entsprechend angepasst.

Im Jahr 2022 wurden den Regulierungsbehörden keine Fälle gemeldet (2021: keine Fälle).

Rahmenrichtlinie Compliance und Risiko

Cembra verfügt über mehrere detaillierte interne Vorschriften, die dazu dienen, Bestechung und Korruption zu verhindern. Hierzu gehören der Verhaltenskodex und die Verhaltensgrundsätze für Geschäftspartner, die Richtlinie über betrügerische Praktiken externer Parteien, die Richtlinie über die Annahme und Gewährung von Geschenken und die Richtlinie über Sponsoring und Zuwendungen (Zusammenfassungen der wichtigsten Richtlinien sind am Ende dieses Kapitels verfügbar). Cembra verpflichtet sich vollumfänglich zur Einhaltung globaler Vorschriften wie den Foreign Account Tax Compliance Act (FATCA) und den automatischen Informationsaustausch (AIA), um Steuerhinterziehung zu verhindern.

Die Gruppe nutzt die dreistufige Überwachung – «Three Lines Framework», um die Einhaltung der gesetzlichen Anforderungen und der internen Vorschriften zu überwachen und Risiken zu kontrollieren (weitere Einzelheiten finden Sie im Risikomanagementbericht, Seiten 20-21). Ausserdem stellen verbindliche, laufend aktualisierte Prozesse sicher, dass die Gruppe alle geltenden Gesetze und Vorschriften einhält. Es gibt verschiedene Richtlinien, die ein hohes Mass an Geschäftsintegrität und ein konformes, verantwortungsbewusstes Verhalten gewährleisten.

Betriebsanweisungen zur Meldung von Unregelmässigkeiten oder verdächtigen Transaktionen- sind in verschiedenen Richtlinien festgelegt (zum Beispiel in der AML-Richtlinie) (siehe Seite 61).

Führungsverantwortung

Der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung geben die Richtung vor und schaffen eine Kultur, in der sich die Mitarbeitenden ihrer Verantwortung bewusst sind und Bedenken äussern können, ohne Repressalien befürchten zu müssen. Die Geschäftsleitung fördert ethisches Verhalten, geht mit gutem Beispiel voran und stellt ausreichende Ressourcen für das Compliance-Programm der Bank zur Verfügung.

Alle Mitglieder der Geschäftsleitung tragen letztlich die Verantwortung für die Einhaltung der Geschäftsethik in ihrem jeweiligen Verantwortungsbereich. Die Führungsverantwortung für den Umgang mit Bestechungs- und Korruptionsfällen liegt bei den Mitgliedern der Geschäftsleitung, und in den internen Vorschriften sind Richtlinien für die Aufbewahrung von Unterlagen festgelegt. Darüber hinaus verfügt Cembra über ein internes und externes Ombudssystem. Die Mitarbeitenden haben das Recht und die Pflicht, Compliance-Verstösse zu melden.

Die Geschäftsleitung ist die höchste Führungsebene, die das Programm zur Bekämpfung von Bestechung und Korruption des Unternehmens sowie die Geschäftsethik überwacht. Im Auftrag der Geschäftsleitung wird jährlich eine Compliance-Risikobewertung durchgeführt und an den Verwaltungsrat gemeldet.

Die Compliance-Abteilung ist in der Geschäftsleitung durch den General Counsel vertreten.

Obligatorische Schulungen für Mitarbeitende

Cembra hat ein umfassendes Programm zur obligatorischen Schulung aller Mitarbeitenden, das sowohl auf regulatorischen als auch auf internen Auflagen basiert (weitere Informationen finden Sie im Abschnitt Menschen und Entwicklung, Seite 44). Die Mitarbeitenden sind verpflichtet, diese obligatorische Schulung einmal im Jahr zu absolvieren und ihre Kenntnisse durch das Bestehen mehrerer Online-Tests zu bestätigen.

- **Jährliche obligatorische Schulungen für alle Mitarbeitenden zu neun Themen:** allgemeine Einhaltung von Regeln, Bewusstsein für operative Risiken, Berichtspflichten der Mitarbeitenden, Einhaltung der Geldwäschereigesetze, bankweite Informationssicherheit, Bewusstsein für Business Continuity Management, Datenschutz und Data Governance, Insiderhandel, Interessenkonflikte.
- **Jährliche Pflichtschulungen für bestimmte Zielgruppen:** Kreditkarten, Versicherungen (Vermittlung), Risiko- und Kontrolldatenmanagement, Identitäts- und Zugriffsmanagement.
- **Obligatorische Schulung für alle neuen Mitarbeitenden:** «Onboarding-Tag» in der Regel bei Antritt des Arbeitsverhältnisses.

Die Leiterin der Abteilung Human Resources von Cembra ist dafür verantwortlich, dass alle vorgeschriebenen Schulungen den Mitarbeitenden zugänglich gemacht werden. Die Mitglieder der Geschäftsleitung sind dafür verantwortlich, sicherzustellen, dass alle betroffenen Mitarbeitenden die obligatorischen Schulungen erfolgreich absolvieren.

Verhaltenskodex

Cembra hat 2005 einen Verhaltenskodex eingeführt, der mehrfach aktualisiert wurde. Die aktuelle Version wurde im März 2020 vom Verwaltungsrat verabschiedet, im April 2020 veröffentlicht und im Mai 2022 auf seine Aktualität überprüft. In unserem Verhaltenskodex haben wir interne Regeln definiert, die die Einhaltung von Gesetzen und professionellen Standards beinhalten. Sie bilden die Grundlage für unser Verhalten und damit unseren langfristigen Erfolg und wir sind von deren Richtigkeit überzeugt. Der Verhaltenskodex soll allen Mitarbeitenden klare Vorgaben dazu geben, welche Prinzipien einzuhalten sind und nach welchen Regeln Cembra geführt wird. Der Verhaltenskodex behandelt die Bereiche grundsätzliche Verhaltensanforderungen, die Verantwortung von Cembra als Arbeitgeberin, die Verantwortung von Cembra im Umgang mit Kunden, Geschäftspartnern und Dritten, die persönliche Integrität der Mitarbeitenden von Cembra, die Vermögenswerte von Cembra sowie die Verantwortung von Cembra gegenüber der Gesellschaft und der Umwelt.

Cembra führt gelegentlich Audits durch, um die interne Einhaltung des Verhaltenskodex über Kontrollen der ersten, zweiten und dritten Ebene (Drei-Linien-Modell, siehe Seite 21 im Risikomanagement-Bericht) zu überprüfen. Der Verhaltenskodex ist abrufbar unter www.cembra.ch/corporategovernance.

Geltungsbereich

Die Einhaltung des Verhaltenskodex ist für alle Mitarbeitenden und für die Mitglieder des Verwaltungsrats obligatorisch. Der Verhaltenskodex ist integraler Bestandteil aller Arbeitsverträge und ist in drei Sprachen verfügbar (Deutsch, Französisch und Englisch). Er wurde von den Tochtergesellschaften von Cembra angenommen.

Umsetzung und Schulung

Die jährliche Schulung zum Verhaltenskodex ist für alle Mitarbeitenden verpflichtend.

- Alle neuen Mitarbeitenden erhalten den Verhaltenskodex als Teil ihres Arbeitsvertrags.
- Alle Mitarbeitenden sind verpflichtet, jährliche Online-Schulungen zur Einhaltung des Verhaltenskodex zu absolvieren, die sich mit den wichtigsten Komponenten des Kodex befassen. Alle Mitarbeitenden absolvieren einen jährlichen Online-Test, um nachzuweisen, dass sie den Inhalt des Verhaltenskodex, den Whistleblowing-Prozess und die damit verbundenen Verfahren verstanden haben. Regelmässige Kontrollen im Rahmen der dreistufigen Überwachung stellen sicher, dass Risiken bezüglich der Einhaltung des Verhaltenskodex identifiziert und bei Bedarf aktiv reduziert werden.
- Vermutete Verstösse von Mitarbeitenden gegen Gesetze, Vorschriften oder den Verhaltenskodex sind dem Vorgesetzten, der Compliance-Abteilung, der Abteilung Human Resources oder der Ombudsperson (intern oder extern) anzuzeigen. Verstösse durch die Geschäftsführung sind dem General Counsel oder dem Audit and Risk Committee anzuzeigen. Verstösse durch den CEO sind dem Verwaltungsratspräsidenten anzuzeigen.
- Verstösse gegen den Verhaltenskodex haben negative Auswirkungen auf die Leistungsbeurteilungen der Mitarbeitenden und können sich auf die variable Vergütung auswirken. Solche Verstösse können eine Kündigung des Arbeitsverhältnisses nach sich ziehen.
- Alle betroffenen Mitarbeitenden schlossen die obligatorische Online-Compliance-Schulung zum Verhaltenskodex ab und bestätigten, dass sie den Kodex verstanden haben und sich zur Einhaltung der Bestimmungen des Kodex verpflichten.
- Weitere Einzelheiten zu den vorgeschriebenen Schulungen finden Sie im Abschnitt zu Entwicklung und Schulung, Seite 56.

Whistleblowing-Prozess

Der Verhaltenskodex, verschiedene Richtlinien und das Intranet der Bank informieren über den Whistleblowing-Prozess für Mitarbeitende sowie über die Verfahren und Verantwortlichkeiten, die bei tatsächlichen oder vermuteten Verstössen gegen Gesetze, Vorschriften, administrative oder gerichtliche Anordnungen und interne Richtlinien oder Verfahren gelten.

- Cembra duldet keine Repressalien gegen Personen, die in gutem Glauben mutmassliche Verstösse melden.
- Mitarbeitende können vermutete Verstösse intern (an ihren Vorgesetzten, Human Resources, die Compliance-Abteilung, interne Ombudspersonen) oder an die unabhängige externe Ombudsperson melden. Ein Formular ist auch im Cembra-Intranet verfügbar.
- Alle Mitarbeitenden werden über die Ombudsperson informiert und darüber aufgeklärt, was zu tun ist und an wen sie sich wenden können, wenn sie mögliche Verstösse entdecken.
- Die operativen Tochtergesellschaften verfügen über eigene Whistleblowing-Prozesse, und vermutete Verstösse können intern und extern gemeldet werden.
- Whistleblower können ihre Bedenken vertraulich und anonym melden. Der Whistleblowing-Prozess wird regelmässig durch Compliance überprüft. Verstösse gegen den Verhaltenskodex durch Mitglieder der Geschäftsleitung, die Geschäftsleitung oder Mitarbeitende können Disziplinar massnahmen nach sich ziehen. Strafrechtlich relevante Verstösse werden den zuständigen Behörden gemeldet. Bei mutmasslichen Verstössen gegen den Verhaltenskodex wird Compliance die Angelegenheit untersuchen. Bestätigt sich der Verstoß, so informiert Compliance den zuständigen Vorgesetzten sowie das entsprechende Mitglied der Geschäftsleitung.
- 2022 wurden zwei Fälle gemeldet (2021: kein Fall).

Politisches Engagement

Cembra leistet keine politischen Beiträge, wie in Kapitel 3, Absatz 5, des Verhaltenskodex von Cembra angegeben. Ausserdem besagt die Richtlinie zu Sponsoring, Beiträgen und Spenden, dass politische Parteien nicht unterstützt werden können (weitere Informationen zu dieser Richtlinie finden Sie unten).

Freigabe von Richtlinien

Es erfolgt eine jährliche Freigabe der wichtigsten Richtlinien als Teil des E-Learning-Programms, das für alle Mitarbeitenden verpflichtend ist. Ein internes Überwachungssystem ist durch die Kontrollfunktionen implementiert (Risiko und Compliance). Dies ist auch Teil des Whistleblowing-Prozesses, der zur Aufdeckung von Korruption genutzt wird (Ombudssystem).

Beschwerdeverfahren

Informationen und allgemeine Richtlinien zu den Beschwerdemechanismen von Cembra in Bezug auf Angelegenheiten der persönlichen Interessen der Mitarbeitenden (einschliesslich der Vereinigungsfreiheit) finden sich im Verhaltenskodex selbst sowie im Intranet der Bank, um sicherzustellen, dass alle Mitarbeitenden das geltende Meldeverfahren der Bank kennen (einschliesslich des internen und externen Ombudssystems). Darüber hinaus bestärkt das Personalreglement von Cembra alle Mitarbeitenden, Verstösse (einschliesslich vermuteter Verstösse) oder unethisches Verhalten zu melden. Verstösse können anonym per Telefon oder per E-Mail an eine externe Ombudsperson gemeldet werden.

Menschenrechte

Mit der Unterzeichnung des UN Global Compact 2020 hat sich Cembra öffentlich zur Beachtung und Einhaltung der zehn Prinzipien verpflichtet, zu denen auch die Menschenrechte gehören. Darüber hinaus anerkennen, unterstützen und respektieren wir die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte (UNGP), die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte und die grundlegenden Arbeitsrechte, die in der Erklärung der Internationalen Arbeitsorganisation über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit dargelegt sind. Innerhalb unseres Einflussbereichs unterstützen wir den Schutz und die Förderung der Menschenrechte und stellen sicher, dass alle Mitarbeitenden im Einklang mit den international anerkannten Menschenrechten handeln. Wir dulden weder Kinderarbeit noch Zwangsarbeit noch irgendeine andere Form der Ausbeutung von Menschen. Dies gilt für unsere eigenen Betriebe, Mitarbeitenden, Produkte und Dienstleistungen und wir verlangen dies auch von unseren Lieferanten und Partnern.

In der Sitzung des Nachhaltigkeitsausschusses im September 2022 prüfte die Geschäftsleitung tatsächliche oder potenzielle Menschenrechtsthemen und verpflichtete sich, die zehn Prinzipien des UN Global Compact weiterhin zu erfüllen.

Lieferantenstandards und Lieferantenmanagement

Die Auswahl der Lieferanten von Cembra basiert auf einem umfassenden Kriterienkatalog, der gegebenenfalls auch Nachhaltigkeit und Risikokontrolle beinhaltet. Um die sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Auswirkungen unserer erweiterten Lieferkette zu sichern, haben wir eine Reihe von verbesserten Standards und Werten für Lieferanten herausgegeben.

Lieferantenstandards

Durch unsere Lieferantenstandards – die Verhaltensgrundsätze unserer Geschäftspartner (verfügbar unter www.cembra.ch/nachhaltigkeit) – verpflichten sich unsere Geschäftspartner und ihre Subunternehmer, alle geltenden Gesetze, Vorschriften, Industriestandards, Vereinbarungen und Richtlinien in Bezug auf Sozialstandards (einschliesslich Arbeitsrecht und Arbeitsschutzbestimmungen) einzuhalten. Unsere Lieferantenstandards basieren auf unseren Werten. Dazu gehört die Bereitstellung einer sicheren Arbeitsumgebung, die die körperliche und geistige Unversehrtheit der Mitarbeitenden jederzeit gewährleistet.

Unsere Lieferantenstandards sind aus dem Verhaltenskodex ersichtlich. Sie umfassen ausdrücklich Integrität, Korruptionsbekämpfung sowie Sozial- und Umweltstandards und entsprechen den Grundsätzen des UN Global Compact. Mit unserem Ansatz bemühen wir uns, Bereiche einzubeziehen, die nicht umfassend durch das Gesetz abgedeckt sind oder in denen unsere Lieferanten strengere Standards einhalten müssen als an ihren jeweiligen Standorten. Beispielsweise fordern wir ausdrücklich, dass unsere Lieferanten Kinderarbeit, Zwangsarbeit, Diskriminierung, Belästigung und missbräuchliches Verhalten verbieten und dass die Gesundheits- und Sicherheitsanforderungen in ihrer gesamten Wertschöpfungskette (einschliesslich der vorgelagerten Subunternehmer und Hilfskräfte in allen geografischen Regionen) erfüllt werden.

Geltungsbereich

Neben der Sicherstellung, dass unsere Hauptlieferanten unsere Nachhaltigkeitserwartungen kennen und erfüllen, zielen unsere Lieferantenstandards darauf ab, auch bei unseren übrigen Lieferanten das Bewusstsein zu schärfen und diese bezüglich Nachhaltigkeit zu entwickeln, insbesondere diejenigen, die noch keine eigenen Nachhaltigkeitsprogramme haben.

Die überwiegende Mehrheit unserer Lieferanten sind in der Schweiz ansässige Unternehmen mit umfassenden Lieferantenstandards, die implizit unsere Anforderungen bereits erfüllen. Cembra hat die Vorlagen des Rahmenvertrags aktualisiert, um diese Standards zu berücksichtigen. Die Vorlagen werden nun bei jeder Erneuerung von Rahmenverträgen oder bei der Vergabe grösserer neuer Aufträge, basierend auf Cembra-Vorlagen, verwendet. Das bedeutet, dass die Standards nach einem risikobasierten Ansatz vertraglich abgesichert werden: Grössere Lieferanten (vor allem solche, die in Regionen mit niedrigeren Standards als in der Schweiz tätig sind) haben die Standards bereits übernommen und die verbleibenden werden, soweit notwendig (zum Beispiel im Rahmen des Erneuerungszyklus) angegangen. In Situationen, in denen ein erhöhtes Nachhaltigkeitsrisiko festgestellt wurde und die Auftragsvergabe nicht auf Cembra-Vorlagen basiert, wenden wir einen für den Einzelfall risikobasierten Ansatz an. Wir sind bemüht, einen Verweis auf unsere Standards aufzunehmen, es sei denn, wir erkennen, dass unsere Grundsätze grundsätzlich auf andere Weise abgedeckt sind (zum Beispiel durch eigene Nachhaltigkeitsprogramme).

Prozesse des Lieferantenmanagements

Wir setzen auf ein mehrstufiges Durchsetzungssystem:

- Unsere Lieferantenstandards sind auf unserer Website verfügbar; die Lieferanten werden während des gesamten Beschaffungszyklus aktiv und regelmässig auf unsere Anforderungen hingewiesen.
- Für unsere Hauptlieferanten – das heisst alle Dritten, die der Bank Produkte oder Dienstleistungen liefern, welche die Bereitstellung von Kernbankprozessen direkt unterstützen können – werden die Lieferantenstandards zu einem integralen Bestandteil des vertraglichen Rahmens, der die Geschäftsbeziehung regelt. Wir erweitern den Geltungsbereich kontinuierlich und nehmen die Lieferantenstandards in alle relevanten Lieferantenvereinbarungen auf indem wir bestehende Verträge erneuern und erweitern und damit zu einer vertraglichen Verpflichtung machen. Eine sehr kleine Anzahl unserer Hauptlieferanten akzeptiert keine Abweichungen von ihren Standardvertragsklauseln (grosse Softwareunternehmen und einige spezielle Nischenproduktlieferanten). In einer sehr kleinen Anzahl von Fällen musste Cembra Verträge akzeptieren, die auf Lieferantenvorlagen basieren. Häufig haben diese Partner ihre eigenen Programme für Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung der Unternehmen, die die meisten unserer Standards abdecken. Wir haben jedoch festgestellt, dass es eine Abdeckungslücke geben könnte, und werden im Jahr 2023 an der Einführung eines formellen Ausnahmeprozesses arbeiten, um die Ersetzung bzw. die Nichteinbeziehung unserer Standards zu kontrollieren und gleichzeitig das zugrundeliegende Risikomanagement durch unsere Hauptlieferanten sicherzustellen.
- Unsere Hauptlieferanten sind verpflichtet, und von allen anderen Lieferanten wird erwartet, Verstösse gegen die Lieferantenstandards zu melden und abzumildern, sobald ein Problem festgestellt wird. Verstösse werden von Cembra überwacht und weiterverfolgt.
- Die meisten Anforderungen an unsere Lieferanten gesetzliche Vorgaben, die einem weithin akzeptierten Branchenstandard entsprechen. In vielen Bereichen wird deren Einhaltung von Behörden, Branchenverbänden, Regulierungsbehörden und anderen Institutionen unabhängig überwacht und durchgesetzt.

Unser Abteilungen Sourcing und Vendor Management sind für die kontinuierliche Sensibilisierung aller relevanten internen Interessengruppen für die Anforderungen, den Durchsetzungsansatz und die Kontrollen von Cembra verantwortlich.

Kontrollen

Wir verlangen von unseren Hauptlieferanten, dass sie über ein solides Kontrollsystem verfügen, um Verstösse gegen Standards zu entdecken und sicherzustellen, dass Korrekturmassnahmen ergriffen werden. Ergänzt wird dies durch die Verpflichtung für Cembra-Mitarbeitende, die für eine bestimmte Dienstleistung oder einen bestimmten Lieferanten verantwortlich sind, jeden beobachteten Verstoß zu melden und zu eskalieren, und regelmässige Überprüfungen der Hauptlieferanten durchzuführen. Bei Verstössen überprüfen wir die Schwere des jeweiligen Falls und ergreifen entsprechende Korrekturmassnahmen. Darüber hinaus werden alle neuen Lieferanten überprüft, durch ein Watchlist-Screening und weitere Überprüfungen, die von den Dienstleistungen und dem Umfang abhängig sind, in dem Daten weitergegeben werden. Die Intensität dieser Kontrollen hängt von der Art der Beziehung und der Verflechtung mit Cembra ab. Das höchste Mass an Sorgfalt wird angewendet, wenn kritische oder sensible Daten weitergegeben werden beziehungsweise eine Outsourcing-Beziehung besteht. Die Risikobewertung wird regelmässig überprüft. Wichtige Lieferanten werden mindestens einmal jährlich einer Leistungsbewertung unterzogen, die alle wesentlichen Aspekte der Lieferantenleistung berücksichtigt.

Wir planen, unseren Kontrollrahmen im Jahr 2023 anzupassen, um auch die vorstehend erwähnten geplanten Verbesserungen einzubeziehen, insbesondere im Hinblick auf die Risikoeinstufung und die Ausnahmeprozesse im Zusammenhang mit der Ersetzung bzw. der Nichteinbeziehung der Verhaltensgrundsätze unserer Geschäftspartner.

Wir werden weiterhin zusammen mit unseren Partnern an der kontinuierlichen Verbesserung der Kontrollqualität arbeiten und schätzen alle diesbezüglichen Bemühungen.

Audits

Die Hauptlieferanten sind vertraglich verpflichtet, (vermutete) Verstösse unverzüglich zu melden. Verstösse gegen Vorschriften werden von Fall zu Fall behandelt, wobei die Folgen von der Entwicklung des Lieferanten bis zur Kündigung des Vertrags reichen. Für unsere Hauptlieferanten führen wir regelmässige Leistungsbeurteilungen durch, und die Einhaltung der Anforderungen an Datenschutz und Informationssicherheit wird durch einen risikobasierten Ansatz überwacht (Kontrollen, die je nach den Umständen von der Selbstdeklaration bis hin zu Prüfungen vor Ort reichen).

Schulung

In der Abteilung Sourcing & Vendor Management sind leitende Mitarbeitende tätig, die Cembra-Richtlinien und -Lieferantenstandards selbst erarbeitet haben (und daher keine Schulung benötigen). Neue und bestehende Mitarbeitende der Abteilung Sourcing durchlaufen Cembra-weite und abteilungsspezifische Onboarding-Prozesse und erhalten Schulungen über die Anforderungen der Nachhaltigkeit und Unternehmensverantwortung.

Schutz der Persönlichkeit und Datenschutz

Der Schutz personenbezogener Daten durch eine rechtmässige und transparente Datenverarbeitung ist uns wichtig. Wir überprüfen und verbessern Prozesse und Kontrollen regelmässig, um persönliche Daten, einschliesslich Kundendaten, zu schützen. Wir haben ein umfassendes Rahmenwerk zur Gewährleistung des Datenschutzes, des Bankgeheimnisses und der Informationssicherheit eingeführt, entsprechend der geltenden Gesetze und Vorschriften.

- Die Bank implementiert dieses Rahmenwerk mit der übergeordneten Absicht, den Schutz kritischer Informationen, personenbezogener Daten (wie Kundendaten) und für die Datenverarbeitung relevanter Informationstechnologie zu gewährleisten. Dieses Rahmenwerk reguliert auch den Schutz von durch Dienstleister verarbeiteten Daten. Solche Dienstleister werden sorgfältig ausgewählt, instruiert und kontrolliert.
- Alle Mitarbeitenden werden regelmässig zum Thema Datenschutz, Informationssicherheit und Cyber-Kriminalität (zum Beispiel Bewusstsein für Phishing) geschult. Weitere Informationen finden Sie im Abschnitt über vorgeschriebene Schulungen, Seite 44.
- Cembra hat eine Datenschutzerklärung veröffentlicht, in der die Regeln für die Datenverarbeitung in der Bank und die entsprechenden Rechte der Kunden dargelegt sind. Die Datenschutzerklärung der Bank ist auf der Website von Cembra (www.cembra.ch/de/datenschutzerklärung/) veröffentlicht und gilt für alle relevanten Geschäftsbereiche. Sie informiert die Kunden über die Datenverarbeitung der Bank und gibt ihnen alle Informationen zur Ausübung ihrer Rechte.

Cembra hält sich an die Meldepflicht von Cyber-Attacks gemäss Art. 29 Abs. 2 FINMAG. Solche Cyber-Attacks könnten zu potenziell schwerwiegenden Vorfällen in der Informationssicherheit führen, einschliesslich der Verletzung der Vertraulichkeit von Daten. Im Sinne einer grösstmöglichen Transparenz teilte Cembra der Aufsichtsbehörde 2022 einen Vorfall mit.

Darüber hinaus hat die Bank Reaktionspläne in Übereinstimmung mit den Anforderungen der FINMA, des Schweizer Bundesgesetzes über den Datenschutz und der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) der EU implementiert und hält diese bereit. Dazu gehören auch Reaktionspläne mit Benachrichtigungspflichten gegenüber dem Kunden.

Cembra führt regelmässig Audits ihrer Rahmenwerke zur Informationssicherheit, Cybersicherheit und Datenschutz sowie die Wirksamkeit der damit verbundenen Verfahren und Technologien durch. Die Häufigkeit der Audits wird in Übereinstimmung mit den internen und externen Richtlinien festgelegt, und die Audits werden in der Regel mindestens einmal jährlich durchgeführt.

Gewährleistung der geschäftlichen Integrität der Partner

Die Bank betreibt ihr Geschäft in allen Schweizer Landesteilen über ein Netz von Filialen sowie über alternative Vertriebskanäle wie Online, Kreditkarten-Partner, unabhängige Vermittler (Privatkredite) und Autohändler (Fahrzeugfinanzierungen).

Langjährige aktive Beziehungen

Wir pflegen enge, langjährige Beziehungen zu unseren Vertriebspartnern. In vielen Fällen wurden Partnerschaften über mehrere Jahrzehnte entwickelt. Zum Jahresende 2022 vergaben 95 (2021: etwa 115) unabhängige Vermittler Privatkredite für die Bank. Im Bereich Fahrzeugfinanzierungen arbeiten wir mit rund 3'700 Autohändlern zusammen. Im Kreditkartensegment verfügen wir in der Schweiz über langjährige Beziehungen zu Conforama (seit 2008, erneuert 2022), Touring Club Suisse (seit 2011) und Fnac (seit 2016, erneuert 2022). 2019 und 2020 wurden neue Partnerschaften mit LIPO und IKEA Schweiz geschlossen sowie in 2022 mit SPAR Schweiz. Im September 2022 gaben wir bekannt, dass wir eine Partnerschaft mit der führenden Schweizer Bezahl-App TWINT vereinbart haben.

Prozesse zur Gewährleistung von Geschäftsintegrität und ethischem Geschäftsgebaren

Wir wollen mit unseren Geschäftspartnern zusammenarbeiten, um den Interessen unserer Kunden zu dienen. Die Partnerschaften sollen die Servicequalität und die Produktintegrität sicherstellen. Cembra verfügt über verschiedene Prozesse, um die Einhaltung von Vorschriften, gute Unternehmensführung und Risikomanagement sowie ethisches Geschäftsgebaren in Partnerschaften zu gewährleisten.

- Unsere Zusammenarbeit mit unabhängigen Vermittlern und Autohändlern erfolgt nach einheitlichen Vorgehensweisen, um die Risiken eines nicht regelkonformen Verhaltens zu minimieren.
- Formale Prozesse regeln die Auswahl, Schulung, Anweisung und Überwachung von unabhängigen Vermittlern und Autohändlern. Geschäfte der Bank mit unabhängigen Vermittlern unterliegen besonders strengen Vorsichtsmassregeln und Anforderungen.
- Alle Partner durchlaufen einen Prüfungsprozess zur Bekämpfung der Geldwäscherei («AML») (siehe oben).

Übersicht: Qualitätssicherung, Schulung, Verantwortlichkeiten und Überwachung von Geschäftspartnern

	Unabhängige Vermittler	Autohändler	Kreditkarten-Partner
Qualitätssicherung Wir verlangen von unseren Geschäftspartnern, dass sie hohe Integritätsstandards erfüllen.	Die Qualität wird monatlich überprüft, wobei vierteljährlich gründlichere Überprüfungen durchgeführt werden.	Die Qualität wird jährlich oder mindestens alle drei Jahre überprüft.	Kreditkarten-Partner und ihre Filialen werden regelmässig von einem Überprüfungs-Team besucht.
Schulung Wir bieten regelmässige Schulungen an, um die Geschäftsintegrität zu gewährleisten.	Die Schulungen konzentrieren sich auf Geschäfts- und Produktstrategien, Produkte, Prozesse und Compliance. Rund 95 unabhängige Vermittler erhalten jedes Jahr Schulungen. 2022 wurden alle Schulungen durchgeführt.	Die Schulungen konzentrieren sich auf Geschäfts- und Produktstrategien, Produkte, Prozesse und Compliance. Die Schulung unserer Händler erfolgt meist vor Ort durch unsere 24 Sales Area Manager.	Die Kreditkarten-Partner im Einzelhandel werden regelmässig geschult und neue Partnerschaften erhalten zusätzlich Onboarding-Schulungen. Die Anzahl der Point-of-Sale-Schulungen für die rund 90 Filialen unserer Partner beläuft sich auf ca. 300, was den wachsenden Bedarf widerspiegelt. 2022 wurden die Schulungen sowohl vor Ort bei den Partnern als auch virtuell durchgeführt.
Verantwortlichkeiten und Überwachung An den Qualitätssicherungsprozessen sind verschiedene Abteilungen (darunter Compliance, Underwriting sowie – durch Richtlinien und Eskalationsprozesse – das Risk Management) beteiligt. Die Abteilungen der Bank wickeln die Budgetberechnungen und die Underwriting-Prozesse intern ab. Die letzte Verantwortung für die Genehmigung eines Kredits, eines Leasingvertrags oder einer Kreditkarte liegt immer bei der Bank; sie trägt das Risiko für mögliche Verluste durch Ausfälle.	Spezielle Richtlinien für unabhängige Vermittler gewährleisten die professionelle Erbringung von Dienstleistungen und die vollständige Einhaltung der ethischen Anforderungen. Diese Richtlinien sind in jeder Geschäftsbeziehung enthalten, um das Compliance-Risiko zu minimieren.	Autohändler werden regelmässig von den 24 Sales Area Managern der Bank besucht, die ihre Erkenntnisse mithilfe eines Online-Tools melden. Auffällige Ergebnisse werden untersucht, und im Falle von Verstössen seitens des Händlers wird die Partnerschaft beendet.	Kreditkarten-Partner und ihre Filialen werden regelmässig von einem Überprüfungs-Team besucht. Sie bieten Unterstützung und führen stichprobenartige Überprüfungen von Kundenanwendungen durch. Allfällige Unregelmässigkeiten werden gemeinsam mit den Partnern untersucht und intern gemeldet. Zusätzliche Schulungen werden angeboten, wenn dies als notwendig erachtet wird.

Andere Aspekte der Geschäftsintegrität abdeckende Richtlinien

Neben dem Verhaltenskodex und den Verhaltensgrundsätzen unserer Geschäftspartner (beide auf unserer Website verfügbar) hat Cembra weitere Richtlinien eingeführt.

- Jede Richtlinie wird regelmässig überprüft und aktualisiert.
- Wie beim Verhaltenskodex gibt es auch hier ein jährliches E-Learning-Programm, das für alle Mitarbeitenden verpflichtend ist und die wichtigsten Themen und andere damit zusammenhängende Richtlinien abdeckt.

- Ein internes Überwachungssystem ist durch die Kontrollfunktionen implementiert (Risiko und Compliance). Es ist auch Teil des Whistleblowing-Prozesses, der zur Aufdeckung von Korruption genutzt wird (Ombudssystem).
- Die Richtlinien sind für alle Mitarbeitenden relevant.

Die wichtigsten Richtlinien sind im Folgenden beschrieben.

Richtlinie zur Bekämpfung der Geldwäscherei (AML)

Als Finanzintermediär unterliegt die Bank dem Geldwäschereigesetz und betreibt daher ein Programm zur Verhinderung illegaler Transaktionen.

- Wir bewerten Kunden und Partner systematisch, bevor wir einen Vertrag oder eine Geschäftsbeziehung eingehen.
- Dieser umfassende Onboarding-Prozess schützt die Bank davor, Beziehungen mit Personen oder Organisationen einzugehen, die auf internationalen Sanktionslisten stehen.
- Politisch exponierte Persönlichkeiten (PEP) und Beziehungen mit erhöhtem Risiko werden gründlich analysiert.
- Kunden und Partner werden auch nach Abschluss des Vertrags oder der Geschäftsbeziehung regelmässig überprüft. Neben der kontinuierlichen Überprüfung der Kunden werden Transaktionen und Zahlungspraktiken ständig überwacht. Verdächtige Transaktionen werden markiert und von den Compliance-Beauftragten der Bank überprüft.
- Alle neuen Mitarbeitenden der Bank erhalten eine Einführungsschulung zum AML-Programm der Bank und nehmen dann in den folgenden Jahren regelmässig an Auffrischungsschulungen teil (siehe Kapitel zu Menschen und Entwicklung, Seite 44).

Richtlinie zur Verhinderung betrügerischer Praktiken externer Parteien

Diese Richtlinie regelt die Zuständigkeiten, Massnahmen und Kontrollen zur Verhinderung betrügerischer Praktiken, inkl. Cyber-Kriminalität, die sich nachteilig auf die Bank auswirken können.

- Cembra definiert die Prozesse, Rollen und Verantwortlichkeiten, die erforderlich sind, um mutmassliche Betrugsfälle durch externe Parteien zu verhindern und solche Fälle entsprechend zu untersuchen.
- Innerhalb der Bank ist es in erster Linie die Risikoabteilung, die eine Strategie zur Betrugsprävention erarbeitet und weitere Untersuchungen durchführt.
- Um eine zeitnahe Überwachung der operativen Aktivitäten zu gewährleisten und aufgrund der Komplexität des Kreditkartengeschäfts wird die Risikoabteilung von anderen Abteilungen innerhalb des Business-to-Consumer-Geschäftsbereichs unterstützt.

Richtlinie über die Annahme und Gewährung von Geschenken

Neben dem Personalreglement und dem Verhaltenskodex gibt es auch eine Richtlinie für die Annahme und Gewährung von Geschenken.

Diese Richtlinie legt die Verhaltensstandards fest, die von allen Mitarbeitenden bei der Gewährung und Annahme von Geschenken oder bei der Annahme oder Gewährung von Bewirtungen einzuhalten sind. Interessenkonflikte müssen vermieden und der Ruf der Bank geschützt werden. Darüber hinaus werden die Kompetenzen hinsichtlich der Verwaltung von Kunden- und Partnergeschenken jeglicher Art festgelegt.

Sie regelt die Entgegennahme und Gewährung von Geschenken und Einladungen zu Veranstaltungen. Die Richtlinie legt insbesondere fest, unter welchen Umständen Geschenke und Einladungen angenommen werden können, welche Grundsätze bei der Gewährung von Geschenken an Dritte einzuhalten sind und welche ethischen Verhaltensweisen die Bank als Gastgeberin von Veranstaltungen oder Mitarbeitende als Gäste bei Veranstaltungen zu beachten haben. Ferner legt sie fest, dass die Gewährung oder Annahme von «Beschleunigungszahlungen» – auch in Form von Sachwerten – streng verboten ist. Für Änderungen dieser Richtlinie ist die Abteilung Legal & Compliance verantwortlich.

Richtlinie zu Sponsoring, Beiträgen und Spenden

Diese Richtlinie legt die Anforderungen fest, die im Zusammenhang mit Sponsoringaktivitäten und der Vergabe von Beiträgen und Spenden zu beachten sind. Sie definiert Kriterien für Sponsoring- und Spendenzwecke sowie entsprechende Überprüfungs- und Genehmigungsverfahren; sie gilt für alle Mitarbeitenden der Bank. Bei der Zusammenarbeit mit Dritten (zum Beispiel Werbeagenturen) muss sichergestellt werden, dass auch diese Dritten die Vorschriften dieser Richtlinie einhalten und umsetzen.

Sponsoring und Zuwendungen oder Spenden an Organisationen, Interessengruppen und Verbände soll das Ansehen von Cembra stärken. Solche Aktivitäten sind auch eine Gelegenheit, eine Plattform für aktive Kundenbetreuung zu schaffen.

Insbesondere legt die Richtlinie Folgendes fest:

- Sponsoring-Aktivitäten richten sich nach den Prioritäten, die einige Abteilungen im Rahmen ihrer jeweiligen Kommunikations-, Marketing- und Markenstrategien setzen.
- Zuwendungen dürfen nur Institutionen und Organisationen gewährt werden, mit denen im besonderen Interesse der Bank oder einer Tochtergesellschaft und ihrer Vertriebskanäle Firmenwert geschaffen wird.
- Politische Parteien dürfen nicht unterstützt werden.
- Zuwendungen mit rein persönlichem Bezug sind nicht erlaubt. Darüber hinaus dürfen keine Zuwendungen gewährt werden, die ausschliesslich unter Bezugnahme auf eine laufende oder beendete Kundenbeziehung beantragt werden.

Der Überprüfungs- und Genehmigungsprozess wird ausführlich beschrieben und enthält die folgenden Elemente:

- Jedes Jahr kann ein bestimmter Betrag aus dem Public-Relations-Budget für Spenden zur Verfügung gestellt werden. Spenden müssen als Teil von Public-Relations-Massnahmen verbindlich festgelegt werden.
- Alle Anträge auf Sponsoring und Zuwendungen werden nach den oben genannten Kriterien geprüft und bewertet.
- Jede Spende und jede wohlthätige Zuwendung muss vom General Counsel und vom CFO genehmigt werden.

Richtlinie zur Offenlegung, Berichterstattung und zum Wertpapierhandel

Der Zweck dieser Richtlinie ist es, die Einhaltung der entsprechenden Gesetze, Regeln und Vorschriften zu gewährleisten und jegliche Form von Insiderhandel zu verhindern. Die Richtlinie definiert anwendbare Verfahren, um Folgendes sicherzustellen: einen geordneten Informationsfluss und sonstige Meldepflichten; unverzügliche Kapitalmarktinformation über nicht öffentliche, potenziell kursrelevante Tatsachen in Übereinstimmung mit dem Kotierungsreglement; und Verhinderung von Marktmissbrauch. Die Richtlinie gilt für alle Mitarbeitenden der Gruppe sowie die Mitglieder des Verwaltungsrats. Darüber hinaus definiert sie die Regeln und Verfahren, die für Dritte gelten, die Dienstleistungen für eine Tochtergesellschaft erbringen und Zugang zu Insiderinformationen haben. Sie gilt für alle schriftlichen und mündlichen Äusserungen.

Richtlinie zu Marketingaktivitäten und externer Korrespondenz

Cembra verfügt über eine Richtlinie für Marketingaktivitäten und externe Korrespondenz. Diese Richtlinie beschreibt sowohl die regulatorischen als auch die internen Anforderungen, die für Marketing- und Werbeaktivitäten gelten. Die regulatorischen Anforderungen, wie beispielsweise das Konsumkreditgesetz, das Bundesgesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG), die Datenschutzgesetze und weitere Bestimmungen, die Preisangabenverordnung und deren Relevanz für die Mitarbeitenden, werden ausführlich beschrieben. Darüber hinaus werden in dieser Richtlinie die Entwicklung von Marketing- und Werbeaktivitäten/Materialien sowie die entsprechenden Designanforderungen und das Genehmigungsverfahren dargelegt. Diese Richtlinie gilt für alle Mitarbeitenden der Bank. Bei der Beauftragung von Dritten (zum Beispiel Werbeagenturen) ist sicherzustellen, dass die Anforderungen dieser Richtlinie auch von diesen Dritten eingehalten und umgesetzt werden.

Insbesondere legt die Richtlinie Folgendes fest:

- Konsumkreditverträge (einschliesslich Leasing- und Kreditverträgen, Kredit- und Kundenkarten) dürfen nicht aggressiv beworben werden.
- Bei der Produktwerbung muss der betreffende Anbieter (Unternehmen) klar angegeben werden und in jedem Fall muss ein Berechnungsbeispiel einschliesslich des effektiven Zinssatzes und der Gesamtkosten angegeben werden.
- Es muss eine Überschuldungswarnung aufgenommen werden, die darauf hinweist, dass jeder Kredit, der zu einer Überschuldung des Konsumenten führen würde, verboten ist.
- Alle Antragsformulare für die von der Bank oder ihren Tochtergesellschaften angebotenen Produkte müssen einen Hinweis zum Datenschutz und zur Datenverarbeitung, insbesondere zu Marketingzwecken, enthalten.
- Es müssen angemessene Kontrollen durchgeführt werden, um die Einhaltung der Vorschriften der Richtlinie sicherzustellen.

Das «Rahmenkonzept flexible Arbeitszeitmodelle»

Die Bank setzt sich für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit ein und unterstützt flexible Arbeitsformen, sofern sich die persönlichen Bedürfnisse der Mitarbeitenden mit den Unternehmenszielen in Einklang bringen lassen. Infolgedessen hat die Bank dem Wunsch nach mehr Flexibilität und Arbeit von zu Hause entsprochen und sich an die veränderten Arbeitsbedingungen angepasst. Die Richtlinie zeigt die verschiedenen Arbeitszeitmodelle, die die Bank anbietet, und liegt in der Verantwortung von Human Resources.

Insbesondere:

- gilt die Richtlinie für alle Mitarbeitenden der Bank. Allerdings sind nicht alle Arbeitszeitmodelle für alle Mitarbeitenden geeignet; daher müssen Vorgesetzte und Mitarbeitende die für ihren jeweiligen Geschäftsbereich machbare(n) Option(en) wählen.
- legt die Richtlinie die Leitprinzipien für die effektive Umsetzung einer flexiblen Arbeitskultur fest (zum Beispiel keine Beeinträchtigung des Kundenfokus) und beschreibt verschiedene Arbeitsoptionen (flexible(r) Ort/Zeit, Teilzeitarbeit, Jobsharing). Mitarbeitende können ihre Arbeitsweise in Absprache mit ihren Vorgesetzten frei wählen, wobei die Grundprinzipien der Bank zu berücksichtigen sind.
- behandelt die Richtlinie den Umgang mit Datenschutz sowie Bank- und Geschäftsgeheimnis, sowie die Arbeitsmittel und Kosten, wenn ausserhalb der Räumlichkeiten der Bank gearbeitet wird.

8 Gesellschaftliches Engagement

Ziel und Vorgehensweise

Unser gesellschaftliches Engagement zielt darauf ab, positiven Einfluss auf die Gesellschaft zu nehmen, wird aber von unseren Interessengruppen nicht als wesentliches Thema eingestuft. Es ist jedoch unseren Mitarbeitenden und Kontakten in der Schweiz wichtig, deshalb wird es in diesem Kapitel separat betrachtet.

Wir bei Cembra sehen uns als Teil eines grösseren sozialen Netzwerks und als Teil der Gemeinschaft. Teil der lokalen Gemeinschaft zu sein, bringt grossartige Vorteile, aber auch Verantwortung. Wir nehmen unsere soziale Verantwortung ernst, wollen ein guter Corporate Citizen sein und engagieren uns in wichtigen sozialpolitischen Fragen. Wir betrachten uns als gleichberechtigte Partner und legen grossen Wert darauf, Projekte und Initiativen langfristig zu unterstützen.

Unser gesellschaftliches Engagement hat drei Ziele:

- **Erhöhen des Verständnisses für soziale Verantwortung im Allgemeinen:** Unser soziales Engagement dient nicht nur dazu, unsere Verantwortung gegenüber der Gesellschaft ernst zu nehmen, sondern auch das Verständnis für soziale Verantwortung zu fördern.
- **Bewusstsein für die soziale Verantwortung von Cembra:** Unser Engagement in sozialen Projekten wirkt sich positiv auf das Zusammengehörigkeitsgefühl im Unternehmen aus und trägt zu einem stärkeren Bewusstsein für die soziale Verantwortung von Cembra bei.
- **Stärkung der Loyalität der Mitarbeitenden:** Wir sind davon überzeugt, dass soziales Engagement die Loyalität unserer Mitarbeitenden zum Unternehmen stärkt.

Fortschritte im Jahr 2022

2022 setzten wir unsere langfristig ausgerichteten Aktivitäten im Bereich des gesellschaftlichen Engagements fort. Mit Blick auf die Zukunft sehen wir insbesondere Potenzial für Synergien zwischen sozialem Engagement und entsprechenden geschäftlichen Fertigkeiten. In diesem Zusammenhang unterstützt Cembra in ihrer Zusammenarbeit mit YES fähigkeitsbasierte ehrenamtliche Arbeit, in deren Rahmen Mitarbeitende helfen, die finanziellen Kompetenzen von Schülerinnen und Schülern sowie Berufsschülerinnen und -schülern zu verbessern.

Projekte und Initiativen mit ehrenamtlicher Arbeit

Die unternehmensweite Initiative Cembra Volunteers ist Teil des gesellschaftlichen Engagements von Cembra und bietet allen Mitarbeitenden die Möglichkeit zu ehrenamtlicher Arbeit. Wir sind stolz auf unsere langjährigen Partnerschaften und das kontinuierliche Engagement unserer Mitarbeitenden. Cembra unterstützt ehrenamtliche Tätigkeiten, indem sie diese als Arbeitszeit anrechnet, wenn sie werktags stattfinden.

Neben unseren anderen Aktivitäten (zum Beispiel Zusammenarbeit mit dem Schweizerischen Roten Kreuz bei der Organisation von Blutspendenaktionen und dem Pink Ribbon Charity Walk) arbeiten wir mit Schweizer Schulen (Klassen eins bis neun) im Rahmen des YES-Programms «Personal Economics» zusammen. Als Cembra Volunteer können Mitarbeitende für einige Unterrichtseinheiten die Rolle von Lehrenden übernehmen und so einen wichtigen Beitrag für die unternehmerische Bildung von Kindern und Jugendlichen leisten. Jedes Jahr im Sommer unterstützen Mitarbeitende die Stiftung Theodora beim Kid's Day, um Mittel einzuwerben, mit denen Besuche der «Traumdoktoren» bei Kindern in Krankenhäusern finanziert werden. Mit viel Engagement und Enthusiasmus unterstützen Cembra Volunteers auch die Kinderkrebshilfe Schweiz in den Ferienlagern in Lenzerheide und Engelberg bei der Betreuung der Kinder, damit die Eltern auch mal vom Alltag abschalten und Zeit für sich haben können.

Eine Tabelle mit Details zu den einzelnen Projekten, die wir 2022 verfolgten, finden Sie im Annex to Sustainability Report 2022.

Cembra informiert alle Mitarbeitenden regelmässig über ehrenamtliche Tätigkeiten. Wir stehen auch in ständigem Austausch mit unseren Partnern. Seit der Covid-Pandemie haben der Beitrag von Unternehmen zur Gesellschaft und philanthropische Aktivitäten an Bedeutung gewonnen, weshalb wir bei Cembra unsere Aktivitäten im Bereich des gesellschaftlichen Engagements derzeit bewerten und neu gestalten.



Bericht des unabhängigen Wirtschaftsprüfers über die betriebswirtschaftliche Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit ausgewählter Nachhaltigkeitsinformationen der Cembra Money Bank AG

An den Verwaltungsrat der Cembra Money Bank AG, Zürich

Wir haben auftragsgemäss die Nachhaltigkeitsinformationen der Cembra Money Bank AG (nachfolgend «Cembra») in den folgenden Abschnitten des Nachhaltigkeitsberichts als Teil des Geschäftsberichts für das am 31. Dezember 2022 abgeschlossene Geschäftsjahr (nachfolgend «Nachhaltigkeitsinformationen») einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit unterzogen:

- Unser Ansatz zur Nachhaltigkeit
- Kundenorientierung
- Qualität und Integrität von Produkten und Dienstleistungen
- Menschen und Entwicklung
- Umweltverantwortung
- Geschäftsintegrität

Der Gegenstand unseres Auftrages erstreckt sich nicht auf Informationen, die sich auf frühere Zeiträume oder auf andere Informationen im Geschäftsbericht 2022 beziehen. Ebenso sind Verweise aus den Nachhaltigkeitsinformationen oder dem Geschäftsbericht 2022, einschliesslich aller Bilder, Audiodateien oder eingebetteter Videos, nicht Gegenstand unseres Auftrages.

Unsere Schlussfolgerung zur betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit

Auf Grundlage der durchgeführten Prüfungshandlungen, welche unter *'Zusammenfassung der von uns durchgeführten Arbeiten als Grundlage für unsere Schlussfolgerung'* beschrieben sind, und der erlangten Prüfungsnachweise sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Auffassung gelangen lassen, dass die Nachhaltigkeitsinformationen in den oben erwähnten Abschnitten für das am 31. Dezember 2022 abgeschlossene Geschäftsjahr nicht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit den Anforderungen der GRI Sustainability Standards (GRI SRS) aufgestellt wurden.

Diese Schlussfolgerung erstreckt sich nicht auf Informationen, die sich auf frühere Zeiträume oder auf andere Informationen im Geschäftsbericht 2022 beziehen. Ebenso bezieht sich diese Schlussfolgerung nicht auf Verweise aus den Nachhaltigkeitsinformationen oder dem Geschäftsbericht 2022, einschliesslich aller Bilder, Audiodateien oder eingebetteter Videos.

Verständnis, wie Cembra die Nachhaltigkeitsinformationen aufbereitet hat

Die GRI SRS wurden als Berichtskriterien für die themenspezifischen Angaben verwendet. Daher gilt es, die Nachhaltigkeitsinformationen zusammen mit den GRI SRS zu lesen und zu verstehen.



Inhärente Grenzen bei der Erstellung der Nachhaltigkeitsinformationen

Aufgrund der inhärenten Beschränkungen jeder internen Kontrollstruktur ist es möglich, dass Fehler oder Unregelmässigkeiten in den Nachhaltigkeitsinformationen auftreten und nicht aufgedeckt werden können. Unser Auftrag ist nicht darauf ausgerichtet, alle Schwachstellen der internen Kontrollen bei der Aufstellung der Nachhaltigkeitsinformationen aufzudecken, da der Auftrag nicht kontinuierlich während des gesamten Zeitraums ausgeführt wurde und die durchgeführten Prüfungshandlungen auf einer Testbasis durchgeführt wurden.

Cembra's Verantwortung

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für:

- Die Auswahl oder Festlegung geeigneter Berichtskriterien für die Erstellung der Nachhaltigkeitsinformationen unter Berücksichtigung der geltenden Gesetze und Vorschriften für die Berichterstattung über die Nachhaltigkeitsinformationen;
- Die Erstellung der Nachhaltigkeitsinformationen in Übereinstimmung mit den Berichtskriterien GRI SRS;
- Die Konzeption, die Umsetzung und Aufrechterhaltung interner Kontrollen für Informationen, die für die Erstellung der Nachhaltigkeitsinformationen relevant sind, sodass diese frei von wesentlichen Falschaussagen sind, unabhängig davon, ob diese auf Betrug oder Fehler zurückzuführen sind.

Unsere Verantwortung

Wir sind verantwortlich für:

- Die Planung und Durchführung einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit darüber, ob die Nachhaltigkeitsinformationen frei von wesentlichen Fehlaussagen sind, sei es aufgrund von Betrug oder Fehlern;
- Die Abgabe einer Schlussfolgerung mit begrenzter Sicherheit auf Grundlage der von uns durchgeführten Prüfungshandlungen und erlangten Nachweise; und
- Die Berichterstattung über unsere Schlussfolgerung an den Verwaltungsrat von Cembra.

Da wir beauftragt sind, eine unabhängige Schlussfolgerung über die vom Management erstellten Nachhaltigkeitsinformationen abzugeben, ist es uns nicht gestattet, an der Erstellung der Nachhaltigkeitsinformationen mitzuwirken, da dies unsere Unabhängigkeit beeinträchtigen könnte.

Verwendete Standards

Wir haben unsere betriebswirtschaftliche Prüfung in Übereinstimmung mit dem International Standard on Assurance Engagements 3000 (Revised) *Betriebswirtschaftliche Prüfungen, die weder Prüfungen noch Reviews von vergangenheitsorientierten Finanzinformationen darstellen*, herausgegeben vom International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB), durchgeführt.

Unabhängigkeit und Qualitätssicherung

Wir haben die Unabhängigkeits- und sonstigen beruflichen Verhaltensanforderungen des *International Code of Ethics for Professional Accountants (including Independence Standards)* des International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA Kodex) eingehalten. Der IESBA Kodex legt fundamentale Grundsätze für das berufliche Verhalten bezüglich Integrität, Objektivität, beruflicher Kompetenz und erforderlicher Sorgfalt, Verschwiegenheit und berufswürdigen Verhaltens fest.

Unser Unternehmen wendet den International Standard on Quality Control 1 an und unterhält dementsprechend ein umfassendes Qualitätssicherungssystem mit dokumentierten Regelungen und Massnahmen zur Einhaltung der beruflichen Verhaltensanforderungen, beruflichen Standards und anwendbaren gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen.

Unsere Arbeit wurde von einem unabhängigen und multidisziplinären Team durchgeführt, das sich aus Wirtschaftsprüfern und Nachhaltigkeitsexperten zusammensetzt. Die Verantwortung für unsere Schlussfolgerung liegt allein bei uns.



Zusammenfassung der von uns durchgeführten Arbeiten als Grundlage für unsere Schlussfolgerung

Wir sind verpflichtet, unsere Arbeit so zu planen und durchzuführen, dass sie sich mit den Bereichen befasst, in denen wir festgestellt haben, dass eine wesentliche Fehldarstellung der Nachhaltigkeitsinformationen wahrscheinlich ist. Die von uns durchgeführten Prüfungshandlungen erfolgten auf der Grundlage unseres pflichtgemässen Ermessens. Die Durchführung unserer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit in Bezug auf die Nachhaltigkeitsinformationen umfasste unter anderem:

- Einschätzung der Konzeption und der Implementierung von Systemen, Prozessen und internen Kontrollen zur Ermittlung, Verarbeitung und Überwachung von Angaben zur Nachhaltigkeitsleistung, einschliesslich der Konsolidierung der Daten;
- Befragungen von Mitarbeitenden, die für die Ermittlung und Konsolidierung sowie die Durchführung der internen Kontrollhandlungen bezüglich der ausgewählten Angaben verantwortlich sind;
- Einsichtnahme in ausgewählte interne und externe Dokumente, um zu bestimmen, ob qualitative und quantitative Informationen durch ausreichende Nachweise hinterlegt sowie zutreffend und ausgewogen dargestellt sind;
- Einschätzung der Datenerhebungs-, Validierungs- und Berichterstattungsprozesse sowie der Verlässlichkeit der gemeldeten Daten durch eine Stichprobenerhebung und Überprüfung ausgewählter Kalkulationen;
- Analytische Beurteilung der Daten und Trends der quantitativen Angaben für die im Prüfungsumfang enthaltenen Nachhaltigkeitsinformationen;
- Einschätzung der Konsistenz der für Cembra anwendbaren Angaben mit anderen Angaben und Kennzahlen sowie der Gesamtdarstellung der Angaben durch kritisches Lesen des Berichts nach den GRI-Standards im Geschäftsbericht 2022.

Bei einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit sind die durchgeführten Prüfungshandlungen im Vergleich zu einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer hinreichenden Sicherheit weniger umfangreich, sodass dementsprechend eine erheblich geringere Prüfungssicherheit erlangt wird.

KPMG AG

Silvan Jurt
Zugelassener Revisionsexperte

Cyrill Kaufmann
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 14. März 2023

Corporate Governance-Bericht

70	Corporate Governance-Bericht
71	1 Konzernstruktur und Aktionariat
73	2 Kapitalstruktur
76	3 Verwaltungsrat
90	4 Geschäftsleitung
95	5 Vergütungen, Beteiligungen und Darlehen
95	6 Mitwirkungsrechte der Aktionäre
96	7 Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen
97	8 Revisionsstelle
98	9 Informationspolitik
98	10 Handelssperrezeiten

Informationen zu Corporate Governance

Cembra Money Bank AG (die «Bank», gemeinsam mit ihren Konzerngesellschaften der «Konzern») bekennt sich zu transparenter und verantwortungsbewusster Corporate Governance. Der Begriff «Corporate Governance» wird sowohl für die Organisationsstruktur des Konzerns als auch für die operativen Praktiken bei der Unternehmensführung verwendet. Das interne Governance-Regelwerk des Konzerns, einschliesslich der Statuten und des Organisationsreglements der Bank sowie das Gruppenführungsreglement (in Kraft seit 1. Januar 2023), enthält die Grundsätze, die für die Führung und Beaufsichtigung des Geschäfts des Konzerns gemäss guten Corporate Governance-Standards erforderlich sind.

Als eine an der SIX Swiss Exchange («SIX») kotierte Gesellschaft gilt für bzw. folgt die Bank der von SIX Exchange Regulation AG erlassenen Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance, einschliesslich deren Anhang und des dazugehörigen Kommentars (RLCG). Soweit gemäss der RLCG offenzulegende Informationen im Anhang zur Konzernrechnung enthalten sind, wird auf den entsprechenden Anhang zum Konzernabschluss verwiesen. Ausserdem wurde der Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance, herausgegeben von economiesuisse, berücksichtigt.

Das Organisationsreglement, das auf der Website publiziert ist (www.cembra.ch/corporategovernance), präzisiert die Aufgaben, Kompetenzen und Reglemente der Organe der Bank.

Sofern nicht ausdrücklich anders angegeben, stellt dieser Corporate Governance-Bericht das Gesetz zum Bilanzstichtag (31. Dezember 2022) dar. Verweise auf gesetzliche Bestimmungen sind daher Verweise auf das am 31. Dezember 2022 geltende Recht. Am 1. Januar 2023 ist die Schweizerische Aktienrechtsreform in Kraft getreten, die sich auf einige der in diesem Corporate Governance-Bericht zitierten gesetzlichen Bestimmungen und Beschreibungen auswirkt. Unter anderem wurde die Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) per 1. Januar 2023 aufgehoben und ihre Bestimmungen mit gewissen Anpassungen in das Schweizerische Obligationenrecht überführt. Statuten und Organisationsreglemente, die nicht mit den revidierten Bestimmungen übereinstimmen, müssen innerhalb einer Übergangsfrist von zwei Jahren ab Inkrafttreten der Schweizerischen Aktienrechtsreform an die revidierten Bestimmungen angepasst werden.

1 Konzernstruktur und Aktionariat

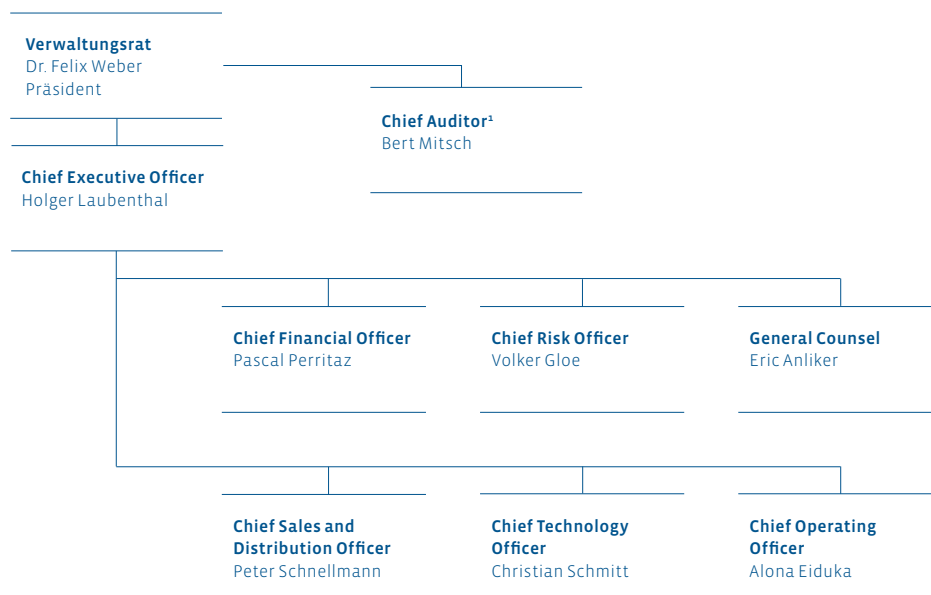
1.1 Konzernstruktur

1.1.1 Darstellung der operativen Konzernstruktur

Die Bank ist als Aktiengesellschaft schweizerischen Rechts gemäss den Art. 620 ff. des Schweizerischen Obligationenrechts (OR) organisiert. Der Sitz der Bank befindet sich am Bändliweg 20, 8048 Zürich, Schweiz. Am 30. September schloss die Bank mit der Intrum AG eine Vereinbarung über den Erwerb von 100% der Aktien der Byjuno AG – einem führenden Anbieter von Rechnungsauflösungen in der Schweiz – und ihrer Schwestergesellschaft Intrum Finance Services AG ab. Die Transaktion wurde im vierten Quartal 2022 abgeschlossen.

Der Schwerpunkt der Geschäftstätigkeit des Konzerns liegt im Konsumkreditgeschäft. Der Konzern untersteht der Aufsicht der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA) und bietet eine Reihe unterschiedlicher Finanzierungsprodukte und -dienstleistungen an. Mit Hauptsitz in Zürich, einem Netz von Filialen, Online-Präsenz, Kreditkartenpartner (einschliesslich Conforama, FNAC, IKEA, LIPO, SPAR und TCS) sowie unabhängigen Vermittlern und Autohändler ist der Konzern in der ganzen Schweiz tätig. Der Konzern hat ein einziges berichtspflichtiges Segment. Dieses umfasst sämtliche Konsumkreditprodukte des Konzerns, einschliesslich unbesicherter Privatkredite, Fahrzeugleasing und Fahrzeugkredite, Kreditkarten, den Vertrieb von damit zusammenhängenden Versicherungen, Rechnungsfinanzierungen, Einlagen und Anlageprodukte. Die Stabsfunktionen umfassen Finance, Operations, Legal & Compliance, Communications, Risk Management, Investor Relations einschliesslich Sustainability, Internal Audit und Human Resources.

Die organisatorische Konzernstruktur per 31. Dezember 2022:

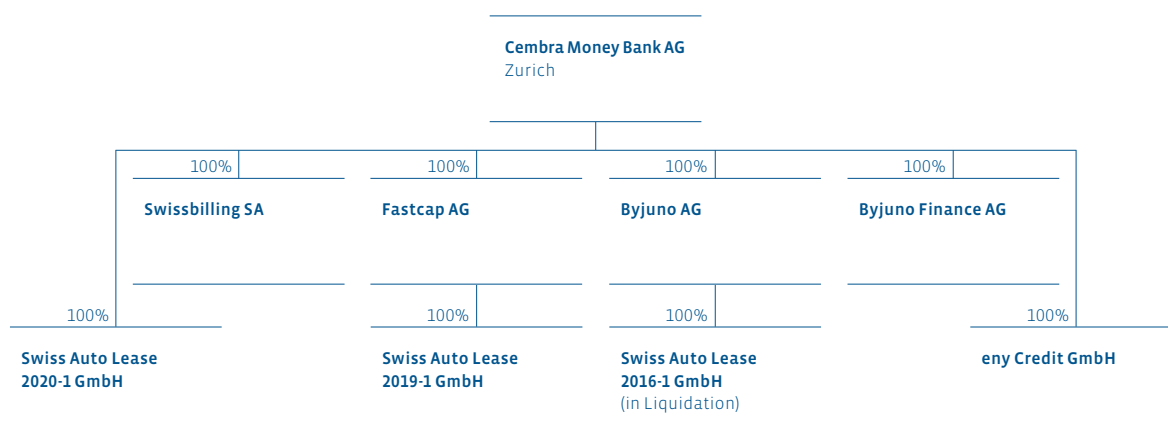


¹ Die Interne Revisionsstelle ist eine unabhängige Funktion mit einer Berichtslinie zum Verwaltungsrat und dem Audit und Risk Committee (siehe Abschnitt 3.5)

1.1.2 Konzerngesellschaften

Der Konzern umfasst die Bank als Muttergesellschaft und ihre hundertprozentigen Konzerngesellschaften:

- Swissbilling SA (mit Sitz in Renens, Schweiz, Aktienkapital CHF 100'000, 10'000 Aktien zu CHF 10);
- Fastcap AG (mit Sitz in Zürich, Schweiz, Aktienkapital CHF 100'000, 100'000 Aktien zu CHF 1);
- eny Credit GmbH (mit Sitz in Zürich, Schweiz, Stammkapital CHF 20'000, 1 Stammanteil zu CHF 20'000);
- Byjuno AG (mit Sitz in Zug, Schweiz, Aktienkapital CHF 100'000, Aktienkapital 100 x CHF 1'000);
- Byjuno Finance AG (mit Sitz in Schwerzenbach, Schweiz, Aktienkapital CHF 50'000, Aktienkapital 50 x CHF 1'000);
- Swiss Auto Lease 2020-1 GmbH (mit Sitz in Zürich, Stammkapital CHF 20'000, 200 Stammanteile zu CHF 100);
- Swiss Auto Lease 2019-1 GmbH (mit Sitz in Zürich, Stammkapital CHF 20'000, 200 Stammanteile zu CHF 100);
- Swiss Auto Lease 2016-1 GmbH in Liquidation (mit Sitz in Zürich, Stammkapital CHF 20'000, 200 Stammanteile zu CHF 100; gelöscht am 17. Januar 2023).



Innerhalb des Konzerns ist nur die Bank eine kotierte Gesellschaft. Die Namenaktien der Bank sind gemäss International Reporting Standard an der SIX in Zürich kotiert (Valorenummer: 22517316, ISIN: CH0225173167, Tickersymbol: CMBN). Per 31. Dezember 2022 hatte die Bank ein ausgegebenes Aktienkapital im Nennwert von CHF 30'000'000 und eine Marktkapitalisierung von CHF 2'307 Millionen.

1.2 Bedeutende Aktionäre

Gemäss den Vorschriften über die Offenlegung bedeutender Beteiligungen von Schweizer Gesellschaften, deren Beteiligungspapiere an der SIX kotiert sind, muss eine Offenlegung erfolgen, wenn die Beteiligung die folgenden Grenzwerte erreicht, unter- oder überschreitet: 3, 5, 10, 15, 20, 25, 33 $\frac{1}{3}$, 50 oder 66 $\frac{2}{3}$ Prozent der Stimmrechte, unabhängig davon, ob die Stimmrechte ausgeübt werden können oder nicht. Die prozentualen Grenzwerte werden auf der Grundlage der Gesamtzahl der Stimmrechte entsprechend der Anzahl der ausgegebenen Aktien, wie sie im Handelsregister ausgewiesen sind, berechnet. Die Bank ist verpflichtet, Beteiligungen Dritter an ihrem Aktienkapital bekanntzugeben, wenn sie von einem Dritten die Meldung erhält, dass ein Grenzwert erreicht oder überschritten wurde. Da die Aktionäre gegenüber der Bank und der SIX Exchange Regulation AG nur dann meldepflichtig sind, wenn ihre Beteiligung die oben aufgeführten Grenzwerte erreicht, unter- oder überschreitet, können die prozentualen Anteile bedeutender Aktionäre der Bank zu jedem Zeitpunkt im Vergleich zum Zeitpunkt der Einreichung der letzten Meldung für diese jeweiligen Aktionäre variieren.

Per 31. Dezember 2022 war der Bank, abgesehen von UBS Fund Management (Switzerland) AG (5.41%), Credit Suisse Funds AG (4.99%) und Swisssanto Fondsleitung AG (3.05%), keine andere Person oder Institution bekannt, die direkt oder indirekt eine Beteiligung als wirtschaftlich Berechtigte an Aktien, Options- und/oder Wandelrechten an Aktien der Cembra Money Bank AG hielten, die die gesetzlich vorgeschriebenen Grenzwerte erreichen oder überschreiten. Die Meldungen im Zusammenhang mit diesen Bekanntmachungen finden Sie über die Suchfunktion auf der Plattform der SIX Exchange Regulation AG: www.six-exchange-regulation.com/de/home/publications/significant-shareholders.html.

1.3 Kreuzbeteiligungen

Die Bank ist keine Kreuzbeteiligung eingegangen, die bei einem der Beteiligten mehr als 5% der Kapitalbeteiligung oder Stimmrechte ausmacht.

2 Kapitalstruktur

2.1 Kapital

Das ausgegebene Kapital der Bank betrug am 31. Dezember 2022 CHF 30'000'000, eingeteilt in 30'000'000 Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 1.00 («Aktien»). Die Aktien sind vollständig liberiert, nicht nachschusspflichtig und untereinander gleichrangig (pari passu).

Weitere Angaben sind in Ziffer 15 des Anhangs zur Konzernrechnung enthalten.

2.2 Genehmigtes und bedingtes Aktienkapital

2.2.1 Genehmigtes Aktienkapital

Das genehmigte Aktienkapital der Bank von CHF 3'000'000 ermöglicht die Ausgabe von bis zu 3'000'000 Aktien. Der Betrag von CHF 3'000'000 entspricht 10% des bestehenden Aktienkapitals.

Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, das Aktienkapital jederzeit bis zum 22. April 2023 im Maximalbetrag von CHF 3'000'000 durch Ausgabe von bis zu 3'000'000 vollständig zu liberierenden Namenaktien mit einem Nennwert von CHF 1.00 zu erhöhen. Eine Erhöhung (i) auf dem Weg einer Festübernahme durch eine Bank, ein Bankenkonsortium oder Dritte, gefolgt

durch ein Angebot an die bisherigen Aktionäre sowie (ii) in Teilbeträgen ist zulässig. Die Zeichnung und der Erwerb der neuen Aktien sowie jede nachfolgende Übertragung der Aktien unterliegen den Beschränkungen von Art. 8 der Statuten (www.cembra.ch/corporategovernance).

Der Verwaltungsrat legt den Zeitpunkt der Ausgabe, den Ausgabepreis, die Art der Einlagen, die Bedingungen der Bezugsrechtsausübung und den Beginn der Dividendenberechtigung fest. Der Verwaltungsrat ist in diesem Fall ermächtigt, den Handel mit Bezugsrechten zu beschränken oder auszuschliessen. Nicht ausgeübte Bezugsrechte kann der Verwaltungsrat verfallen lassen, oder er kann diese bzw. Aktien, für welche Bezugsrechte eingeräumt, aber nicht ausgeübt werden, zu Marktkonditionen platzieren oder anderweitig im Interesse der Bank verwenden.

Nähere Informationen dazu sind in Art. 4 der Statuten zu finden: www.cembra.ch/corporategovernance.

2.2.2 Bedingtes Aktienkapital

Das bedingte Aktienkapital der Bank von insgesamt CHF 3'900'000 erlaubt die Ausgabe von bis zu 3'900'000 Aktien mit einem Nennwert von jeweils CHF 1.00. Der Betrag von CHF 3'900'000 entspricht 13% des bestehenden Aktienkapitals.

Das Aktienkapital kann sich gemäss Art. 5 der Statuten (www.cembra.ch/corporategovernance) durch Ausgabe von höchstens 3'000'000 voll zu liberierenden Namenaktien um höchstens CHF 3'000'000 erhöhen, (a) durch Ausübung von Wandel- und/oder Optionsrechten, die in Verbindung mit auf nationalen oder internationalen Kapitalmärkten neu auszugebenden oder bereits ausgegebenen Anleiheobligationen oder anderen Finanzmarktinstrumenten der Bank oder einer ihrer Konzerngesellschaften ausgegeben werden, und (b) durch Ausübung von Optionsrechten, die von der Bank oder einer ihrer Konzerngesellschaften an die Aktionäre ausgegeben werden. Von den Aktionären nicht bezogene Optionsrechte kann der Verwaltungsrat anderweitig im Interesse der Bank verwenden. Bei der Ausgabe von Anleiheobligationen oder anderen Finanzmarktinstrumenten, mit denen Wandel- und/oder Optionsrechte verbunden sind, oder bei der Ausgabe von Optionsrechten durch die Bank oder eine ihrer Konzerngesellschaften, ist das Bezugsrecht der Aktionäre ausgeschlossen. Zum Bezug der neuen Aktien sind die jeweiligen Inhaber von Wandel- und/oder Optionsrechten berechtigt. Die Wandel- und/oder Optionsbedingungen sind durch den Verwaltungsrat festzulegen.

Zudem kann das Aktienkapital gemäss Art. 6 der Statuten (www.cembra.ch/corporategovernance) durch Ausgabe von höchstens 900'000 voll zu liberierenden Namenaktien um höchstens CHF 900'000 durch Ausgabe von Aktien an Mitglieder des Verwaltungsrats, Mitglieder der Geschäftsleitung oder Mitarbeitende der Bank und ihrer Konzerngesellschaften erhöht werden. Das Bezugsrecht der Aktionäre der Bank ist ausgeschlossen. Die Ausgabe von Aktien oder diesbezüglichen Bezugsrechten an Mitglieder des Verwaltungsrats, Mitglieder der Geschäftsleitung oder Mitarbeitende der Bank oder eine ihrer Konzerngesellschaften erfolgt gemäss einem oder mehreren vom Verwaltungsrat zu erlassenden Reglementen. Die Ausgabe von Aktien oder entsprechenden Bezugsrechten kann zu einem unter dem Börsenkurs liegenden Preis erfolgen.

Der Erwerb von Aktien durch die freiwillige oder zwangsweise Ausübung von Wandel- und/oder Optionsrechten oder im Rahmen der Mitarbeiterbeteiligung sowie jede nachfolgende Übertragung der Aktien unterliegen den Beschränkungen von Art. 8 der Statuten.

Weitere Angaben dazu sind in Art. 5 und 6 der Statuten zu finden: www.cembra.ch/corporategovernance.

2.3 Kapitalveränderungen

In den Jahren 2020, 2021 und 2022 gab es keine Änderungen der Kapitalstruktur.

2.4 Aktien und Partizipationsscheine

Die Bank hat keine stimmrechtslosen Beteiligungspapiere, wie Partizipationsscheine oder Vorzugsaktien, ausgegeben.

Alle Aktien sind voll liberiert und dividendenberechtigt. Jede Aktie hat eine Stimme. Es gibt keine Vorzugsrechte oder ähnliche mit den Aktien verbundenen Rechte (Stimmrechtsaktien).

2.5 Genussscheine

Es sind keine Genussscheine ausstehend.

2.6 Beschränkungen der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen

Die Aktien sind frei übertragbar.

Die Bank führt ein Aktienregister, in dem Eigentümer und Nutzniesser der Aktien mit Namen, Anschrift und Staatsangehörigkeit bzw. im Fall juristischer Personen mit deren Sitz eingetragen sind. Jede im Aktienregister eingetragene Person gilt als stimmberechtigt, sofern sie oder er ausdrücklich erklärt, dass sie oder er die eingetragenen Aktien im eigenen Namen und auf eigene Rechnung erworben hat.

Personen, die im Eintragungsgesuch nicht ausdrücklich erklären, die Aktien auf eigene Rechnung zu halten (nachstehend «Nominee»), werden bis maximal 3% des jeweils ausstehenden Aktienkapitals mit Stimmrecht im Aktienregister eingetragen. Über diese Limite hinaus werden Namenaktien von Nominees nur dann mit Stimmrecht eingetragen, wenn sich der betreffende Nominee schriftlich bereit erklärt, gegebenenfalls die Namen, Adressen und Aktienbestände derjenigen Person offenzulegen, für deren Rechnung sie oder er 0.5% oder mehr des jeweils ausstehenden Aktienkapitals hält.

Um zu bestimmen, ob eine Person 0.5% oder mehr des jeweiligen ausstehenden Aktienkapitals der Bank hält, gelten juristische Personen und Personengesellschaften oder andere Personenzusammenschlüsse oder Gesamthandverhältnisse, die untereinander kapital- oder stimmenmässig, durch eine einheitliche Leitung oder auf andere Weise verbunden sind, sowie natürliche oder juristische Personen oder Personengesellschaften, die im Hinblick auf eine Umgehung der vorhergehenden Bestimmung (insbesondere als Syndikat) koordiniert vorgehen, als ein Aktionär.

Änderungen der Bestimmungen, welche die Beschränkung der Übertragbarkeit von Aktien betreffen, erfordern einen Beschluss der Generalversammlung, welcher mindestens zwei Drittel der vertretenen Stimmen und die absolute Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte auf sich vereinigt.

2.7 Wandelanleihen und Optionen

Per 31. Dezember 2022 verfügte die Bank über eine an der SIX Swiss Exchange kotierte Wandelanleihe (Valorennummer: 48659822, ISIN: CH0486598227), ausstehend mit einem ausstehenden Gesamtnominalbetrag von CHF 250'000'000.

Hauptbetrag	Wandlungsrate	Wandlungspreis	Fälligkeitsdatum	Zins
Nennwert von je CHF 200'000	1'636.6612 Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 1.00	CHF 122.20	9. Juli 2026	0%, die Anleihen werden nicht verzinst

Bei der Ausübung ihrer Wandlungsrechte erhalten die Anleihegläubiger (i) wenn der Wert der den Wandelanleihen zugrunde liegenden Aktien höher ist als der Nennwert der umgewandelten Wandelanleihen, einen Barbetrag in Höhe des Nennwerts der Wandelanleihen und einen allfälligen Überschuss an Aktien («Nettoaktien») oder (ii) wenn der Wert der den Wandelanleihen zugrunde liegenden Aktien niedriger ist als der Nennwert, einen Barbetrag in Höhe des Werts der den Wandelanleihen zugrunde liegenden Aktien.

Bei den bei einer eventuellen Umwandlung von Wandelanleihen zu liefernden Aktien handelt es sich nach alleinigem Ermessen der Bank entweder um Aktien, die aus dem bedingten Kapital der Bank ausgegeben werden, oder um Aktien, die anderweitig von der Bank gehalten oder erworben werden. Die Anzahl der Aktien, die im Falle einer Umwandlung von Wandelanleihen (falls vorhanden) ausgegeben oder geliefert werden müssten, hängt vom Wert der Aktien zum Zeitpunkt der Umwandlung ab und kann daher nicht im Voraus bestimmt werden. Die Bank kann jedoch nach eigenem Ermessen den Gegenwert der Nettoaktien (falls vorhanden) in bar liefern, sodass keine Aktien geliefert und/oder ausgegeben werden müssen.

Die Bank kann die Wandelanleihen (i) jederzeit am oder nach dem 31. Juli 2023 zum Nennwert kündigen, wenn der VWAP (Volume-Weighted Average Price) der Aktien der Bank an mindestens 20 von 30 aufeinander folgenden Handelstagen 130% des Wandlungspreises erreicht oder überschreitet, oder (ii) jederzeit ab dem Erfüllungstag zu pari, wenn weniger als 15% des Nennwerts der Wandelanleihen ausstehen.

Sofern sie nicht zuvor umgewandelt oder zurückgekauft und annulliert wurden, werden die Wandelanleihen bei Fälligkeit zu 100% ihres Nennwerts von CHF 200'000 pro Wandelanleihe zurückgezahlt.

3 Verwaltungsrat

3.1 Verwaltungsratsmitglieder

Da die Bank dem schweizerischen Bankengesetz und der Bankenverordnung untersteht, darf keines der Verwaltungsratsmitglieder gleichzeitig auch Mitglied der Geschäftsleitung der Bank sein. Darüber hinaus muss gemäss FINMA-Rundschreiben 2017/1 «Corporate Governance – Banken» («FINMA-Rundschreiben 17/1») mindestens ein Drittel der Verwaltungsratsmitglieder unabhängig im Sinne des FINMA-Rundschreibens 17/1 sein. Per 31. Dezember 2022 waren alle Verwaltungsratsmitglieder, so wie dies nach dem für die Bank als prudenziell beaufsichtigte Gesellschaft geltenden schweizerischen Recht vorgeschrieben ist, nicht geschäftsführend und erfüllten die im FINMA-Rundschreiben 17/1 vorgeschriebenen Unabhängigkeitsvoraussetzungen.

Basierend auf den Anforderungen des FINMA-Rundschreibens 17/1 verfügt der Verwaltungsrat in seiner Gesamtheit über ausreichende Managementkompetenzen, die erforderlichen Fachkenntnisse und Erfahrungen im jeweiligen Bank- und Finanzdienstleistungssektor. Zudem ist der Verwaltungsrat insofern diversifiziert, als dass alle wesentlichen Aspekte des Geschäfts, einschliesslich Finanz- und Rechnungswesen sowie Risikomanagement, angemessen vertreten sind.

An der Generalversammlung vom 21. April 2022 wurden die Mitglieder des Verwaltungsrats Dr. Felix Weber (Präsident), Thomas Buess, Susanne Klöss-Braekler und Dr. Monica Mächler für eine einjährige Amtszeit wiedergewählt. Urs Baumann, Martin Blessing und Denis Hall haben sich an der Generalversammlung vom 21. April 2022 nicht mehr zur Wiederwahl gestellt. Detaillierte Angaben zu Urs Baumann, Martin Blessing und Denis Hall finden sich im Corporate Governance-Bericht des Geschäftsberichts 2021 (www.cembra.ch/financialreports). Jörg Behrens, Marc Berg und Alex Finn wurden an der Generalversammlung vom 21. April 2022 als neue unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrats für eine einjährige Amtszeit gewählt.

Für die neuen Mitglieder des Verwaltungsrats wurden Einführungsveranstaltungen abgehalten, in denen insbesondere die Aufgaben und Verantwortlichkeiten erläutert wurden. Darüber hinaus veranstaltete KPMG für die Mitglieder des Audit- and Risk committee und optional für die anderen Mitglieder des Verwaltungsrats eine Schulung zu aktuellen Trends und aktuellen Regulierungen.

Die Geschäftsadresse der Verwaltungsratsmitglieder lautet: Bändliweg 20, 8048 Zürich, Schweiz.

Nachstehend sind für jedes Verwaltungsratsmitglied (Stand 31. Dezember 2022) Name, Funktion und Ausschussmitgliedschaft aufgeführt, gefolgt von Angaben zu Berufserfahrung, Ausbildung und Tätigkeiten.

Name	Nationalität	Funktion	Ausschussmitgliedschaft	Erstmalige Wahl	Gewählt bis
Dr. Felix Weber ¹	CH	Präsident		2013	2023
Thomas Buess	CH	Vizepräsident	Vorsitzender Compensation and Nomination Committee	2020	2023
Dr. Jörg Behrens	DE/CH	Mitglied	Mitglied Audit and Risk Committee	2022	2023
Marc Berg	DE	Mitglied	Mitglied Compensation and Nomination Committee	2022	2023
Alex Finn	US/UK	Mitglied	Mitglied Audit and Risk Committee	2022	2023
Susanne Klöss-Braekler	DE	Mitglied	Vorsitzende Compensation and Nomination Committee	2021	2023
Dr. Monica Mächler	CH	Mitglied	Vorsitzende Audit and Risk Committee	2015	2023

¹ Stellt sich bei der Generalversammlung 2023 nicht zur Wiederwahl (siehe Abschnitt 3.4)



Dr. Felix Weber

Schweizer Staatsbürger, wohnhaft in der Schweiz, Jahrgang 1950

Dr. Weber wurde am 22. August 2013 als Präsident des Verwaltungsrats gewählt. Seine derzeitige Amtszeit endet mit der Generalversammlung 2023. Dr. Weber hat einen Master und ein Doktorat in Betriebswirtschaft der Universität St. Gallen.

Name	Dr. Felix Weber
Nationalität	Schweiz
Funktion	Präsident
Erstmalige Wahl	2013
Gewählt bis	2023

Berufserfahrung:

- Seit 2014: Partner bei der Investmentgesellschaft BLR & Partners AG (Thalwil, Schweiz)
- 2013–2016: Senior Advisor und Managing Director Investment Banking Nomura Bank (Schweiz) AG (Zürich, Schweiz)
- 2008–2013: Co-Präsident der Geschäftsleitung der Nomura Bank (Schweiz) AG (Zürich, Schweiz)
- 2006–2008: Managing Director Investment Banking bei Lehman Brothers Finance AG (Zürich, Schweiz)
- 1998–2004: Executive Vice President und Chief Financial Officer der Adecco SA (Chéserey, Schweiz), Redwood City (USA) und Zürich (Schweiz)
- 1984–1997: Partner und Engagement Manager der Züricher Niederlassung von McKinsey & Company (Zürich, Schweiz)
- 1980–1984: CEO der südafrikanischen Niederlassung der früheren Schweizerischen Aluminium AG Gruppe (Zürich, Schweiz)

Andere Mandate und Aktivitäten:

- Seit 2018: Präsident des Verwaltungsrats der BLR Capital AG (Zürich, Schweiz)
- Seit 2013: Mitglied des Verwaltungsrats der BLR & Partners AG (Zürich, Schweiz)

Frühere Verwaltungsratsmandate:

- 2017–2022: Stellvertretender Vorsitzender des Verwaltungsrats der Climatex AG (Altendorf, Schweiz)
- 2019–2021: Präsident des Verwaltungsrats der Trendcommerce AG (Gossau, Schweiz)
- 2019–2021: Mitglied des Verwaltungsrats der Assepro AG (Pfäffikon, Schweiz)
- 2000–2013: Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Vergütungsausschusses der Syngenta AG (Basel, Schweiz), kotiert an der SIX und New York Stock Exchange
- 2011–2013: Präsident des Verwaltungsrats der Nomura Socrates Re (Schweiz) und der Nomura Re (Guernsey)
- 2011–2012: Mitglied des Verwaltungsrats der Trenkwalder AG (Schwadorf, Österreich)
- 2005–2009: Vizepräsident des Verwaltungsrats der Publigroupe SA (Lausanne, Schweiz), kotiert an der SIX
- 2006–2008: Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Prüfungsausschusses der Valora AG (Bern, Schweiz), kotiert an der SIX



Thomas Buess

Schweizer Staatsbürger, wohnhaft in der Schweiz, Jahrgang 1957

Herr Buess wurde am 16. April 2020 zum Mitglied des Verwaltungsrats ernannt. Er ist zudem Mitglied des Compensation and Nomination Committee. Seine derzeitige Amtszeit endet mit der Generalversammlung 2023. Seinen Masterabschluss in Wirtschaftswissenschaften hat Herr Buess an der Universität St. Gallen erworben.

Name	Thomas Buess
Nationalität	Schweiz
Funktion	Mitglied
Erstmalige Wahl	2020
Gewählt bis	2023

Berufserfahrung:

- 2009–2019: Group Chief Financial Officer und Mitglied der Konzernleitung der Swiss Life-Gruppe (Zürich, Schweiz)
- 2009: Head of Operational Transformation der Allianz Gruppe (München, Deutschland)
- 2005–2008: Chief Operating Officer Global Life und Mitglied des Group Management Board der Zurich Insurance Group (Zürich, Schweiz)
- 2002–2004: Group Chief Financial Officer und Mitglied des Group Management Board der Zurich Insurance Group (Zürich, Schweiz)
- 1999–2002: Chief Financial Officer der Zurich North America Business Division und Zurich Holding Company of America (Schaumburg IL, USA)
- 1997–1999: Chief Financial Officer für sämtliche Geschäftsbereiche der Zurich Insurance Group in der Schweiz (Zürich, Schweiz)
- 1994–1997: Chief Financial Officer und Mitglied der Geschäftsleitung des Schweizer Sachversicherungsgeschäfts bei der Zurich Insurance Group (Zürich, Schweiz)
- 1985–1993: verschiedene Funktionen im Finanzbereich der ELVIA-Gruppe (Zürich, Schweiz)

Andere Mandate und Aktivitäten:

- Seit 2021: Mitglied des Verwaltungsrats der Grovana Watch AG (Tenniken, Schweiz)
- Seit 2021: Mitglied des Verwaltungsrats von Swiss KMU Partners AG (Jona, Schweiz)
- Seit 2019: Mitglied des Verwaltungsrats und des Investment and Risk Committee der Swiss Life Group AG und der Swiss Life AG (Zürich, Schweiz), kotiert an der SIX
- Seit 2019: Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Audit and Risk Committee bei der Sygnum Bank AG (Zürich, Schweiz)



Dr. Jörg Behrens

Doppelbürger Deutschland/Schweiz, wohnhaft in der Schweiz, Jahrgang 1964

Dr. Behrens wurde am 21. April 2022 zum Mitglied des Verwaltungsrats ernannt. Er ist zudem Mitglied des Audit and Risk Committee. Seine derzeitige Amtszeit endet mit der Generalversammlung 2023. Dr. Behrens hat einen Master in Kernphysik von der Eidgenössischen Technischen Hochschule (ETH) Zürich und einen Dokortitel in Teilchenphysik von der ETH Zürich.

Name	Jörg Behrens
Nationalität	Deutschland/ Schweiz
Funktion	Mitglied
Erstmalige Wahl	2022
Gewählt bis	2023

Berufserfahrung:

- Seit 2019: Selbständiger Berater und Coach für Führungskräfte (Zürich, Schweiz)
- Seit 2019: Gründer und Managing Director von MRM Solution (Russikon, Schweiz)
- 2009–2019: Gründer und Managing Partner bei Fintegral AG (Zürich, Schweiz)
- 2008–2009: Global Head Financial Risk Analytics bei Ernst & Young (Zürich, Schweiz)
- 2006–2008: Head Financial Risk Management Central Europe bei Ernst & Young (Zürich, Schweiz)
- 2003–2006: Partner Global Financial Risk bei Ernst & Young (Zürich, Schweiz)
- 2002–2003: Partner Financial Risk Management bei Ernst & Young Switzerland (Zürich, Schweiz)
- 2000–2002: Head Quantitative Risk bei Arthur Andersen Switzerland (Zürich, Schweiz)
- 1999–2000: Head Quantitative Models & Statistic Credit Team bei UBS AG (Zürich, Schweiz)
- 1997–1998: Deputy Head Global Quantitative Risk Management Group, Local Head bei UBS AG (London, Grossbritannien)
- 1994–1996: Risk Analyst Global Derivatives bei UBS AG (Zürich, Schweiz)

Andere Mandate und Aktivitäten:

- Seit 2021: Unabhängiges, nicht-exekutives Verwaltungsratsmitglied bei Ubinetic AG (Zug, Schweiz)
- Seit 2020: Gründer und Geschäftsführer von MRMSolution (Russikon, Schweiz)
- Seit 2009: Nicht-exekutives Mitglied des Verwaltungsrats bei Fintegral AG, Verwaltungsratspräsident seit 2019 (Zürich, Schweiz)

Frühere Verwaltungsratsmandate:

- 2012–2021: Unabhängiges, nicht-exekutives Verwaltungsratsmitglied, Vorsitzender des Risk Committee und Mitglied des Audit Committee bei Leonteq Securities AG, Vorsitzender des kombinierten Risk and Audit Committee von April 2020 – März 2021 (Zürich, Schweiz)
- 2010–2018: Mitglied des Aufsichtsrates bei Mathfinance AG (Frankfurt am Main, Deutschland)
- 2009–2015: Vorsitzender des Verwaltungsrates bei Syndex Capital Management AG (Wollerau, Schweiz)
- 2001–2020: Stellvertretender Vorsitzender der Buechweid Stiftung (Russikon, Schweiz)
- 2001–2007: Mitglied des Verwaltungsrats der AMB Generali Germany AG (München, Deutschland), kotiert an der Deutschen Börse



Marc Berg

Deutscher Staatsbürger, wohnhaft in Deutschland, Jahrgang 1975

Herr Berg wurde am 21. April 2022 zum Mitglied des Verwaltungsrats ernannt. Er ist zudem Mitglied des Compensation and Nomination Committee. Seine derzeitige Amtszeit endet mit der Generalversammlung 2023. Herr Berg hat seinen Lic. Oec. und M.Sc. an der Universität St. Gallen und seinen Executive MBA in Marketing an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster absolviert.

Name	Marc Berg
Nationalität	German
Funktion	Member
Erstmalige Wahl	2022
Gewählt bis	2023

Berufserfahrung:

- Seit 2022: Managing Director, Solvd GmbH, Allianz SE (München, Deutschland)
- 2018–2022: CEO der Free Now Group (Intelligent Apps GmbH) (Hamburg, Deutschland)
- 2016–2018: CEO der Klarna GmbH und Sofort GmbH (München, Deutschland)
- 2013–2016: CEO der Otto Group Digital Solutions GmbH (Hamburg, Deutschland)
- 2009–2012: Direktor Corporate Strategy der Otto Group (Hamburg, Deutschland)
- 2006–2009: Direktor für Marketing, Purchasing und E-Commerce bei Marionnaud Parfumeries (Fällanden, Schweiz)
- 2002–2006: Head of Sales und Brand Strategy bei Otto GmbH & Co KG (Hamburg, Deutschland)
- 1999–2000: Product Manager bei Advantage Medical Network AG (Zug, Schweiz)

Frühere Verwaltungsratsmandate:

- 2013–2016: Verwaltungsratsmitglied der About You SE (Hamburg, Deutschland)
- 2012–2016: Verwaltungsratsmitglied der Ifeelgood Inc. (Redwood City, USA)
- 2012–2016: Verwaltungsratsmitglied der Shopping24 GmbH (Hamburg, Deutschland)



Alex Finn

Doppelbürger UK/USA, Jahrgang 1961

Herr Finn wurde am 21. April 2022 zum Mitglied des Verwaltungsrats ernannt. Er ist zudem Mitglied des Audit and Risk Committee. Seine derzeitige Amtszeit endet mit der Generalversammlung 2023. Er hat einen Bachelor of Science in Wirtschaft und internationalen Beziehungen an der London School of Economics and Political Science gemacht.

Name	Alex Finn
Nationalität	US/UK
Funktion	Member
Erstmalige Wahl	2022
Gewählt bis	2023

Berufserfahrung:

- 2021–2022: High Profile Client Review Partner bei PricewaterhouseCoopers (PwC) (London, Grossbritannien)
- 2010–2021: Partner bei PwC London (Grossbritannien) und Zürich (Schweiz) verantwortlich für globale Dienstleistungen für Swiss Re (2010-2017), Zurich Insurance Group (2017–2021), Prudential plc (2011–2015) und das European Insurance CFO Forum. Er war ebenfalls PwC EMEA Insurance Leader von 2014–2020.
- 2001–2010: Partner für London Capital Markets und Accounting Advisory practice bei PwC (London, Grossbritannien)
- 1995–2001: Partner für London insurance practice bei PwC (London, Grossbritannien)
- 1983–1995: Mitarbeiter in verschiedenen Positionen bei PwC General Practice and Insurance Practice (London, Grossbritannien und New York, USA)

Andere Mandate und Aktivitäten:

- Seit 2022: Mitglied des Verwaltungsrats der abrdn Asia Focus plc (London, Grossbritannien)



Susanne Klöss-Braekler

Deutsche Staatsbürgerin, Jahrgang 1964

Frau Klöss-Braekler wurde am 22. April 2021 als Mitglied des Verwaltungsrats gewählt. Sie ist ausserdem Vorsitzende des Compensation and Nomination Committee. Ihre derzeitige Amtszeit endet mit der Generalversammlung 2023. Frau Klöss-Braekler besitzt einen Master in Business Administration der Johann Wolfgang-Goethe-Universität in Frankfurt am Main (Deutschland).

Name	Susanne Klöss-Braekler
Nationalität	Deutschland
Funktion	Mitglied
Erstmalige Wahl	2021
Gewählt bis	2023

Berufserfahrung:

- 2018–2020: Mitglied des Vorstands der DB Privat- und Firmenkundenbank AG (Frankfurt am Main, Deutschland)
- 2012–2018: Mitglied des Vorstands der Deutsche Postbank AG (Bonn, Deutschland)
- 2011–2016: Global Head of Credits, Deposits & Payments, Managing Director bei Deutsche Bank AG (Frankfurt am Main, Deutschland)
- 1988–2011: Accenture PLC (Dublin, Irland); Letzte Funktion: Managing Partner und Mitglied des Financial Services Management Board

Andere Mandate und Aktivitäten:

- Seit 2021: Mitglied des Aufsichtsrats der Deutsche Pfandbriefbank AG (Garching, Deutschland), kotiert an der Deutschen Börse
- Seit 2021: Stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats der ING DiBa AG, seit 09/2021 Vorsitzende des Aufsichtsrats (Frankfurt am Main, Deutschland)
- Seit 2021: Mitglied des Aufsichtsrats der ODDO BHF AG (Frankfurt am Main, Deutschland)
- Seit 2021: Mitglied des Beirats der Auticon GmbH (München, Deutschland)
- Seit 2016: Mitglied des Beirats der HDI Deutschland Bancassurance GmbH (Hilden, Deutschland)

Frühere Verwaltungsratsmandate:

- 2019–2020: Mitglied des Aufsichtsrats der Schufa AG (Wiesbaden, Deutschland)
- 2016–2020: Vorsitzende des Aufsichtsrats der Postbank Direkt GmbH (Bonn, Deutschland)
- 2013–2020: Mitglied des Aufsichtsrats der Postbank Filialvertrieb AG, seit 2017 Vorsitzende des Aufsichtsrats (Bonn, Deutschland)
- 2013–2020: Mitglied des Aufsichtsrats der BHW Bausparkasse AG (Hamel, Deutschland)
- 2013–2015: Mitglied des Aufsichtsrats der Deutsche Bank Bauspar AG (Frankfurt am Main, Deutschland)
- 2012–2018: Mitglied des Aufsichtsrats der Eurex Frankfurt AG (Frankfurt am Main, Deutschland), kotiert an der Deutschen Börse
- 2012–2018: Mitglied des Verwaltungsrats der Eurex Schweiz (Zürich, Schweiz)
- 2011–2014: Mitglied des Aufsichtsrats der Gigaset AG (München, Deutschland), kotiert an der Deutschen Börse



Dr. Monica Mächler

Schweizer Staatsbürgerin, Jahrgang 1956

Dr. Mächler wurde am 29. April 2015 als Mitglied des Verwaltungsrats gewählt. Ihre derzeitige Amtszeit endet mit der Generalversammlung 2023. Sie ist ausserdem Vorsitzende des Audit and Risk Committee. Dr. Mächler hat in Rechtswissenschaften an der Universität Zürich promoviert und ihre Studien mit Programmen zu britischem, US-amerikanischem und internationalem Privatrecht ergänzt.

Name	Dr. Monica Mächler
Nationalität	Schweiz
Funktion	Mitglied
Erstmalige Wahl	2015
Gewählt bis	2023

Berufserfahrung:

- 2009–2012: Vizepräsidentin des Verwaltungsrats der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA, Bern, Schweiz), dabei auch Mitglied des Executive Committee und Vorsitzende des Policy Development Committee (früher Technical Committee) der International Association of Insurance Supervisors (IAIS) (Basel, Schweiz)
- 2007–2008: Direktorin des schweizerischen Bundesamts für Privatversicherungen (Bern, Schweiz)
- 1990–2006: Verschiedene Positionen bei der Zurich Insurance Group (Zürich, Schweiz): Corporate Legal Advisor (1990–1998), Group General Counsel (1999–2006) und Mitglied der erweiterten Konzernleitung (2001–2006)
- 1985–1990: Rechtsanwältin bei De Capitani, Kronauer & Wengle (Zürich, Schweiz)

Andere Mandate und Aktivitäten:

- Seit 2021: Mitglied des Verwaltungsrats der IICIF/IICI, Stiftung (Den Haag, Niederlande);
- Seit 2021: Public Benefit Corporation (Kalifornien, USA)
- Seit 2019: Mitglied des International Advisory Council der China Banking and Insurance Regulatory Commission
- Seit 2017: Mitglied des Verwaltungsrats des Europa Instituts der Universität Zürich (Zürich, Schweiz)
- Seit 2014: Mitglied des Stiftungsrats der Stiftung für schweizerische Rechtspflege (Solothurn, Schweiz)
- Seit 2013: Mitglied des Verwaltungsrats der Zurich Insurance Group AG (Zürich, Schweiz), kotiert an der SIX, und der Zurich Versicherungs-Gesellschaft AG (Zürich, Schweiz) und Mitglied des Prüfungsausschusses und des Governance-, Nominierungs- und Nachhaltigkeitsausschusses der jeweiligen Gesellschaften
- Seit 2012: Mitglied und Vorsitzende (seit 2015) des Advisory Board des International Center for Insurance Regulation der Goethe-Universität (Frankfurt am Main, Deutschland)

Frühere Verwaltungsratsmandate:

- 2012–2018: Mitglied des Aufsichtsrats der Deutsche Börse AG (Frankfurt am Main, Deutschland) sowie Mitglied des Prüfungs- und des Risikoausschusses, kotiert an der Deutschen Börse

3.2 Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen der Verwaltungsratsmitglieder

Nähere Informationen zum beruflichen Werdegang jedes Verwaltungsratsmitglieds sind im vorstehenden Abschnitt 3.1 zu finden.

3.3 Regeln in Bezug auf die Anzahl der zulässigen Tätigkeiten gemäss Art. 12 Abs. 1 Ziff. 1 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen (VegüV)

Die Verwaltungsratsmitglieder dürfen je maximal fünfzehn Mandate ausüben, davon maximal fünf in kotierten Gesellschaften. Der Begriff «Mandat» bezeichnet die Mitgliedschaft in den obersten Leitungs- und Verwaltungsorganen von Rechtseinheiten, die verpflichtet sind, sich in das Handelsregister oder in ein entsprechendes ausländisches Register einzutragen. Mehrere Mandate in Rechtseinheiten, die unter einheitlicher Kontrolle oder unter Kontrolle desselben wirtschaftlichen Berechtigten stehen, gelten als ein Mandat. Folgende Mandate sind von den obigen Einschränkungen nicht betroffen:

- Mandate in Rechtseinheiten, die von der Bank beherrscht werden;
- Mandate in Rechtseinheiten, welche die Bank beherrschen und
- Mandate in Stiftungen, gemeinnützigen Institutionen und Personalfürsorgeeinrichtungen. Kein Mitglied des Verwaltungsrats oder der Geschäftsleitung darf mehr als zehn solche Mandate ausüben.

Nähere Informationen zu den zusätzlichen Tätigkeiten jedes Verwaltungsratsmitglieds sind im vorstehenden Abschnitt 3.1 zu finden.

3.4 Wahl und Amtszeit

Gemäss den Statuten (www.cembra.ch/corporategovernance) besteht der Verwaltungsrat aus mindestens fünf und höchstens sieben Mitgliedern. Jedes Mitglied des Verwaltungsrats wird für eine Amtszeit von einem Jahr gewählt. Diesbezüglich ist unter einem Jahr die Zeitspanne zwischen zwei ordentlichen Generalversammlungen zu verstehen oder, wenn ein Verwaltungsratsmitglied in einer ausserordentlichen Generalversammlung gewählt wurde, die Zeitspanne zwischen der ausserordentlichen und der nächsten ordentlichen Generalversammlung. Jedes Mitglied des Verwaltungsrats, einschliesslich des Präsidenten, wird von der Generalversammlung einzeln gewählt. Wiederwahl ist zulässig und es besteht keine zwingende Amtszeitbegrenzung für die Verwaltungsratsmitglieder. Das Datum der erstmaligen Wahl des jeweiligen Verwaltungsratsmitglieds ist dem vorhergehenden Abschnitt 3.1 zu entnehmen.

Jedes Mitglied des Verwaltungsrats, einschliesslich des Präsidenten, wie auch die Mitglieder des Compensation and Nomination Committee und der unabhängige Stimmrechtsvertreter werden von der Generalversammlung einzeln für die Dauer eines Jahres gewählt. Es gibt keine von den gesetzlichen Bestimmungen abweichenden Regeln für die Bestellung des Verwaltungsratspräsidenten, der Mitglieder des Compensation and Nomination Committee und des unabhängigen Stimmrechtsvertreters.

Im internen Anforderungsprofil wird (in Ergänzung zum FINMA-Rundschreiben 17/1) in Bezug auf die Zusammensetzung des Verwaltungsrats und dessen Nachfolgeplanung festgehalten, dass sich der Verwaltungsrat aus integren Persönlichkeiten zusammensetzen soll, die in ihrer Gesamtheit über Fachwissen und Erfahrung in relevanten Bereichen wie Geschäftsstrategie und Risikopolitik, Recht, Führung und Organisation, Personal und Unternehmenskultur, Investitionen und Technologie/Digitalisierung verfügen. Die fachlichen Kompetenzen werden durch anerkannte und langjährige Berufserfahrung auf Geschäftsleitungs-, Konzernleitungs- oder Verwaltungsratsebene in mittleren oder grösseren Unternehmen in den entsprechenden Bereichen nachgewiesen.

Wie in der Medienmitteilung vom 8. Dezember 2022 angekündigt, wird sich Dr. Felix Weber an der kommenden Generalversammlung vom 21. April 2023 nicht mehr zur Wiederwahl stellen. Bei der Suche nach einem Nachfolger, die von einem externen Berater begleitet wurde, wurde insbesondere auf eine breite und internationale Erfahrung, ein tiefes Verständnis für Corporate Governance sowie Erfahrung in der digitalen Transformation. Auf Basis des Anforderungsprofils wurde zunächst ein erster Kandidatenpool gebildet, der die Diversity Anforderungen erfüllt und eine ausgewogene Zusammensetzung des Verwaltungsrats gewährleistet. Verschiedene Mitglieder des Verwaltungsrats (sowie das Compensation and Nomination Committee) trafen sich persönlich mit den in die engere Wahl gekommenen Kandidaten und prüften deren Profile und Fähigkeiten/Erfahrungen. Mit Franco Morra wird der Verwaltungsrat eine Person mit umfassender Erfahrung in der Führung von Banken und der Leitung von Transformationsprozessen an der kommenden Generalversammlung am 21. April 2023 zur Wahl als Präsident des Verwaltungsrats vorschlagen.

Das Compensation and Nomination Committee hat damit begonnen, eine Liste von weiblichen Kandidaten zu erstellen, um die Geschlechtervielfalt bei der nächsten Stellenbesetzung angemessen zu berücksichtigen.

3.5 Interne Organisation

3.5.1 Aufgabenteilung im Verwaltungsrat

Der Verwaltungsrat kann aus dem Kreis seiner Mitglieder einen Vizepräsidenten wählen und ernennt ausserdem einen Sekretär, der kein Mitglied des Verwaltungsrats sein muss. Gemäss dem gültigen Organisationsreglement der Bank, das unter www.cembra.ch/corporategovernance abgerufen werden kann, werden Sitzungen des Verwaltungsrats vom Präsidenten oder in dessen Namen vom Sekretär oder im Fall der Verhinderung des Präsidenten vom Vizepräsidenten einberufen, so oft dies als notwendig erscheint, mindestens jedoch einmal im Quartal.

Vorbehältlich abweichender Bestimmungen im Organisationsreglement (www.cembra.ch/corporategovernance), bedarf es der Anwesenheit der Mehrheit der Mitglieder des Verwaltungsrats für einen gültigen Beschluss. Der Verwaltungsrat und seine Ausschüsse fassen zudem ihre Beschlüsse mit der absoluten Mehrheit der anwesenden Stimmen. Der jeweilige Vorsitzende hat den Stichentscheid. Setzt sich ein Verwaltungsratsausschuss nur aus zwei Mitgliedern zusammen, entfällt das Recht des entsprechenden Vorsitzenden auf den Stichentscheid, und eine gültige Beschlussfassung erfordert Einstimmigkeit. Auf schriftlichem Weg gefasste Beschlüsse sind nur dann gültig, sofern: (a) mindestens die Mehrheit der Verwaltungsratsmitglieder ihre Stimme abgeben oder schriftlich mitteilen, dass sie sich der Stimme enthalten, (b) die gemäss dem Organisationsreglement (www.cembra.ch/corporategovernance) für die Beschlussfassung des vorgeschlagenen Beschlusses erforderliche Mehrheit erzielt wird und (c) kein Verwaltungsratsmitglied innerhalb von drei Werktagen ab Zustellung des Beschlussvorschlags die Durchführung einer Verwaltungsratssitzung verlangt. Auf schriftlichem Weg gefasste Beschlüsse sind genauso verbindlich wie Verwaltungsratsbeschlüsse, die der Verwaltungsrat anlässlich einer Sitzung fasst.

Der Verwaltungsrat beurteilt jährlich kritisch seine eigenen Leistungen (Zielerreichung und Arbeitsweise). Die Selbstbeurteilung ergab, dass der Verwaltungsrat und seine Ausschüsse wirkungsvoll und effizient arbeiten.

Die Zusammensetzung des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse ist im vorstehenden Abschnitt 3.1 dargestellt. 2022 fanden neun Verwaltungsratssitzungen statt. Die Sitzungen dauern in der Regel mindestens einen halben Tag. Die Anwesenheit bei den Verwaltungsratssitzungen lag im Jahr 2022 bei 95%.

Weitere Angaben sind der nachstehenden Tabelle zu entnehmen:

Datum	Dr. Felix Weber	Thomas Buess	Dr. Jörg Behrens ²	Marc Berg ²	Alex Finn ³	Susanne Klöss-Braekler	Dr. Monica Mächler	Martin Blessing ²	Urs Baumann ²	Denis Hall ²
15. Februar 2022 ¹	X	X				X	X	X	X	X
15. März 2022	X	X				X	X	X	E	X
18. Mai 2022	X	X	X	X	X	X	X			
24. Juni 2022 ¹	X	X	E ⁴	X	X	X	X			
20. Juli 2022 ¹	X	X	X	X	X	X	X			
24. August 2022	X	X	X	X	X	X	X			
26. September 2022 ¹	X	X	X	X	X	X	X			
28. Oktober 2022	X	X	X	E	X	X	X			
7. Dezember 2022	X	X	X	X	X	X	T			

1 Telefonkonferenz

2 Gewählt als Mitglied des Verwaltungsrats bis 21. April 2022

3 Gewählt als Mitglied des Verwaltungsrats an der Generalversammlung vom 21. April 2022

4 Aufgrund technischer Probleme

T Teilweise

E Entschuldigt

3.5.2 Verwaltungsratsausschüsse

Der Verwaltungsrat kann seine Pflichten teilweise an Ausschüsse übertragen. Die ständigen Ausschüsse sind das Audit and Risk Committee und das Compensation and Nomination Committee.

Jeder dieser Ausschüsse wird durch eine Vorsitzende oder einen Vorsitzenden geführt, deren/dessen Hauptaufgabe die Organisation und Leitung der jeweiligen Sitzungen ist. Die oder der Vorsitzende informiert den Verwaltungsrat der Bank in seiner nächsten Sitzung über die Angelegenheiten, die in der Ausschusssitzung besprochen wurden.

Audit and Risk Committee

Das Audit and Risk Committee besteht zurzeit aus drei Mitgliedern des Verwaltungsrats: Frau Dr. Mächler (Vorsitzende des Audit and Risk Committee), Herr Dr. Behrens und Herrn Finn. Alle Mitglieder des Audit and Risk Committee werden durch den Verwaltungsrat ernannt. Alle Mitglieder des Audit and Risk Committee verfügen über die einschlägigen Fachkenntnisse in den Bereichen Rechnungslegung und Finanzen, um ihre Aufgaben im Audit and Risk Committee wirksam wahrzunehmen.

Das Audit and Risk Committee hat eine Aufsichts- und Überwachungsfunktion, insbesondere in Bezug auf die finanzielle Berichterstattung des Konzerns, die internen Kontrollsysteme, das Risikomanagement sowie die interne und externe Revision. Es spricht Empfehlungen an den Verwaltungsrat der Bank aus und schlägt bei Bedarf Massnahmen vor, insbesondere betreffend (i) die finanzielle Berichterstattung und Integrität der Finanzabschlüsse des Konzerns, sowie die nicht-finanzielle Berichterstattung für die jeweilige juristische Person sowie auf konsolidierter Basis, einschliesslich Unterstützung bei nicht-finanziellen Informationen; (ii) die Würdigung der Wirksamkeit der internen Kontrolle, namentlich auch der Risikokontrolle, der Compliance-Funktion und Internal Audit; (iii) die Erörterung des Rahmenkonzepts für das konzernweite Risikomanagement sowie dessen jährliche Beurteilung und Veranlassung allfällig notwendiger Anpassungen; (iv) die Kontrolle von Eignung und Wirksamkeit des Risikomanagements und dessen Prozesse in Bezug auf die Risikolage des Konzerns; (v) Überwachung der Umsetzung der Risikostrategien, insbesondere im Hinblick auf deren Übereinstimmung mit der vorgegebenen Risikotoleranz und den Risikolimiten gemäss Rahmenkonzept für das konzernweite Risikomanagement; (vi) Beaufsichtigung der internen Kontrollmechanismen des Konzerns; (vii) die Würdigung der Kapital- und Liquiditätsplanung; (viii) die Überwachung und Beurteilung der Wirksamkeit und Unabhängigkeit der Revisionsstelle sowie deren Zusammenwirken mit Internal Audit, einschliesslich Besprechung der Prüfberichte mit dem leitenden Revisor; (ix) die Vorbereitung der Wahl, die Bestimmung der Bestellung, die Entschädigung und Einbehaltung sowie die Ausübung der Aufsicht über die Arbeit der Revisionsstelle der Bank und des Konzerns und jeder anderen öffentlich registrierten Revisionsstelle, die mit der Aufgabe betraut ist, einen Prüfbericht vorzubereiten oder auszustellen oder andere Revisionsarbeiten der Bank oder des Konzerns ausführt; (x) die Würdigung des Prüfplans, des Prüfrhythmus und der Prüfergebnisse des Internal Audit und der Revisionsstelle sowie (xi) die Überwachung der gruppenweiten Einhaltung der für die jeweilige juristische Person sowie auf konsolidierter Basis geltenden aufsichtsrechtlichen Vorschriften und Rechnungslegungsvorschriften. Die externe Revisionsstelle berichtet direkt an das Audit and Risk Committee. Die Aufgaben und Verantwortlichkeiten des Audit and Risk Committee werden in Übereinstimmung mit dem FINMA-Rundschreiben 17/1 festgelegt.

Das Audit and Risk Committee hält seine Sitzungen so oft es die Umstände erfordern, mindestens aber einmal pro Quartal ab. Die Sitzungen sind durch die Vorsitzende des Audit and Risk Committee oder auf Antrag eines Mitglieds einzuberufen. Die Sitzungen dauern in der Regel drei Stunden. Die Mitglieder der Geschäftsleitung, der Internal Audit-Verantwortliche (Chief Auditor) der Bank sowie die externe Revisionsstelle nehmen daran teil. 2022 fanden sieben Audit and Risk Committee-Sitzungen statt. Die Anwesenheit der Mitglieder bei den Audit and Risk Committee Sitzungen lag im Jahr 2022 bei 100 %.

Weitere Angaben dazu sind der nachstehenden Tabelle zu entnehmen:

Date	Dr. Monica Mächler	Dr. Jörg Behrens ²	Alex Finn ²	Thomas Buess ³	Denis Hall ⁴
14. Februar 2022 ¹	X			X	X
14. März 2022	X			X	X
17. Mai 2022	X	X	X		
20. Juli 2022 ¹	X	X	X		
23. August 2022	X	X	X		
27. Oktober 2022	X	X	X		
5. Dezember 2022 ¹	X	X	X		

¹ Telefonkonferenz

² Gewählt als Mitglied des Verwaltungsrats an der Generalversammlung vom 21. April 2022

³ Funktionswechsel (gewählt als Mitglied des Compensation and Nomination Committee an der Generalversammlung vom 21. April 2022)

⁴ Gewählt als Mitglied des Verwaltungsrats bis zum 21. April 2022

Compensation and Nomination Committee

Das Compensation and Nomination Committee besteht zurzeit aus drei Mitgliedern: Frau Klöss-Braekler (Vorsitzende des Compensation and Nomination Committee), Herrn Berg und Herrn Buess. In Übereinstimmung mit den Vorgaben der VegüV werden die Mitglieder des Compensation and Nomination Committee durch die Generalversammlung gewählt. Der Vorsitzende des Compensation and Nomination Committee wird durch den Verwaltungsrat ernannt.

Die Aufgabe des Compensation and Nomination Committee ist es, den Verwaltungsrat bei seiner Evaluation zu unterstützen, ein Auswahlverfahren für die Bestellung von neuen Verwaltungsratsmitgliedern zu erstellen und aufrechtzuerhalten sowie zusammen mit dem Verwaltungsratspräsident die Nachfolge des Chief Executive Officer (CEO) zu regeln. Es unterstützt zudem zusammen mit dem CEO den Verwaltungsrat bei der Auswahl der weiteren Geschäftsleitungsmitglieder, unter Berücksichtigung mehrerer Kriterien, darunter auch Vielfalt.

Seine Aufgaben umfassen zudem die Erarbeitung einer Vergütungsstrategie für den Konzern. Ausserdem ist es zuständig für die Genehmigung gewisser ausgewählter Vergütungsfragen oder gibt Empfehlungen an den Verwaltungsrat ab. Insbesondere soll das Compensation and Nomination Committee im Auftrag des Verwaltungsrats und innerhalb der Vorgaben der Generalversammlung die Höhe der Vergütung, welche an die Verwaltungsratsmitglieder und an die Mitglieder der Geschäftsleitung entrichtet wird, überprüfen. Das Compensation and Nomination Committee bestimmt zudem das Anforderungsprofil von Kandidaten für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung.

Für Informationen über (i) Verantwortlichkeiten und Verfahren bei der Festlegung der Vergütung, (ii) Vergütungen, Beteiligungen und Darlehen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung sowie (iii) die statutarischen Regeln in Bezug auf die Vergütung, Darlehen sowie die Vergütungsabstimmung an der jährlichen Generalversammlung verweisen wir auf Seite 99 des Vergütungsberichts.

Das Compensation and Nomination Committee hält seine Sitzungen so oft es die Umstände erfordern, mindestens aber einmal pro Quartal ab. Die Sitzungen sind durch die Vorsitzende des Compensation and Nomination Committee oder auf Antrag eines Mitglieds einzuberufen. Die Sitzungen dauern in der Regel ein bis zwei Stunden und die Leiterin von Human Resources wie auch der CEO nehmen daran teil. 2022 fanden acht Compensation and Nomination Committee-Sitzungen statt. Die Anwesenheit der Mitglieder bei den Compensation and Nominations Committee Sitzungen lag im Jahr 2022 bei 88%.

Weitere Angaben dazu sind der nachstehenden Tabelle zu entnehmen:

Date	Susanne Klöss-Braekler	Marc Berg ²	Thomas Buess ²	Urs Baumann ³	Martin Blessing ³
27. Januar 2022 ¹	X			X	X
14. Februar 2022 ¹	X			X	X
14. März 2022	X			E	X
17. Mai 2022	X	X	X		
23. August 2022	X	X	X		
27. Oktober 2022	X	E	X		
10. November 2022	X	E	X		
6. Dezember 2022 ¹	X	X	X		

1 Telefonkonferenz

2 Gewählt als Mitglied des Compensation and Nomination Committee an der Generalversammlung vom 21. April 2022

3 Gewählt als Mitglied des Compensation and Nomination Committee bis zum 21. April 2022

3.6 Kompetenzregelung

Der Verwaltungsrat ist für die Oberaufsicht über die Geschäftsführung der Bank verantwortlich; er legt die strategische Ausrichtung der Bank fest und beaufsichtigt die Geschäftsleitung. Darüber hinaus ist er für alle sonstigen Angelegenheiten zuständig, die von Rechts wegen in seinen Verantwortungsbereich fallen. Dazu gehören insbesondere die Festlegung und regelmässige Überprüfung der Geschäftsleitung, die Erteilung von nötigen Weisungen, die Festlegung der Organisations- und Managementstruktur, das Organisationsreglement, Finanzangelegenheiten, die Risikoprofile und die Risikokapazitäten.

Soweit nach schweizerischem Recht, den Statuten und dem Organisationsreglement nichts anderes vorgeschrieben ist, sind alle anderen Pflichten, insbesondere die Vorbereitung und Ausführung der Beschlüsse, die Oberaufsicht über die Geschäftstätigkeit und Führung der Bank, an das Audit and Risk Committee, das Compensation and Nomination Committee, den Präsidenten, den CEO und andere Geschäftsleitungsmitglieder delegiert.

Genauere Angaben zu den Befugnissen und Aufgaben des Verwaltungsrats sind im Organisationsreglement des Verwaltungsrats zu finden, das unter www.cembra.ch/corporategovernance abgerufen werden kann.

CEO

Der CEO wird vom Verwaltungsrat auf Vorschlag des Verwaltungsratspräsidenten sowie des Compensation and Nomination Committee auf unbestimmte Zeit ernannt. Der CEO ist der Geschäftsführer des Konzerns. Er ist verantwortlich und rechenschaftspflichtig für die Führung und den Erfolg des Konzerns. Die Geschäftsleitung untersteht seiner Aufsicht.

Der CEO setzt in geschäftlicher und unternehmerischer Hinsicht die Agenda, stellt qualitativ hochstehende und zeitgerechte Entscheidungsprozesse sicher und überwacht die Umsetzung der getroffenen Entscheide. Er stellt sicher, dass die einzelnen Mitglieder der Geschäftsleitung die geschäfts- und unternehmensbezogene Agenda einhalten. Er unterstützt und berät die Leiter der einzelnen Geschäftseinheiten und setzt einen integrierten unternehmerischen Führungsstil im Konzern um. Der CEO übernimmt die führende Rolle in der Vorbereitung der Entscheidungen des Verwaltungsrats über die strategische Ausrichtung des Konzerns. Er ist – zusammen mit dem Compensation and Nomination Committee – verantwortlich für die Nachfolgeplanung auf Stufe der Geschäftsleitung und ist für die gute Reputation des Konzerns verantwortlich. Des Weiteren vertritt er den Konzern gegenüber wichtigen Investoren, Kunden oder anderen Interessengruppen sowie der Öffentlichkeit.

Geschäftsleitung

Die Geschäftsleitung umfasst mindestens den CEO, den Chief Financial Officer (CFO), den Chief Risk Officer (CRO), den General Counsel sowie weitere Mitglieder, welche grössere organisatorische Geschäftsbereiche führen. Diese Mitglieder werden durch den Verwaltungsrat ernannt. Per 31. Dezember 2022 bestand die Geschäftsleitung neben dem CEO aus dem CFO, dem CRO, dem General Counsel, dem Chief Operating Officer (COO), dem Chief Technology Officer (CTO) und dem Chief Sales and Distribution Officer (vgl. auch Abschnitt 4.1. unten).

Alle Mitglieder der Geschäftsleitung werden vom CEO vorgeschlagen (mit Ausnahme des CEO) und nach einer Beurteilung durch das Compensation and Nomination Committee vom Verwaltungsrat ernannt.

Die Geschäftsleitung, unter der Leitung des CEO, ist verantwortlich für die operative Geschäftsführung des Konzerns. Sie setzt die vom Verwaltungsrat festgelegte Strategie des Konzerns um und stellt die Ausführung der Beschlüsse der Generalversammlung und des Verwaltungsrats in Übereinstimmung mit Gesetz, Statuten und dem Organisationsreglement (www.cembra.ch/corporategovernance) sicher. Die Geschäftsleitung unterstützt den CEO in der Ausführung seiner Aufgaben. Sie beteiligt sich an allen Angelegenheiten und Entscheidungen, welche für den Konzern von Relevanz sind, trägt zur Findung von Entscheidungsgrundlagen bei und hat eine vorbereitende und koordinative Funktion. Sie ist insbesondere verantwortlich für: (i) die Führung des Tagesgeschäfts, die operative Ertrags- und Risikosteuerung, einschliesslich des Bilanzstruktur- und Liquiditätsmanagements, sowie die Vertretung der Gesellschaft gegenüber Dritten im operativen Bereich; (ii) die Antragstellung an den Verwaltungsrat betreffend Geschäfte, die in die Zuständigkeit oder unter den Genehmigungsvorbehalt des Verwaltungsrats fallen, sowie den Erlass von Vorschriften zur Regelung des operativen Geschäftsbetriebs und (iii) die Ausgestaltung und den Unterhalt zweckmässiger interner Prozesse, eines angemessenen Managementinformationssystems und eines internen Kontrollsystems sowie einer geeigneten Technologieinfrastruktur, wobei die vorstehenden Verantwortlichkeiten in den Aufgabenbeschreibungen einzelner Geschäftsleitungsmitglieder weiter präzisiert werden können.

3.7 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Geschäftsleitung

Der Verwaltungsrat hat die Aufsicht über die Geschäftsleitung, die er durch verschiedene Sitzungen mit der Geschäftsleitung, einschliesslich Sitzungen des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse, ausübt. Der Verwaltungsrat veranlasst, dass er vollumfänglich über alle Angelegenheiten informiert ist, die einen wesentlichen Einfluss auf den Konzern haben können. Er veranlasst, dass er genügend Informationen von der Geschäftsleitung erhält, um seine Aufsichtspflichten zu erfüllen und die erforderlichen Entscheidungen zu treffen.

Der Verwaltungsrat trifft sich, wie im Organisationsreglement (www.cembra.ch/corporategovernance) vorgesehen, mindestens quartalsweise; tatsächlich finden fünf bis zehn Sitzungen pro Jahr statt. Während der Berichtsperiode nahmen alle Mitglieder der Geschäftsleitung an den Verwaltungsratssitzungen teil und standen zur Verfügung, um Fragen des Verwaltungsrats zu beantworten.

Der CEO stellt sicher, dass der Verwaltungsratspräsident und der Verwaltungsrat zeitgerecht und in einer Weise informiert sind, die es ihnen ermöglicht, ihre Pflichten wahrzunehmen. Der CEO berichtet regelmässig an den Sitzungen des Verwaltungsrats (oder ausserhalb dieser Sitzungen) in Absprache mit dem Präsidenten über die laufende Geschäftstätigkeit des Konzerns sowie über wichtige geschäftliche Ereignisse und Entwicklungen, inklusive Angelegenheiten, die in den Verantwortungsbereich des Verwaltungsrats fallen. Die Berichterstattung umfasst insbesondere die laufende Entwicklung des Geschäfts, inklusive der massgeblichen Faktoren (Key Performance Indicators) für das Kerngeschäft des Konzerns sowie bestehende und sich abzeichnende Risiken und Entwicklungen in wichtigen Märkten und im Geschäftsgang von Konkurrenzunternehmen. Die Information an den Verwaltungsrat umfasst des Weiteren quartalsweise Berichterstattung über Erfolgsrechnung, Cashflow und Bilanzentwicklung, Investitionen, Personal und andere relevante Daten des Konzerns, sowie Informationen über alle Vorkommnisse, welche die Aufsichts- oder Kontrollfunktion (inklusive das Interne Kontrollsystem als auch Datenschutz und Cybersecurity) des Verwaltungsrats betreffen könnten.

Der CFO informiert den Verwaltungsrat auf quartalsweiser Basis sowie den CEO und die Geschäftsleitung auf monatlicher Basis über den Geschäftsgang und die finanzielle Situation des Konzerns (inklusive Erfolgsrechnung mit einem Vergleich zum Budget) sowie über ausserordentliche Entwicklungen. Bei aussergewöhnlichen Ereignissen oder dringenden finanziellen Angelegenheiten im Konzern informiert der CFO sofort den CEO und die Geschäftsleitung.

Der General Counsel informiert die Geschäftsleitung sowie den Verwaltungsrat mindestens quartalsweise über aktuelle Entwicklungen bei der Aufsicht und über die rechtliche und regulatorische Situation des Konzerns. Der General Counsel informiert die Geschäftsleitung sowie den Verwaltungsrat unverzüglich im Fall von ausserordentlichen rechtlichen oder regulatorischen Entwicklungen des Konzerns oder anderen dringenden rechtlichen oder regulatorischen Vorkommnissen im Konzern.

Der CRO informiert die Geschäftsleitung sowie das Audit and Risk Committee und, soweit erforderlich, auch den Verwaltungsrat mindestens auf quartalsweiser Basis über die Entwicklung und Umsetzung der Richtlinien für die Risikoidentifikation, die Risikoanalyse, die Risikoüberwachung und -kontrolle sowie die Umsetzung der Risikokontrollmechanismen gemäss Entscheid des Verwaltungsrats. Der Konzern hat interne Risikomanagementprozesse aufgestellt, die auf Unternehmensrisiko-Richtlinien des Konzerns basieren. Die Risikomanagementprozesse fokussieren auf Kreditrisiken, Marktrisiken, Liquiditätsrisiken und Geschäftsrisiken sowie nicht-finanzielle Risiken innerhalb des Konzerns. Nähere Informationen über das Management und das Monitoring sind dem Kapitel «Risikomanagement» ab Seite 19 zu entnehmen.

Der Chief Auditor ist an jeder Audit and Risk Committee-Sitzung anwesend und informiert das Audit and Risk Committee mindestens vierteljährlich über den Stand und Fortschritt hinsichtlich des Jahresplans, bedeutender Vorkommnisse sowie Angelegenheiten, die das Audit and Risk Committee und den Verwaltungsrat betreffen. Gemäss Organisationsreglement (www.cembra.ch/corporategovernance) überprüft die interne Revision insbesondere (i) die Einhaltung der gesetzlichen, statutarischen und reglementarischen Bestimmungen sowie der weiteren bankinternen Vorschriften, Weisungen und Beschlüsse, (ii) die Jahresrechnung, das Rechnungswesen, die Informatik, das Kreditgeschäft und andere Bereiche, die jährlich durch das Audit and Risk Committee überprüft werden, und (iii) die Zweckmässigkeit, die Zuverlässigkeit und das Funktionieren der betrieblichen Organisation sowie die Wirksamkeit der Kontrollsysteme. Darüber hinaus erhalten die Mitglieder des Verwaltungsrats monatliche Berichte über den Geschäftsverlauf, spezifische Projekte und alle anderen relevanten Informationen.

Die Verwaltungsratsmitglieder haben regelmässigen Zugang zum CEO, zum CFO und zu anderen Mitgliedern der Geschäftsleitung wie auch zum Chief Auditor. Sie können zudem jederzeit Informationen zur Geschäftsentwicklung oder zu anderen spezifischen Projekten vom CEO anfordern.

Die Revisionsstelle erstellt ihren aufsichtsrechtlichen Bericht sowie weitere themenspezifische Berichte. Des Weiteren ist die Revisionsstelle im Allgemeinen an den Audit and Risk Committee-Sitzungen und an den Verwaltungsratssitzungen anwesend, an welchen die Jahresrechnung durch den Verwaltungsrat genehmigt wird. Sie nimmt, soweit als erforderlich, an weiteren Verwaltungsratssitzungen teil, was in diesem Jahr nicht der Fall war.

Die Vorsitzende des Audit and Risk Committee und die Vorsitzende des Compensation and Nomination Committee unterrichten die anderen Verwaltungsratsmitglieder anlässlich der Sitzungen des Verwaltungsrats über die in den jeweils zuständigen Ausschüssen besprochenen relevanten Themen.

3.8 Wesentliche Änderungen nach den Bilanzierungsdaten

Zwischen dem Bilanzstichtag und dem Redaktionsschluss haben sich keine wesentlichen Änderungen ergeben.

4 Geschäftsleitung

4.1 Mitglieder der Geschäftsleitung

In Übereinstimmung mit schweizerischem Recht, den Statuten und dem Organisationsreglement (www.cembra.ch/corporategovernance) sowie jenen Angelegenheiten, die aufgrund von Gesetz, den Statuten und dem Organisationsreglement dem Verwaltungsrat vorbehalten sind, hat der Verwaltungsrat die Geschäftsführung des Konzerns an den CEO delegiert. Dieser wird durch die anderen Mitglieder der Geschäftsleitung unterstützt.

Gemeinsam mit den anderen Mitgliedern der Geschäftsleitung übt der CEO die operative Leitung des Konzerns gemäss Organisationsreglement und unter Kontrolle des Verwaltungsrats aus und erstattet dem Verwaltungsrat regelmässig Bericht.

Die Mitglieder der Geschäftsleitung werden durch den Verwaltungsrat ernannt. Gemäss Bankengesetz, der Bankenverordnung und dem Organisationsreglement dürfen Mitglieder der Geschäftsleitung nicht Mitglied des Verwaltungsrats sein.

Im Rahmen der aktualisierten Strategie der Bank wurden die Vertriebsaktivitäten per 1. Januar 2022 in der neuen Abteilung Sales and Distribution zusammengefasst. Peter Schnellmann wurde mit Wirkung per 1. Januar 2022 zum Chief Sales and Distribution Officer und Mitglied der Geschäftsleitung ernannt. Um die fokussierte Umsetzung der strategischen Programme der Bank in den Bereichen Digitalisierung und Technologie zu gewährleisten, wurde die Abteilung Operations und Technology in zwei Abteilungen aufgeteilt, die nun von Alona Eiduka als Chief Operating Officer (Leiterin der Abteilung Operations) und Christian Schmitt als Chief Technology Officer (Leiter der Abteilung Technologie) getrennt geführt werden.

Die Geschäftsadresse jedes Mitglieds der Geschäftsleitung ist Bändliweg 20, 8048 Zürich, Schweiz.

Nachstehend sind für jedes Mitglied der Geschäftsleitung (Stand 31. Dezember 2022) Name, Nationalität, Ernennungsdatum und Position aufgeführt, gefolgt von Angaben zu Berufserfahrung, Ausbildung und Tätigkeiten.

Name	Nationalität	Ernannt	Position
Holger Laubenthal	DE	2021	Chief Executive Officer (CEO)
Eric Anliker ¹	CH	2022	General Counsel
Alona Eiduka ²	LVA	2022	Chief Operating Officer (COO)
Volker Gloe	DE	2013 ³	Chief Risk Officer (CRO)
Pascal Perritaz	CH	2018	Chief Financial Officer (CFO)
Christian Schmitt ²	CH	2022	Chief Technology Officer (CTO)
Peter Schnellmann	CH	2022	Chief Sales and Distribution Officer

¹ Eric Anliker übernahm das Amt des General Counsel am 1. September 2022, nachdem Emanuel Hofacker Ende Juni 2022 als General Counsel zurückgetreten ist

² Niklaus Mannhart ist per Ende August 2022 als COO zurückgetreten. Alona Eiduka übernahm am 1. Juli 2022 die Position des COO und Christian Schmitt übernahm am 1. November 2022 die Position des CTO, da die Abteilung Operations und Technology in zwei Abteilungen aufgeteilt wurde

³ Ernannt in Vorgängerorganisationen vor dem Börsengang

Weitere Informationen über Emanuel Hofacker and Niklaus Mannhart können im Corporate Governance Report des Geschäftsbericht 2022 gefunden werden (www.cembra.ch/financialreports).



Name	Holger Laubenthal
Nationalität	Deutschland
Ernannt	2021
Position	Chief Executive Officer (CEO)

Holger Laubenthal

Deutscher Staatsbürger, wohnhaft in der Schweiz, Jahrgang 1972

Herr Laubenthal ist seit März 2021 Chief Executive Officer der Bank. Herr Laubenthal hat einen MBA-Abschluss der Harvard Business School (2002) und ist Diplom-Ingenieur (entspricht einem Master of Science) im Wirtschaftsingenieurwesen.

Berufserfahrung:

- 2019–2020: Präsident Consumer & Manufacturing, Alghanim Industries (Kuwait)
- 2016–2019: Präsident & CEO von GE Inspection Technologies (Lewistown, USA und Köln, Deutschland)
- 2014–2016: Präsident & CEO von Mubadala GE Capital PJSC (Abu Dhabi, UAE)
- 2011–2014: Präsident & CEO von GE Money Bank Russland (Moskau, Russland)
- 2008–2011: Vizepräsident & Global Head of Strategy bei GE Capital Corporation (Norwalk, USA)
- 2007–2008: Vize-Vorsitzender des Executive Board von GE Money Bank Deutschland (Hannover, Deutschland)
- 2006–2007: Director, Auto und Retail Sales Finance von GE Money Bank Deutschland (Hannover, Deutschland)
- 2003–2006: Verschiedene Führungspositionen bei GE Money Bank Schweiz (Zürich, Schweiz)
- 1997–2000: Angestellter bei DaimlerChrysler AG (Deutschland, Grossbritannien und Indonesien)

Herr Laubenthal ist Präsident des Verwaltungsrats folgender Konzerngesellschaften der Bank: Swissbilling SA, Byjuno AG, Byjuno Finance AG und Fastcap AG.



Name	Eric Anliker
Nationalität	Schweiz
Ernannt	2022
Position	General Counsel

Eric Anliker

Schweizer Staatsbürger, wohnhaft in der Schweiz, Jahrgang 1968

Herr Anliker ist seit September 2022 General Counsel der Bank. Er hat einen Masterabschluss in Rechtswissenschaften von der Universität Bern.

Berufserfahrung:

- 2018–2022: General Counsel bei der Ocorian Gruppe (Jersey, UK)
- 2009–2017: Executive Counsel bei GE Capital International (London, Grossbritannien)
- 2005–2008: General Counsel bei GE Money CEE/ME (Paris, Frankreich)
- 2002–2005: General Counsel bei GE Money Bank AG (Zürich, Schweiz)
- 1999–2002: Chief Legal Counsel bei Comco Holding (Biel, Schweiz) und Senior Associate bei Nägeli & Streichenberg (Bern, Schweiz)
- 1995–1999: Transaction Counsel bei UBS AG (Zürich, Schweiz)

Herr Anliker ist Mitglied des Verwaltungsrats der Konzerngesellschaft der Bank Swissbilling SA sowie des Stiftungsrats der Pensionskasse der Bank.



Alona Eiduka

Lettische Staatsbürgerin, wohnhaft in der Schweiz, Jahrgang 1980

Seit Juli 2022 ist Frau Eiduka Chief Operating Officer der Bank. Sie hat einen Bachelor of Humanities in Philologie von der Universität von Lettland und einen MBA Cross-Cultural Leadership von der Fachhochschule Nordwestschweiz und Edinburgh Business School.

Name	Alona Eiduka
Nationalität	Lettland
Ernannt	2022
Position	Chief Operating Officer (COO)

Berufserfahrung:

- 2019–2022: Head of Origination bei der Cembra Money Bank AG (Zürich / Schweiz)
- 2014–2018: Collections Leader bei der Cembra Money Bank AG (Zürich / Schweiz)
- 2013–2014: Senior Manager Operations Productivity bei der Cembra Money Bank AG (Zürich / Schweiz)
- 2012–2013: Collections Leader ad interim bei der GE Money Bank AG Switzerland (Zürich / Schweiz)
- 2007–2012: Verschiedene Rollen bei GE Money Bank Latvia (Riga / Lettland)
- 2004–2007: Verschiedene Rollen bei der Atlas Services Group (Riga / Lettland)



Volker Gloe

Deutscher Staatsbürger, wohnhaft in der Schweiz, Jahrgang 1968

Seit 2013 ist Herr Gloe Chief Risk Officer der Bank. Sein Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel in Deutschland hat Herr Gloe als Diplom-Kaufmann abgeschlossen.

Name	Volker Gloe
Nationalität	Deutschland
Ernannt	2013
Position	Chief Risk Officer (CRO)

Berufserfahrung:

- 2007–2013: Chief Risk Officer bei GE Money Bank Norwegen (Stavanger, Norwegen)
- 2005–2007: Risk Strategist bei GE Money Bank Norwegen (Stavanger, Norwegen)
- 2002–2005: Marketing Analyst und ab 2003 FBB Marketing für GE Consumer Finance (Stavanger, Norwegen)
- 1999–2002: Customer Intelligence Manager bei der Comdirect Bank AG (Quickborn, Deutschland)
- 1997–1999: Market Researcher für die Deutsche Herold Versicherungsgruppe der Deutschen Bank (Bonn, Deutschland)

Herr Gloe ist Vorsitzender der Geschäftsführung der Konzerngesellschaften der Bank Swiss Auto Lease 2020-1 GmbH, Swiss Auto Lease 2019-1 GmbH und stellvertretender Vorsitzender der Geschäftsführung der Swiss Auto Lease 2016-1 GmbH (in Liquidation) und eny Credit GmbH sowie Mitglied des Verwaltungsrats der Konzerngesellschaft der Bank Fastcap AG. Zudem ist Herr Gloe Präsident der ZEK (Zentralstelle für Kreditinformation).



Pascal Perritaz

Schweizer Staatsbürger, wohnhaft in der Schweiz, Jahrgang 1972

Herr Perritaz ist seit Oktober 2018 Chief Financial Officer. Er hat einen Master in Volkswirtschaftslehre der Universität Fribourg und ein eidgenössisches Diplom als Finanzanalytiker und Vermögensverwalter. Ausserdem hat er das Program for Leadership Development an der Harvard Business School in Boston (USA) absolviert.

Name	Pascal Perritaz
Nationalität	Schweiz
Ernannt	2018
Position	Chief Financial Officer (CFO)

Berufserfahrung:

- 2014–2018: Chief Financial Officer, Commercial Insurance bei der Zurich Insurance Group AG (Zürich, Schweiz), welche an der SIX kotiert ist
- 2014: Chief of Staff, Group Finance bei der Zurich Insurance Group AG (Zürich, Schweiz)
- 2010–2013: Chief Financial Officer, Middle East / Africa bei der Zurich Insurance Group AG (Dubai, VAE)
- 2007–2010: Group Operations Manager bei der Zurich Insurance Group AG (Zürich, Schweiz)
- 1996–2006: Verschiedene Positionen bei der Zurich Insurance Group AG (Zürich, Schweiz und Dublin, Irland)

Herr Perritaz ist stellvertretender Vorsitzender der Geschäftsführung der Konzerngesellschaften der Bank Swiss Auto Lease 2020-1 GmbH, Swiss Auto Lease 2019-1 GmbH und Vorsitzender der Geschäftsführung der eny Credit GmbH sowie Mitglied des Verwaltungsrats der Konzerngesellschaften der Bank Swissbilling SA, Byjuno AG und Byjuno Finance AG. Zudem ist Herr Perritaz Mitglied des Stiftungsrats der Pensionskasse der Bank.



Christian Schmitt

Deutscher und Schweizer Staatsbürger, wohnhaft in der Schweiz, Jahrgang 1976

Seit November 2022 ist Herr Schmitt Chief Technology Officer der Bank. Er hat einen EMBA in General Management der Stockholm School of Economics und einen Bachelor in International Business der International Business School Bad Homburg.

Name	Christian Schmitt
Nationalität	Deutschland/Schweiz
Ernannt	2022
Position	Chief Technology Officer (CTO)

Berufserfahrung:

- 2020–2022: Clients and Markets Leader EMEA bei UnitedLex (Schindellegi, Schweiz)
- 2008–2020: Direktor und Partner in verschiedenen Bereichen bei PWC und anderem Global Relationship Partner für UBS (Zürich, Schweiz)
- 2007: Manager bei b&m management (Zürich, Schweiz)
- 2000–2007: Verschiedene Funktionen bei Accenture (Kronberg im Taunus, Deutschland)
- 1997–2000: Selbständiger Contractor (Bad Homburg, Deutschland)
- 1995–1997: Ausbildung und Mitarbeiter im Project Support bei Plastic Omnium (Karben, Deutschland)



Peter Schnellmann

Schweizer Staatsbürger, wohnhaft in der Schweiz, Jahrgang 1973

Herr Schnellmann ist seit Januar 2022 Chief Sales and Distribution Officer. Er hat einen Bachelor in Business Administration der European Business School in Zürich (Schweiz).

Name	Peter Schnellmann
Nationalität	Schweiz
Ernannt	2022
Position	Chief Sales and Distribution Officer

Berufserfahrung:

- 2020–2021: Co-Founder und Partner der Buyogo GmbH (Zürich, Schweiz)
- 2018–2019: Mitglied der Geschäftsleitung, Leiter Vertrieb bei der Bank Cler AG (Basel, Schweiz)
- 2018–2019: Mitglied der Konzernleitung der Basler Kantonalbank Gruppe (Basel, Schweiz)
- 2014–2018: Managing Director, Consumer Banking bei der Cembra Money Bank AG (Zürich, Schweiz)
- 2009–2014: Head Institutional & Commercial Sales bei der GE Money Bank AG (Zürich, Schweiz)
- 2005–2009: Sales Leader Direct Sales bei GE Capital (später GE Money Bank AG) (Zürich, Schweiz)
- 2003–2005: Projekt Manager Finance bei der Holcim Group Zentral & Ost Europa (Schweiz)
- 1997–2002: Projekt Manager bei der Avantiac AG (Wollerau, Schweiz)
- 1992–1997: Kundenberater bei der UBS AG (Schwyz, Zug und Bern, Schweiz)

Herr Schnellmann ist Mitglied des Verwaltungsrats der Konzerngesellschaften der Bank Fastcap AG, Byjuno AG und Byjuno Finance AG und Mitglied des Stiftungsrats der Pensionskasse der Bank. Zudem ist Herr Schnellmann Mitglied des Observer Board der Peat GmbH (Plantix) (Berlin, Deutschland), im Vorstand der Swiss Payment Association und Präsident des KFS (Konsumfinanzierung Schweiz).

4.2 Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

Abgesehen von den oben aufgeführten Angaben der Mitglieder der Geschäftsleitung gibt es keine sonstigen Tätigkeiten oder Interessenbindungen der Geschäftsleitungsmitglieder.

4.3 Regeln in Bezug auf die Anzahl der zulässigen Tätigkeiten gemäss Art. 12 Abs. 1 Ziff. 1 (VegüV)

Die Mitglieder der Geschäftsleitung dürfen unter Vorbehalt der vorgängigen Genehmigung durch den Verwaltungsrat oder das Compensation and Nomination Committee je maximal fünf Mandate ausüben, davon je maximal eins in kotierten Gesellschaften. Wie bei den Mitgliedern des Verwaltungsrats sind folgende Mandate von den obigen Einschränkungen nicht betroffen:

- Mandate in Rechtseinheiten, die von der Bank beherrscht werden;
- Mandate in Rechtseinheiten, welche die Bank beherrschen, und
- Mandate in Stiftungen, gemeinnützigen Institutionen und Personalfürsorgeeinrichtungen.

Kein Mitglied der Geschäftsleitung darf mehr als zehn solche Mandate ausüben.

Informationen zu den zusätzlichen Tätigkeiten der Geschäftsleitungsmitglieder sind aus den Biografien im Abschnitt 4.1. zu entnehmen.

4.4 Managementverträge

Die Bank ist 2022 keine Managementverträge mit Dritten eingegangen, und per 31. Dezember 2022 sind keine solchen Managementverträge in Kraft.

4.5 Wesentliche Änderungen nach dem Bilanzstichtag

Zwischen dem Bilanzstichtag und dem Redaktionsschluss haben sich keine wesentlichen Änderungen ergeben.

5 Vergütungen, Beteiligungen und Darlehen

Die Angaben über Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen sind dem Vergütungsbericht ab Seite 97 zu entnehmen.

6 Mitwirkungsrechte der Aktionäre

6.1 Stimmrechtsbeschränkung und -vertretung

Jede Aktie verfügt an der Generalversammlung über eine Stimme. Stimmrechte können erst ausgeübt werden, nachdem der Aktionär im Aktienregister als Aktionär mit Stimmrechten bis zu einem festgelegten, durch den Verwaltungsrat bestimmten Stichtag eingetragen wurde («Eintragungstag»). Erwerber von Aktien werden auf Gesuch als Aktionäre mit Stimmrecht im Aktienregister eingetragen, falls sie ausdrücklich erklären, diese Aktien im eigenen Namen und auf eigene Rechnung erworben zu haben (für Details vgl. Abschnitt 2.6). Für weitere Informationen wird auf Artikel 8 der Statuten verwiesen auf www.cembra.ch/corporategovernance.

Falls eine Eintragung aufgrund falscher Angaben erfolgt ist, kann der Verwaltungsrat die Eintragung als Aktionär rückwirkend per Datum der Eintragung löschen.

Erwerber von Aktien, die nicht im Aktienregister als stimmberechtigte Aktionäre eingetragen sind, dürfen an der Generalversammlung weder abstimmen noch teilnehmen. Sie haben jedoch Anspruch auf Dividenden und verfügen über die sonstigen vermögenswerten Rechte dieser Aktien.

Ein Aktionär kann sich an der Generalversammlung nur vertreten lassen durch:

- den unabhängigen Stimmrechtsvertreter mittels Erteilung einer schriftlichen oder elektronischen Vollmacht oder
- einen Dritten, der nicht Aktionär zu sein braucht, mittels Erteilung einer schriftlichen Vollmacht.

Der Verwaltungsrat kann die oben genannten Regeln (einschliesslich der Vorgaben über die elektronische Vollmacht und elektronische Weisungen) in der Einladung zur Generalversammlung oder in allgemeinen Reglementen oder Richtlinien konkretisieren oder ergänzen.

6.2 Statutarische Quoren

Abgesehen von den im schweizerischen Gesellschaftsrecht und im schweizerischen Fusionsgesetz festgelegten Beschlussfähigkeitsanforderungen bestehen keine sonstigen statutarischen Quoren.

6.3 Einberufung der Generalversammlung

Die in den Statuten vorgesehenen Regelungen bezüglich der Einladung zur Generalversammlung entsprechen den anwendbaren Vorschriften des schweizerischen Gesellschaftsrechts. Das bedeutet, dass eine Generalversammlung mit einer Frist von mindestens 20 Kalendertagen durch Veröffentlichung der Einladung im Schweizerischen Handelsamtsblatt oder durch ein anderes vom Verwaltungsrat im Einzelfall festgelegtes Publikationsmittel einzuberufen ist. Im Aktienregister eingetragene Aktionäre können ausserdem schriftlich eingeladen werden.

Generalversammlungen können durch den Verwaltungsrat oder, wenn nötig, durch die Revisionsstelle der Bank einberufen werden. Des Weiteren gilt, dass eine ausserordentliche Generalversammlung auf Beschluss der Generalversammlung oder auf Verlangen von Aktionären, die insgesamt mindestens 10% des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals vertreten, durch den Verwaltungsrat einzuberufen ist.

6.4 Traktandierung

Ein oder mehrere Aktionäre, die zusammen Aktien im Nominalwert von mindestens CHF 1'000'000 oder zusammen mindestens 10% des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals vertreten, können die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstands an der nächsten Generalversammlung verlangen. Gemäss den Statuten (www.cembra.ch/corporategovernance) muss dem Verwaltungsrat ein entsprechender Antrag einschliesslich der Einzelheiten der Traktanden und Motionen mindestens 45 Kalendertage vor der nächsten Generalversammlung mitgeteilt werden.

6.5 Eintragungen im Aktienregister

Es besteht keine statutarische Vorschrift hinsichtlich der Frist, bis wann Aktionäre eingetragen sein müssen, um an der Generalversammlung teilnehmen zu können. Aus organisatorischen Gründen werden jedoch in dem Zeitraum, der zehn Tage vor der Generalversammlung beginnt und unmittelbar nach Schluss der Generalversammlung endet, keine Aktionäre ins Aktienregister eingetragen.

7 Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

7.1 Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

Die Statuten sehen kein «Opting-out» oder «Opting-up» hinsichtlich der Pflicht zur Abgabe eines öffentlichen Kaufangebots im Sinn von Art. 125 des Finanzmarktinfrastrukturgesetzes vor. Somit ist ein Investor, der mehr als 33⅓% aller Stimmrechte der Bank (direkt, indirekt oder in Absprache mit Dritten) erwirbt, unabhängig davon, ob diese ausübbar sind oder nicht, gemäss Finanzmarktinfrastrukturgesetz verpflichtet, ein öffentliches Kaufangebot für alle ausstehenden Aktien abzugeben.

7.2 Kontrollwechselklauseln

Die Verträge mit den Mitgliedern des Verwaltungsrats enthalten keine Kontrollwechselklauseln.

Die Verträge der Geschäftsleitungsmitglieder regeln mit Ausnahme der sofortigen Erfüllung der Ansprüche aus dem Executive Variable Compensation Plan (EVCP) keinerlei Vereinbarungen für den Fall eines Kontrollwechsels (Kontrollwechselklauseln). Weitere Informationen diesbezüglich finden sich im Kapitel Vergütungsbericht ab Seite 99.

8 Revisionsstelle

8.1 Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors

Die Konzernrechnung und die Jahresrechnung der Bank werden durch die KPMG AG, Zürich, geprüft. Die externe Revisionsstelle wird durch die Generalversammlung für ein Jahr gewählt. Die KPMG wurde 2005 zur gesetzlichen Revisionsstelle der Bank und des Konzerns ernannt. Die Ernennung wird jährlich vom Audit and Risk Committee überprüft, um festzustellen, ob die Ernennung weiterhin angemessen ist. Gemäss Obligationenrecht wechselt der Revisionspartner alle sieben Jahre. Herr Ertugrul Tüfekçi, Partner, hat das Amt des leitenden Revisors inne.

8.2 Revisionshonorar

Das Honorar für die finanzielle und aufsichtsrechtliche Revision des Konzerns belief sich für das Geschäftsjahr 2022 auf CHF 1'094'188.

8.3 Zusätzliche Honorare

Die Honorare für prüfungsnaher Dienstleistungen beliefen sich auf CHF 47'250 für das Geschäftsjahr 2022. Abgesehen von diesen Prüfungsleistungen wurden keine anderen Nicht-Audit Dienstleistungen erbracht.

8.4 Informationsinstrumente der externen Revision

Das Audit and Risk Committee ist, stellvertretend für den Verwaltungsrat, zuständig für die Überwachung der Tätigkeiten der externen Revision. Es überwacht deren Qualifikation, Unabhängigkeit und Leistung. Dies umfasst die Prüfung der externen Revisionsberichte und die Überprüfung der Risikoanalysen. Das Audit and Risk Committee erhält quartalsweise Berichte von Vertretern der externen Revisionsstelle. Diese Berichte werden im Audit and Risk Committee diskutiert und auf ihre Qualität und Vollständigkeit hin beurteilt. Im Jahr 2022 waren der Chief Auditor, wie auch der zuständige Revisor, der die externe Revisionsstelle vertritt, an allen sieben Sitzungen des Audit and Risk Committee anwesend.

Das Audit and Risk Committee empfahl dem Verwaltungsrat, die geprüfte Jahresrechnung für das Berichtsjahr 2022 zu genehmigen. Der Verwaltungsrat empfiehlt der Generalversammlung, die Jahresrechnung zu genehmigen.

Das Audit and Risk Committee beurteilt die Leistung der externen Revision regelmässig und legt jährlich fest, ob die externe Revision der Generalversammlung zur Wahl vorgeschlagen werden soll. Zudem berichtet der leitende Revisor dem Audit and Risk Committee jährlich über die Aktivitäten der externen Revision während des laufenden Jahres sowie über den Revisionsplan für das kommende Jahr. Um die Leistung der externen Revision zu beurteilen, hält das Audit and Risk Committee Sitzungen mit dem CEO, dem CFO und dem Chief Auditor ab. Die Bewertungskriterien umfassen Qualifikationen, Fachkenntnisse, Effektivität, Unabhängigkeit, Kommunikation und Leistung der externen Revisionsstelle.

9 Informationspolitik

Allgemeine Informationen

Die Bank informiert ihre Aktionäre und die Öffentlichkeit durch Jahres- und Halbjahresberichte, Aktionärsbriefe, im Schweizerischen Handelsamtsblatt sowie mittels Pressemitteilungen und Präsentationen. Diese Dokumente werden in elektronischer Form unter www.cembra.ch/investoren veröffentlicht.

Die Bank veröffentlicht einen jährlichen Geschäftsbericht, der in deutscher und englischer Sprache verfügbar ist. Der Geschäftsbericht der Bank ist verfügbar unter: www.cembra.ch/finanzberichte.

Ad-hoc-Publizitäten und E-Mail-Mitteilungsdienst

Die Bank informiert über kursrelevante Tatsachen (Ad-hoc-Publizität) gemäss Art. 53 Kotierungsreglement der SIX Swiss Exchange. Ad-hoc-Mitteilungen können unter www.cembra.ch/investoren eingesehen werden.

Interessenten können den E-Mail-Mitteilungsdienst abonnieren, um über potenziell kursrelevante Tatsachen informiert zu werden: www.cembra.ch/investoren.

Wichtige Termine

Der Finanzkalender ist zu finden unter: www.cembra.ch/investoren.

Kontaktadresse

Cembra Money Bank AG
Bändliweg 20
8048 Zürich
Schweiz

Investor Relations

E-mail: investor.relations@cembra.ch
Telefon: +41 44 439 85 72

10 Handelssperrzeiten

Der Handel mit Beteiligungspapieren, Derivaten und anderen Wertpapieren der Bank ist während dem Zeitraum ab zwei Wochen vor dem Ende des jährlichen sowie halbjährlichen Berichtszeitraums der Bank bis zu einem ganzen Handelstag nach der entsprechenden Veröffentlichung untersagt.

Die regulären Handelssperren gelten für die folgenden Personen: alle Mitglieder des Verwaltungsrats, der Geschäftsleitung, sämtliche Mitarbeitenden der Gruppe sowie alle Mitarbeitenden von Drittparteien, die Dienstleistungen für eine Konzerngesellschaft erbringen sowie die in ihrem Namen handelnden natürlichen Personen, die Zugang zu Insiderinformationen haben.

Vergütungsbericht

99	Vergütungsbericht
100	Mitteilung der Vorsitzenden des Compensation and Nomination Committee an die Aktionäre
102	1 Vergütung im Überblick
104	2 Vergütungs-Governance
107	3 Verfahren zur Festlegung der Vergütung von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung
109	4 Vergütungssystem Verwaltungsrat
110	5 Vergütungssystem Geschäftsleitung
116	6 Vergütung des Verwaltungsrats
119	7 Vergütung der Geschäftsleitung
121	8 Vergütung an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung
122	9 Beteiligungen und Darlehen
123	10 Ausblick
124	Bericht der Revisionsstelle

Der Vergütungsbericht ist in Übereinstimmung mit der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften, der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Exchange Regulation und den Grundsätzen des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance von economiesuisse verfasst. Die Vergütungsgrundsätze berücksichtigen die Regeln des FINMA-Rundschreibens 2010/1 "Vergütungssysteme".

Am 1. Januar 2023 trat das revidierte Schweizer Aktienrecht in Kraft. Unter anderem wurde die Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) aufgehoben und mit wenigen Änderungen in das neue Recht überführt. Die Verweise in diesem Bericht beziehen sich auf das am Stichtag, d.h. am 31. Dezember 2022

Mitteilung der Vorsitzenden des Compensation and Nomination Committee

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Im Namen des Verwaltungsrats und des Compensation and Nomination Committee («CNC») freue ich mich, Ihnen den Vergütungsbericht der Cembra Money Bank AG («Cembra» oder die «Bank») für das Jahr 2022 vorzulegen. Dieser Bericht führt die Vergütung für den Verwaltungsrat sowie für die Mitglieder der Geschäftsleitung von Cembra im Jahr 2022 auf. Er erläutert das Rahmenwerk und die Philosophie, auf denen die Vergütung beruht, schildert die im Berichtsjahr vorgenommenen Änderungen und bietet einen Ausblick auf die Zukunft.

Die Cembra Geschäftsleitung 2022

Im Zuge der Ende 2021 gestarteten strategischen Neuausrichtung hat Cembra beschlossen, die Positionen des Chief Operating Officer und des Chief Technology Officer aufzuteilen, um das Kundenerlebnis weiter zu verbessern und die Schaffung einer modernen und zukunftsorientierten Technologielandschaft zu unterstützen. Alona Eiduka übernahm am 1. Juli 2022 die Position des Chief Operating Officer. Alona Eiduka war in den vergangenen zehn Jahren in verschiedenen leitenden Positionen bei Cembra tätig und wurde als erste Frau in die Geschäftsleitung berufen. Ihr Schwerpunkt liegt auf operativer Exzellenz und Kundenfokus im täglichen Geschäft. Christian Schmitt wurde per 1. November 2022 zum Chief Technology Officer ernannt. In dieser neu geschaffenen Geschäftsleitungsfunktion ist er für die technische Umsetzung der Strategie sowie für die Digitalisierung von Prozessen verantwortlich. Ausserdem wurde Eric Anliker per 1. September 2022 zum General Counsel ernannt.

Struktur und Offenlegung der Vergütung

Im Berichtsjahr hat sich das CNC unter anderem vor allem auf die folgenden Themen konzentriert:

- Struktur der Vergütung der Geschäftsleitung
- Langfristiges Incentive-Programm einschliesslich Anforderungen für Aktienbeteiligungen
- Vergleichsanalyse zur Vergütung für die Geschäftsleitung und den Verwaltungsrat
- Ernennung und Beurteilung von Kandidatinnen und Kandidaten für die Geschäftsleitung und den Verwaltungsrat
- Nachfolgeplanung unter Berücksichtigung der Geschlechtervielfalt
- Zielfestlegung und Leistungsbeurteilung ausgehend von strategischer Bewertung und individueller Leistung

Das CNC hat die Vergütungsstruktur für die Geschäftsleitung intensiv geprüft, um diese besser auf die Interessen der Aktionäre auszurichten. Ab 2023 wird die Gewichtung der variablen Vergütung in der Gesamtvergütung der Geschäftsleitung deutlich erhöht, insbesondere beim langfristigen Element, um die Schaffung langfristiger Werte weiter zu fördern und um die Geschäftsleitung dazu anzuregen, ihren Aktienbesitz auszuweiten. Im Abschnitt Ausblick dieses Berichts werden die Änderungen kurz vorgestellt.

Im Zuge des regulären Prüfverfahrens hat das CNC zwei vergleichende Bewertungen durchgeführt, in denen die Struktur und die Höhe der Vergütung der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrats untersucht wurden. Für die Geschäftsleitung wurde ein neuer Dienstleister beauftragt, um die Offenlegung der Vergleichsgruppe sowie mehr Transparenz zu ermöglichen.

Mit der Ernennung des ersten weiblichen Geschäftsleitungsmitglieds stärkt das CNC seine Strategie, mehr Geschlechtervielfalt im Management und im Verwaltungsrat zu erreichen. Mit zwei weiblichen Verwaltungsratsmitgliedern – der Vorsitzenden des Risk and Audit Committee und der Vorsitzenden des CNC – liegt der Frauenanteil aktuell bei 28.6%. Das CNC hat mit dem Aufbau einer Pipeline mit potenziellen Kandidatinnen begonnen, so dass bei der Besetzung freigebliebener Stellen im Verwaltungsrat mindestens eine Kandidatin vorgeschlagen wird.

Zusätzlich zu diesen Verbesserungen hat das CNC mit der Überprüfung des Offenlegungsansatzes begonnen, um die Transparenz, die Lesbarkeit und die Fokussierung dieses Berichts zu erhöhen.

Vergütungsbericht

Feedback der Aktionäre

Wie schon in den vergangenen Jahren haben wir es sehr geschätzt, unseren Dialog mit Anlegern und Aktionären fortsetzen zu können. Bei unserer Generalversammlung 2022 haben die Aktionäre mit rund 75% der Stimmen ihre Unterstützung für den Vergütungsbericht 2021 zum Ausdruck gebracht. Getreu unserem generellen Ansatz, das Feedback unserer Aktionäre einzuholen und den Austausch mit ihnen zu pflegen, haben der Verwaltungsrat und das CNC das Ergebnis dieser Abstimmung ernst genommen und sorgfältig überprüft, ob der Vergütungsrahmen und die Offenlegungspraktiken von Cembra weiter angemessen sind. Infolgedessen werden für das neue Berichtsjahr verschiedene Änderungen eingeführt.

Generalversammlung 2023

Sie werden in einem unverbindlichen, beratenden Votum zu diesem Vergütungsbericht im Rahmen der Generalversammlung im April 2023 die Möglichkeit haben, Ihre Meinung zum Vergütungssystem der Bank zu äussern. Sie werden zudem gebeten, über die maximale Gesamtvergütung für den Verwaltungsrat für den Zeitraum von der Generalversammlung 2023 bis zur Generalversammlung 2024 sowie über die maximale Gesamtvergütung für die Geschäftsleitung abzustimmen, die im Geschäftsjahr 2024 ausbezahlt wird.

Mit Blick auf die Zukunft fördern und suchen wir einen offenen und regelmässigen Dialog mit unseren Aktionären und deren Vertretern, während wir unser Vergütungssystem weiterentwickeln, um so die Abstimmung mit der Strategie und den Ergebnissen von Cembra sowie den Interessen unserer Aktionäre zu gewährleisten.

Im Namen des Verwaltungsrats und des CNC danke ich Ihnen erneut für Ihr Feedback und wünsche Ihnen eine informative Lektüre dieses Berichts.



Susanne Klöss-Braekler

Vorsitzende des Compensation and Nomination Committee

1 Vergütung im Überblick

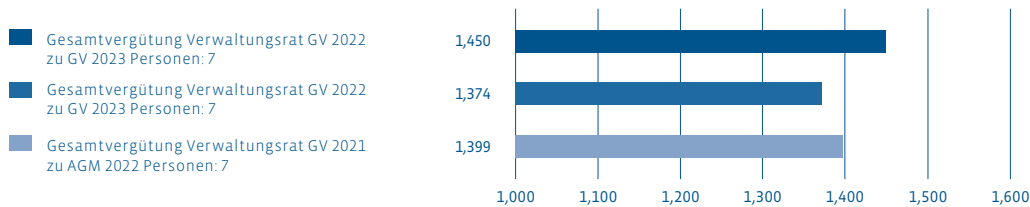
Gesamtvergütung des Verwaltungsrats für den Zeitraum GV 2022 bis GV 2023

Mitglieder des Verwaltungsrats (VR) erhalten nur eine fixe Vergütung. Zwei Drittel der Vergütung werden in bar ausbezahlt und ein Drittel der Vergütung erfolgt in Form von Aktien mit einer Sperrfrist von fünf Jahren.

Gesamtvergütung Verwaltungsrat

in TCHF

	In bar ausbezahlte Honorare (TCHF) (zwei Drittel der jährlichen Vergütung)	Als gesperrte Aktien ausbezahlte Honorare (TCHF) (ein Drittel der jährlichen Vergütung)
Verwaltungsratspräsident	327	150
Sonstige Mitglieder des Verwaltungsrats	600	290



Eine ausführliche Offenlegung finden Sie in Abschnitt 6.

Gesamtvergütung an die Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr 2022

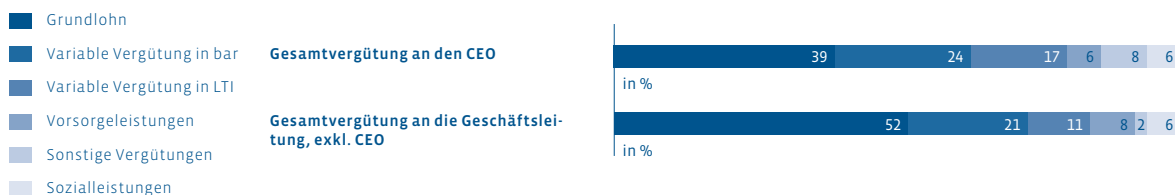
Die Vergütung der Geschäftsleitung umfasst fixe und variable Elemente: Grundlohn und Zusatzleistungen bilden die fixe Vergütung und beruhen auf der marktüblichen Praxis. Die variable Vergütung besteht aus kurz- und langfristigen Elementen und belohnt Leistungen ausgehend von vorab festgelegten Zielen sowie unter Ausrichtung auf die langfristigen Interessen der Aktionäre. Per 31. Dezember 2022 bestand die Geschäftsleitung (GL) aus sieben aktiven Mitgliedern, einschliesslich des CEO. Eine ausführliche Offenlegung finden Sie in Abschnitt 7.

Jahresgrundlohn in bar ausbezahlt	Kurzfristiges Incentive-Programm (STI) Bonus in bar ausbezahlt im Q1 2023	Langfristiges Incentive-Programm (LTI) Zugeteilte PSUs im Q1 2023 und zugeteilte RSUs im Q3 2022 ¹	2022 gezahlte Altersvorsorgeleistungen, Sozialleistungen und Zulagen
TCHF 2'709	TCHF 1'214	TCHF 723	TCHF 944

Gesamtvergütung für das Geschäftsjahr 2022 TCHF 5'590
--

Von der GV 2021 genehmigte maximale Gesamtvergütung für das Jahr 2022 TCHF 6'400

¹ einschliesslich 1'453 RSUs, die als Replacement Award an ein 2022 eingestelltes neues Geschäftsleitungsmitglied zugeteilt wurden



Vergütungsbericht

Reaktion auf das im letzten Jahr erhaltene Feedback

Infolge des Ergebnisses der Abstimmung bei der Generalversammlung 2022 sind wir in einen Dialog mit unseren Aktionären getreten, um deren Ansichten besser zu verstehen. Die Tabelle unten führt die von den Aktionären genannten zentralen Anliegen auf, zusammen mit den entsprechenden von uns ergriffenen Massnahmen.

Genanntes Anliegen	Unsere Vorgehensweise
Offenlegung und Transparenz: Informationen sind mitunter schwierig zu finden und der Schreibstil ist unklar.	Der Vergütungsbericht wurde umgestaltet und sein Stil wurde sorgfältig überarbeitet, um das Lesen zu erleichtern.
Offenlegung der einzelnen Namen der in der Vergleichsgruppe für die Festlegung der Vergütung der Geschäftsleitung enthaltenen Unternehmen.	Ein neuer Dienstleister wurde mit der Durchführung der Vergleichsanalyse 2022 beauftragt, um die Offenlegung der kompletten Vergleichsgruppe zu ermöglichen (siehe Abschnitt 3).
Prinzip der leistungsbezogenen Vergütung: Der vergleichsweise niedrige Anteil der variablen Vergütung für die Geschäftsleitung, insbesondere des LTI, entspricht nicht dem Prinzip der leistungsbezogenen Vergütung.	Ab dem Geschäftsjahr 2023 wird der Anteil der variablen Bezahlung deutlich erhöht. Innerhalb der variablen Vergütung wird die Gewichtung des langfristigen Incentive-Programms erhöht, um die Bedeutung der Verknüpfung der Vorstandsvergütung mit den langfristigen Interessen unserer Aktionäre zu unterstreichen.
Fehlen von Richtlinien für den Aktienbesitz von Führungskräften.	Richtlinien für Aktienbeteiligungen werden 2023 eingeführt, unterstützt durch ein Share-Matching-Plan, um Mitgliedern der Geschäftsleitung den Aufbau der erforderlichen Beteiligungsquote innerhalb einer angemessenen Frist zu ermöglichen.

Weitere Informationen zu den Änderungen 2023 finden Sie im Abschnitt Ausblick auf Seite 123.

2 Vergütungs-Governance

Einbindung von Aktionären

Die Aktionäre sind bei Vergütungsthemen involviert und verfügen über Entscheidungsbefugnisse bei verschiedenen Vergütungsfragen. Sie genehmigen jedes Jahr in separaten Abstimmungen die maximalen Vergütungsbeträge für den Verwaltungsrat und für die Geschäftsleitung. Ausserdem fragen wir unsere Aktionäre jährlich im Rahmen eines beratenden Votums zum Vergütungsbericht allgemein nach ihrer Meinung und ihrem Feedback zu unserem Vergütungssystem. Zudem richten sich die Vergütungsprinzipien nach den Statuten, die ebenso von den Aktionären bestätigt werden. Die Bestimmungen der Statuten über die Vergütung sind unten zusammengefasst und auf unserer Website abrufbar (siehe: www.cembra.ch/governance unter "Reglemente und Grundsätze"):

- **Auf den Verwaltungsrat anzuwendende Vergütungsprinzipien** (Artikel 25c): Die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats ist eine fixe Vergütung für die Tätigkeit als Verwaltungsrat sowie – gegebenenfalls – als Mitglied oder Vorsitzender eines Ausschusses, die zum Teil in bar und zum Teil in gesperrten Namensaktien der Bank erfolgen kann.
- **Auf die Geschäftsleitung anzuwendende Vergütungsprinzipien** (Artikel 25d, 25h, 25i): Die Vergütung für die Geschäftsleitung besteht aus einem bar ausbezahlten Grundlohn und einer variablen Vergütung. Die variable Vergütung kann aus kurzfristigen und langfristigen Elementen bestehen. Die Vergütung kann in bar, in Aktien oder in Form von anderen Leistungen ausbezahlt werden.
- **Beschlussfassung über die Vergütung** (Artikel 11a): Die Generalversammlung genehmigt jährlich die maximalen Gesamtbeträge der Vergütung des Verwaltungsrats für den Zeitraum bis zur jeweils nächsten ordentlichen Generalversammlung sowie die maximale Vergütung der Geschäftsleitung, die im auf die Generalversammlung folgenden Geschäftsjahr zugeteilt oder ausbezahlt wird. Ausserdem unterliegt der Vergütungsbericht einem beratenden Votum.
- **Zusatzbetrag für neue Mitglieder der Geschäftsleitung** (Artikel 25e): Der gesamte Zusatzbetrag pro Jahr darf insgesamt für alle neuen Mitglieder der Geschäftsleitung, die ernannt werden, nachdem die Generalversammlung die maximale Gesamtvergütung genehmigt hat, 30% der durch die Generalversammlung letztmals genehmigten maximalen Gesamtvergütung nicht übersteigen.
- **Darlehen, Kredite und Altersvorsorgeleistungen** (Artikel 25g): Die Bank kann Kredite, Darlehen und Altersvorsorgeleistungen ausserhalb des beruflichen Vorsorgeprogramms an die Mitglieder des Verwaltungsrats sowie die Mitglieder der Geschäftsleitung gewähren, sofern diese insgesamt nicht mehr als 50% der zuletzt von der Generalversammlung genehmigten maximalen Gesamtvergütung betragen. Die Zahlung von überbrückenden oder vorläufigen Annuitäten durch die Bank an Mitglieder der Geschäftsleitung ist zwischen einer Frührente und dem gesetzlichen Rentenalter möglich.

Die Bank führt ausserdem einen regelmässigen Dialog mit den Aktionären und ihren Vertretern, um Perspektiven von aussen zu sammeln.

Compensation and Nomination Committee

Gemäss den Statuten und dem Organisationsreglement (verfügbar auf www.cembra.ch/governance unter "Reglemente und Grundsätze") besteht das Compensation and Nomination Committee (CNC) aus mindestens zwei und höchstens vier Verwaltungsratsmitgliedern, die jährlich einzeln von der Generalversammlung für die Dauer eines Jahres gewählt werden. An der Generalversammlung 2022 wurden Frau Susanne Klöss-Braekler (Vorsitzende), Herr Thomas Buess und Herr Marc Berg als Mitglieder für das Compensation and Nomination Committee gewählt. Informationen zu den einzelnen Mitgliedern des Verwaltungsrats einschliesslich anderer externer Mandate finden Sie im Kapitel Corporate Governance auf Seite 76. Eine Wiederwahl ist möglich.

Vergütungsbericht

Die Funktionen, Verantwortlichkeiten und Befugnisse des CNC sind in Artikel 22a der Statuten aufgeführt und umfassen die folgenden Elemente:

- Nominierung und Beurteilung von Kandidaten für Positionen im Verwaltungsrat und Bewertung von Kandidaten für Positionen in der Geschäftsleitung
- Festlegung und Überprüfung der Vergütungsstrategie und -prinzipien
- Vorschlag der maximalen Gesamtbeträge für die Vergütung des Verwaltungsrats an den Verwaltungsrat sowie der Geschäftsleitung zur Abstimmung durch die Aktionäre bei der Generalversammlung
- Jährliche Überprüfung und Aussprechen einer Empfehlung an den Verwaltungsrat bezüglich der Struktur und des Betrags der Vergütung für die Mitglieder des Verwaltungsrats, den CEO und die übrigen Mitglieder der Geschäftsleitung
- Jährliche Überprüfung und Beurteilung der Ziele und Vorgaben, auf denen die Vergütung des CEO und der übrigen Mitglieder der Geschäftsleitung basieren
- Vorlage einer Bewertung der Leistung des CEO sowie der übrigen Mitglieder der Geschäftsleitung an den Verwaltungsrat und Aussprechen einer Empfehlung zur Höhe der individuellen Vergütung des CEO sowie der übrigen Mitglieder der Geschäftsleitung zusammen mit einer Empfehlung zur Höhe der jährlichen Bonusmöglichkeiten und zur Höhe der langfristigen Bonusmöglichkeiten
- Empfehlung der arbeitsvertraglichen und weiteren Leistungen und Provisionen an den Verwaltungsrat sowie jeglicher Spezial- oder Zusatzleistungen für den CEO und die übrigen Mitglieder der Geschäftsleitung

Die Mitglieder des Verwaltungsrats haben in Bezug auf ihre eigene individuelle Vergütung kein Stimmrecht.

Genehmigungs- und Befugnisebenen

In der folgenden Tabelle sind die Entscheidungsbefugnisse des CNC, des Verwaltungsrats und der Generalversammlung bei der Genehmigung der Höhe der Vergütung von Verwaltungsrats- und Geschäftsleitungsmitgliedern dargestellt:

Entscheidung zu	Empfehlung von	Prüfung durch	Genehmigung durch
Vergütungspolitik und -grundsätze	CNC		Verwaltungsrat
Variable Vergütungspläne inkl. aktienbasierte Vergütung	CNC		Verwaltungsrat
Gesamthöhe der Vergütung des Verwaltungsrats	CNC	Verwaltungsrat	Generalversammlung (verbindliche Abstimmung)
Individuelle Vergütung des Präsidenten und der Mitglieder des Verwaltungsrats	CNC		Verwaltungsrat
Vergütung des Chief Executive Officer (CEO)	CNC		Verwaltungsrat
Individuelle Vergütung der Geschäftsleitungsmitglieder (exklusive CEO)	CEO	CNC	Verwaltungsrat
Beratendes Votum zum Vergütungsbericht	CNC	Verwaltungsrat	Generalversammlung (beratendes Votum)

Im Allgemeinen werden die Sitzungen des CNC vom Vorsitzenden des Verwaltungsrats, vom CEO und vom Head of Human Resources in beratender Funktion als Gäste besucht. Diese nehmen jedoch nicht an jenem Teil der Sitzungen teil, der ihre eigene Leistung beziehungsweise Vergütung zum Thema hat. Auch verfügen sie über kein Stimmrecht. Bei Bedarf können sonstige Mitglieder der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrats sowie weitere Personen eingeladen werden. Die Vorsitzende des CNC berichtet nach jeder Sitzung dem Verwaltungsrat über die Tätigkeiten des CNC. Die Sitzungsprotokolle werden den Mitgliedern des Verwaltungsrats zur Verfügung gestellt.

Vergütungsbericht

Das CNC hält seine Sitzungen mindestens vierteljährlich ab. Im Jahr 2022 hielt das Compensation and Nomination Committee vier Sitzungen als Telefonkonferenzen und vier Sitzungen in Anwesenheit ab. An fünf Sitzungen nahmen alle CNC-Mitglieder teil und an drei Sitzungen nahmen zwei der drei CNC-Mitglieder teil. Die nachstehende Tabelle gibt einen Überblick über die bei den jeweiligen Sitzungen durchgeführten Aktivitäten.

	Jan.	Feb.	Mär.	Mai	Aug.	Okt.	Nov. ¹	Dez. ¹
Vergütungs-Governance, Prinzipien und Compliance								
Prüfung des Feedbacks externer Anspruchsgruppen zu Vergütungspolitik und Offenlegung				—				
Überprüfung CNC-Charter					—			
Überprüfung Vergütungsbericht	—	—	—					—
Prüfung von Vergleichsanalysen, einschliesslich Vergleichsgruppe für Vergütung des VR und der GL					—	—	—	
Betriebliche Pensionskasse, Update				—				
Vergütung Verwaltungsrat								
Festlegung der VR-Vergütung für die nächste Amtszeit zur Abstimmung durch die Generalversammlung		—						—
Vergütung Geschäftsleitung								
Executive Variable Compensation Plan – Bewertung des Rahmens				—				
Executive Variable Compensation Plan – Überprüfung des Rahmens						—		
Leistungsbeurteilung und Genehmigung Bonus	—							
Retrospektive Gesamtbeurteilung	—							
Festlegung Ziele und Einzelziele für das kommende Jahr	—	—						
Überprüfung individuelle Vergütung	—		—					—
Festlegung maximale Gesamtvergütung zur Abstimmung durch die Generalversammlung		—						
Bestätigung EPS-Ziel für LTI 2022–2024			—					
Ernenennung und Nachfolgeplanung								
Rekrutierung neue Mitglieder von VR und GL ²	—	—	—	—	—	—		
Prüfung der Zusammensetzung des VR					—			
Beurteilung der Leistung des VR								—
Ernenennung der Mitglieder von VR und CNC für die nächste Amtszeit		—						—
Wahl der/des CNC-Vorsitzenden			—					
Überprüfung Nachfolgeplanung GL-Mitglieder und direkt unterstellte Mitarbeitende			—	—	—			

¹ Ausserordentliche Sitzung

² Fortlaufende Aktivität

Rolle externer Berater

Das CNC kann beschliessen, für spezifische Vergütungsthemen einen externe Berater hinzuzuziehen. 2022 lieferte HCM International Ltd. einen Vergleichsanalysebericht zur Vergütung des Verwaltungsrats sowie unabhängige Beratung zu Vergütungsfragen im Zusammenhang mit der Geschäftsleitung. Willis Towers Watson lieferte einen Vergleichsanalysebericht zur Vergütung der Geschäftsleitung. HCM International Ltd. und Willis Towers Watson haben von Cembra keine weiteren Aufträge erhalten. Zusätzlich haben interne Vergütungsexperten wie der Head of Human Resources Unterstützung und Fachwissen bereitgestellt. Abschnitt 3 dieses Berichts enthält Informationen darüber, wie die Benchmark-Analyse bei der Bestimmung der Vergütung verwendet wird.

Weitere Informationen zum Thema Governance sind im Corporate Governance-Bericht ab Seite 70 verfügbar.

3 Verfahren zur Festlegung der Vergütung von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung

Zur Unterstützung bei Entscheidungen bezüglich der Vergütung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung werden in regelmässigen Abständen Vergleichsstudien durchgeführt. Dabei wird die Vergütungspraxis vergleichbarer Unternehmen analysiert, um das marktübliche Vorgehen und die jeweils konkurrenzfähige Vergütungshöhe und -struktur zu ermitteln. Die Ergebnisse der Vergleichsstudien werden bei der Festlegung der Struktur und Höhe der Honorare des Verwaltungsrats sowie der Vergütungsstruktur und -höhe des CEO und der übrigen Geschäftsleitungsmitglieder berücksichtigt.

Zusätzlich kann das CNC weitere Faktoren in Erwägung ziehen, die es nach eigenem Ermessen für relevant hält, darunter die Ergebnisse von Cembra, das Umfeld, in dem Cembra ihre Geschäfte tätigt, sowie die individuelle Leistung der Mitglieder der Geschäftsleitung.

Weitere Informationen zu den Vergleichsanalysen und den vergleichbaren Unternehmen sind unten verfügbar.

Vergleichsanalysen und Vergleichsgruppe

Vergleichsanalysen und Vergleichsgruppe für die Vergütung des Verwaltungsrats

Das CNC überprüft regelmässig die Vergütung des Verwaltungsrats sowie die für Vergleichsstudien verwendete Vergleichsgruppe. Die neueste Vergleichsanalyse wurde 2022 von den vom Unternehmen beauftragten unabhängigen Beratern von HCM International Ltd. durchgeführt, um die Wettbewerbsfähigkeit der Vergütung für die Mitglieder des Verwaltungsrats am Markt zu gewährleisten, was Struktur und Höhe anbelangt. Die Vergleichsgruppe bestand aus in der Schweiz kotierten Finanzinstituten mit vergleichbaren Governance-Vereinbarungen, um so branchenspezifische Umstände zu berücksichtigen, die sich auf das Aufsichtsmandat des Verwaltungsrats auswirken könnten. Die Unterschiede bei der Grösse der Unternehmen in der Vergleichsgruppe wurden durch eine Regressionsanalyse normalisiert, um die Vergleichbarkeit zu gewährleisten. Dieser allgemeine Ansatz wird seit 2015 unverändert angewandt und sorgt so über die Jahre hinweg für Stabilität und Vergleichbarkeit. Die endgültige Vergleichsgruppe umfasste 18 Unternehmen (2018: 17 Unternehmen):

Vergleichsgruppe für die Vergleichsanalyse der Vergütung des Verwaltungsrats

Baloise	Julius Bär	Swiss Re
BB Biotech ¹	Leonteq	UBS
CS Group	Liechtensteinische Landesbank	Valiant
EFG	Partners Group	Vaudoise Assurances
GAM	Swiss Life	Vontobel
Helvetia	Swissquote ¹	Zurich Insurance

¹ Neu in die Vergleichsgruppe aufgenommen; Pargesa wurde nach seiner Dekotierung 2020 ausgeschlossen.

Es gelten folgende Grundsätze für die Vergütungsstruktur:

- Die Gesamtvergütung soll für alle Mitglieder des Verwaltungsrats auf oder unter der Marktbenchmark liegen; und
- zwischen dem Präsidenten, dem Vizepräsidenten und den übrigen Mitgliedern des Verwaltungsrats wird das Marktniveau der internen Verteilungsgerechtigkeit der Vergütung eingehalten.

Nach der 2022 durchgeführten Überprüfung beschloss der Verwaltungsrat, bei der Generalversammlung 2023 die Genehmigung der Aktionäre für eine Anpassung der Grundhonorare zu beantragen, während die Honorare für die Verwaltungsratsausschüsse unverändert bleiben sollen. Weitere Details finden Sie im Abschnitt Ausblick (Seite 123) sowie in der Einladung zur Generalversammlung.

Vergütungsbericht

Vergleichsanalysen und Vergleichsgruppe für die Vergütung der Geschäftsleitung

Die Vergütung der Geschäftsleitung wird jährlich überprüft, wobei unter anderem die von einem externen Beratungsunternehmen bereitgestellten Vergleichsdaten berücksichtigt werden. Die Vergleichsanalyse wird in der Regel alle zwei Jahre durchgeführt und umfasst im Allgemeinen auch eine Überprüfung der angewandten Vergleichsgruppe. Bis 2021 konnte die zur Vergleichsanalyse ausgewählte Vergleichsgruppe aufgrund von Vereinbarungen zur Nichtoffenlegung und Geheimhaltung, die einige der Unternehmen mit dem unabhängigen Beratungsunternehmen abgeschlossen hatten, nicht veröffentlicht werden. Einige unserer Aktionäre und ihre Stimmrechtsvertreter sahen darin einen Mangel an Transparenz, den die Bank beheben wollte. So wurde 2022 von Willis Towers Watson eine neue Analyse durchgeführt, bei der eine Vergleichsgruppe aus 15 in der Schweiz und Liechtenstein ansässigen Unternehmen berücksichtigt wurde, die in Grösse und Branche vergleichbar sind. Die Vergleichsgruppe wurde so zusammengestellt, dass Cembra in Bezug auf Umsatz, Marktkapitalisierung und Anzahl der Beschäftigten im Marktmedian positioniert war:

Vergleichsgruppe für die Vergleichsanalyse der Vergütung der Geschäftsleitung

Bank for International Settlements	Julius Bär & Co	Refinitiv
Banque Cantonale Vaudoise	Leonteq	SIX Group
BB Biotech	LGT	Swisscard
Cofra Holding	Liechtensteinische Landesbank	Vontobel
IG Group	MasterCard	VP Bank

Die direkte Gesamtzielvergütung soll zwischen dem Median und dem oberen Quartil des Marktniveaus liegen. Die Vergleichsanalyse diente zur Überprüfung der Vergütungsstruktur und unterstützte die Entscheidungsfindung über die 2023 zu implementierenden Änderungen. Die Änderungen werden im Abschnitt Ausblick auf Seite 123 geschildert.

4 Vergütungssystem Verwaltungsrat

Vergütungsprinzipien für den Verwaltungsrat

Um ihre Unabhängigkeit bei ihren Aufsichtspflichten sicherzustellen, erhalten die Mitglieder des Verwaltungsrats nur eine fixe Vergütung und keine variablen Elemente oder Altersvorsorgeleistungen. Angemessene Auslagen, die ihnen in Erfüllung ihrer Pflichten entstehen, werden zurückerstattet. Die Vergütung wird teils in bar und teils in Form gesperrter Aktien ausgezahlt, um die Ausrichtung auf die Interessen der Aktionäre zu stärken.

Die Honorarstruktur für die Mitglieder des Verwaltungsrats setzt sich aus einer jährlichen fixen Vergütung für Leistungen im Verwaltungsrat («Grundhonorar») und zusätzlichen Honoraren («Ausschusshonorare») für Aufgaben in den Ausschüssen des Verwaltungsrats zusammen. Der Präsident des Verwaltungsrats erhält nur ein Grundhonorar und wird für zusätzliche Tätigkeiten in Verwaltungsratsausschüssen nicht vergütet.

Ein Drittel der Vergütung wird in Form von Aktien der Cembra Money Bank AG mit einer Sperrfrist von fünf Jahren ausgerichtet. Die Aktien können in diesem Zeitraum weder verkauft noch übertragen oder verpfändet werden. Sollte das Mitglied des Verwaltungsrats bei der Generalversammlung nicht für eine Wiederwahl zur Verfügung stehen, wird die anfängliche Sperrfrist aufgehoben, aber die Aktien bleiben für die ersten zwei Jahre nach diesem Zeitpunkt oder dem ordnungsgemässen Ablauf der Sperrfrist gesperrt. Im Falle von Ableben, Invalidität oder Kontrollwechsel kann die Sperrfrist unverzüglich aufgehoben werden.

Struktur der Vergütung des Verwaltungsrats

In TCHF	Grundhonorar	Ausschuss- / Vorsitzendenhonorar
Grundhonorar		
Verwaltungsratspräsident ¹	450	
Mitglied des Verwaltungsrats	100	
Ausschuss- / Vorsitzendenhonorar		
Vizepräsident		30
Vorsitzender Audit and Risk Committee		65
Vorsitzender CNC		50
Mitglied Audit and Risk Committee		35
Mitglied CNC		30

¹ Dem Präsidenten des Verwaltungsrats stehen keine zusätzlichen Ausschusshonorare zu

Die aktuelle Struktur der Honorare (Grund- und Ausschusshonorare), die Zusammensetzung der Vergütung (bar oder Aktien) und die Höhe der Vergütung wurden 2015 implementiert und 2022 im Rahmen einer Vergleichsstudie, welche von den vom Unternehmen beauftragten unabhängigen Beratern von HCM International Ltd. durchgeführt wurde, überprüft, wie in Kapitel 3 dieses Berichts beschrieben.

Kontrollwechselklauseln

Die Verträge der Verwaltungsratsmitglieder (einschliesslich des Verwaltungsratspräsidenten) sehen keinerlei Regelungen für Vereinbarungen im Falle eines Kontrollwechsels (Kontrollwechselklauseln) vor, abgesehen von der vorstehend in diesem Abschnitt beschriebenen Aufhebung der Sperrfrist für Aktien.

5 Vergütungssystem Geschäftsleitung

Vergütungsprinzipien der Geschäftsleitung

Cembras Vergütungsprogramme beruhen auf den folgenden Leitprinzipien:

Leistungsbezogene Vergütung

Cembra verfolgt einen leistungsorientierten Ansatz. Die variable Vergütung der Geschäftsleitung beruht sowohl auf den Zielvorgaben der Bank als auch auf der individuellen Leistung. Leistungsziele berücksichtigen sowohl finanzielle als auch nicht finanzielle Parameter und ermöglichen so eine Beurteilung der Leistung von Mitgliedern der Geschäftsleitung unter quantitativen sowie qualitativen Gesichtspunkten.

Solides Risikomanagement

Der Vergütungsrahmen der Geschäftsleitung ist darauf ausgerichtet, die soliden Risikomanagementpraktiken der Bank weiter zu fördern. Die zur Leistungsmessung verwendeten KPI enthalten auch auf Compliance und Governance bezogene Kriterien, was die Bedeutung einer ausgewogenen Risikokultur weiter hervorhebt. Der Einbezug von Risikokennzahlen und -verhalten in die Leistungsbeurteilung soll verhindern, dass übermässige Risiken eingegangen werden. Für die variablen Vergütungselemente sind ferner Obergrenzen festgelegt.

Geschäftsstrategie und Werte von Cembra

Die Vergütungspolitik fördert eine Kultur, die ausgezeichnete Leistungen bei der Umsetzung der strategischen Vorhaben von Cembra belohnt. Die vier strategischen Programme (Operational Excellence, Business Acceleration, New Growth Opportunities und Cultural Transformation) sowie die Kernwerte von Cembra sind in variable Vergütungselemente eingebunden.

Konkurrenzfähigkeit und interne Fairness

Cembra legt Wert auf eine angemessene, konkurrenzfähige Vergütung der Mitarbeitenden. Die Vergütung basiert auf dem Aufgabenbereich der Positionen, individuellen Fähigkeiten sowie Verantwortlichkeiten. Sie wird nicht durch individuelle Attribute wie Geschlecht, Rasse, Nationalität oder Religion beeinflusst. Um talentierte Führungskräfte gewinnen und halten zu können, unterzieht Cembra die Vergütung der Führungskräfte der Bank regelmässig einer Vergleichsanalyse, um zu gewährleisten, dass diese konkurrenzfähig und zugleich auf interner Ebene angemessen ist.

Kontrollfunktionen

Cembra stellt sicher, dass die Vergütungsstruktur und die Ziele für die Kontrollfunktionen überwiegend mit den Kernaufgaben der Funktionen und den Vergütungsplänen verknüpft sind, um keine Anreize zu schaffen, die zu Interessenkonflikten führen. Insbesondere ist die variable Vergütung dieser Personen nicht ausschliesslich oder weitgehend auf finanziellen Kennzahlen basiert und hängt nicht unmittelbar von der Finanzleistung der von diesen Personen überwachten Geschäftseinheiten, spezifischen Produkten oder Transaktionen ab. Sollte eine für eine Kontrollfunktion verantwortliche Person auch für bestimmte operative Aufgaben zuständig sein, stellt die Vergütungsstruktur sicher, dass keine unangemessenen Anreize geschaffen werden.

Struktur der Vergütung der Geschäftsleitung

Die Vergütungsstruktur der Geschäftsleitung besteht aus fixen Vergütungselementen (Jahresgrundlohn sowie Altersvorsorge und sonstige Leistungen) und variablen Vergütungselementen (kurzfristiges Incentive-Programm (STI) und langfristiges Incentive-Programm (LTI)), wie unten dargestellt:

Komponente	Fixe Vergütungselemente		Variable Vergütungselemente	
	Jahresgrundlohn	Altersvorsorge und sonstige Leistungen	Kurzfristiges Incentive-Programm (STI)	Langfristiges Incentive-Programm (LTI)
Form	Bar	Beiträge zu Altersvorsorgeprogrammen und Versicherungen, Vergünstigungen als Sachleistungen oder bar	Bar	Performance Share Units (PSU)
Zweck	Gewinnen und Halten von Mitarbeitenden	Schutz gegen Risiken für Mitarbeitende und ihre Angehörigen	Leistungsbezogene Vergütung	Ausrichtung auf die Interessen der Aktionäre, Beteiligung am langfristigen Erfolg der Bank
Kriterien	Verantwortungsbereich und Aufgaben der Position; Erfahrung und Leistung der Führungskraft; Konkurrenzfähigkeit	Marktpraxis	Unternehmensergebnis und individuelle Leistung über ein Jahr	Ergebnisse der Bank über eine Bemessungsperiode von drei Jahren, Aktienkursentwicklung
Leistungskriterien	n/a	n/a	Bankziele, Ziele der Divisionen und qualitative Ziele	Relative Total Shareholder Return («rTSR»), verwässerter Gewinn pro Aktie («EPS»)
Leistungsperiode	Ein Jahr		Ein Jahr	Drei Jahre

Vergütungsbericht

Fixe Vergütungselemente

Jahresgrundlohn

Der Jahresgrundlohn für die Mitglieder der Geschäftsleitung (GL) wird monatlich in zwölf gleichen Raten bar ausgezahlt. Die Jahresgrundlöhne basieren auf folgenden Faktoren:

- Aufgabenbereich und Verantwortlichkeiten der Position sowie zur Ausübung der Position erforderliche Fähigkeiten;
- externer Marktwert der Position und
- Fähigkeiten, Erfahrung und Leistung der Person in der Position.

Altersvorsorge und sonstige Leistungen

Vorsorgeleistungen bestehen hauptsächlich aus Altersvorsorge- und Versicherungsleistungen, die Mitarbeitenden und ihren Angehörigen eine angemessene Deckung für den Ruhestand, eine Erwerbsunfähigkeit oder den Tod bieten sollen. Die Mitglieder der GL nehmen an den normalen Altersvorsorgeprogrammen für Mitarbeitende teil.

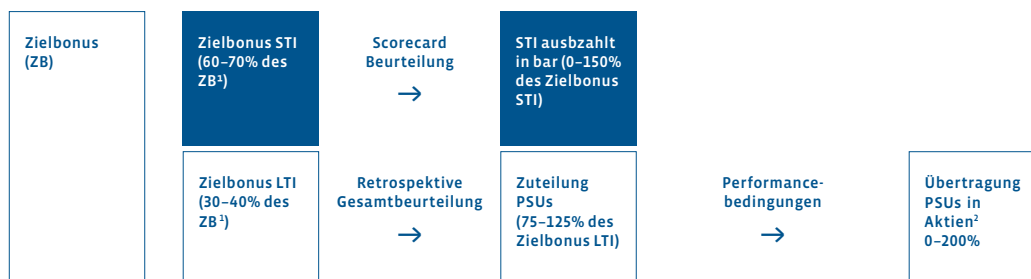
Mitglieder der GL können zusätzlich bestimmte Lohnnebenleistungen für Führungskräfte erhalten, wie beispielsweise Geschäftswagen oder andere Leistungen. Im Falle von Mitarbeitenden, welche aus dem Ausland zugezogen sind, um bei der Bank eine Stelle anzutreten, können diese Leistungen auch Zuschüsse zu Schulgeldern und Steuerberatungsleistungen umfassen. Der Geldwert dieser anderen Vergütungselemente wird zum Marktwert bewertet und ist in der Vergütungstabelle unter Abschnitt 7 dieses Berichts dargestellt.

Variable Vergütungselemente

Die variable Vergütung der GL wird vom Executive Variable Compensation Plan (EVCP) geregelt. Der Zweck des EVCP besteht darin, den Erfolg der Bank und die individuellen Beiträge der Teilnehmer zu honorieren sowie die langfristige Wertschöpfung für die Aktionäre auf nachhaltige Weise zu fördern. Der EVCP setzt sich aus zwei Elementen zusammen, einem kurzfristigen Incentive-Programm (STI) und einem langfristigen Incentive-Programm (LTI).

Jedes Mitglied der GL erhält einen sogenannten Zielbonus, der 90% des Jahresgrundlohns für den CEO und den CFO und für die sonstigen Mitglieder der GL 50% bis 60% des Jahresgrundlohns beträgt. Der individuelle Zielbonus wird aufgeteilt in einen Ziel-STI und einen Ziel-LTI. Die Struktur des EVCP wird nachstehend veranschaulicht:

Executive Variable Compensation Plan Struktur



Performance Jahr 2022	Q1 2023	Q1 2024	Q1 2025	Q1 2026	Q1 2027
-----------------------	---------	---------	---------	---------	---------

¹ Der Zielbonus ist unterteilt in einen STI- und einen LTI-Zielbonus abhängig von der Funktion (CEO und CFO: 60%/40%, andere Mitglieder der GL: 70%/30%)

² Übertragung der PSUs in Aktien

EVCP-Ziel und maximal mögliche Auszahlung

Die folgende Tabelle veranschaulicht den STI- und LTI-Zielbonus, den maximalen STI und LTI zum Zeitpunkt der Zuteilung und am Ende der Sperrfrist bei der finalen Zuteilung:

Zielbonus in % vom Jahresgrundlohn	CEO und CFO		Geschäftsleitung	
	90 %		50 % - 60 %	
	STI	LTI	STI	LTI
% vom Zielbonus	60 %	40 %	70 %	30 %
Zielbonus als % vom Jahresgrundlohn	54 %	36 %	35 % - 42 %	15 % - 18 %
Obergrenze bei Zuteilung in % vom Jahresgrundlohn	81 %	45 %	53 % - 63 %	19 % - 23 %
Spannbreite der finalen Zuteilung in % vom Jahresgrundlohn	0-81 %	0-90 % ¹	0-53 % (63 %)	0-38 % (46 %) ¹

¹ Ohne Berücksichtigung eines möglichen Anstiegs im Aktienkurs.

Vergütungsbericht

Funktionsweise kurzfristiges Incentive-Programm (STI)

STI ist ein bar ausbezahlter variabler Bonus, mit dem die Gesamtleistung des Unternehmens sowie die individuelle Leistung eines Jahres belohnt werden sollen.

Das STI-Ziel (also der Bonus bei 100% Zielerreichung) wird als prozentualer Anteil des Zielbonus ausgedrückt. Für den CEO und den CFO beträgt das STI-Ziel 60% des Zielbonus (54% des Grundlohns) und für die sonstigen Mitglieder der Geschäftsleitung beträgt das STI-Ziel 70% des Zielbonus (35% bis 42% des Grundlohns).

Zu Beginn des Jahres erhält jedes Mitglied der Geschäftsleitung eine Balanced Scorecard mit finanziellen sowie nicht finanziellen Zielen, basierend auf den folgenden vier Säulen:

- Finanzen;
- Kunde und Markt;
- operative Exzellenz; und
- Menschen und Führung

Zu Beginn des Jahres 2022 bewertete das CNC die Angemessenheit des Zielrahmens mit Blick auf die strategischen Programme und den kulturellen Wandel. Darauf beschloss der Verwaltungsrat, den Zielrahmen zu vereinfachen, indem die Anzahl der Ziele reduziert wurde. Dabei wurden diejenigen ausgewählt, die zur Bestimmung des Erfolgs für die Geschäftsleitung als Team besonders relevant sind. Ab dem Jahr 2022 besteht die STI-Balanced-Scorecard jedes GL-Mitglieds aus finanziellen Zielen in Bezug auf die Bank (Gewichtung: 60%; Kontrollfunktionen: 25%) und nicht finanziellen Zielen (Gewichtung: 40%; Kontrollfunktionen: 75%) in Bezug auf die Bank, die Geschäftsbereiche und die individuelle Leistung. Finanzielle Ziele sind quantitativer Art, während nicht finanzielle Ziele qualitativer oder quantitativer Art sein können.

Der Verwaltungsrat legt zu Beginn des Jahres auf der Grundlage einer Empfehlung des CNC STI-Ziele in Bezug auf die Bank, die Geschäftsbereiche und die individuelle Leistung fest. Jedem Ziel wird ein messbares minimales Leistungsniveau zugeordnet, unter dem keine Auszahlung erfolgt, ein Zielleistungsniveau, das zu einer Auszahlung von 100% führt, und ein maximales Leistungsniveau, das zu einer Auszahlung von 125% bis 150% des Zielniveaus führt, abhängig von der Art des Ziels. Generell liegt das maximale Leistungsniveau bei qualitativen Zielen bei 125%, während quantitative Ziele ein maximales Leistungsniveau von 150% haben. Die Gesamtauszahlung ist auf 150% des STI-Ziels beschränkt.

STI-Zielrahmen für das Geschäftsjahr 2022

	Ausrichtung auf strategisches Programm	CEO	Chief Financial Officer	Chief Sales & Distribution Officer	Chief Technology Officer	Chief Operating Officer	Chief Risk Officer	General Counsel
1. Financials		60%	60%	60%	60%	60%	25%	25%
Reingewinn		X	X	X	X	X	X	X
Aufwand/Ertrags-Verhältnis	Operational excellence	X	X	X	X	X		
Nettoertragssteigerung	Business acceleration	X	X	X	X	X		
Swissbilling-/BNPL-Wachstum	Wachstumschance	X	X	X	X	X		
2. Kunde & Markt		10%	10%	10%	10%	10%		
Marktanteil	Business acceleration	X	X	X	X	X		
3. Operational excellence		20%	20%	20%	20%	20%	65%	65%
Umsetzung strategischer Plan	Operational excellence	X		X	X	X	X	X
Servicelevel	Operational excellence					X		
Effektivität der Abteilung	Operational excellence		X		X	X	X	X
4. Menschen & Führung		10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Mitarbeiterzufriedenheit und Unternehmenskultur	Kulturelle Transformation	X	X	X	X	X	X	X
Overall payout range 0% - 150%								

Vergütungsbericht

Aufgrund der wirtschaftlichen Sensibilität der finanziellen und qualitativen Ziele im Rahmen des STI werden die internen individuellen und/oder finanziellen Ziele nicht ex-ante im Vergütungsbericht veröffentlicht. Das Auszahlungsniveau des STI-Bonus für das Berichtsjahr wird in Abschnitt 7 dieses Berichts offengelegt und erläutert.

Funktionsweise langfristiges Incentive-Programm (LTI)

Das langfristige Incentive-Programm (LTI) ist ein Performance Share Unit Plan (PSU-Plan), der die langfristige Unternehmensleistung belohnen und die Interessen der Geschäftsleitung mit denen der Cembra Aktionäre in Einklang.

Das LTI-Ziel wird als prozentualer Anteil des Zielbonus ausgedrückt. Für den CEO und den CFO beträgt das LTI-Ziel 40% des Zielbonus (36% des Grundlohns) und für die sonstigen Mitglieder der Geschäftsleitung beträgt das LTI-Ziel 30% des Zielbonus (15% bis 18% des Grundlohns). Beachten Sie, dass das CNC im Berichtsjahr die Zielbonusniveaus überprüft hat, um das gesamte Vergütungspaket der Geschäftsleitung insbesondere mit Bezug auf die langfristige Leistung stärker leistungsgebunden zu gestalten. Weitere Informationen finden Sie im Abschnitt Ausblick dieses Berichts.

Funktionsweise der Übertragung

PSUs werden den Teilnehmenden als Teil der Vergütung für das vorangehende Geschäftsjahr übertragen. Bei Übertragung wird das individuelle LTI-Ziel einer retrospektiven Gesamtbewertung der Unternehmensleistung durch den Verwaltungsrat unterzogen. Die retrospektive Gesamtbeurteilung kann eine Senkung oder Erhöhung des individuellen LTI-Ziels in einer Spanne von 75% bis 125% des LTI-Zielbetrags zur Folge haben und berücksichtigt unter anderem die folgenden Faktoren:

- allgemeine Marktpositionierung von Cembra (zum Beispiel Entwicklung des Marktanteils und Reputation der Marke);
- Qualität der Finanzergebnisse (zum Beispiel Nachhaltigkeit der Einkommensfaktoren und des Preisniveaus, Finanzierungsstruktur und Kreditrating, Digitalisierung und Kosteneffizienz und Robustheit des Compliance- und Risikorahmens);
- zukünftige Strategie (zum Beispiel strategischer Plan für profitables Wachstum, die Durchführung strategischer Projekte, strategische Finanzziele, Qualität der Nachfolgeplanung);
- Nachhaltigkeit (zum Beispiel Definition von Nachhaltigkeitsstrategie und -rahmen, Erreichung von Nachhaltigkeitszielen, Reputation und Marktwahrnehmung des Nachhaltigkeitsengagements und der Leistung von Cembra); und
- eine Beurteilung der persönlichen Beiträge der Teilnehmer.

Die Anzahl der übertragenen PSUs wird berechnet, indem der Wert des tatsächlichen LTI durch den Durchschnitt des nach dem täglichen Volumen gewichteten Durchschnitts des Aktienkurses der letzten 60 Handelstage vor dem Zuteilungsdatum dividiert wird. Der Wert und die Anzahl der im Berichtsjahr übertragenen PSUs werden in Abschnitt 7 dieses Berichts offengelegt und erläutert.

Funktionsweise von Leistungsmessung und Zuteilung

Die PSUs unterliegen einer dreijährigen Sperrfrist, die an das Erreichen von zwei gleich gewichteten Bemessungskriterien gebunden ist:

- der relative Total Shareholder Return (rTSR): der Total Shareholder Return (TSR) der Bank verglichen mit dem SPI Financial Services Index, dem sogenannten Total Return Index (TRI)-Benchmark, über einen Zeitraum von drei Jahren; und
- der verwässerte Gewinn pro Aktie (Earnings per Share, EPS)

Für jedes Bemessungskriterium gibt es eine minimale Leistungsschwelle, unter der keine Auszahlung erfolgt, ein Zielleistungsniveau, das einem Zuteilungsfaktor von 100% entspricht, sowie eine maximale Obergrenze, die einem Zuteilungsfaktor von 200% entspricht:

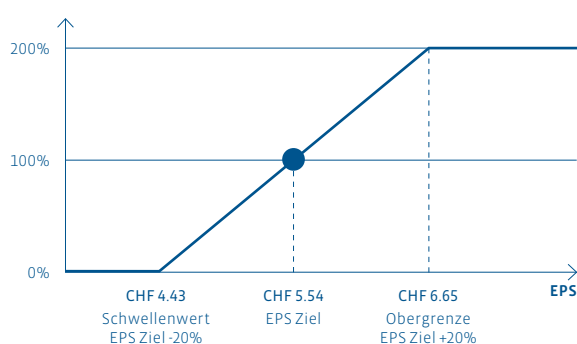
Die Zielleistungsniveaus werden auf einer anspruchsvollen, aber erreichbaren Höhe festgelegt. Positive beziehungsweise negative Abweichungen vom Zielleistungsniveau spiegeln sich proportional in der Anzahl der zuteilten PSU.

Eine symmetrische Verbindung zwischen der erreichten Leistung und dem Zuteilungsfaktor oberhalb und unterhalb des Zielleistungsniveaus ermöglicht ein zuverlässiges System für die variable Vergütung und begrenzt zugleich das Eingehen übermäßiger Risiken durch die Planteilnehmer:

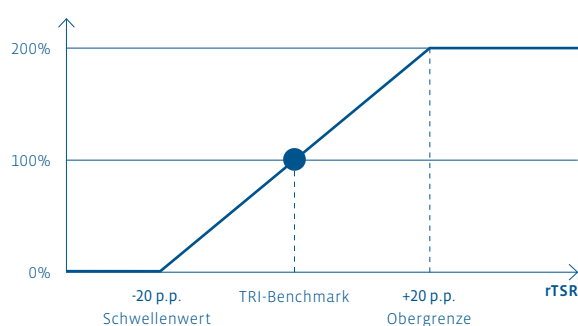
Vergütungsbericht

- Überschreitet Cembras TSR den Total Return Index (TRI)-Benchmark um 20% oder mehr, gilt für rTSR ein Zuteilungsfaktor von 200%. Unterschreitet Cembras TSR den TRI-Benchmark um 20% oder mehr, beträgt der Zuteilungsfaktor 0%. Liegt Cembras TSR zwischen -20% und +20% des TRI-Benchmarks, wird der Zuteilungsfaktor durch lineare Interpolation bestimmt.
- Der Verwaltungsrat legt für das EPS im Rahmen des jährlichen Zielvereinbarungsprozesses unter Berücksichtigung von Analystenmeinungen/Aktionärerwartungen und internen strategischen Plänen ein Ziel für drei Jahre fest. Das kumulierte Ergebnis je Aktie wird berechnet basierend auf einer Gewichtung von 50% für das zweite und 50% für das dritte Geschäftsjahr nach dem Ausgabedatum. Erreicht oder übersteigt das effektive EPS den maximalen Schwellenwert für die Obergrenze, gilt ein Zuteilungsfaktor von 200%. Fällt das effektive EPS unter den minimalen Schwellenwert, ist der Zuteilungsfaktor 0%. Der maximale Schwellenwert ist als 20% über dem Ziel und der untere Schwellenwert als 20% unter dem Ziel festgelegt. Zwischen dem minimalen Schwellenwert, dem Ziel und dem maximalen Schwellenwert gilt eine lineare Interpolation. Für die Zuteilung 2022 wurde ein EPS-Ziel von CHF 5.54 für die Leistungsperiode 2022 bis 2024 genehmigt.

EPS Übertragungsfaktor der in 2022 zugeteilten PSUs



Relativer TSR Übertragungsfaktor der in 2022 zugeteilten PSUs



Am Ende der dreijährigen Sperrfrist wird das Erreichen jedes Bemessungskriteriums berechnet; danach wird der entsprechende Zuteilungsfaktor bestimmt. Der Durchschnitt von beiden Zuteilungsfaktoren ergibt den finalen Zuteilungsfaktor. Die Anzahl der ursprünglich zugeteilten PSUs wird mit dem gesamten Zuteilungsfaktor multipliziert, um die Anzahl der zugeteilten Aktien festzulegen:

Berechnung der Anzahl zugeteilter Aktien

$$\text{Anzahl zugeteilter Aktien} = \text{Anzahl der ursprünglich zugeteilten PSUs} \times \text{Zuteilungsfaktor}$$

Regelungen für das Beschäftigungsende

Die Zuteilung unterliegt der folgenden Verfallsregelung, falls die Beschäftigung vor dem Ende der Sperrfrist endet.

Grund der Beendigung	Zuteilungsmodus	Vorgezogene Zuteilung	Zuteilungshöhe
Freiwilliger Rücktritt	Vollständiger Verfall	n/a	n/a
Begründete Kündigung	Vollständiger Verfall	n/a	n/a
Unbegründete Kündigung, Todesfall, Erwerbsunfähigkeit	Anteilig nach der Anzahl der abgelaufenen kompletten Monate	ja	Bei Zielerreichung
Ruhestand	Anteilig nach der Anzahl der abgelaufenen kompletten Monate	nein	Ausgehend von der tatsächlichen Leistung

Zusätzlich unterliegen die gesperrten PSUs im Falle einer Kündigung nach einem Kontrollwechsel einer verkürzten Sperrfrist, die vom Verwaltungsrat festgelegt wird. Diese Regeln gelten für alle Planteilnehmende und begünstigen somit die Mitglieder der Geschäftsleitung bei einem Kontrollwechseln nicht.

Nachhaltigkeitsleistung im STI und LTI

Nachhaltigkeit ist im STI-Zielrahmen und in der Entscheidung über die LTI-Zuteilung integriert. Im STI-Zielrahmen sind Nachhaltigkeitsziele unter der Säule Menschen und Führung enthalten. Darüber hinaus kann im Rahmen des LTI-Plans das individuelle LTI-Ziel um bis zu 25% erhöht oder gesenkt werden, basierend auf einer retrospektiven Gesamtbewertung der Performance der Bank. Die in der retrospektiven Gesamtbewertung berücksichtigten nachhaltigkeitsbezogenen Faktoren betrachten die Definition der Nachhaltigkeitsstrategie und der Rahmenbedingungen, die Erreichung von Nachhaltigkeitszielen sowie die Reputation und die Marktwahrnehmung des Nachhaltigkeitsengagements und der Leistung von Cembra. Die retrospektive Gesamtbeurteilung wird am Ende des Jahres durchgeführt und wirkt sich auf den Betrag der LTI-Zuteilung aus.

Malus-Regelung und Rückforderung der variablen Vergütung für STI und LTI

Der STI unterliegt einer Malus-Regelung im Falle eines finanziellen Verlustes auf Ebene des Konzerns oder der Divisionen, im Falle eines Verstosses gegen die regulatorische Tier-1-Quote oder im Falle von schwerwiegenden Compliance-, Risiko-, Regulierungs- oder Reputationsproblemen.

Clawback-Bestimmungen ermöglichen die teilweise oder vollständige Rückforderung der variablen Vergütung (in bar gezahlter STI, übertragene und noch nicht übertragene PSU-Zuteilungen). Diese Bestimmungen gelten für die letzten drei Jahre vor der Entdeckung des Ereignisses im Falle einer wesentlichen Berichtigung der Rechnungslegung aufgrund der Nichteinhaltung von Rechnungslegungsvorschriften, eines schweren Fehlverhaltens zum Nachteil der Bank oder ihres Ansehens, betrügerischer oder krimineller Aktivitäten, Verstössen gegen interne Risikomanagement- oder Compliance-Verfahren oder der Nichteinhaltung des schweizerischen Bankengesetzes.

Arbeitsverträge der Geschäftsleitung

Kündigungsklausel, Kündigungsfrist und Vereinbarungen über Abgangsentschädigungen

Die Arbeitsverträge der Geschäftsleitungsmitglieder unterliegen einer Kündigungsfrist von höchstens zwölf Monaten. Die mit den Geschäftsleitungsmitgliedern geschlossenen Verträge enthalten keine Klauseln, welche die Zahlung von Abgangsentschädigungen vorsehen.

Kontrollwechselklauseln

Die Verträge der Geschäftsleitungsmitglieder regeln mit Ausnahme der vorgezogenen Erfüllung der Ansprüche aus dem EVCP gemäss Abschnitt "Regelungen für das Beschäftigungsende" keinerlei Vereinbarungen für den Fall eines Kontrollwechsels (Kontrollwechselklauseln). Weitere Informationen finden Sie im Kapitel Corporate Governance ab Seite 70.

Replacement Awards

Wenn eine Person infolge des Eintritts in die Geschäftsleitung von Cembra eine noch nicht zugewiesene Vergütung bei einem früheren Unternehmen verliert, kann der Verwaltungsrat Replacement Awards auf vergleichbarer Basis anbieten, um den Wert und die Art der entgangenen Vergütung abzubilden. Damit soll ein Ausgleich für den wirtschaftlichen Wert der Leistungen geschaffen werden, die der Person entgangen sind. Falls die Beschäftigung vor der Zuteilung endet, unterliegt die Zuteilung von Leistungen den Bestimmungen und Bedingungen der EVCP-Regeln.

Im Berichtsjahr wurde ein Replacement Award in Form von Restricted Share Units (RSUs) mit einer dreijährigen Sperrfrist vergeben. Die Anzahl der zugewiesenen RSUs sowie ihr Zeitwert werden in der Tabelle in Abschnitt 7 offengelegt, in der die der Geschäftsleitung zugewiesene Vergütung aufgeführt wird.

6 Vergütung des Verwaltungsrats 2022

Die folgenden Tabellen zeigen die zugesprochene Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats für die Jahre 2022 und 2021. Im Jahr 2022 erhielten die Mitglieder des Verwaltungsrats den Gesamtbetrag von TCHF 1'367 (im Vorjahr TCHF 1'400).

Name	Funktion	Grundhonorar	Ausschuss-/Vorsitzendenhonorar	Sozialleistungen	Total	Davon in Aktien in CHF ⁹	Anzahl Aktien
Dr. Felix Weber	Präsident	450'000	–	27'246	477'246	150'059	2'068
Martin Blessing ¹	Vizepräsident, Vorsitzender CNC	30'495	24'396	–10'588	44'302	18'298	284
Thomas Buess ²	Vizepräsident, Mitglied CNC	100'000	52'376	9'574	161'950	50'837	696
Urs Baumann ³	Mitglied CNC	30'495	9'148	2'625	42'268	13'227	205
Jörg Behrens ⁴	Mitglied Audit and Risk Committee	69'505	24'327	2'315	96'147	31'281	407
Marc Berg ⁵	Mitglied CNC	69'506	20'852	2'232	92'589	30'160	393
Alex Finn ⁶	Mitglied Audit and Risk Committee	64'826	24'312	3'416	92'554	29'733	387
Denis Hall ⁷	Mitglied Audit and Risk Committee	28'305	10'673	2'938	41'916	13'011	202
Susanne Klöss-Braekler ⁸	Vorsitzende CNC	100'000	43'901	–	143'901	48'031	658
Dr. Monica Mächler	Vorsitzende Audit and Risk Committee	100'000	65'000	9'343	174'343	55'058	759
Gesamtvergütung an den Verwaltungsrat		1'043'131	274'985	49'101	1'367'217	439'693	6'060

¹ Vizepräsident und Vorsitzender CNC bis Generalversammlung 2022

² Vizepräsident und Mitglied CNC seit Generalversammlung 2022

³ Mitglied CNC bis Generalversammlung 2022

⁴ Mitglied Audit and Risk Committee seit Generalversammlung 2022

⁵ Mitglied CNC seit Generalversammlung 2022

⁶ Mitglied Audit and Risk Committee seit Generalversammlung 2022

⁷ Mitglied Audit and Risk Committee bis Generalversammlung 2022

⁸ Vorsitzende CNC seit Generalversammlung 2022

⁹ Anzahl Aktien reflektiert Aktien zugeteilt am 1. Februar 2022 für die Periode 1. Januar 2022 bis Generalversammlung 2022 und Aktien zugeteilt am 1. Februar 2023 für die Periode Generalversammlung 2022 bis 31. Dezember 2022. Für die Zuteilung am 1. Februar 2022 ist der Aktienpreis CHF 64.45 - volumengewichteter Durchschnittspreis ("VWAP") 60 Handelstage vor dem Zuteilungsdatum (Quelle: SIX). Für die Zuteilung am 1. Februar 2023 ist der Aktienpreis CHF 76.80 - VWAP 60 Handelstage vor dem Zuteilungsdatum (Quelle: SIX). Die Aktien sind aufgrund der Sperrfrist zu einem diskontierten Wert sozialversicherungs- und steuerpflichtig. Der Einschlag beträgt gemäss Tabelle des Steueramts Zürich 25.274 %.

Vergütungsbericht

Name	Funktion	Grundhonorar	Ausschuss-/Vorsitzendenhonorar	Sozialleistungen	Total	Davon in Aktien in CHF ²	Anzahl Aktien
Dr. Felix Weber	Präsident	450'000	–	27'244	477'244	150'031	2'051
Prof. Dr. Peter Athanas ¹	Vizepräsident, Mitglied CNC	30'769	18'462	2'742	51'973	16'420	156
Martin Blessing ²	Vizepräsident, Vorsitzender CNC	69'231	55'385	9'222	133'837	41'541	645
Urs Baumann	Mitglied CNC	100'000	36'154	10'118	146'272	45'415	612
Thomas Buess	Mitglied Audit and Risk Committee	100'000	35'000	10'058	145'058	45'055	616
Denis Hall	Mitglied Audit and Risk Committee	93'441	34'380	14'578	142'398	42'661	583
Susanne Klöss-Braekler ³	Mitglied CNC	69'231	20'769	–	90'000	30'029	466
Katrina Machin ⁴	Mitglied CNC	28'807	9'067	1'395	39'269	12'638	120
Dr. Monica Mächler	Vorsitzende Audit and Risk Committee	100'000	65'000	9'342	174'342	55'042	752
Gesamtvergütung an den Verwaltungsrat		1'041'478	274'216	84'699	1'400'393	438'832	6'002

¹ Vizepräsident und Mitglied CNC bis Generalversammlung 2021

² Vizepräsident und Vorsitzender CNC seit Generalversammlung 2021

³ Mitglied CNC seit Generalversammlung 2021

⁴ Mitglied CNC bis Generalversammlung 2021

⁵ Anzahl Aktien reflektiert Aktien zugeteilt am 1. Februar 2021 für die Periode 1. Januar 2021 bis Generalversammlung 2021 und Aktien zugeteilt am 1. Februar 2022 für die Periode Generalversammlung 2021 bis 31. Dezember 2021. Für die Zuteilung am 1. Februar 2021 ist der Aktienpreis CHF 105.05 - volumen-gewichteter Durchschnittspreis ("VWAP") 60 Handelstage vor dem Zuteilungsdatum (Quelle: SIX). Für die Zuteilung am 1. Februar 2022 ist der Aktienpreis CHF 64.45 - VWAP 60 Handelstage vor dem Zuteilungsdatum (Quelle: SIX). Die Aktien sind aufgrund der Sperrfrist zu einem diskontierten Wert sozialversicherungs- und steuerpflichtig. Der Einschlag beträgt gemäss Tabelle des Steueramts Zürich 25.274 %.

Vergütungsbericht

Die im Vergütungsbericht offengelegte Vergütung umfasst stets das jeweilige Kalenderjahr (Januar bis Dezember). Die Aktionäre genehmigen jedoch die Vergütung, die im Zeitraum zwischen den Generalversammlungen zu zahlen ist (Mai bis April). Die Gesamtvergütung (einschliesslich vorab geschätzter Sozialleistungen) für den Zeitraum von der Generalversammlung 2022 bis zur Generalversammlung 2023 ist unten offengelegt, einschliesslich eines Vergleichs mit dem von den Aktionären genehmigten Vergütungsbetrag.

Abstimmung der vertraglich vereinbarten Vergütung des Verwaltungsrats und des von den Aktionären bei der Generalversammlung (GV) genehmigten Betrags

	Vergütung für Finanzjahr (A)	Abzüglich Vergütung von Januar bis GV des Finanzjahres (B)	Zuzüglich Vergütung von Januar bis GV des folgendes Finanzjahres (C)	Gesamtvergütung für die Periode GV zu GV (A-B+C)	Durch GV bewilligte Vergütung	Verhältnis ausbe- zahlte Vergütung zu genehmigter Vergütung GV zu GV
GV 2022-GV 2023	2023	1. Jan 2022 bis 2022 GV ¹	1. Jan 2023 bis 2023 GV	GV 2002 bis GV 2023	GV 2022	GV 2022
Verwaltungsrat (Total)	1'367'217	422'085	429'067	1'374'199	1'450'000	95%
GV 2021-GV 2022	2022	1. Jan 2021 bis GV 2021	1. Jan 2022 bis GV 2022 ¹	GV 2021 bis GV 2022	GV 2021	GV 2021
Verwaltungsrat (Total)	1'400'347	431'201	429'503	1'398'649	1'450'000	96%

¹ Die Differenz zu den 2021 ausgewiesenen Zahlen entsteht durch rückwirkende Sozialversicherungskorrekturen

Das Total beträgt TCHF 1'374 und liegt innerhalb des maximalen Gesamtvergütungsbetrags von TCHF 1'450, der von der Generalversammlung am 22. April 2022 genehmigt wurde. Eine abschliessende Bewertung für den gesamten Zeitraum wird im Vergütungsbericht 2023 enthalten sein.

Sonstige Vergütung, Honorare sowie derzeitigen oder ehemaligen Geschäftsleitungsmitgliedern gewährte Darlehen
Zusätzlich zu den oben genannten Honoraren wurden für kein Mitglied oder ehemaliges Mitglied des Verwaltungsrats im Berichtszeitraum Vergütungen abgegrenzt oder gezahlt.

Informationen zu ausstehenden Darlehen per 31. Dezember 2022 sind im Abschnitt «Darlehen und Kredite: Forderungen gegenüber Mitgliedern der Organe» auf Seite 122 offengelegt.

Vergütungen oder Darlehen an nahestehende Personen

Es bestehen keine Vergütungen oder Darlehen an Personen, die gegenwärtigen oder ehemaligen Verwaltungsratsmitgliedern nahestehen, die nicht Marktkonditionen entsprechen.

7 Vergütung der Geschäftsleitung 2022

Für 2022 erhielten die Mitglieder der Geschäftsleitung eine Vergütung von TCHF 5,590 Millionen (2021: TCHF 5,823).

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in CHF)	2022				2021		
	CEO Holger Laubenthal	Aktive Geschäftsleitung	Vorherige Geschäftsleitung	Gesamtvergütung	CEO ⁷	Geschäftsleitung ⁸	Gesamtvergütung
Jahresgrundlohn	630'000	1'668'541	410'417	2'708'958	525'000	2'623'751	3'148'751
Sozialleistungen	55'881	136'584	32'937	225'402	46'603	286'965	333'569
Vorsorgeleistungen	90'198	244'366	67'422	401'986	75'165	425'749	500'914
Sonstige Vergütungen ¹	128'561	52'504	11'025	192'090	120'442	181'341	301'783
Total Fixe Vergütung	904'640	2'101'995	521'801	3'528'436	767'210	3'517'807	4'285'016
STI/EVCP in bar ²	381'062	811'539	21'845	1'214'446	238'616	824'688	1'063'303
LTI/EVCP in PSUs	265'797	357'031	–	622'828	183'110	207'681	390'791
Anzahl zugeteilter PSUs ³	3'397	4'563	–	7'960	2'951	3'347	6'298
Wert pro PSU ⁴	78.24	78.24	–	78.24	62.05	62.05	62.05
Sozialleistungen	43'857	79'229	1'481	124'567	24'460	59'877	84'337
Replacement Award zugeteilt in RSUs	–	100'054	–	100'054	–	–	–
Anzahl zugeteilter RSUs ⁵	–	1'453	–	1'453	–	–	–
Wert pro RSU ⁶	–	68.86	–	68.86	–	–	–
Leistungsabhängige Vergütung für das Geschäftsjahr	690'717	1'347'852	23'326	2'061'895	446'185	1'092'247	1'538'432
Gesamtvergütung für das Geschäftsjahr	1'595'357	3'449'847	545'127	5'590'330	1'213'395	4'610'053	5'823'448
Anzahl Personen, welche Vergütung erhalten haben		10	4	12			8
Vollzeitäquivalente, welche Vergütung erhalten haben		6	1.25	7.32			7.83

¹ Beinhaltet Leistungen für aus dem Ausland zugezogene Mitarbeiter wie u.a. Erstattung von Schulgeldern als auch andere Leistungen wie zum Beispiel Geschäftsfahrzeuge.

² Ausbezahlt im März 2023 bzw. März 2022

³ Im Jahr 2023 und 2022 zugeteilte PSUs für die Geschäftsjahre 2022 und 2021

⁴ PSUs für 2022: Zeitwert basiert auf dem Risiko-adjustierten volumen-gewichteten Durchschnittspreis ("VWAP") 60 Handelstage vor dem Grant Datum 1. Februar 2023 (CHF 76.80 - Quelle: SIX). PSUs für 2021: Zeitwert basiert auf dem Risiko-adjustierten volumen-gewichteten Durchschnittspreis ("VWAP") 60 Handelstage vor dem Zuteilungsdatum 1. Februar 2022 (CHF 64.45 - Quelle: SIX). Festlegung durch eine Monte Carlo Simulation.

⁵ Im 2022 zugeteilte RSUs als Replacement Award für ein Neueintritt

⁶ RSUs 2022: Zeitwert basiert auf dem Risiko-adjustierten volumen-gewichteten Durchschnittspreis ("VWAP") 60 Handelstage vor dem Grant Datum 1. September 2022 (CHF 68.86 - source: SIX)

⁷ Startdatum CEO 1. März 2021

⁸ Beinhaltet den vorherigen CEO für das gesamte Jahr 2021

Die höchste 2022 bezahlte Vergütung bezog der CEO. Die Angaben zur Vergütung sind der oben stehenden Tabelle zu entnehmen.

Vergütungsbericht

Erklärungen zur Vergütungstabelle:

- 2022 erhielten zehn Mitglieder in der Geschäftsleitung eine Vergütung. In Anbetracht der Positionswechsel waren vier Mitglieder das ganze Jahr tätig und sechs Mitglieder waren einen Teil des Jahres tätig. 2021 waren es acht Mitglieder, von denen sieben das ganze Jahr tätig waren.
- Die fixe Vergütung sank infolge der Änderungen in der Geschäftsleitung um 18%, da einige der Positionen für einen Übergangszeitraum in Teilzeit besetzt wurden.
- Sonstige Vergütungen gingen im Vergleich zum Vorjahr um 36% zurück, vor allem bedingt durch den Weggang des früheren CEO, der bestimmte Leistungen für aus dem Ausland zugezogene Mitarbeitende bezog.
- Die für das Geschäftsjahr 2022 ausgezahlten Leistungen des kurz- und langfristigen Incentive-Programms sind höher als 2021, da der Zielbonus für drei GL-Mitglieder gestiegen ist und eine höhere Leistung im Vergleich zum Vorjahr erzielt wurde. Die Erhöhung beim Zielbonus war als ein erster Schritt zum Ausgleich der Höhe der variablen und fixen Vergütung im Gesamtpaket beschlossen worden. Die höheren Leistungsresultate spiegeln die guten finanziellen Ergebnisse sowie die Umsetzung der Strategie während des ersten Jahrs der Transformation wider. Die Vergütungsanpassungen werden unten erläutert und das Ergebnis der Leistungsbewertung wird in den nächsten Abschnitten offengelegt.

Änderungen in der Vergütung der Geschäftsleitung 2022

Im Berichtsjahr genehmigte der Verwaltungsrat höhere Vergütungen für drei GL-Mitglieder als Anpassung an den Markt sowie als einen ersten Schritt zu einem Ausgleich der Gewichtung der variablen Vergütung im Gesamtpaket. Zusammengefasst machen die drei Anpassungen eine Steigerung von 1.2% beim Jahresgrundlohn sowie von 1% bei der Gesamtvergütung bei Zielerreichung aus. Diese Änderungen sind in der dargestellten Vergütungstabelle aufgeführt.

STI-Leistung

Der individuelle Auszahlungsfaktor für das STI-Programm, der auf der Erreichung der finanziellen Ziele des Unternehmens und der Divisionen und von qualitativen Zielen beruht, liegt für das Geschäftsjahr 2022 zwischen 109% und 114% für die Mitglieder der Geschäftsleitung inklusive CEO (im Vorjahr 56% bis 99%). Es wurde keine Malus-Regelung angewandt.

Die Zielerreichung pro Ziel im Durchschnitt ist in der folgenden Tabelle dargestellt.

	Beurteilung der Zielerreichung	CEO	Sonstige Mitglieder der Geschäftsleitung ²	2022 Bewertung		
				Minimum	Ziel	Maximum
STI	1. Finanzen	60 %	25 % – 60 %			
	Reingewinn	X	X			
	Aufwand/Ertrags-Verhältnis	X	X			
	Nettoertragssteigerung	X	X			
	Swissbilling-/BNPL-Wachstum	X	X			
	2. Kunde und Markt	10 %	0 % – 10 %			
	Marktanteil	X	X			
	3. Operative Exzellenz	20 %	20 % – 65 %			
	Umsetzung strategischer Plan	X	X			
	Servicelevel		X			
Effektivität der Abteilungen		X				
4. Menschen und Führung	10 %	10 %				
Mitarbeiterzufriedenheit und Unternehmenskultur	X	X				
LTI	Retrospektive Gesamtbewertung					

Vergütungsbericht

LTI-Leistung

Basierend auf der retrospektiven Gesamtbewertung wurde die Zuteilung im Rahmen des langfristigen Incentive-Programms für das Geschäftsjahr 2022 vom Verwaltungsrat mit einem Zuteilungsfaktor von 115% genehmigt (Vorjahr 100% bis 125%). Die über Ziel liegende retrospektive Gesamtbeurteilung erkennt den Fortschritt an, der bei der Umsetzung der strategischen Ziele gemacht wurde, sowie das hohe Engagement der Geschäftsleitung als Team. Ausserdem wurden Nachhaltigkeitsaspekte in die täglichen Managementaufgaben integriert. Dies zeigt sich bereits im neuesten ESG-Rating von MSCI, in dem Cembra bei Konsumfinanzierung auf Platz 1 steht.

Der finale Wert der Zuteilung wird festgelegt nach Erreichung der Performancebedingungen, wie sie im Abschnitt zur Funktionsweise des langfristigen Incentive-Programms (LTI) auf Seite 113 dieses Berichts beschrieben sind.

Übertragung von gewährten PSUs

Plan	Zuteilungsjahr	Leistungsperiode	EPS Ziel	Übertragungs- jahr	EPS Zielerreichung	rTSR Zielerreichung	Übertragungs- faktor	Anzahl der übertragenen Aktien	Wert bei Übertragung (in CHF) ¹
EVCP 2016	2017	2017 - 2019	4.98	2020	154 %	200 %	177 %	8'349	904'197
EVCP 2017	2018	2018 - 2020	5.43	2021	95 %	200 %	147 %	5'869	569'880
EVCP 2018	2019	2019 - 2021	6.10	2022	39 %	0 %	19 %	336	21'286
EVCP 2019	2020	2020 - 2022	6.25	2023	50 %	0 %	25 %	382	30'923
EVCP 2020	2021	2021 - 2023	6.71	2024	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
EVCP 2021	2022	2022 - 2024	5.54	2025	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
EVCP 2022	2023	2023 - 2025	n/a	2026	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a

¹ EVCP Zuteilung am 1. März 2020 bewertet mit CHF 108.30 Aktienpreis; EVCP Zuteilung am 1. Februar 2021 bewertet mit CHF 97.10 Aktienpreis; EVCP Zuteilung am 1. Februar 2022 bewertet mit CHF 63.35 Aktienpreis; EVCP Zuteilung am 1. Februar 2023 bewertet mit CHF 80.95 Aktienpreis

8 Vergütung an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung

An Mitglieder, die die Bank während des Berichtszeitraums verliessen, wurde diese Vergütung nicht ausbezahlt.

Im Berichtsjahr erhielten vier Mitglieder der Geschäftsleitung eine Vergütung entsprechend der Ausführung ihrer Beschäftigungsvereinbarung. Die ausgezahlte Gesamtvergütung belief sich auf CHF 545'127 und wird in Abschnitt 7 im Detail dargestellt.

9 Beteiligungen und Darlehen

Gemäss Art. 663c des Obligationenrechts legt die Bank den Aktienbesitz der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung per 31. Dezember 2022 und 31. Dezember 2021 offen.

Beteiligungen des Verwaltungsrats

Name	Funktion	2022		2021	
		Anzahl Aktien	Anzahl blockierte Aktien	Anzahl Aktien	Anzahl blockierte Aktien
Dr. Felix A. Weber	Präsident	11'713	8'603	9'750	8'238
Thomas Buess	Vizepräsident	-	1'128	-	411
Jörg Behrens	Mitglied	2'350	-	-	-
Marc Berg	Mitglied	-	-	-	-
Alex Finn	Mitglied	-	-	-	-
Susanne Klöss-Braekler	Mitglied	-	673	-	-
Dr. Monica Mächler	Mitglied	589	2'834	-	2'569

Beteiligungen und gesperrte Performance Share Units und Restricted Stock Units der Geschäftsleitung

Per 31. Dezember		2022			2021		
Name	Position	Anzahl Aktien	Anzahl RSUs	Anzahl PSUs	Anzahl Aktien	Anzahl RSUs	Anzahl PSUs
Holger Laubenthal	CEO	1'056	-	2'951	1'056	-	-
Eric Anliker ¹	General Counsel	-	1'453	-	-	-	-
Alona Eiduka ²	COO	88	718	-	-	-	-
Volker Gloe	CRO	1'334	-	1'971	1'229	-	1'569
Pascal Perritaz	CFO	1'284	-	2'492	1'250	-	1'354
Peter Schnellmann	Chief Sales and Distribution Officer	-	-	-	-	-	-
Christian Schmitt	CTO	-	-	-	-	-	-

¹ RSUs zugeteilt als Replacement Award

² RSUs zugeteilt vor ihrer Ernennung zum COO

Darlehen und Kredite: Forderungen gegenüber Mitgliedern der Organe

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2022	2021
Forderungen gegenüber Mitgliedern der Organe	47	48

Die Forderungen gegenüber Mitgliedern der Organe per 31. Dezember 2022 beziehen sich auf Leasing- und Kreditkartensaldi. Aufgrund der Unwesentlichkeit der Beträge wurde auf einen namentlichen Ausweis für Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung verzichtet.

10 Ausblick

Vergütung Verwaltungsrat

Zusätzlich zur 2022 durchgeführten Vergleichsanalyse zur Vergütung schlägt der Verwaltungsrat eine Anpassung des Grundhonorars vor. Nach Genehmigung durch die Aktionäre wird ab der nächsten Amtszeit das Grundhonorar für die Mitglieder des Verwaltungsrats TCHF 120 (derzeit TCHF 100) und TCHF 500 (derzeit TCHF 450) für den Verwaltungsratspräsidenten betragen. Die Ausschusshonorare und die Zusammensetzung der Vergütung bleiben unverändert, wobei ein Drittel der Vergütung in Form von Unternehmensaktien mit einer Sperrfrist von fünf Jahren und zwei Drittel in bar ausgerichtet werden. Der Verwaltungsrat ist verpflichtet, eine Mindestanzahl von Aktien der Gesellschaft zu halten. Die Mindestbeteiligung beträgt das 2.5-fache der Barkomponente der Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten und das 1.5-fache der Barkomponente der Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats. Es wird davon ausgegangen, dass der Mindestaktienbesitz innerhalb von fünf Jahren erreicht wird. Der Verwaltungsrat wird keine Matching Shares erhalten.

Mit dieser Anpassung werden Höhe und Struktur der Vergütung des Verwaltungsrats der Marktpraxis entsprechen. Die Auswirkung auf die maximale Gesamtvergütung wird in der Einladung zur Generalversammlung 2023 geschildert.

Vergütung Geschäftsleitung

Das CNC überprüft regelmässig das Vergütungssystem für die Geschäftsleitung, um die Ausrichtung an strategischen Geschäftszielen, dem externen Markt und bewährten Verfahren der Vergütungsgestaltung sowie an den Erwartungen unserer Aktionäre sicherzustellen. Während des Jahres 2022 hat das CNC das derzeitige Vergütungssystem und die Höhe der individuellen Vergütung sorgfältig analysiert, unter Berücksichtigung der neuesten Vergleichsanalyse zur Vergütung, des Feedbacks der Aktionäre und ihrer Stimmrechtsvertreter sowie des sich entwickelnden Umfelds, in dem die Bank tätig ist. Daher hat der Verwaltungsrat die folgenden Änderungen am Vergütungssystem für die Geschäftsleitung ab 2023 genehmigt:

- Der Vergütungsmix wird angepasst, so dass die variable Vergütung im Gesamtpaket mehr Gewicht erhält. Der Anteil der variablen Vergütung bei Zielerreichung wird 41% bis 52% des Gesamtpakets entsprechen (derzeit 33% bis 47%) und die Gewichtung des LTI wird auf 50% des Zielbonus steigen (derzeit 30% bis 40% des Zielbonus).
- Zeitgleich wird das maximale Auszahlungspotential im Rahmen des STI auf 125% begrenzt.
- Der EVCP wird Richtlinien für Beteiligungen enthalten, die vorschreiben, dass die Mitglieder der Geschäftsleitung eine Mindestanzahl an Unternehmensaktien besitzen müssen. Der Mindestschwellenwert für die Beteiligung wird 250% des Jahresgrundlohns für den CEO und 150% des Jahresgrundlohns für die sonstigen GL-Mitglieder betragen. Die Mindestbeteiligungsanforderungen werden voraussichtlich innerhalb von fünf Jahren erreicht werden.
- Im Zusammenhang mit den Anforderungen für Beteiligungen werden die aus dem LTI-Plan zugeteilten Aktien einer fünfjährigen Sperrfrist unterliegen und es wird ein Share-Matching-Plan (SMP) eingeführt. Im Rahmen dieses neu geschaffenen SMP werden Mitglieder der Geschäftsleitung zusätzliche Aktien («Bonusaktien») erhalten, wenn sie einen Teil ihres in bar ausbezahlten Bonus in Unternehmensaktien umwandeln. Die aus dem Barbonus umgewandelten Aktien und die Bonusaktien unterliegen einer Sperrfrist von fünf Jahren.

Diese Änderungen dienen dazu, die Interessen der Geschäftsleitung weiter auf die unserer Aktionäre abzustimmen und die Aktionäreskultur im Management zu fördern. Die Änderungen werden ausführlich im Vergütungsbericht 2023 erläutert.



Bericht der Revisionsstelle

An die Generalversammlung der Cembra Money Bank AG, Zürich

Bericht zur Prüfung des Vergütungsberichts

Prüfungsurteil

Wir haben den Vergütungsbericht der Cembra Money Bank AG (die Gesellschaft) für das am 31. Dezember 2022 endende Jahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich auf die Angaben zu Vergütungen, Darlehen und Krediten nach Art. 14-16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in den Abschnitten 6, 7 und 9 des Vergütungsberichts.

Nach unserer Beurteilung entsprechen die Angaben zu Vergütungen, Darlehen und Krediten im Vergütungsbericht (Seiten 99 bis 123) dem schweizerischen Gesetz und den Art. 14-16 der VegüV.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Standards zur Abschlussprüfung (SA-CH) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt «Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung des Vergütungsberichts» unseres Berichts weitergehend beschrieben. Wir sind von der Gesellschaft unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands, und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

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

Sonstige Informationen

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

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

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

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

Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für den Vergütungsbericht

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



Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung des Vergütungsberichts

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben zu den Vergütungen, Darlehen und Krediten gemäss Art. 14-16 VegüV frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern sind, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich gewürdigt, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieses Vergütungsberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

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

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

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

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

KPMG AG

Ertugrul Tüfekçi
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Malea Bourquin
Zugelassene Revisionsexpertin



Your Swiss Bank

Financial Report 2022

Consolidated Financial Statements

127	Consolidated Financial Statements
128	Consolidated statements of income
129	Consolidated statements of comprehensive income
130	Consolidated statements of financial position
131	Consolidated statements of changes in shareholders' equity
132	Consolidated statements of cash flows
133	Notes to the consolidated financial statements
173	Report of the statutory auditor

Consolidated statements of income

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	Notes	2022	2021
Interest income	22	385,562	382,701
Interest expense	23	-29,390	-26,032
Net interest income		356,172	356,668
Commission and fee income	24	152,688	130,350
Net revenues		508,859	487,018
Provision for losses on financing receivables	4	-40,934	-40,282
Compensation and benefits		-135,486	-132,207
General and administrative expenses	25	-121,969	-114,048
Total operating expenses		-257,456	-246,255
Income before income taxes		210,469	200,481
Income tax expense	17	-41,168	-38,987
Net income		169,300	161,495
Earnings per share			
Basic	15	5.77	5.50
Diluted	15	5.76	5.49

See accompanying Notes to the consolidated financial statements

Consolidated statements of comprehensive income

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Net income	169,300	161,495
Net prior service cost, net of tax	-1,142	-924
Actuarial gain/(loss), net of tax	21,593	23,139
Unrealised gains/(losses) on investment securities, net of tax	-731	-
Total other comprehensive gain/(loss), net of tax	19,719	22,215
Comprehensive income	189,019	183,710

See accompanying Notes to the consolidated financial statements

Consolidated statements of financial position

At 31 December (CHF in thousands)	Notes	2022	2021
Assets			
Cash and cash equivalents		632,644	544,769
Financing receivables, net	4	6,520,097	6,206,995
Investment securities	5	97,337	–
Property, plant and equipment, net	6	25,268	28,863
thereof operating lease - right-of-use (ROU) assets	6	19,610	23,678
Intangible assets, net	7	77,950	70,127
Goodwill	8	189,521	156,828
Other assets	9	110,472	87,717
Total assets ¹		7,653,290	7,095,299
Liabilities and equity			
Deposits	10	3,513,116	3,199,397
Accrued expenses and other payables		203,862	167,323
Short-term debt	11	450,000	349,994
Long-term debt	11	2,163,029	2,142,064
Other liabilities	13	23,027	30,567
thereof operating lease - lease liability	6	19,751	23,785
Deferred tax liabilities, net	17	25,855	5,678
Total liabilities ¹		6,378,889	5,895,022
Common shares		30,000	30,000
Additional paid in capital (APIC)		258,123	257,683
Retained earnings		1,010,017	953,689
Treasury shares		–36,903	–34,540
Accumulated other comprehensive income (loss) (AOCI)		13,164	–6,556
Total shareholders' equity		1,274,401	1,200,276
Total liabilities and shareholders' equity		7,653,290	7,095,299

¹ The Group's consolidated assets as at 31 December 2022 and 2021 include total assets of TCHF 302,816 and TCHF 608,949, respectively, of consolidated variable interest entities (VIEs) that can only be used to settle the liabilities of the VIEs. The Group's consolidated liabilities as at 31 December 2022 and 2021 include liabilities of the VIEs of TCHF 251,194 and TCHF 503,181, respectively, for which the VIE creditors do not have recourse to Cembra Money Bank AG

See accompanying Notes to the consolidated financial statements

Consolidated statements of changes in shareholders' equity

CHF in thousands	Common shares	APIC	Retained earnings	Treasury shares	AOCI	Total equity
Balance at 1 January 2021	30,000	259,046	902,374	-35,843	-28,555	1,127,023
Net income	-	-	161,495	-	-	161,495
Dividends paid	-	-	-110,181	-	-	-110,181
Change due to share-based compensation	-	-1,363	-	1,814	-	451
Treasury shares	-	-	-	-511	-	-511
Reclassifications from accumulated other comprehensive loss net of deferred tax of TCHF -957 ¹	-	-	-	-	4,103	4,103
Balance at 31 December 2021	30,000	257,683	953,689	-34,540	-6,556	1,200,276
Balance at 1 January 2022	30,000	257,683	953,689	-34,540	-6,556	1,200,276
Net income	-	-	169,300	-	-	169,300
Dividends paid	-	-	-112,971	-	-	-112,971
Change due to share-based compensation	-	440	-	633	-	1,073
Treasury shares	-	-	-	-2,997	-	-2,997
Movements related to the Group's benefit plan obligation, net of deferred tax of TCHF -4,676	-	-	-	-	20,091	20,091
Reclassifications from accumulated other comprehensive loss net of deferred tax of TCHF -64 ¹	-	-	-	-	360	360
Unrealised gains / (losses) on available for sale debt securities, net of deferred tax of TCHF 174	-	-	-	-	-731	-731
Balance at 31 December 2022	30,000	258,123	1,010,017	-36,903	13,164	1,274,401

¹ Reclassifications from accumulated other comprehensive loss related to the Group's pension benefit plan obligation are classified in the income statement under general and administrative expenses

See accompanying Notes to the consolidated financial statements

Consolidated statements of cash flows

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	Notes	2022	2021
Cash flows from operating activities			
Net income		169,300	161,495
Adjustments to reconcile net income to cash provided from operating activities:			
Provision for losses on financing receivables		40,934	40,282
Deferred income taxes		12,286	- 261
Depreciation		2,553	2,825
Amortisation of intangible assets		23,402	22,220
(Decrease)/ Increase in accrued expenses and other payables		33,197	- 42,983
Decrease/(Increase) in tax receivables		- 3,848	- 3,875
Decrease/(Increase) in other receivables		- 3,970	- 193
Decrease/(Increase) in other assets		- 29,343	321
All other operating activities		- 1,090	- 5,221
Net cash provided by operating activities		243,421	174,609
Cash flows from investing activities			
Net (increase)/ decrease in financing receivables	27	- 306,419	37,077
Proceeds from sale of loss certificates	4	-	8,209
Purchase of investment securities	5	- 98,473	-
Additions to intangible assets		- 11,772	- 9,968
Investments in subsidiaries and other investments	3	- 50,638	-
All other investing activities		- 4,568	- 867
Net cash (used for) provided by investing activities		- 471,870	34,450
Cash flows from financing activities			
Net change in deposits		313,719	- 75,223
Issuance of short-term and long-term debt		470,000	200,000
Repayments of short-term and long-term debt		- 372,145	- 275,216
Dividends paid		- 112,971	- 110,181
Purchase of treasury shares		- 2,997	- 511
All other financing activities		2,039	2,496
Net cash provided by (used for) financing activities		297,644	- 258,635
Net increase/(decrease) in cash and cash equivalents		69,195	- 49,576
Cash and cash equivalents, including restricted cash classified in "Other assets"			
Beginning of the period		581,245	630,822
thereof restricted cash		36,476	31,820
End of period		650,441	581,245
thereof restricted cash		17,797	36,476
Supplemental disclosure			
Interest paid		- 24,506	- 23,152
Income taxes paid		- 34,681	- 52,043

See accompanying Notes to the consolidated financial statements

Notes to the consolidated financial statements

1. Basis of presentation and summary of significant accounting policies

Cembra Money Bank, which is headquartered in Zurich, Switzerland, comprises of Cembra Money Bank AG (“the Bank” or the parent company) and its subsidiaries Swiss Auto Lease 2016-1 GmbH in Liquidation (cancelled as of 17 January 2023), Swiss Auto Lease 2019-1 GmbH, Swiss Auto Lease 2020-1 GmbH, Swissbilling SA, eny Credit GmbH, Fastcap AG, Byjuno AG and Byjuno Finance AG (collectively “the Group”). The Group is a leading provider of financing solutions and services in Switzerland. The main products comprise consumer finance products such as personal loans, auto leases and loans, credit cards, invoice financing as well as saving products.

The consolidated financial statements reflect the Group’s financial position, results of operations, shareholders’ equity and cash flows and have been prepared in accordance with accounting principles generally accepted in the US (US GAAP) and in compliance with the Swiss law. The Group’s financial year ends on 31 December. The consolidated financial statements are stated in Swiss francs (CHF) and have been derived from the historical accounting records. The abbreviation TCHF within these financial statements refers to thousands of Swiss francs. The numbers published in the notes are rounded in thousands of Swiss francs, therefore rounding differences can occur.

Consolidation

The consolidated financial statements represent the Bank and all of its majority-owned or controlled subsidiaries. All significant transactions and balances among the Group’s consolidated subsidiaries have been eliminated.

An entity is referred to as a variable interest entity (VIE) if it meets the criteria outlined by the Financial Accounting Standards Board (FASB), in the Accounting Standards Codification (ASC) 810, Consolidation, which are: (a) the entity has insufficient equity to allow it to finance its activities without additional subordinated financial support from other parties; or (b) the entity has equity investors that as a group cannot make significant decisions about the entity’s operations or that do not absorb the expected losses or receive the expected returns of the entity. The Group is involved with VIEs through its lease securitisation and lending activities.

In accordance with ASC Topic 810, the Group consolidates a VIE when it has both the power to direct the activities that most significantly impact the VIE’s economic performance and an obligation to absorb losses, or a right to receive benefits from the entity that could be potentially significant to the VIE, i.e. when the Group is determined to be the primary beneficiary of the VIE.

VIEs are continually monitored by the Group to determine if any events have occurred that could cause its primary beneficiary status to change. These events include:

- Additional purchases or sales of variable interests by the Bank or an unrelated third party, which cause the Bank’s overall variable interest ownership to change;
- Changes in contractual arrangements in a manner that reallocates expected losses and residual returns among the variable interest holders;
- Changes in the party that has the power to direct the activities of a VIE that most significantly impact the entity’s economic performance; and
- Providing support to an entity that results in an implicit variable interest.

Consolidated Financial Statements

Use of estimates

Preparing financial statements in conformity with US GAAP requires the management to make estimates based on assumptions about future economic and market conditions that affect the reported amounts and the related disclosures in the financial statements. Although the Group's current estimates take into account current conditions and how management expects them to change in the future, as appropriate, it is reasonably possible that in the reporting period and beyond actual conditions could alter, which could materially affect the Group's results of operations and financial position. Among other effects, such changes could result in future impairments of goodwill, intangible, long-lived and right-of-use assets, incremental losses on financing receivables, and establishment of additional valuation allowances on deferred tax assets. Such changes may also have an impact on the residual values of leased objects and on the actuarial valuation of the projected benefit obligations (PBO) of the pension fund.

Revenues (earned income)

Interest income on loans and credit cards

The Group uses the interest method to recognise income on loans and credit cards. Interest income includes amortisation of direct loan origination costs, as well as nonrefundable origination and annual fees.

The Group stops interest recognition at the earlier of the time at which collection on an account becomes doubtful or at the time at which the account becomes 90 days past due. The Group resumes interest recognition on nonaccrual, nonrestructured commercial loans only when (a) payments are received that bring the account to earning status according to the loan's original terms; and (b) future payments are reasonably assured. The Group resumes interest recognition on nonaccrual consumer loans when the customer's account cures to less than 90 days past due as a result of payments received.

Interest income on leases

Financing lease income is recognised using the interest method to produce a level yield on the outstanding principal. Interest on leases also includes amortisation of initial direct costs. Estimated residual values at the date of lease inception are based upon the Group's initial best estimates of the value of the leased asset at the end of the lease term. The Group uses various data sources in determining this estimate, including information obtained from third parties which is adjusted for the attributes of the specific asset being evaluated. Full amount of residual values guaranteed by third party dealers are included in fixed lease payments when evaluating lease classification under ASC 842-10-25-2.

Other revenues

In accordance with ASC Topic 606, revenue is measured based on the consideration specified in a contract with a customer, and excludes any amounts collected on behalf of third parties. The Group recognises revenue when it satisfies a contractual performance obligation. These performance obligations are typically satisfied as the services in the contract are rendered. The contract terms are generally such that they do not result in any contract assets. The contracts generally do not include a significant financing component or obligations for refunds or other similar obligations. The contracts generally do not include variable consideration, therefore there is no significant judgement required in this respect.

The Group offers insurance products to its customers. Those products are complementary to the Group's lending products and the Group acts as an agent to insurance companies. For arranging between the customer and the insurer, the Group is entitled to keep a part of the insurance premium as its commission, which is recognised on a net basis as the services are rendered. The premiums are charged monthly, the Group recognises the commission income as earned; revenue from cards insurance products due annually is amortised over 12 months. Fee revenues primarily comprise credit card fees, such as interchange and other fees, including reminder fees. Interchange and other card fees are recognised when earned, except for the origination and annual fees described under the sub-chapter "Interest Income on Loans and Credit Cards" above. Fee revenue is reduced by the costs of any applicable reward programme.

Depreciation and amortisation

Depreciation of property, plant and equipment is recorded on a straight-line basis over the estimated useful lives of the assets by type of fixed assets. Depreciation of leasehold improvements is recorded on a straight-line basis over the estimated useful lives of the assets or the period of the underlying lease agreement, when shorter.

The cost of intangible assets is generally amortised on a straight-line basis over the asset's estimated useful life. The Group reviews long-lived assets for impairment whenever events or changes in circumstances indicate that the related carrying amounts may not be recoverable.

Capitalised software, stated at cost less accumulated amortisation, includes purchased software and capitalisable application development costs associated with internally developed software. Capitalised software is included in intangible assets, net of accumulated depreciation. Amortisation expense, computed on the straight-line method, is charged to depreciation and amortisation in general and administrative expenses over the estimated useful life of the software, generally five years.

Cloud computing arrangements consist of software as a service (SaaS). Implementation costs related to such hosting arrangements that are service contracts are capitalised and amortised on a straight-line basis over the noncancelable term of the cloud computing arrangement plus any optional renewal periods that are reasonably certain to be exercised or for which exercise of the renewal option is controlled by the cloud service provider. Implementation costs associated with cloud computing arrangements are recorded in "Other assets". Amortisation expense is charged to information technology in general and administrative expenses.

Allowance for losses

The allowance for losses on financing receivables represents the Group's estimate of future probable losses inherent in the portfolio. Losses on financing receivables are recognised when they are incurred. The method of calculating estimated losses takes into account our historical experience, adjusted for current conditions with each product and customer type, and our judgment concerning the probable effects of relevant observable data, trends and market factors.

The Group's loan portfolio consists of smaller-balance, homogeneous pools of loans, including mainly credit card receivables, personal loans, auto leases and loans and invoice financing receivables. Each portfolio is evaluated for impairment on a quarterly basis. The allowance for losses on these financing receivables is established through a process that estimates the probable losses inherent in the portfolio based upon statistical analyses of portfolio data. These analyses include migration analysis to estimate the likelihood that a loan will progress through the various stages of delinquency. The considerations in these analyses include historical loss performance on actual defaulted loans, historical behaviour of different account vintages, roll rate movements, risk management techniques applied to various accounts, recent trends in delinquencies, bankruptcy filings, account collection management, policy changes, seasoning, trends in new loan volume and lending terms, payment rates and a review process of the adequacy of the allowance for losses. Management also considers current economic conditions, forecasting uncertainties, behaviour on specific accounts and other observable environmental factors such as the unemployment rate as well as future client payment behaviour which is subject to management judgement. The underlying assumptions, estimates and assessments are updated periodically to reflect our view of current conditions and are subject to the Group's governance.

Nonaccrual financing receivables are those on which the Group has stopped accruing interest.

Delinquent receivables are those that are 30 days or more past due based on their contractual terms.

Troubled debt restructurings (TDRs) are loans or leases where the customer has experienced financial difficulties and is unable to meet the contractual obligations, and as a result the Group has granted concessions to the customer that it would not otherwise consider. The Group has minimal exposure to TDRs as this type of restructuring only would be granted in exceptional individual cases.

Write-offs and recoveries

For personal loans and auto leases and loans, the Group maintains a single write-off date within each month, which ensures that at each reporting date all accounts meeting the relevant criteria have been written off. Unsecured closed-end instalment loans originated by the Bank or cashgate (until merger in June 2021) with term duration less than 60 months and consumer auto finance leases are written off on the monthly write-off date after the contract reaches 120 days contractually past due. Unsecured closed-end instalment loans originated by the Bank or cashgate (until merger in June 2021) with term duration of 60 months or greater, commercial auto finance leases and BNPL receivables are written off on the monthly write-off date after the contract reaches 180 days contractually past due. For credit cards, the Group writes off the account on the date the account becomes 180 days contractually past due. Unsecured consumer loans in bankruptcy are written off within 60 days of notification of filing by the bankruptcy court or within the defined write-off periods, whichever occurs earlier.

Recoveries are defined as any cash collected after a loan or lease has been written off. Recoveries include the receipt of principal, interest, fees and proceeds from realisation of collateral, debt sales and claims against insurance policies.

Write-offs are deducted from the allowance for losses when the Group judges the principal to be uncollectable and subsequent recoveries are added to the allowance for losses on a written-off account at the time cash is received or when an asset has been repossessed, the estimated remarketing gain may be booked as recovery.

As part of its business activities, the Group periodically sells previously written-off financing receivables to external parties. These transactions are recorded in accordance with ASC Topic 860-20 Sales of Financial Assets.

Provision for losses

Provision for losses on financing receivables is the expense related to maintaining the allowance for losses at an appropriate level to absorb the estimated probable future losses on financing receivables as at each period end date. Factors that could influence the provision for losses on financing receivables include:

- The impact of general economic conditions on consumers, including unemployment levels, bankruptcy trends and interest rate movements;
- Changes in consumer spending and payment behaviours;
- Changes in the Group's financing receivables portfolio, including the overall mix of accounts, products and loan balances within the portfolio;
- The level and direction of historical and anticipated loan/lease delinquencies and write-offs;
- The credit quality of the financing receivables portfolio, which reflects, among other factors, the Group's underwriting practices and effectiveness of collection efforts; and
- Regulatory changes or new regulatory guidance.

Cash and cash equivalents

Cash and cash equivalents consist of cash on hand, demand deposits with the Swiss National Bank or other banks and cash equivalents. Cash equivalents are defined as short-term, highly liquid instruments with original maturities of three months or less. Restricted cash, which is not available for use in the ordinary course of operations and is restricted in terms of withdrawal or usage, is classified in "Other assets".

Leases

The Group offers leases for both new and used vehicles (primarily cars but also other auto vehicles including light commercial vehicles, motorcycles and caravans) to private and self-employed individuals and small businesses. These lease transactions are considered and accounted for as direct financing leases as they fulfil the relevant criteria set out in ASC Topic 842. Direct financing leases are carried at the aggregate of lease payments receivable plus the guaranteed residual value of the leased object less unearned income.

In line with ASC Topic 842, right-of-use assets represent the Group's right to use an underlying asset for the lease term and lease liabilities represent the Group's obligation to make lease payments arising from the lease.

Consolidated Financial Statements

Operating lease right-of-use assets and liabilities are recognised at the commencement date of a lease based on the present value of lease payments over the lease term. The Group determines if an arrangement is a lease at inception. Operating lease right-of-use assets are included in property, plant and equipment whereas operating lease liabilities are recognised in accrued expenses and other payables and other liabilities in the Group's consolidated statements of financial position. No material finance leases have been recognised.

As most of the Group's leases do not provide an implicit rate, the Group uses an incremental borrowing rate based on the information available at commencement date in determining the present value of lease payments. The Group uses the implicit rate when readily determinable. The operating lease right-of-use asset also includes any lease payments made and excludes lease incentives. Our lease terms may include options to extend or terminate leases. When it is reasonably certain that the Group will exercise an option to extend or terminate a lease, the amended term is included in the lease calculation. Lease expense for lease payments is recognised on a straight-line basis over the lease term. Variable lease payments are expensed in the period in which they occur.

The Group has lease agreements with lease and non-lease components. For real estate leases, the Group has elected to account for the lease and non-lease components as a single lease component. For automobile and IT asset leases, the Group has elected to account for the lease and non-lease components as separate components.

The Group accounts for all short-term leases by recognising lease payments in net income on a straight-line basis over the lease term and will not recognise any right-of-use assets and lease liabilities in the Group's consolidated statements of financial position.

Investment securities

Investment securities include debt securities classified as available-for-sale. Regular-way security transactions are recorded on a trade-date basis. Debt securities classified as available-for-sale are carried at fair value. Unrealised gains and losses, which represent the difference between fair value and amortised cost, are recorded in accumulated other comprehensive income (AOCI). Amounts reported in AOCI are net of income taxes. Amortisation of premiums or discounts is recorded in interest income using the effective interest method through the maturity date of the security.

Impairment on debt securities is recorded in the consolidated statements of income if a decline in fair value below amortised cost is considered other-than-temporary, that is, amounts due according to the contractual terms of the security are considered uncollectable, typically due to the deterioration in the creditworthiness of the issuer. No impairment is recorded in connection with declines resulting from changes in interest rates to the extent the Group does not intend to sell the investments, nor it is more likely than not that the Group will be required to sell the investments before the recovery of their amortised cost bases, which may be at maturity.

Unrealised losses on available-for-sale securities are recognised in the consolidated statements of income when a decision has been made to sell a security.

Goodwill

Goodwill arises on the acquisition of subsidiaries. It is measured as the excess of the fair value of the consideration transferred, the fair value of any noncontrolling interest in the acquiree and the fair value of any previously held equity interest in the acquired subsidiary, over the net fair values of the identifiable assets acquired less the liabilities assumed at the acquisition date. Goodwill is not amortised, instead it is tested for impairment annually, or if events or changes in circumstances happen which indicate that goodwill may be impaired. Goodwill is allocated to the Group's reporting units for the purposes of the impairment test. The measurement periods for the valuation of assets acquired and liabilities assumed end as soon as information on the facts and circumstances that existed as of the acquisition dates becomes available, but do not exceed 12 months. Adjustments in purchase price allocations may require a change in the amounts allocated to goodwill during the periods in which the adjustments are determined within this 12 month period. Please refer to note 8. Goodwill for further details.

Intangible assets and amortisation

The cost of intangible assets is amortised on a straight-line basis over their estimated useful lives. The remaining useful life of an intangible asset that is being amortised is evaluated each reporting period to determine whether the events and circumstances warrant a revision to the remaining period of amortisation. If the estimate of an intangible asset's remaining useful life is changed, the remaining carrying amount of the intangible asset shall be amortised prospectively over that revised remaining useful life. Amortisable intangible assets are tested for impairment based on undiscounted cash flows and, if impaired, written down to fair value based on either discounted cash flows or appraised values. Intangible assets include internally developed and capitalised software, customer relationships and trademarks. Please refer to note 7. Intangible assets for further details.

Income taxes

Deferred tax assets and liabilities are recorded for the expected future tax consequences of temporary differences between the carrying amounts of assets and liabilities at the date of the balance sheets and their respective tax bases. Deferred tax assets and liabilities are computed using currently enacted tax rates and are shown on the face of the balance sheet. Income tax expense or benefit is recorded in income tax expense/benefit, except to the extent that the change relates to transactions recorded directly in total shareholders' equity. Deferred tax assets are reduced by a valuation allowance, if necessary, to the amount that management believes will more likely than not be realised. Deferred tax assets and liabilities are adjusted for the effect of changes in tax laws and rates in the period in which changes are enacted by the relevant authority. Deferred tax assets and liabilities are presented on a net basis for the same tax-paying component within the same tax jurisdiction. The Group determines whether it is more likely than not that an income tax position will be sustained upon examination based on the technical merits of the position. Sustainable income tax positions are then measured to determine the amount of benefit eligible for recognition in the financial statements. Each such sustainable income tax position is measured at the largest amount of benefit that is more likely than not to be realised upon ultimate settlement.

Share-based compensation

The Group has share-based compensation programmes in place. It accounts for the compensation cost from share-based payment transactions according to the fair-value-based method. The compensation cost is measured based on the grant-date fair value of the shares and is recognised over the requisite service period with a corresponding credit to equity. The compensation cost for an award with only service conditions that has a graded vesting schedule is recognised on a straight-line basis over the requisite service period for each separate vesting portion of the award. The programmes are described in detail in note 26. Share-based compensation.

Debt

Loans that the Bank intends to hold to maturity are carried at amortised cost as the outstanding principal balance plus accrued interest, net of the following items: unamortised discounts, deferred loan origination fees. Interest income is accrued on the unpaid balance, and net deferred discounts and fees are amortised as an adjustment to the loan yield over the term of the related loans. For capital management purposes, the Bank issued hybrid capital instruments, either with a Tier 1 capital trigger or a write-off or contingent share conversions features. The embedded conversion option as linked to the Bank's shares is bifurcated for accounting purposes as measured separately via equity. The host contract is accounted for under the amortised cost method.

Treasury shares

The Group holds own shares which are recorded at cost and reported as treasury shares, resulting in a reduction to total shareholders' equity. Dividends received on own shares are excluded from the consolidated statements of income and are recorded in shareholders' equity.

Pension obligation

Pension assumptions are significant inputs to the actuarial models that measure the Group's pension benefit obligation and related effects on operations. The two assumptions regarding the discount rate and expected return on assets are important elements of pension plan expense and asset/liability measurement. The Group evaluates these critical assumptions at least once a year. The measurement date used to perform the actuarial valuation is 31 December. The Group periodically evaluates other assumptions involving demographic factors, such as retirement age, mortality, employee turnover, and updates them to reflect its experience and expectations for the future. Actual results in any given year will often differ from actuarial assumptions because of economic and other factors. Accumulated and projected benefit obligations are measured using the present value of expected payments. The Group discounts the cash payments using the weighted average of market-observed yields for high-quality corporate bonds with maturities that correspond to the expected payment of benefits. To determine the expected long-term rate of return on pension plan assets, the Group considers current asset allocations, as well as historical and expected returns on various categories of plan assets. In developing future long-term return expectations for its benefit plan assets, the Group formulates views on the future economic environment. The Group evaluates general market trends and historical relationships among a number of key variables that impact asset class returns, such as expected earnings growth, inflation, valuations, yields and spreads, using both internal and external sources. The Group also takes into account expected volatility by asset class and diversification across classes to determine expected overall portfolio results given current allocations.

Fair value measurements

For financial assets and liabilities measured at fair value, fair value is the price the Group would receive to sell an asset or pay to transfer a liability in an orderly transaction with a market participant at the measurement date. In the absence of active markets for the identical assets or liabilities, such measurements involve developing assumptions based on observable market data and, in the absence of such data, internal information that is consistent with what market participants would use in a hypothetical transaction that would occur at the measurement date. Observable inputs reflect market data obtained from independent sources, while unobservable inputs reflect the Group's market assumptions. Preference is given to observable inputs. These two types of inputs create the following fair value hierarchy:

- Level 1 Quoted prices for identical instruments in active markets.
- Level 2 Quoted prices for similar instruments in active markets; quoted prices for identical or similar instruments in markets that are not active; and model-derived valuations whose inputs are observable or whose significant value drivers are observable.
- Level 3 Significant inputs to the valuation model are unobservable.

The Group maintains policies and procedures to value instruments using the best and most relevant data available. Shares in investment companies and units in mutual funds which are not directly quoted on a public stock exchange and/or for which fair value is not readily determinable are measured at fair value using net asset value. With regard to Level 3 valuations, the Group performs a variety of procedures to assess the reasonableness of the valuations. Such reviews take into account any changes in the current interest rate and credit environment, as well as any other available published market data.

Off-balance sheet arrangements

The Group is party to certain financial instruments that present the Group with off-balance sheet risk, primarily relating to credit, in the normal course of business. These financial instruments are commitments to extend credit and involve, to varying degrees, elements of both credit and interest rate risk in excess of the balances recognised in the Group's consolidated statements of financial position.

The Group's consolidated maximum exposure to credit losses under these commitments is represented by their total contractual amount. The Group follows the same credit and underwriting policies in making such commitments as it does for on-balance sheet instruments.

2. Accounting changes

Recently adopted accounting standards

On 26 January 2017, the FASB issued ASU 2017-4 “Intangibles – Goodwill and Other (Topic 350): Simplifying the Test for Goodwill Impairment”, which amends goodwill impairment test by eliminating step two that measures a goodwill impairment loss by comparing the implied fair value of a reporting unit’s goodwill with the carrying amount of that goodwill. Instead, under the amendments in this update, an entity should perform its annual, or interim, goodwill impairment test by comparing the fair value of a reporting unit with its carrying amount. The guidance is effective for fiscal years beginning after 15 December 2020, including interim periods therein. The adoption of the standard as of 1 January 2021 did not had an impact the Group’s financial position, results of operations and related notes.

On 18 December 2019, the FASB issued ASU 2019-12 “Simplifying the Accounting for Income Taxes”. The amendments in the update simplify the accounting for income taxes by removing certain exceptions to the general principles in ASC 740. The amendments also improve consistent application of and simplify GAAP for other areas of ASC 740 by clarifying and amending existing guidance. The new guidance is effective for the Group starting in fiscal years beginning after December 2020, including interim periods within those fiscal years. The adoption of the standard as of 1 January 2021 did not had a material impact on the Group.

Recently issued accounting standards to be effective in future periods

On 16 June 2016, the FASB issued ASU 2016-13 “Financial Instruments – Credit Losses (Topic 326): Measurement of Credit Losses on Financial Instruments”, which amends the guidance on the impairment of financial instruments. The ASU adds to US GAAP an impairment model, known as the current expected credit loss (CECL) model, that is based on expected losses rather than incurred losses. Under the new guidance, an entity recognises as an allowance its estimate of expected credit losses, which the FASB believes will result in more timely recognition of such losses. The ASU is also intended to reduce the complexity of US GAAP by decreasing the number of credit impairment models that entities use to account for debt instruments.

Subsequently, the FASB has issued several additional amendments to ASU 2016-13, which affect certain aspects related to clarification and updates to a variety of topics, as well as allowing for an irrevocable election of the fair value option for certain financial assets previously measured on an amortised cost basis upon transition. Additionally, the amendments also deferred the effective date to annual periods beginning after 15 December 2022, and interim periods therein. The Group has evaluated the impact of adoption, using the modified retrospective approach, estimating an increase of allowance for credit losses of CHF 67 million, which will be recognised as cumulative effect adjustment to opening retained earnings as of 1 January 2023. Under US GAAP, provisions for losses on the income statement are not affected on the day one of adoption of CECL.

On 5 August 2020, the FASB issued ASU 2020-06 “Debt – Debt with Conversion and Other Options (Subtopic 470-20) and Derivatives and Hedging – Contracts in Entity’s Own Equity (Subtopic 815-40): Accounting for Convertible Instruments and Contracts in an Entity’s Own Equity”. The ASU reduces the number of models used to account for convertible instruments, eliminating two out of five existing separation models (i.e. the convertible debt with a cash conversion feature and the convertible instrument with a beneficial conversion feature). The ASU furthermore provides more consistent guidance on calculating the dilutive impact on earnings per share. The ASU is expected to reduce complexity and improve comparability of financial reporting associated with accounting for convertible instruments and contracts in an entity’s own equity. The new guidance is effective for the Group for fiscal years beginning after 15 December 2023, including interim periods within those fiscal years. The Group plans to adopt the guidance as of 1 January 2024 and is currently assessing the impact of this guidance on its financial statements.

In October 2021, the FASB issued ASU No. 2021-08, “Business Combinations (Topic 805): Accounting for contract assets and contract liabilities from contracts with customers”. This ASU amends ASC 805 to require that an entity recognize and measure contract assets and contract liabilities acquired in a business combination in accordance with ASC 606. The amendments improve comparability after the business combination by providing consistent recognition and measurement guidance for revenue contracts with customers acquired in a business combination and those not acquired in a business combination. The new guidance is effective for fiscal years beginning after December 15, 2022, including interim periods within those fiscal years. The amendments should be applied prospectively to business combinations occurring on or after the effective date of the amendments. The Group does not expect the adoption of ASU 2021-08 to have a material impact on its financial statements.

Consolidated Financial Statements

3. Business developments

In February 2022, the Group decided to close four branches in Geneva, Sion, Langenthal and Oerlikon as of April 2022, reducing the number of branches to nine (please see note 6. Property, plant and equipment for more details).

In March 2022, the Group fully repaid its fifth securitisation transaction (Swiss Auto Lease 2019-1 GmbH) of TCHF 250,000 at its optional redemption date and in May 2022 issued an A- rated unsecured bond amounting to TCHF 250,000.

In October 2022, the Group repaid CHF 100 million unsecured bond and issued an A- rated unsecured bond amounting to TCHF 220,000.

As announced earlier, on 30 June 2022, the cooperation agreement with Migros for the Cumulus-Mastercard credit card terminated.

On 31 October 2022, the Group acquired 100% of shares of Byjuno AG and its sister company Byjuno Finance AG (hereinafter collectively referred to as "Byjuno"), a major provider of invoice payment solutions in Switzerland, for total consideration of CHF 60 million in cash without any earn-out. The Group intends to combine Byjuno with its subsidiary Swissbilling to create a leading provider of invoice payment solution with the aim to establish compelling solutions for pay-by-invoice services in Switzerland. Financing receivables generated by Swissbilling AG, Byjuno AG and Byjuno Finance AG are reported under buy now pay later ("BNPL"). Byjuno Finance AG has been formerly known as Intrum Finance Services AG.

The Group determined that this acquisition constitutes a business combination as defined by ASC Topic 805, Business Combinations. Accordingly, as of the date of the acquisition, the Group recorded the assets acquired and liabilities assumed at fair value. The Group determined fair values in accordance with the guidance provided in ASC Topic 820, Fair Value Measurements and Disclosures. Fair value was established using a combination of market, income or cost approaches. The determination of fair values involve high degree of judgement and complexity. The estimation of expected future cash flows, market conditions, and other future events and actual results could differ materially.

The following table summarises the preliminary allocation of the Byjuno purchase price, which is based on the estimated fair values of the assets acquired and liabilities assumed on the close date. The fair value of the assets acquired includes receivables from invoice financing, net of provision for losses of CHF 47.6 million. The gross amount due under contracts is CHF 71.4 million, of which CHF 19.8 million is expected to be uncollectible and written off. Transaction costs of CHF 0.8 million were expensed as incurred.

CHF in thousands

Cash and cash equivalents	9,362
Financing receivables, net	47,619
Intangible assets, net	17,911
Other current and non-current assets, including trade receivables	2,510
Total assets acquired	77,402
Term debt	-21,821
Trade payables	-22,151
Other current and non-current liabilities, including accrued expenses	-2,781
Deferred tax liabilities, net	-3,342
Total liabilities acquired	-50,095
Net identifiable assets acquired	27,307
Goodwill	32,693
Purchase price	60,000

Consolidated Financial Statements

The allocation of the purchase price was based upon a preliminary valuation, and the estimates and assumptions are subject to refinement within the measurement period (up to one year from the acquisition close date). Adjustments to the purchase price allocation may require adjustments to goodwill prospectively.

The excess of purchase price over the fair value of assets acquired and liabilities assumed was recorded as goodwill. The goodwill associated with the acquisition includes the acquired assembled workforce, and the value arising from future cost efficiencies and other benefits that are expected to be generated by combining Swissbilling and Byjuno. The intangible assets acquired mainly relate to customer relationships. Based on management's preliminary valuation of the fair value of assets acquired and liabilities assumed, preliminary goodwill of CHF 32.7 million was recorded. Goodwill recognised is not expected to be deductible for tax purposes. Refer to note 8. Goodwill for more information.

In addition, the Group paid a nominal value of CHF 22.1 million to settle a third-party liability of Byjuno AG assumed in the acquisition and replaced it with intercompany financing.

Net revenues of CHF 4.2 million and income before tax of CHF 0.9 million were recognised since the acquisition date and included in the consolidated income statement for the reporting period.

Consolidated Financial Statements

4. Financing receivables and allowance for losses

The Group's credit risk appetite and strategy have been consistent over many years. This has assisted it to remain resilient through economic headwinds, including the 2009 downturn and in the Covid-19 pandemic. In light of the current economic uncertainty, the Group's credit risk strategy continues to be cautious, and assesses the potential impact of various macroeconomic scenarios.

As part of the recent environment, the appropriate resources have been allocated to support collections strategies, while the usage of tools that were introduced at the beginning of the pandemic, such as repayment plans and payment holidays, continues to be monitored regularly. It should be noted that the utilisation of these tools did not change the original contractual payments terms, and therefore the reported figures regarding the over 30 days past due receivables and nonaccrual receivables are not affected.

The environmental reserve, which was recorded on personal loans with the scope to further strengthen the allowance for losses, under the incurred loss concept, in light of Covid-19-related macroeconomic impacts was removed resulting to the reserve release of CHF 2.1 million in the first half of 2022. Allowances for losses will be impacted by the upcoming CECL implementation under US GAAP as of 1 January 2023 (please refer to note 2. Accounting changes for more details).

At 31 December 2022 and 2021, respectively, the Group's financing receivables included lending to private customers, vehicle lease financing, credit card financing and BNPL products as follows:

At 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Loans	3,726,282	3,611,064
Deferred costs, net	49,796	42,467
Total loans, including deferred costs, net	3,776,078	3,653,531
Investment in financing leases, net of deferred income	2,716,216	2,574,761
BNPL ¹	120,176	66,484
Financing receivables before allowance for losses	6,612,469	6,294,776
Less allowance for losses ²	-92,371	-87,781
Financing receivables, net	6,520,097	6,206,995

¹ BNPL includes Swissbilling SA and Byjuno AG with sister company Byjuno Finance AG (starting 1 November 2022)

² Includes Covid-19 environmental reserve of TCHF 0 and TCHF 2,089 as at 31 December 2022 and 2021, respectively

The majority of the investment in financing leases is related to auto leases. Components of the Group's net investment in financing leases, which are included in financing receivables above, are shown below:

At 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Total minimum lease payments receivable	2,953,212	2,778,034
Deferred income ¹	-236,996	-203,274
Investment in direct financing leases	2,716,216	2,574,761
Less allowance for losses	-10,530	-10,849
Net investment in direct financing leases	2,705,686	2,563,912

¹ Includes TCHF 26,640 and TCHF 25,721 of initial direct costs on direct financing leases as at 31 December 2022 and 2021, respectively

Consolidated Financial Statements

The subsidiaries held TCHF 285,019 and TCHF 572,473 of net financing receivables as at 31 December 2022 and 2021, respectively, as collateral to secure third-party debt in securitisations. See note 20. Variable interest entities for further details of securitisations.

As at 31 December 2022, the Group's contractual maturities for loans and financing leases were:

Due in (CHF in thousands)	Loans	Minimum lease payments receivable
2023	90,076	329,785
2024	212,619	406,385
2025	346,104	641,051
2026	494,233	858,639
2027	682,170	657,438
2028 and thereafter	1,221,860	59,913
Consumer revolving loans	679,219	-
Total	3,726,282	2,953,212

Actual maturities may differ from contractual maturities.

The following table provides further information about financing receivables:

At 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Personal loans	2,449,184	2,356,414
Auto leases and loans	2,988,920	2,833,437
Credit cards	1,054,188	1,038,442
BNPL ¹	120,176	66,484
Financing receivables, before allowance for losses	6,612,469	6,294,776
Allowance for losses ²	-92,371	-87,781
Financing receivables, net	6,520,097	6,206,995

¹ BNPL includes Swissbilling SA and Byjuno AG with sister company Byjuno Finance AG (starting 1 November 2022)

² Includes Covid-19 environmental reserve of TCHF 0 and TCHF 2,089 as at 31 December 2022 and 2021, respectively

Consolidated Financial Statements

A summary of activity in the allowance for losses is shown below:

CHF in thousands	Balance at 1 January 2022	Provision for losses	Amounts written off	Recoveries	Other ²	Balance at 31 December 2022
Personal loans	64,164	24,864	-64,323	38,106	-	62,811
Auto leases and loans	13,482	3,006	-31,235	28,369	-	13,622
Credit cards	8,403	7,308	-17,566	11,195	-	9,340
BNPL ¹	1,732	5,743	-6,011	1,248	3,886	6,598
Total	87,781	40,920	-119,134	78,917	3,886	92,371
As a % of total financing receivables, net						1.4%

¹ BNPL includes Swissbilling SA and Byjuno AG with sister company Byjuno Finance AG (starting 1 November 2022)

² Other includes opening balances for allowances for losses from Byjuno AG and Byjuno Finance AG as of 1 November 2022

CHF in thousands	Balance at 1 January 2021	Provision for losses ³	Amounts written off	Recoveries ³	Other	Balance at 31 December 2021
Personal loans ¹	64,401	18,400	-67,401	48,765	-	64,164
Auto leases and loans	12,097	12,467	-35,046	23,963	-	13,482
Credit cards	6,375	7,538	-16,591	11,081	-	8,403
BNPL ²	1,180	1,876	-1,990	665	-	1,732
Total¹	84,055	40,282	-121,028	84,474	-	87,781
As a % of total financing receivables, net						1.4%

¹ Includes Covid-19 environmental reserve of TCHF 2,089

² BNPL includes Swissbilling SA (classified as Other in 2021)

³ Includes recoveries of TCHF 8,209 from previously written off financing receivables that were sold to a third party

Credit quality of financing receivables

The Group describes the characteristics of the financing receivables and provides information about payment performance, credit quality indicators and impairment. The Group manages these portfolios using delinquency and nonaccrual data as key performance indicators. The categories used within this section such as nonaccrual financing receivables are defined by the authoritative guidance, and the Group bases the categorisation on the related scope and definitions contained in the related standards. The category of delinquent customer accounts is defined by the Group and is used in the process of managing the financing receivables. Definitions of these categories are provided in note 1. Basis of presentation and summary of significant accounting policies.

Consolidated Financial Statements

Past due financing receivables

The following table displays payment performance of financing receivables as a percentage of loans and investment in direct financing leases:

	2022		2021	
	Over 30 days past due	Over 90 days past due	Over 30 days past due	Over 90 days past due
Personal loans	3.4 %	1.3 %	3.1 %	1.3 %
Auto leases and loans	0.9 %	0.1 %	0.6 %	0.1 %
Credit cards	1.2 %	0.4 %	1.0 %	0.3 %
BNPL ¹	8.2 %	3.6 %	–	–
Total²	2.0 %	0.7 %	1.6 %	0.6 %

¹ BNPL includes Swissbilling SA and Byjuno AG with sister company Byjuno Finance AG (starting 1 November 2022)

² The 2021 total past due rates were excluding Swissbilling SA and the impact on the Group's past due financing receivables was not material

Non-accrual financing receivables

The following table provides further information about financing receivables that are classified as non-accrual:

At 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Personal loans	32,447	29,361
Auto leases and loans	2,861	2,473
Credit cards	4,304	3,463
BNPL ¹	4,323	–
Total²	43,935	35,297
Non-performing loan coverage ³	210 %	249 %

¹ BNPL includes Swissbilling SA and Byjuno AG with sister company Byjuno Finance AG (starting 1 November 2022)

² In 2021 total non-accrual financing receivable was excluding Swissbilling SA and the impact on the Group's non-accrual financing receivable was not material

³ Calculated as allowance for losses divided by non-accrual financing receivables

Credit quality indicators

For its lending products, the Group uses consumer ratings (CR) to assess overall credit quality. There are five consumer ratings, each having an implied probability of default based on historical default experience, with a default definition of 90 days past due or write-off. The five ratings and their associated probabilities of default are:

- CR1 0.00% – 1.20%;
- CR2 1.21% – 2.97%;
- CR3 2.98% – 6.99%;
- CR4 7.00% – 13.16%; and
- CR5 13.17% and greater.

For private customers, the consumer rating is derived from an application credit score that is calculated through one of the Group's internal scorecards. Each credit score translates into one of the consumer ratings. For commercial customers, an obligor rating (OR) is assigned. The obligor rating can be translated into the grades of the consumer rating.

Consolidated Financial Statements

Scorecard monitoring, including parity test, is run on a bi-yearly basis to monitor at portfolio level whether the consumer ratings adequately reflect the credit quality. The parity tests confirm that although a consumer rating may have been assigned more than 12 months ago and so the initial 12-month window for probability of default has passed, the rating still accurately reflects the probability of default.

2022					
At 31 December (CHF in thousands)	CR1	CR2	CR3	CR4	CR5
Personal loans	1,054,362	769,455	437,222	124,313	42,467
Auto leases and loans	1,593,291	977,551	346,736	56,644	14,698
Credit cards	767,441	204,635	76,281	5,752	79
Total¹	3,415,094	1,951,641	860,238	186,709	57,244
As a % of total financing receivables before allowance for losses ¹	52.8 %	30.2 %	13.3 %	2.9 %	0.9 %

¹ Does not include any Credit GmbH and BNPL related to Swissbilling SA and Byjuno AG with sister company Byjuno Finance AG (starting 1 November 2022). There is no material impact on the Group's consumer ratings

2021					
At 31 December (CHF in thousands)	CR1	CR2	CR3	CR4	CR5
Personal loans	978,938	766,406	419,507	114,927	38,539
Auto leases and loans	1,487,647	913,173	356,697	58,917	17,003
Credit cards	782,643	185,372	65,101	5,252	74
Total¹	3,249,227	1,864,950	841,306	179,096	55,616
As a % of total financing receivables before allowance for losses ¹	52.5 %	30.1 %	13.6 %	2.9 %	0.9 %

¹ Does not include any Credit GmbH and Swissbilling SA. There is no material impact on the Group's consumer ratings

Consolidated Financial Statements

5. Investment securities

Investment securities are comprised of debt securities available for sale.

At 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Debt securities available for sale	97,337	-
Total investment securities	97,337	-

All investment securities are Level 1 instruments in the fair value hierarchy. The following table summarises amortised cost, fair value and unrealised gains and losses of debt securities available for sale by category.

	2022				2021			
	Amortised cost	Gross unrealised gains	Gross unrealised losses	Fair value	Amortised cost	Gross unrealised gains	Gross unrealised losses	Fair value
Debt securities issued by Swiss cantons	30,011	-	-351	29,661	-	-	-	-
Debt securities issued by Swiss funding institutions	39,762	-	-382	39,381	-	-	-	-
Debt securities issued by banks	9,908	-	-28	9,879	-	-	-	-
Debt securities issued by supranational organisations	18,561	-	-145	18,416	-	-	-	-
Debt securities available for sale	98,242	-	-905	97,337	-	-	-	-

The maturity of debt securities available for sale is presented in the table below:

	Amortised cost	Fair value
At 31 December (CHF in thousands)	2022	2022
Within 1 year	19,845	19,777
From 1 to 5 years	78,397	77,560
From 5 to 10 years	-	-
After 10 years	-	-
Total debt securities	98,242	97,337

Consolidated Financial Statements

6. Property, plant and equipment

At 31 December (CHF in thousands)	Estimated useful lives (years)	2022	2021
Original cost			
Buildings and improvements	(5-40)	8,598	8,486
Office equipment	(3-10)	19,756	16,842
Total		28,354	25,328
Accumulated depreciation			
Buildings and improvements		-7,242	-6,512
Office equipment		-15,455	-13,631
Total		-22,697	-20,143
Net carrying value			
Buildings and improvements		1,356	1,974
Office equipment		4,301	3,211
Total		5,657	5,185

Depreciation expense was TCHF 2,553 and TCHF 2,825 for the year ended 31 December 2022 and 2021, respectively. The Group did not recognise any impairment losses in both 2022 and 2021.

The Group holds operating leases primarily related to real estate and automobiles.

Consolidated Financial Statements

At 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Components of the lease liability		
Operating lease - right-of use (ROU) assets	19,610	23,678
Operating lease - lease liability	19,751	23,785
Short-term classification	5,859	6,445
Long-term classification	13,892	17,340
Supplemental information		
Right-of-use (ROU) assets obtained for new lease liabilities	1,112	-
Weighted average remaining lease term (in years)	3.84	4.32
Weighted average discount rate	0.19 %	0.19 %

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Components of the lease expense		
Operating lease expense ¹	6,687	6,787
Supplemental cash flow information		
Operating cash flows paid for operating leases	6,553	6,358
Operating cash flows paid for short-term	392	389

¹ Includes impairment loss of TCHF 236 and TCHF 0 on operating leases for the years ended 31 December 2022 and 2021, respectively

At 31 December (CHF in thousands)	2022
Maturities of operating lease liabilities	
2023	5,888
2024	4,610
2025	4,798
2026	3,785
2027 and thereafter	742
Total lease payments	19,823
Less: imputed interest	- 72
Total	19,751

Consolidated Financial Statements

7. Intangible assets

CHF in thousands	Estimated useful lives (years)	2022	2021
Original cost			
Capitalised software	(1-5)	114,009	101,040
Customer relationships	(5 - 5.5)	64,802	48,087
Trademarks	(5)	10,957	10,957
Total		189,768	160,085
Accumulated amortisation			
Capitalised software		-75,241	-64,278
Customer relationships		-29,268	-20,563
Trademarks		-7,309	-5,117
Total		-111,818	-89,958
Net carrying value			
Capitalised software		38,768	36,762
Customer relationships		35,535	27,524
Trademarks		3,647	5,840
Total		77,950	70,127

Amortisation expense related to intangible assets was TCHF 23,402 and TCHF 22,220 for the year ended 31 December 2022 and 2021, respectively. As at 31 December 2022, the Group estimates the annual pre-tax amortisation for intangible assets over the next five years to be as follows:

CHF in thousands	2023	2024	2025	2026	2027 and thereafter
Estimated pre-tax amortisation	24,919	21,815	11,158	7,114	12,944

Consolidated Financial Statements

8. Goodwill

On 16 February 2017, the Group acquired 100% of the shares of Swissbilling SA, a Swiss invoice financing company with operations mainly in the French-speaking region of Switzerland. On 30 November 2017, the Group acquired 100% of outstanding shares of EFL Autoleasing AG, a Swiss auto leasing company domiciled in Winterthur. On 2 September 2019, the Group acquired 100% of the shares of cashgate AG, a leading consumer finance provider in Switzerland, for total consideration of CHF 277 million. On 31 October 2022, the Group acquired 100% of shares of Byjuno AG and its sister company Byjuno Finance AG, a major provider of invoice payment solutions in Switzerland, for total consideration of CHF 60 million. Goodwill related to these acquisitions is presented below.

The Group continually assesses whether or not there has been a triggering event requiring a review of goodwill. In estimating the fair value of the reporting units, the Group applied the income approach. This approach is based on a discount rate which reflects the relevant risks and projected cash flows determined from the Group's updated five-year strategic business plan that included significant management assumptions and estimates based on its view of current and future economic conditions.

Based on the goodwill impairment analysis as of 30 September 2022 and follow up procedures performed covering the last quarter 2022, the Group concluded that the estimated fair value for all the reporting units with goodwill substantially exceeded the related carrying values and no impairment was necessary at 31 December 2022. There are no deferred taxes booked related to goodwill.

CHF in thousands	Balance at 1 January 2022	Goodwill acquired during the period	Other	Balance at 31 December 2022
Gross amount of goodwill	156,828	32,693	-	189,521
Accumulated impairment	-	-	-	-
Net book value	156,828	32,693	-	189,521

At 31 December (CHF in thousands)	Balance at 1 January 2021	Goodwill acquired during the period	Other	Balance at 31 December 2021
Gross amount of goodwill	156,828	-	-	156,828
Accumulated impairment	-	-	-	-
Net book value	156,828	-	-	156,828

Consolidated Financial Statements

9. Other assets

At 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Restricted cash	17,797	36,476
Tax receivables	38,456	34,608
Other receivables	11,749	7,779
Deferred expenses	9,357	7,594
Other	33,113	1,260
Total other assets	110,472	87,717

Restricted cash is not available for use in the ordinary course of operations and is restricted in terms of withdrawal or usage. The Group had TCHF 17,797 and TCHF 36,476 of restricted cash related to the consolidated VIEs (see note 20. Variable interest entities) as at 31 December 2022 and 2021, respectively.

The tax receivables at 31 December 2022 consisted of VAT input tax.

Implementation costs associated with cloud computing arrangements recorded as deferred expenses were TCHF 3,268 and TCHF 0 as of 31 December 2022 and 2021, respectively. There was no amortisation recorded for hosting arrangements implementation costs for the years ended 31 December 2022 and 2021, respectively.

Other includes pension plan asset of TCHF 31,698 and TCHF 0 as of 31 December 2022 and 2021, respectively. For more information please refer to note 12. Pension plans.

10. Deposits

The following table shows the maturities of the Group's customers' saving deposits, term deposits and prepaid card balances as at 31 December 2022 and 2021, respectively:

At 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
On demand	166,062	167,915
Less than 3 months	1,199,110	347,803
3 to less than 6 months	351,406	172,364
6 to less than 12 months	425,033	901,878
12 months plus, thereof	1,371,505	1,609,437
due in 2023	-	576,872
due in 2024	486,915	412,032
due in 2025	309,022	263,565
due in 2026	154,990	126,978
due in 2027	259,739	101,764
due in 2028 and thereafter	160,840	128,227
Total	3,513,116	3,199,397

There is no term maturity for on-demand saving deposits. All deposits are denominated in CHF. The weighted average interest rate on all deposits was approximately 0.77% and 0.37% as at 31 December 2022 and 2021, respectively.

Consolidated Financial Statements

11. Short-term and long-term debt

Short-term and long-term debt is shown below:

At 31 December (CHF in thousands)	Maturity	2022		2021	
		Amount	Contractual interest rate ²	Amount	Contractual interest rate ²
Short-term portion					
Non-recourse borrowings (Auto ABS) ¹	2022	-	-	250,000	0.15 %
External debt (unsecured bond)	2022	-	-	99,994	1.25 %
External debt (unsecured bond)	2023	250,000	0.00 %	-	-
External debt (unsecured bond)	2023	200,000	0.18 %	-	-
Long-term portion					
External debt (unsecured bond)	2023	-	-	250,000	0.00 %
External debt (unsecured bond)	2023	-	-	200,000	0.18 %
Non-recourse borrowings (Auto ABS) ¹	2024	250,000	0.00 %	250,000	0.00 %
External debt (unsecured bond)	2024	200,055	0.25 %	200,095	0.25 %
External debt (perpetual tier 1 capital bond)	2024	150,000	2.50 %	150,000	2.50 %
External debt (unsecured bond)	2025	150,295	0.38 %	150,413	0.38 %
External debt (unsecured bond)	2025	250,000	1.18 %	-	-
External debt (unsecured bond)	2026	125,114	0.88 %	125,147	0.88 %
External debt (senior convertible bond)	2026	248,993	0.00 %	248,709	0.00 %
External debt (unsecured bond)	2026	200,000	0.15 %	200,000	0.15 %
External debt (unsecured bond)	2027	220,000	3.11 %	-	-
External debt (unsecured bond)	2028	175,000	0.29 %	175,000	0.29 %
External debt (unsecured bond)	2028	200,000	0.42 %	200,000	0.42 %
Debt issuance costs		-6,429		-7,301	
Total short-term and long-term debt		2,613,029		2,492,058	

¹ Related to consolidated VIEs, for further details refer to note 20. Variable interest entities

² Rounded to two decimal places

The contractual rate represents the interest due on the relevant debt at the reporting date, whereas the effective interest (all-in) rate reflects, in addition to the contractual interest rate, fees and debt issuance costs that are amortised over the expected life of the instrument. As per 31 December 2022, the Group had fixed rate funding only.

As per 31 December 2022 and 2021, unamortised debt issuance costs amounted to TCHF 6,429 and TCHF 7,301, respectively. Commitment fees are recognised as incurred over the commitment period.

On 28 January 2022, the Group signed a revolving credit facility with an international bank with a committed term until 2025. The facility consists of a TCHF 100,000 unsecured commitment.

Consolidated Financial Statements

On 16 December 2021, the Group signed a revolving credit facility with a Swiss bank with a committed term until 2025. The facility consists of a TCHF 50,000 unsecured commitment.

On 4 July 2021, the Group signed a revolving credit facility with a Swiss bank with a committed term until 2024. The facility consists of a TCHF 100,000 unsecured commitment.

On 4 December 2020, the Group signed a revolving credit facility with a Swiss bank with a committed term until end of 2023. The facility consists of a TCHF 150,000 unsecured commitment.

As at 31 December 2022 and 2021, the Group maintained TCHF 400,000 of undrawn committed facilities. The weighted average contractual commitment fee for all facilities was 0.23% and 0.24% at 31 December 2022 and 2021, respectively.

On 18 October 2022, the Group issued a TCHF 220,000 senior unsecured bond at 100% with maturity of four and half years and a coupon of 3.1125%.

On 17 May 2022, the Group issued a TCHF 250,000 senior unsecured bond at 100% with maturity of three and half years and a coupon of 1.1833%.

On 21 October 2021, the Group issued a TCHF 200,000 senior unsecured bond at 100% with maturity of seven years and a coupon of 0.4175%.

On 1 October 2019, the Group issued a TCHF 200,000 senior unsecured bond at 100% with a maturity of seven years and a coupon of 0.15%.

On 8 July 2019, the Group issued a TCHF 250,000 senior unsecured bond at 100% with maturity of three and three quarter years and a coupon of 0.0% and a TCHF 175,000 senior unsecured bond at 100% with a maturity of eight years and a coupon of 0.29%.

On 4 July 2019, the Group issued a TCHF 150,000 additional tier1 bond at 100% with perpetual maturity (earliest call in November 2024) and a coupon of 2.5%. The bond is eligible for tier1 capital, and will be written-off if a pre-specified trigger event occurs in relation to the regulatory capital adequacy ratio (>5.125% Common Equity Tier 1). If capital triggering occurs, the investor receives a write-down of the outstanding amount of the debt, which may be defined as either fixed or variable (depending upon the point of conversion). Given the extremely low likelihood of conversion, no separate derivative was recorded related to the value of the conversion option.

On 2 July 2019, the Group issued a TCHF 250,000 convertible bond at 100.88% with a maturity of seven years and a coupon rate of 0.0%. The effective interest rate on the debt component for the period ended 30 June 2022 was 0.11%. The conversion right allows the bondholders to convert their bonds any time 41 days after settlement up to and including 40 days before maturity. When conversion rights are exercised, holders who convert their bonds will receive a) if the conversion value is lower than or equal to the aggregate principal amount of the bonds converted by the same holder at any one time, the cash conversion amount; or b) if the conversion value is greater than the aggregate principal amount of the bonds converted by the same holder at any one time the cash conversion amount and the net shares. Upon conversion, it is at the discretion of Cembra Money Bank AG to deliver net shares or its equivalent in cash. The convertible bond has an initial conversion price of CHF 122.02. The embedded conversion option met the criteria for a cash conversion option via ASC Topic 470 and is measured separate via equity at TCHF 4,200.

On 3 March 2020, the Group launched its sixth auto lease asset backed security ("ABS") transaction and issued fixed rate senior notes of TCHF 250,000 on the Swiss capital market with a contractual maturity of ten years, an optional redemption date of four years from the date of issuance and coupon of 0.00%.

The Group has a total outstanding of TCHF 2,470,000 of senior unsecured bonds (including ABS and convertible) and TCHF 150,000 subordinated additional tier 1 bond issued as at 31 December 2022. These bonds have been issued in 2014 (maturing in 2022), 2016 (maturing in 2023), 2017 (maturing in 2024 and 2025), 2018 (maturing in 2026), 2019 (maturing in 2022, 2023, 2026 and 2027), 2020 (maturing in 2024), 2021 (maturing 2028) and 2022 (maturing 2025 and 2027). All debt instruments are repayable in full at maturity or at the earliest possible redemption date.

Consolidated Financial Statements

12. Pension plans

The Bank and its subsidiaries (collectively “the Group”) participate in pension plans that provide benefits in accordance with the requirements of the Swiss Occupational Pension Act (BVG). The Group’s participation in these pension plans has been accounted for as defined benefit plans in the consolidated financial statements. The funding policy of the Group’s pension plans is compliant with the local government and tax requirements.

For the plans the Group recognises an asset for the overfunded status or a liability for the underfunded status in the consolidated statements of financial position. The Group records annual amounts relating to its pension plans based on calculations that incorporate various actuarial and other assumptions, including discount rates, mortality rates, assumed rates of return, compensation increases and employee turnover rates. The Group reviews its assumptions on an annual basis and makes modifications to the assumptions based on current rates and trends when it is appropriate to do so. The Group believes that the assumptions utilised in recording its obligations under its plans are reasonable based on its experience and market conditions. The net periodic costs are recognised as employees render the services necessary to earn the postretirement benefits.

Apart from temporary staff with an expected duration of employment of less than three months and people receiving a disability pension whose degree of incapacity to perform day-to-day tasks is greater than 70%, all employees aged at least 17 and with an annual base salary exceeding 75% of the applicable maximum single old-age state pension are insured. As a general rule, the statutory retirement age is 65; however, early retirement, starting from the age of 58, is possible. The pension plans insure both mandatory occupational benefits and extra mandatory benefits. The Group uses a 31 December measurement date for the plans.

The Group’s pension plan participants as at 31 December 2022 and 2021, respectively, were as follows:

At 31 December	2022	2021
Active employees	984	972
Beneficiaries and pensioners	166	162
Total	1,150	1,134

The cost of the pension plans is presented below:

For the years ended 31 December (CHF in thousands)		2022	2021
Service cost for benefits earned	Compensation and benefits	8,368	8,479
Prior service credit amortisation	General and administrative expenses	-1,416	-1,413
Expected return on plan assets	General and administrative expenses	-8,489	-7,565
Interest cost on benefit obligations	General and administrative expenses	685	332
Net actuarial loss amortisation	General and administrative expenses	1,769	6,473
Net periodic benefit cost		917	6,306

The actuarial assumptions at 31 December are used to measure the year-end benefit obligations and the pension costs for the subsequent year. Actuarial assumptions are presented below:

At 31 December	2022	2021
Discount rate	2.30%	0.20%
Compensation increases	2.33%	1.79%
Expected return on assets	3.50%	2.50%

Consolidated Financial Statements

To determine the expected long-term rate of return on pension plan assets the Group considers current asset allocations and historical and expected returns on various categories of plan assets. In developing future return expectations for the pension plan's assets, the Group formulates a view on the future economic environment. Furthermore, the Group evaluates general market trends and historical relationships among a number of key variables that impact asset class returns such as expected earnings growth, inflation, valuations, yields and spreads, using both internal and external sources. The Group also takes into account expected volatility by asset class and diversification across classes to determine expected overall portfolio returns given current allocations. Based on the analysis of future expectations of asset performance, past return results and the current asset allocations, the Group assumed a 3.5% long-term-expected return on the assets. For the pension plan, the Group applies the expected rate of return to the market value of assets. The Group amortises experienced gains and losses, as well as the effects of changes in actuarial assumptions and plan provisions, over the average expected years of service of the employees.

The funding policy of the pension plan is aimed to contribute an amount sufficient to meet minimum funding requirements, as set forth in employee benefit and tax laws, plus any additional amounts which may be determined appropriate by the management. Management expects to contribute approximately TCHF 10,367 to the pension plan in 2023. Benefit obligations are described in the following tables. Accumulated and projected benefit obligations (ABO and PBO, respectively) represent the obligations of the pension plan for past service as at the measurement date. ABO is the present value of benefits earned to date with benefits computed on the basis of current compensation levels. PBO is ABO increased to reflect expected future compensation.

The accumulated benefit obligation was TCHF 278,686 and TCHF 335,985 for 31 December 2022 and 2021, respectively. The changes in the projected benefit obligation are presented below:

CHF in thousands	2022	2021
Balance at 1 January	344,557	339,575
Service cost for benefits earned	8,368	8,479
Interest cost on benefit obligations	685	332
Participant contributions	6,954	6,903
Actuarial (gain)/loss, net	-66,503	-3,675
Benefits (paid)/received, net	-11,387	-7,057
Business combinations	3,003	-
Plan change	-71	-
Balance at 31 December	285,606	344,557

Plan assets are reported at fair value. The inputs and valuation techniques used to measure the fair value of the assets are consistently applied and described in note 1. Basis of presentation and summary of significant accounting policies.

Consolidated Financial Statements

The changes in the fair value of plan assets are presented below:

CHF in thousands	2022	2021
Balance at 1 January	341,202	304,896
Actual return on plan assets	-33,247	26,075
Employer contributions	10,529	10,385
Participant contributions	6,954	6,903
Benefits (paid)/received, net	-11,387	-7,057
Business combinations	3,253	-
Balance at 31 December	317,304	341,202

The asset allocations are described below:

At 31 December	2022 Target allocation	2022 Actual allocation
Equity securities		
Swiss equity securities	13 %	11 %
Non-Swiss equity securities	23 %	21 %
Debt securities		
Swiss bonds	18 %	20 %
Non-Swiss bonds	17 %	16 %
Real estate funds	19 %	24 %
Other investments	10 %	8 %

The pension fund board sets investment policies and strategies and oversees the investment allocation, which include selecting investment managers, commissioning periodic asset-liability studies and setting long-term strategic targets. Long-term strategic investment objectives take into consideration a number of factors, including the funded status of the plan, a balance between risk and return and the plan's liquidity requirements. Target allocation percentages are established at an asset class level by the pension fund board. Target allocation ranges are guidelines, not limitations, and occasionally the pension fund board will approve allocations above or below a target range. The pension fund board monitors the plan's liquidity position in order to meet the near-term benefit payment and other cash commitments.

The pension fund assets are invested subject to the following additional guidelines:

- Investment in the following assets may not exceed the maximum % of total assets in the plan: Swiss bonds 22%, non-Swiss bonds 21%, Swiss equity securities 16%, non-Swiss equity securities 30%, real estate funds 29% and alternative funds 20%;
- No single bond may exceed more than 10% of total assets; and
- No single equity security or real estate investment can exceed more than 5% of total assets.

Consolidated Financial Statements

The pension fund did not hold direct investments, but indirect investments through funds. The fair values of the pension plan investments are presented below:

At 31 December (CHF in thousands)	2022			Total
	Level 1	Level 2	Level 3	
Equity securities				
Swiss equity securities	35,730	-	-	35,730
Non-Swiss equity securities	65,276	-	-	65,276
Debt securities				
Swiss bonds	62,689	-	-	62,689
Non-Swiss bonds	51,749	-	-	51,749
Real estate funds	-	77,454	-	77,454
Other investments ¹	4,801	12,376	-	17,177
Total investments	220,246	89,830	-	310,076
Other				7,228
Total assets				317,304

¹ Primarily includes infrastructure funds and cash

At 31 December (CHF in thousands)	2021			Total
	Level 1	Level 2	Level 3	
Equity securities				
Swiss equity securities	44,481	-	-	44,481
Non-Swiss equity securities	80,352	-	-	80,352
Debt securities				
Swiss bonds	71,106	-	-	71,106
Non-Swiss bonds	60,668	-	-	60,668
Real estate funds	-	69,868	-	69,868
Other investments ¹	6,524	7,780	-	14,304
Total investments	263,132	77,648	-	340,780
Other				422
Total assets				341,202

¹ Primarily includes infrastructure funds and cash

Consolidated Financial Statements

The amounts recognised in the statement of financial position were as follows:

At 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Funded status	31,698	-3,355
Pension asset (liability) recorded in the statement of financial position		
Other asset (liabilities)		
Due after one year	31,698	-3,355
Net amount recognised	31,698	-3,355
Amounts recorded in shareholders' equity (unamortised)		
Prior service credit	-1,677	-3,022
Net actuarial (gain) loss	-15,525	11,011
Net amount recognised	-17,202	7,989

In 2023, the Group estimates that it will amortise TCHF 1,000 of prior service credit and TCHF 2,497 of net actuarial gain for the pension plan from shareholders' equity into pension cost.

The estimated future benefit payments are described below:

CHF in thousands	2023	2024	2025	2026	2027	2028-2032
Pension plan	21,572	20,578	21,040	20,938	20,865	79,437

13. Other liabilities

Other liabilities primarily includes deferred compensation related to the Group's jubilee plan amounting to TCHF 3,187 and TCHF 3,427 as at 31 December 2022 and 2021. The jubilee plan is a voluntary benefit provided by the Group to its employees based on their years of service. It also comprises of pension plans funded status of TCHF 0 and TCHF 3,355 as at 31 December 2022 and 2021, respectively.

For detailed information on operating lease - lease liability please refer to note 6. Property, plant and equipment.

14. Capital adequacy

The Group is subject to FINMA regulations. The capital levels of the Group are subject to quantitative requirements and qualitative judgements by the regulators, including FINMA, about the components of capital, risk weightings and other factors.

The Group is applying the definite Basel III rules effective since 1 January 2013. Under Basel III, a variety of basic approaches are available to banks for the calculation of capital adequacy requirements for credit, market and operational risks. The Group uses the International standard approach ("SA-BIS" approach) to calculate the minimum requirement for covering credit risk. It is entitled to use a standardised approach to calculate the capital charge for market risk. The Group also applies a standardised approach to calculate the capital charge for operational risk management. Thus it fulfils the qualitative and quantitative requirements of the Ordinance on Capital Adequacy and Risk Diversification for Banks and Securities Dealers (CAO, SR 952.03).

The total eligible regulatory capital of the Group comprises Tier 1, Common Equity Tier 1 (CET1), additional Tier 1 capital (AT1), Tier 2 (provisions for defaulted risks) and consists of shareholders' equity including net income for the current year. Deductions from Tier 1 include, among other items, anticipated but non-declared dividends, own shares, goodwill and deferred tax assets. Risk-weighted assets include consolidated balance sheet assets, off-balance sheet arrangements converted into credit equivalents, non-counterparty risk, market risk, operational risk from processes, people, systems and external events and equity participation in the non-consolidated subsidiaries.

As of 31 December 2022, the Group adheres to the applicable regulatory requirements for a category 4 bank set by FINMA. The Group aims to consistently operate with a capital base that is well above this mark. The Group was adequately capitalised under the regulatory provisions outlined by FINMA and the Bank for International Settlements.

Further information on capital adequacy is contained in the separate document "Basel III Pillar 3 disclosures 2022" available at www.cembra.ch/financialreports.

At 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Eligible regulatory capital		
Tier 1 capital	1,055,014	1,056,594
of which CET1 capital	905,014	906,594
of which additional Tier 1 capital	150,000	150,000
Tier 2 capital	3,272	-
Total eligible capital	1,058,287	1,056,594
Risk-weighted assets		
Credit risk	5,022,582	4,821,675
Non counterparty risk	39,797	39,289
Market risk	346	1,385
Operational risk	715,084	737,719
Amounts below the thresholds for deduction (risk-weighted with 250 %) ¹	160,000	-
Total risk-weighted assets	5,937,808	5,600,068
Capital ratios		
CET1 ratio	15.2 %	16.2 %
Tier 1 ratio	17.8 %	18.9 %
Total capital ratio	17.8 %	18.9 %

¹ Related to the equity participation in the non-consolidated subsidiaries

Consolidated Financial Statements

15. Earnings per share and additional share information

Basic earnings per share ("EPS") is calculated based on the weighted average number of common shares outstanding during the period. Diluted EPS is computed based on the weighted average number of common shares plus the effect of dilutive potential common shares outstanding during the period using the treasury stock method. Dilutive potential common shares include outstanding restricted stock units ("RSUs") and performance share units ("PSUs").

The components of basic and dilutive EPS are as follows:

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Net income attributable to shareholders for basic earnings per share (CHF in thousands)	169,300	161,495
Net income attributable to shareholders for diluted earnings per share (CHF in thousands)	169,300	161,495
Weighted-average number of common shares		
Weighted-average number of common shares issued	30,000,000	30,000,000
Less weighted-average number of treasury shares	647,864	621,475
Weighted-average numbers of common shares outstanding for basic earnings per share	29,352,136	29,378,525
Dilution effect number of shares	20,942	16,219
Weighted-average numbers of common shares outstanding for diluted earnings per share	29,373,078	29,394,745
Basic earnings per share (in CHF)	5.77	5.50
Diluted earnings per share (in CHF)	5.76	5.49

The amount of common shares outstanding has changed as follows:

	2022	2021
Common shares issued		
Balance at beginning of period	30,000,000	30,000,000
Issuance of common shares	-	-
Balance at end of period	30,000,000	30,000,000
Treasury shares		
Balance at beginning of period	613,931	629,535
Share-based compensation	-7,174	-20,604
Purchase	50,000	5,000
Balance at end of period	656,757	613,931
Common shares outstanding	29,343,243	29,386,069

16. Revenue recognition

Revenue is measured based on the consideration specified in a contract with a customer, and excludes any amounts collected on behalf of third parties. Taxes assessed by a governmental authority that are both imposed on and concurrent with a specific revenue-producing transaction, that are collected by the Group from a customer, are excluded from revenue. The Group recognises revenue when it satisfies a contractual performance obligation.

These performance obligations are typically satisfied as the services in the contract are rendered. The contract terms are generally such that they do not result in any contract assets. The contracts generally do not include a significant financing component or obligations for refunds or other similar obligations. The contracts generally do not include variable consideration, therefore there is no significant judgement required in this respect.

Nature of services

The Group provides finance solutions to its customers. The main revenue streams of the Group arise from personal loans, leases and credit cards as well as from insurance products. Certain credit card related fees and insurance commissions are in the scope of ASC Topic 606.

Commission and fee income related to credit cards include certain transaction-based and service fees. Those fees are recognised as the services are rendered, which is when the transaction happens and is processed. In case of credit cards, the Group additionally earns interchange fees calculated as a percentage of total credit card transaction volume. Those fees are recognised when the transactions are processed.

The Group also offers insurance products to its customers. Those products are complementary to the Group's lending products, and the Group acts as an agent to insurance companies. For arranging between the customer and the insurer, the Group is entitled to keep a part of the insurance premium as its commission, which is recognised on a net basis as the services are rendered.

Disaggregation of revenues

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Insurance	23,448	22,971
Credit cards	94,765	80,429
Total	118,213	103,400

The table above differs from note 24. Commissions and fee income as it includes only contracts with customers that are in scope of ASC Topic 606 – Revenue from Contracts with Customers.

Consolidated Financial Statements

17. Income tax expense

The provision for income taxes is summarised in the table below:

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Current tax expense	28,882	39,248
Deferred tax expense/(benefit) from temporary differences	12,286	- 261
Income tax expense	41,168	38,987

Deferred income tax balances reflect the net tax effects of temporary differences between the carrying amounts of the assets and liabilities for financial reporting purposes and the carrying amounts for income tax purposes.

Under Swiss law, a resident company is subject to income tax at the federal, cantonal and communal levels. The federal statutory tax rate is 8.5%. The cantonal and communal corporation tax rates vary. The Group's effective tax rates were approximately 20% and 19% for the years ended 31 December 2022 and 2021, respectively.

Principal components of the Group's deferred tax assets and liabilities are as follows:

At 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Assets		
Pension plans	-	532
Operating lease - lease liability	3,792	4,567
Loss carried forward	231	95
Other	612	658
Total deferred tax assets	4,635	5,852
Liabilities		
Deferred loan origination fees and costs	- 465	- 720
Intangibles	- 7,272	- 6,264
Pension plans	- 6,101	-
Operating lease - right-of-use assets	- 3,765	- 4,546
CECL adoption in individual financial statements	- 12,887	-
Total deferred tax liabilities	- 30,490	- 11,530
Net deferred tax assets/(liabilities)	- 25,855	- 5,678

Management believes that the realisation of the recognised deferred tax assets is more likely than not, based on expectations regarding future taxable income. In assessing the realisability of deferred tax assets, the management considers whether it is more likely than not that a portion or all of the deferred tax assets will not be realised. The ultimate realisation of deferred tax assets is dependent upon the generation of future taxable income during the periods in which the temporary differences become deductible. Management considers the scheduled reversal of deferred tax liabilities, projected future taxable income and tax planning strategies in making this assessment. Based upon the level of historical taxable income and projections for future taxable income over the periods in which the deferred tax assets are deductible, management believes it is more likely than not that the Group will realise the benefits of these deductible differences. The amount of the deferred tax assets is considered realisable, however, it could be reduced in the near term if estimates of future taxable income during the carry-forward period are significantly reduced.

The Group has no unrecognised tax benefits. Management believes that there are no uncertain tax positions that would require a reserve.

Consolidated Financial Statements

18. Commitments and guarantees

The Group's guarantees are provided in the ordinary course of business and are underwritten by considering the economic, liquidity and credit risk of the counterparty.

Swiss banking law and the deposit insurance system require Swiss banks and securities dealers to jointly guarantee an amount of up to CHF 6 billion for privileged client deposits in the event that a Swiss bank or securities dealer becomes insolvent. Upon occurrence of a payout event triggered by a specified restriction of business imposed by FINMA or by the compulsory liquidation of another deposit-taking bank, the Group's contribution will be calculated based on its share of privileged deposits in proportion to total privileged deposits. Based on FINMA's estimate, the Group's share in the deposit insurance guarantee programme was TCHF 6,208 and TCHF 6,388 as at 31 December 2022 and 2021, respectively. The deposit insurance is a guarantee and exposes the Group to additional risk. As at 31 December 2022, the Group considers the probability of a material loss from this obligation to be remote.

The Bank has issued a comfort letter (guarantee) towards Swisscom Directories AG as part of a factoring agreement between the subsidiary Swissbilling SA and Swisscom Directories AG. The guarantee covers the net financial obligations of Swissbilling SA to Swisscom Directories AG up to a maximum amount of TCHF 35,000, in the event Swissbilling SA is not able to meet its financial obligations. The commitment is irrevocable until all net financial obligations have been settled with Swisscom Directories AG. Exposure as at 31 December 2022 amounts to TCHF 24,553 and management assesses that the probability of payout is remote.

Byjuno Finance AG issues payment guarantees towards merchants for cases in which the customers will not meet their financial obligations towards them, through a variety of payment guarantee products. These payment guarantees cover the off-balance sheet exposure that represents the outstanding balance to the merchants prior to the guarantee execution timeline (on-balance sheet exposure). The commitment is irrevocable, the exposure as at 31 December 2022 amounts to TCHF 7,486 and management assesses that the probability of payout is remote.

For details on rental commitments under non-cancellable operating leases refer to note 6. Property, plant and equipment.

19. Financial instruments

The following table provides information about the assets and liabilities not carried at fair value in the statement of financial position.

The table excludes finance leases and non-financial assets and liabilities and convertible bonds. For the most part, the assets and liabilities discussed below are considered to be Level 3.

At 31 December (CHF in thousands)	2022		2021	
	Carrying amount net	Estimated fair value	Carrying amount net	Estimated fair value
Assets				
Loans	3,700,834	3,772,825	3,578,038	3,656,409
Liabilities				
Deposits	-3,513,116	-3,505,529	-3,199,397	-3,228,807
Borrowings	-2,613,029	-2,263,663	-2,492,058	-2,259,965

Consolidated Financial Statements

Fair values are estimated as follows:

Loans

Fair value calculation is based on a discounted future cash flows methodology, using current market interest rate data adjusted for inherent credit risk or quoted market prices and recent transactions, if available.

Deposits and borrowings

If no market quotes are available, the fair value calculation is based on a discounted future cash flows methodology, using current effective interest rate data or current market interest rate data that is available to the Group for similar financial instruments.

Asset and liabilities that are reflected in the accompanying financial statements at a carrying value deemed to represent fair value are not included in the above disclosures; such items include cash and cash equivalents, investment securities, other assets, accrued expense and other liabilities.

Pension fund

Refer to note 12. Pension plans for further details on pension funds.

20. Variable interest entities

The Group primarily uses variable interest entities to securitise auto lease financing receivables. The financing receivables are originated by the Bank in the ordinary course of business and transferred to the VIEs. The financing receivables in the VIEs have similar risks and characteristics to the Bank's other lease financing receivables and were underwritten to the same standard. Accordingly, the performance of these assets has been similar to the Bank's other lease financing receivables.

The Group completed six securitisations, all through consolidated VIEs, to obtain funding backed by its auto lease receivables. Four transactions of TCHF 200,000 each, issued between March 2012 and June 2016 were all fully repaid at their optional redemption dates. In March 2019, the Group launched its fifth securitisation transaction (Swiss Auto Lease 2019-1 GmbH) and issued fixed-rate senior notes of TCHF 250,000 with a coupon of 0.15% per annum and an optional redemption date of three years from the date of issuance. In March 2022 the fifth securitisation transaction was fully repaid at its optional redemption date. In March 2020, the Group launched its sixth securitisation transaction (Swiss Auto Lease 2020-1 GmbH) and issued fixed-rate senior notes of TCHF 250,000 with a coupon of 0.00% per annum and an optional redemption date of four years from the date of issuance.

Third-party holders of the debt issued by the VIEs only have recourse to the financing receivables owned by the VIEs and not to the Bank's general credit. Contractually, the cash flows from these financing receivables must first be used to pay third-party debt holders and other expenses of the VIEs. Excess cash flows are available to the Bank.

The Bank is the servicer of the VIEs and holds the subordinated interests issued by the VIEs. The Bank is considered primary beneficiary of the VIEs as it has both the power to direct the activities that most significantly impact the VIEs' economic performance and an obligation to absorb losses, or a right to receive benefits from the VIEs. Hence the VIEs are being consolidated.

On 21 July 2017, the Group signed an agreement to refinance a CHF 42 million personal loan portfolio from eny Finance AG, a Swiss online personal loan provider. The deal was structured through a VIE that is fully owned, controlled and consolidated by the Group. The Bank is the co-servicer of the VIE and holds the subordinated interests issued by the VIE that were used to refinance the loan portfolio from eny Finance AG. The Bank is considered the primary beneficiary of the VIE as it has both the power to direct the activities that most significantly impact the VIE's economic performance and an obligation to absorb losses, or a right to receive benefits from the VIE.

Consolidated Financial Statements

The table below summarises the assets and liabilities of the consolidated VIEs described above:

At 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Assets		
Financing receivables, net	285,019	572,473
Financing leases	270,411	542,504
Loans	14,608	29,969
Other assets	17,797	36,476
Total assets	302,816	608,949
Liabilities		
Accrued expenses and other payables	1,558	3,878
Non-recourse borrowings	249,664	499,303
Total liabilities	251,223	503,181

Revenues from the consolidated VIEs amounted to TCHF 15,546 and TCHF 30,638 for the years ended 31 December 2022 and 2021, respectively. Related expenses consisted primarily of provisions for losses of TCHF 552 and TCHF 1,942, general and administrative expenses related to portfolio service costs of TCHF 1,253 and TCHF 1,714 and interest expense of TCHF 272 and TCHF 1,099 for the years ended 31 December 2022 and 2021, respectively. These amounts did not include intercompany revenues and costs, principally fees and interest between the Bank and the VIEs, which are eliminated for consolidation purposes.

21. Related-party transactions

The Group had no related-party transactions in 2022 and 2021 outside the normal course of business.

22. Interest income

The details of interest income are shown below:

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Personal loans	163,079	169,359
Auto leases and loans	133,086	130,106
Credit cards	89,050	84,484
Other	346	-1,249
Total	385,562	382,701

Consolidated Financial Statements

23. Interest expense

The details of interest expense are shown below:

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Interest expense on ABS	613	1,328
Interest expense on deposits	13,718	12,736
Interest expense on debt	15,059	11,968
Total	29,390	26,032

24. Commission and fee income

The details of commission and fee income are shown below:

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Insurance	23,448	22,971
Credit cards	94,765	80,429
Loans and leases	14,975	14,603
BNPL and other ¹	19,500	12,347
Total	152,688	130,350

¹ Primarily includes BNPL fee income related to Swissbilling SA and Byjuno AG with sister company Byjuno Finance AG (starting 1 November 2022)

25. General and administrative expenses

The details of general and administrative expenses are shown below:

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Professional services	21,960	17,763
Marketing ¹	15,725	8,134
Collection fees	10,748	10,517
Postage and stationery	15,035	10,826
Rental expense under operating leases	6,687	6,787
Information technology	43,936	41,449
Depreciation and amortisation	25,956	25,045
Other	-18,078	-6,472
Total	121,969	114,048

¹ Marketing includes advertising costs, which are expensed as incurred

26. Share-based compensation

The Group had two share-based compensation plans in 2022.

The one-time Long-Term Incentive Plan was set up for employees below the Management Board. Under the one-time long-term incentive plan, employees invited to participate received a fixed number of RSUs free of charge. The RSUs were granted on 29 April 2022 and shall vest on 30 April 2025 (the vesting date) provided that neither termination of employment nor any forfeiture events have occurred in relation to the participant on or before the vesting date. On the vesting date, vested RSUs shall automatically convert into company shares that shall be assigned to the participant with all right attached to them as per the vesting date.

The total number of Restricted Share Units (RSUs) granted under this plan was 18,743 based on a share price of CHF 69.65 at the grant date. The fair value used was calculated as the closing price before the grant date. RSUs issued under this plan will be settled out of shares acquired by the Group for such purpose.

The following table summarises RSUs outstanding as at 31 December 2022 and 2021, respectively:

	2022		2021	
	Number of RSUs	Weighted average grant date fair value (CHF)	Number of RSUs	Weighted average grant date fair value (CHF)
RSUs outstanding at 1 January	-	-	3,038	248,121
Granted ¹	20,196	1,411,126	-	-
Vested	-	-	-3,038	-248,121
Forfeited	-1,364	-95,412	-	-
RSUs outstanding at 31 December	18,832	1,315,714	-	-
RSUs expected to vest	18,832	1,315,714	-	-

¹ In 2022, the Group granted 1,453 RSUs as replacement award at the grant date 1 September 2022 with a share price of CHF 68.86 (for further details on the replacement award, please refer to the Compensation Report on page 99)

The total recognised compensation cost was TCHF 285 and TCHF 48 for the years ended 31 December 2022 and 2021, respectively. The remaining unrecognised cost of TCHF 1,048 as of 31 December 2022 is expected to be recognised over a weighted-average period of 28 months.

The Executive Variable Compensation Plan (EVCP) was set up for the senior management team in 2013. In 2016, the EVCP plan was adapted, and since the performance year 2016 the senior management team receives under the long-term incentive programme (LTI), which is one part of the EVCP, a part of their variable compensation in performance share units (PSUs).

The PSUs vest after a three-year period depending on the achievement of performance conditions which include relative total shareholder return (TSR) and cumulative fully diluted earnings per share (EPS). The actual LTI bonus of each participant is determined in the first quarter after each performance year in a range of 75% to 125% of the target LTI bonus based on a look-back assessment in a guided discretion by the Board of Directors. The actual LTI bonus is granted in PSUs. The first grant took place in March 2017. For details regarding the plan, please refer to the Compensation Report on page 99 of the Annual Report 2022.

Consolidated Financial Statements

	2022		2021	
	Number of PSUs	Weighted average grant date fair value (CHF)	Number of PSUs	Weighted average grant date fair value (CHF)
PSUs outstanding at 1 January	7,005	701,452	15,545	1,472,385
Granted	5,620	356,027	3,738	392,681
Vested	-1,728	-138,758	-11,215	-1,049,146
Forfeited	-2,512	-260,326	-1,063	-114,468
PSUs outstanding at 31 December	8,385	658,394	7,005	701,452
PSUs expected to vest	9,517	625,771	870	84,169

The fair value of a PSU was calculated as the arithmetic average of the daily volume weighted average price (VWAP) of a Bank's share during the 60 trading days ending on the last trading day (inclusive) before the grant date, risk-adjusted for the performance condition. A PSU was calculated at CHF 63.35 and CHF 105.05 at the grant date of 1 February 2022 and 2021, respectively, and one PSU was equal to one ordinary share of the Bank.

At 31 December 2022, the weighted-average conversion ratio of one PSU was 114% based on performance conditions. The total recognised compensation cost was TCHF 185 and TCHF 46 for the years ended 31 December 2022 and 2021, respectively. The remaining unrecognised cost of TCHF 403 as of 31 December 2022 is expected to be recognised over a weighted-average period of 25 months.

27. Supplemental cash flow information

Certain supplemental information related to cash flows is shown below:

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Increase in loans to customers	-2,054,565	-1,804,323
Principal collections from customers – loans	1,922,801	1,923,025
Investment in equipment for financing leases	-1,531,582	-1,334,049
Principal collections from customers – financing leases	1,386,009	1,326,196
Net change in credit card and BNPL receivables	-29,083	-73,771
Net change in financing receivables	-306,419	37,077

28. Off-balance sheet arrangements

At 31 December 2022 and 2021, the Group was party to the following off-balance sheet financial instruments. The balances represent the Group's maximum contractual exposure to credit risk resulting from off-balance sheet arrangements:

At 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Ordinary course of business lending commitments	208,616	183,552
Unused revolving loan facilities	59,019	66,031
Unused credit card facilities	3,716,958	3,748,298

Consolidated Financial Statements

Commitments to extend credit are agreements to lend to a customer as long as there is no violation of conditions established in the contract. Commitments generally have fixed expiration dates or other termination clauses. Loan commitments are most often uncollateralised and may be drawn up to the total amounts to which the Group is committed. Total commitment amounts do not necessarily represent future cash requirements as the lines of credit may expire or be terminated without being fully drawn upon. No additional allowance for losses was deemed necessary for these unused commitments since the Group can terminate the lines of credit at any time unilaterally. The increase in lending commitments from the ordinary course of business, in current year, is related to a methodology change in how we estimate the undrawn part of approved commitments.

29. Subsequent events

The Group has evaluated subsequent events from the financial statements date through 22 February 2023, the date at which the financial statements were available to be issued. There were no subsequent events at that date.

30. Significant differences between US GAAP and statutory accounting rules for banks

The Group's consolidated financial statements have been prepared in accordance with US GAAP.

FINMA requires Swiss-domiciled banks which present their financial statements under either US GAAP or International Financial Reporting Standards (IFRS) to provide a narrative explanation of the material differences between accounting rules for banks and its primary accounting standard. The principal provisions of the Swiss Act on Banks and Savings Banks (Banking Act), Swiss Ordinance on Banks and Savings Banks (Banking Ordinance), the Swiss Financial Market Supervisory Authority's Accounting Ordinance (FINMA Accounting Ordinance) and the FINMA circular 2020/1, "Accounting – Banks", governing the accounting rules for banks ("Swiss GAAP") differ in certain aspects from US GAAP. For details on the Group's accounting policies please refer to "Note 1. Basis of presentation and summary of significant accounting policies". The following are the material differences:

Allowances and provisions for credit losses

Starting 1 January 2023, under US GAAP, allowances and provisions for credit losses on financial instruments will be estimated based on the CECL methodology. The credit loss requirements apply to financial assets measured at amortised cost as well as off-balance sheet credit exposures, such as irrevocable loan commitments, credit guarantees and similar instruments. The credit loss requirements are based on a forward-looking, lifetime CECL model by incorporating historical experience, current conditions and reasonable and supportable forecasts of future economic conditions available as of the reporting date. Under Swiss GAAP, the same impairment model and methodology will be applied as under US GAAP. The Bank, under Swiss GAAP, has adopted the CECL methodology as of 31 December 2022. Please refer to "Note 2. Accounting and valuation principles", "Note 4. Methods used for identifying default risks and determining the need for value adjustments" and "Note 7.7 Value adjustments and provisions" for additional information and the impact of CECL adoption on our individual financial statements.

Goodwill amortisation

Under US GAAP, goodwill is not amortised but must be tested for impairment annually or more frequently if an event or change in circumstances indicates that the goodwill may be impaired. Under Swiss GAAP, goodwill is amortised over its useful life, generally not exceeding five years, except for justified cases where a maximum useful life of up to ten years is acceptable. In addition, goodwill is tested at least annually for impairment.

Share based payments

The Swiss accounting rules for banks allow the same accounting treatment for share-based payments as US GAAP with the following exceptions: The expenses for share-based payments are recognised in the income statement with a corresponding entry in accrued expenses and deferred income, instead of additional paid in capital in equity.

Operating leases for lessee

Under US GAAP, at commencement of an operating lease, the lessee recognises a lease liability for future lease payments and a right-of-use asset which reflects the future benefits from the lease contract. The initial lease liability equals the present value of the future lease payments; amounts paid upfront are not included. The right-of-use asset equals the sum of the initial lease liability, initial direct costs and prepaid lease payments, with lease incentives received deducted. Operating lease costs, which include amortisation and an interest component, are recognised over the remaining lease term on a straight-line basis. If the reporting entity permanently vacates premises and sub-leases a leased asset to another party at a loss, an impairment is recognised on the right-of-use asset. The impairment is determined as the difference between the carrying value of the right-of-use asset and the present value of the expected sub-lease income over the sub-lease term. Under Swiss GAAP, at commencement of an operating lease, no right-of-use assets and lease liabilities are recognised on the balance sheet of the lessee. For the calculation of the periodic lease expenses, initial direct costs, lease incentives and prepaid lease payments are considered, and the total cost of a lease contract is expensed on a straight-line basis over the lease term.

Available-for-sale debt securities

Under US GAAP, available-for-sale debt securities are valued at fair value. Unrealised gains and losses due to fluctuations in fair value (including foreign exchange) are not recorded in the consolidated statements of operations but included net of tax in AOCI, which is part of total shareholders' equity. Credit-related impairments may have to be recognised in the consolidated statements of operations if the fair value of an individual debt security decreases below its amortised cost basis due to credit-related factors. Under Swiss GAAP, available-for-sale securities are accounted for at the lower of amortised cost or market with valuation reductions and recoveries due to market fluctuations recorded in other ordinary expenses and income, respectively. Foreign exchange gains and losses are recognised in net income/(loss) from trading activities and fair value option.

Deferred taxes

The Swiss accounting rules for banks generally do not recognize deferred tax in reliable assessment statutory financial statements. The Bank does not recognize any deferred taxes for its individual financial statement in accordance with the Swiss accounting rules for banks.

Debt issuance costs

Under US GAAP, debt issuance costs are presented as a direct deduction from the carrying amount of the related debt. Under Swiss GAAP, debt issuance costs are reported as a balance sheet asset in accrued income and prepaid expenses.

Loan origination fees and costs

US GAAP requires the deferral of fees received upfront and direct costs incurred in connection with the origination of loans not held under the fair value option. Under Swiss GAAP, only upfront payments or fees that are considered interest-related components are deferred (e.g., premiums and discounts). Loan origination costs are deferred and reported under accrued income and prepaid expenses. Fees received from the borrower are deferred and reported under accrued expenses and deferred income.

Extraordinary income and expenses

Unlike US GAAP, Swiss GAAP does report certain expenses or revenues as extraordinary if the recorded income or expense is non-operating and non-recurring.



Statutory Auditor's Report

To the General Meeting of Cembra Money Bank AG, Zurich

Report on the Audit of the Consolidated Financial Statements

Opinion

We have audited the consolidated financial statements of Cembra Money Bank AG (and its subsidiaries) (the Group), which comprise the consolidated balance sheets as of December 31, 2022 and 2021, and the related consolidated statements of income, changes in stockholders' equity, and cash flows for the years then ended, and the related notes to the consolidated financial statements, including a summary of significant accounting policies.

In our opinion, the consolidated financial statements (pages 127 to 172) present fairly, in all material respects, the financial position of the Group as of December 31, 2022 and 2021, and the results of their operations and their cash flows for the years then ended in accordance with U.S. generally accepted accounting principles and comply with Swiss law.

Basis for Opinion

We conducted our audit in accordance with auditing standards generally accepted in the United States of America (GAAS) and in accordance with Swiss law and Swiss Standards on Auditing (SA-CH). Our responsibilities under those provisions and standards are further described in the "Auditor's Responsibilities for the Audit of the Consolidated Financial Statements" section of our report. We are independent of the Group, and have fulfilled our other ethical responsibilities, in accordance with the relevant ethical requirements relating to our audit, which include relevant ethical requirements in the United States of America, with the provisions of Swiss law and the requirements of the Swiss audit profession.

We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our audit opinion.

Key Audit Matters



Valuation of allowance for losses on financing receivables

Key audit matters are those matters that, in our professional judgment, were of most significance in our audit of the consolidated financial statements of the current period. These matters were addressed in the context of our audit of the consolidated financial statements as a whole, and in forming our opinion thereon, and we do not provide a separate opinion on these matters.



Valuation of allowance for losses on financing receivables

Key Audit Matter

As per December 31, 2022 gross financing receivables (smaller-balance, homogenous loans, including primarily credit card receivables, personal loans as well as auto leases and loans) amount to CHF 6,612.5 million (representing 86.4% of total assets). At the same time, the Group has recorded an allowance for losses on financing receivables of CHF 92.4 million.

The valuation of collective allowance for losses on financing receivables relies on the application of significant management judgment in determining the methodology and parameters in calculating the allowance. The Group uses various modelling techniques and assumptions, which are based on credit loss experience and historical delinquency data as well as current trends, conditions and macroeconomic factors.

In particular, the valuation of the collective allowance for losses on financing receivables is based on significant estimates, such as future client payment behavior, which is subject to management judgment.

These judgments require specific knowledge of developments in the Group's financing receivables portfolio as well as relevant competencies in determining allowances.

Our response

We assessed and tested the design and operating effectiveness of the key controls with respect to the valuation of the allowance for losses on financing receivables. This included controls over the calculation, approval, recording and monitoring of allowances. Our testing also comprised controls over reserving model approval, validation and approval of key data inputs as well as qualitative considerations for potential impairment that were not captured by management's models.

For a selected sample of allowances for losses on financing receivables calculated on a collective basis, we developed our independent expectation, by calculating the respective coverage rates and allowance for losses balance. Furthermore, we evaluated the reasonableness of the inputs to those models, such as delinquency and payment behavior, by comparing data and assumptions made to historical accuracy of estimates.

With the involvement of our Financial Risk Management specialists, we examined the methodology of the selected reserving models and challenged the underlying assumptions used.

For further information on Valuation of allowance for losses on financing receivables refer to the following:

- Note 1 (Basis of presentation and summary of significant accounting policies, Allowance for losses)
- Note 4 (Financing receivables and allowance for losses)



Board of Directors' Responsibilities for the Consolidated Financial Statements

The Board of Directors is responsible for the preparation and fair presentation of the consolidated financial statements in accordance with U.S. generally accepted accounting principles and the provisions of Swiss law, and for the design, implementation, and maintenance of internal control as the Board of Directors determines is necessary to enable the preparation and fair presentation of consolidated financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

In preparing the consolidated financial statements, the Board of Directors is required to evaluate whether there are conditions or events, considered in the aggregate, that raise substantial doubt about the Group's ability to continue as a going concern for one year after the date that the consolidated financial statements are available to be issued; to disclose, as applicable, matters related to going concern; and to use the going concern basis of accounting unless the Board of Directors either intends to liquidate the Group or to cease operations, or has no realistic alternative but to do so.

Auditor's Responsibilities for the Audit of the Consolidated Financial Statements

Our objectives are to obtain reasonable assurance about whether the consolidated financial statements as a whole are free from material misstatement, whether due to fraud or error, and to issue an auditor's report that includes our opinion. Reasonable assurance is a high level of assurance, but is not absolute assurance and therefore is not a guarantee that an audit conducted in accordance with GAAS, Swiss law and SA-CH will always detect a material misstatement when it exists. Misstatements can arise from fraud or error, and the risk of not detecting a material misstatement resulting from fraud is higher than for one resulting from error, as fraud may involve collusion, forgery, intentional omissions, misrepresentations, or the override of internal control. Misstatements are considered material if there is a substantial likelihood that, individually or in the aggregate, they would influence the judgment or economic decisions made by a reasonable user based on these consolidated financial statements.

In performing an audit in accordance with GAAS, Swiss law, and SA-CH, we exercise professional judgment and maintain professional skepticism throughout the audit. We also:

- Identify and assess the risks of material misstatement of the consolidated financial statements, whether due to fraud or error, design and perform audit procedures responsive to those risks, and obtain audit evidence that is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion. Such procedures include examining, on a test basis, evidence regarding the amounts and disclosures in the consolidated financial statements.
- Obtain an understanding of internal control relevant to the audit in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the Group's internal control. Accordingly, no such opinion is expressed.
- Evaluate the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates and related disclosures made by management.
- Conclude whether, in our judgment, there are conditions or events, considered in the aggregate, that raise substantial doubt about the Group's ability to continue as a going concern for a reasonable period of time.
- Conclude on the appropriateness of the Board of Directors' use of the going concern basis of accounting and, based on the audit evidence obtained, whether a material uncertainty exists related to events or conditions that may cast significant doubt on the entity's ability to continue as a going concern. If we conclude that a material uncertainty exists, we are required to draw attention in our auditor's report to the related disclosures in the consolidated financial statements or, if such disclosures are inadequate, to modify our opinion. Our conclusions are based on the audit evidence obtained up to the date of our auditor's report. However, future events or conditions may cause the entity to cease to continue as a going concern.



- Evaluate the overall presentation, structure and content of the consolidated financial statements, including the disclosures, and whether the consolidated financial statements represent the underlying transactions and events in a manner that achieves fair presentation.
- Obtain sufficient appropriate audit evidence regarding the financial information of the entities or business activities within the Group to express an opinion on the consolidated financial statements. We are responsible for the direction, supervision, and performance of the group audit of the Group. We remain solely responsible for our audit opinion.

We are required to communicate with the Board of Directors regarding, among other matters, the planned scope and timing of the audit, significant audit findings, and certain internal control related matters, including any significant deficiencies, that we identified during the audit.

We also provide the Board of Directors or its relevant committee with a statement that we have complied with relevant ethical requirements regarding independence, and communicate with them all relationships and other matters that may reasonably be thought to bear on our independence, and where applicable, actions taken to eliminate threats or safeguards applied.

From the matters communicated with the Board of Directors or its relevant committee, we determine those matters that were of most significance in the audit of the consolidated financial statements of the current period and are therefore the key audit matters. We describe these matters in our auditor's report, unless law or regulation precludes public disclosure about the matter or when, in extremely rare circumstances, we determine that a matter should not be communicated in our report because the adverse consequences of doing so would reasonably be expected to outweigh the public interest benefits of such communication.

Other Information in the Annual Report

The Board of Directors is responsible for the other information included in the annual report. The other information comprises the information included in the annual report but does not include the consolidated financial statements, the stand-alone financial statements of the company, the compensation report, the sustainability report, and our auditor's report thereon.

Our opinion on the consolidated financial statements does not cover the other information, and we do not express an opinion or any form of assurance thereon.

In connection with our audit of the consolidated financial statements, our responsibility is to read the other information and consider whether a material inconsistency exists between the other information and the financial statements, or the other information otherwise appears to be materially misstated. If, based on the work performed, we conclude that an uncorrected material misstatement of the other information exists, we are required to describe it in our report. We have nothing to report in this regard.



Report on Other Legal and Regulatory Requirements

In accordance with article 728a para. 1 item 3 CO and PS-CH 890, we confirm that an internal control system exists, which has been designed for the preparation of consolidated financial statements according to the instructions of the Board of Directors.

We recommend that the consolidated financial statements submitted to you be approved.

KPMG AG

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Ertugrul Tüfekçi'.

Ertugrul Tüfekçi
Licensed Audit Expert
Auditor in Charge

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Malea Bourquin'.

Malea Bourquin
Licensed Audit Expert

Zurich, February 22, 2023

Individual Financial Statements

178	Individual Financial Statements
179	Balance sheet
180	Income statement
181	Appropriation of profit
182	Statement of changes in equity
183	Notes to the individual financial statements
203	Report of the statutory auditor

Balance sheet

At 31 December (CHF in thousands)	Notes	2022	2021
Assets			
Liquid assets		608,780	523,570
Amounts due from banks		3,172	5,296
Amounts due from customers	7.1	6,103,750	5,649,646
Financial investments	7.2	97,584	208
Accrued income and prepaid expenses		93,161	81,126
Participations		64,590	4,620
Tangible fixed assets		39,549	39,080
Intangible assets	7.3	96,948	131,753
Other assets	7.4	34,553	21,729
Total assets		7,142,088	6,457,028
Total subordinated claims		71,737	99,101
Liabilities			
Amounts due to banks		265,000	10,000
Amounts due in respect of customer deposits		1,409,110	1,261,240
Cash bonds		1,860,197	1,945,982
Bond issues and central mortgage institution loans		2,369,458	1,999,358
Accrued expenses and deferred income		67,982	59,577
Other liabilities	7.4	48,061	23,986
Provisions	7.7	4,697	5,962
Bank's capital	7.8	30,000	30,000
Statutory capital reserves		171	171
of which reserve from tax-free capital contribution		171	171
Statutory retained earnings reserves		15,000	15,000
Voluntary retained earnings reserves		1,026,916	988,916
Own shares	7.12	- 36,903	- 34,540
Profit carried forward		404	36
Profit (result of the period)		81,996	151,339
Total liabilities		7,142,088	6,457,028
Total subordinated liabilities		150,000	150,000
Off-balance sheet arrangements			
Contingent liabilities	7.1	24,553	33,789
Irrevocable commitments	7.1	214,824	189,940

Income statement

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	Notes	2022	2021
Result from interest operations			
Interest and discount income	8.1	427,413	418,028
Interest and dividend income from financial investments		640	839
Interest expense	8.1	-28,901	-24,933
Gross result from interest operations		399,152	393,934
Changes in value adjustments for default risks and losses from interest operations		-92,802	-35,007
Subtotal net result from interest operations		306,350	358,927
Result from commission business and services			
Commission income from other services		171,963	149,695
Commission expense		-90,285	-78,954
Subtotal result from commission business and services		81,678	70,741
Other result from ordinary activities			
Income from participations		334	23,500
Other ordinary income		-343	432
Subtotal other result from ordinary activities		-9	23,932
Operating expenses			
Personnel expenses	8.2	-140,464	-132,517
General and administrative expenses	8.3	-89,486	-83,697
Subtotal operating expenses		-229,950	-216,213
Value adjustments on participations and depreciation and amortisation of tangible fixed assets and intangible assets		-48,537	-52,787
Changes to provisions and other value adjustments, and losses		1,428	-1,081
Operating result		110,961	183,519
Extraordinary income	8.4	1,226	8,610
Taxes	8.5	-30,190	-40,790
Profit (result of the period)		81,996	151,339

Appropriation of profit

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Profit	81,996	151,339
Profit carried forward	404	36
Reclassification from voluntary retained earnings reserves	34,000	-
Distributable profit	116,400	151,375
Appropriation of profit		
Allocations to voluntary retained earnings reserves	-	- 38,000
Dividends declared	- 115,906	- 113,136
of which distributed from voluntary retained earnings reserves	- 33,506	-
New profit carried forward	494	239

Statement of changes in equity

CHF in thousands	Bank's capital	Statutory capital reserves	Statutory retained earnings reserves	Voluntary retained earnings reserves and profit carried forward	Own Shares	Result of the period	Total
Equity at 1 January 2022	30,000	171	15,000	988,952	- 34,540	151,339	1,150,922
Appropriation of profit 2021							
Allocation to legal reserves	-	-	-	-	-	-	-
Allocation to voluntary reserves	-	-	-	150,971	-	- 150,971	-
Dividends	-	-	-	- 112,971	-	-	- 112,971
Net change in profit carried forward	-	-	-	368	-	- 368	-
Change of own shares	-	-	-	-	- 2,364	-	- 2,364
Other	-	-	-	-	-	-	-
Profit (result of the period)	-	-	-	-	-	81,996	81,996
Equity at 31 December 2022	30,000	171	15,000	1,027,320	- 36,903	81,996	1,117,583

Notes to the individual financial statements

1. The company, legal form and domicile of the Bank

Cembra Money Bank AG (the “Bank”) is a public company under the Swiss law. The Bank is headquartered in Zurich and operates across Switzerland through a network of branches, online distribution, as well as credit card partners, independent intermediaries and car dealers.

2. Accounting and valuation principles

General principles

Accounting and valuation principles for the statutory individual financial statements are based on the Swiss Code of Obligations, the Banking Law, its relevant regulation and the Circular 20/1 of the Swiss Financial Market Supervisory Authority FINMA. The individual financial statements with reliable assessment describe the economic situation of the Bank in the way that enables third parties to make a reliable opinion. The individual financial statements can contain hidden reserves.

The numbers published in the notes are rounded in thousands of Swiss francs, therefore rounding differences can occur.

General valuation principles

The financial statements are prepared under the going concern assumption. Assets result from past business transactions or events. They are tangible or intangible assets under the control of the Bank, from which the Bank is likely to benefit or future cash inflow is probable. Asset values must be determined in a reliable manner. Assets for which sufficient and reliable estimates are not possible are considered contingent.

Liabilities result from past business transactions or events where future cash outflow is probable (e.g. due to the purchase of goods or services, liabilities resulting from the provision of guarantees, or liability claims for services rendered). The amount required to meet the liability (settlement value) must be determined or estimated reliably. Where this is not possible, liabilities are considered as contingent liabilities.

The balance sheet line items are valued on an individual basis for participations, tangible fixed assets and intangible assets.

Offsetting of assets and liabilities as well as income and expense is generally not permitted. The exceptions are made for: offsetting value adjustments that are directly attributable to individual assets against the respective assets; for receivables and payables as long as they are related to similar transactions with the same counterparty, in the same currency and the same or earlier maturity of the receivables that do not result in counterparty risk.

Liquid assets

Liquid assets are recorded at nominal value.

Amounts due from banks

Amounts due from banks are recorded at nominal value less value adjustments.

Amounts due from customers

Amounts due from customers consist of financing receivables. The current expected credit loss (“CECL”) requirements in accordance with US GAAP as allowed under the statutory accounting rules for banks apply to all financial assets and off-balance sheet exposures measured at amortised cost or nominal value less allowance for credit losses.

Individual Financial Statements

The allowance for losses on financing receivables represents the Bank's current estimate of lifetime credit losses inherent in the portfolio.

The Bank's loan portfolio consists of smaller-balance, homogenous pools of loans, including mainly credit card receivables, personal loans as well as auto leases and loans. Each portfolio is evaluated for impairment at least on a quarterly basis. For the purpose of measuring current expected credit losses, the Bank defines pools of financing receivables that share similar risk characteristics at the product type and delinquency bucket level. The segments of financing receivables that do not share risk characteristics similar to the main pools are subject to individual assessment, though they represent only a marginal portion of the total financing receivables. The Bank regularly reviews the segmentation underlying allowances for losses calculation to ensure that all financing receivables within each pool continue to share similar risk characteristics.

The methodology to calculate expected losses takes into account historical and current information, as well as future conditions that are expected to materialize over the lifetime of the financial assets.

Historical and current information

Expected credit loss estimates involve modeling loss projections, which are based on historical loss performance observed over a long period for each pool of financing receivables.

The Bank uses portfolio vintage analysis to quantify the portion of assets on which losses were incurred over the contractual lifetime. For closed-end-loans, the lifetime horizon is derived from historical data by observing the point after which no further material losses are expected. For the credit cards portfolio, where the contractual termination is not defined, different factors such as the average balance of a credit card and the monthly payment obligations are taken into account to determine the lifetime.

For each pool of financing receivables the likelihood of an exposure to become uncollectable is estimated (probability of being written-off). Lifetime recoveries cashflows are as well estimated based on historical data and discounted by the effective interest rate. For both probability of becoming uncollectable and loss given default, vintages for a long time series are considered in the modelling approach in order to estimate a loss rate that is not affected by seasonality.

The vintage approach by construction takes already into account information on prepayment behavior, which is deemed to be stable over time.

Forward-looking adjustment

The Bank includes in the estimates of expected credit losses future expectations, which are based on reasonable and supportable forecasts. The methodology applied includes the estimate based on the expected development of unemployment rate in Switzerland, which is assumed to be the base case scenario. Two additional scenarios, optimistic and adverse, are derived from the base case in order to include in the estimates the uncertainty around macroeconomic environment evolution. The baseline scenario is weighted at 50%, the pessimistic at 30% and the optimistic at 20%. The definition of the likelihood of each scenario to materialize is within the management's responsibility, with the base case being the scenario that is in principle deemed as the most likely to materialize.

The Bank will consider and may qualitatively adjust for conditions, changes and trends in loan portfolios that are not already captured in the modeled results. Such adjustments are based on management's judgment and may involve an assessment of current and forward-looking expectations, changes in lending policies and processes, changes in the portfolio characteristics, as well as uncertainty related to the macro economic environment.

The Bank evaluate customer's payment behavior through a behavioral scorecard that implies the segmentation of financial receivables by credit grading. This information serves as an input in the allowances for losses calculation and aims to capture any portfolio quality changes in the current expected credit losses estimates.

The assumptions underlying the methodology for the estimate of current expected credit losses are updated periodically to reflect current conditions, performance of the methodology used, and are subject to the Bank's governance and controls.

The allowance for credit losses is deducted from the amortised cost base or nominal value, respectively, of the financial asset. Changes in the allowance for credit losses are recorded in the income statement position "Change in value

Individual Financial Statements

adjustments for default risks from interest operations”, or, if related to provisions for off-balance sheet credit exposures, in “Changes to provisions and other value adjustments, and losses”. Changes in value adjustments for default risks and losses from interest operations is the expense related to maintaining the allowance for losses at an appropriate level to absorb the estimated probable future losses on financing receivables as at each period end date. The release of allowance is recorded through the Income Statement position “Change in value adjustments for default risks from interest operations”.

Nonaccrual financing receivables are those on which the Bank has stopped accruing interest.

Delinquent receivables are those that are 30 days or more past due based on their contractual terms.

For personal loans as well as auto leases and loans, the Bank maintains a single write-off date within each month, which ensures that at each reporting date all accounts meeting the relevant criteria have been written off. Unsecured closed-end instalment loans originated by the Bank or cashgate (until the merger in June 2021) with a term duration of less than 60 months and consumer auto finance leases are written off on the monthly write-off date after the contract reaches 120 days contractually past due. Unsecured closed-end instalment loans originated by the Bank or cashgate (until the merger in June 2021) with a term duration of 60 months or greater and commercial auto finance leases are written off on the monthly write-off date after the contract reaches 180 days contractually past due. For credit card receivables, the Bank writes off the account on the date it becomes 180 days contractually past due. Unsecured consumer loans in bankruptcy are written off within 60 days of notification of filing by the bankruptcy court or within the defined write-off periods, whichever occurs earlier.

Recoveries are defined as any cash collected after a loan or lease has been written off. Recoveries include the receipt of principal, interest, fees and proceeds from realisation of collateral, debt sales and claims against insurance policies.

Write-offs are deducted from the allowance for credit losses when the Bank judges the principal to be uncollectable and subsequent recoveries are added to the allowance for credit losses on a written-off account at the time cash is received or when an asset has been repossessed, the estimated remarketing gain may be booked as recovery.

Delinquent receivables are classified as regular when outstanding instalments and interest are paid in a timely manner according to contractual terms and when further credit worthiness criteria are fulfilled as well.

Amounts due to banks, amounts due to customers in savings and deposit accounts

These items are recorded at nominal value.

Financial investments

Financial assets comprise debt securities and vehicles that have been acquired as a result of credit transactions and are designated for resale. Financial investments valued according to the principle of the lower of cost or market value: an upwards revaluation to the acquisition cost at maximum is required where the market value has fallen below the acquisition cost and then recovers. The balance of adjustments in the book value is to be recorded under the position “Other ordinary income” or “Other ordinary expenses”, as applicable.

Debt securities held to maturity are valued at acquisition cost with premium or discount amortised to maturity under the accrual method. Value adjustments for default risks are recorded in the Income Statement position “Change in value adjustments for default risks from interest operations”.

Debt securities without intent to hold to maturity are valued according to the principle of lower of cost or market value. Value adjustments from subsequent measurement are recorded in the income statement under the position “Other ordinary income” or “Other ordinary expenses”, as applicable. Value adjustments for default risks are recorded in the Income Statement under position “Change in value adjustments for default risks and losses from interest operations”.

Upon analysing the financial investment portfolios, the Bank determined that no allowance was required as these investment represent high quality liquid assets securities for which the risk of loss was deemed minimal.

Participations

Participations are equity securities owned by the Bank in undertakings, where those securities are held with the intention of a permanent investment irrespective of the percentage of voting shares held. Participations are valued individually at acquisition cost less economically necessary value adjustments. At every balance sheet date, participations are tested for impairment. This test results from indicators that individual assets may be impaired. In such case realisable value of the asset is determined, which is the higher of net market value and utility value. An asset is impaired if the

Individual Financial Statements

book value is higher than realisable value. In case of impairment, the book value is written down to realisable value, and the impairment charge is recorded in the position “Value adjustments on participations and depreciation and amortisation of tangible fixed assets and intangible assets”.

Tangible fixed assets

Investments in tangible fixed assets are capitalised when they are used for more than one accounting period and exceed a threshold of CHF 3,000. Tangible fixed assets are recorded at acquisition cost less accumulated depreciation. Depreciation is recognised on a straight line basis over the useful life of the asset and recorded in the position “Value adjustments on participations and depreciation and amortisation of tangible fixed assets and intangible assets”. At every balance sheet date, fixed assets are tested for impairment or if events or changes in circumstances happen which indicate that these individual assets may be impaired. In such case, realisable value of the asset is determined, which is the higher of net market value and value in use. An asset is impaired if the book value is higher than the realisable value. In case of an impairment, the book value is reduced to the realisable value, and the value adjustment is recorded in the position “Value adjustments on participations and depreciation and amortisation of tangible fixed assets and intangible assets”. The estimated useful life of the fixed asset categories is as follows:

Buildings	40 years
Leasehold improvements	5–10 years
Office equipment	5–10 years
Hardware	3 years
Software	5 years

Intangible assets

Intangible assets are of a non-monetary nature and without any physical substance. They can be either acquired or generated internally. Intangible assets may also originate from acquisitions of business units and companies. The intangible asset reported consist of goodwill and other intangible assets like customer relationships and trademarks.

Intangible assets are recognised as assets and are valued at no more than the acquisition cost. Amortisation is recognised in accordance with a schedule on a straight line over the useful life of the asset and recorded in the position “Value adjustments on participations and depreciation and amortisation of tangible fixed assets and intangible assets”. At every balance sheet date, intangible assets are tested for impairment. In case of an impairment, the book value is reduced to the realisable value, and the value adjustment is recorded in the position “Value adjustments on participations and depreciation and amortisation of tangible fixed assets and intangible assets”. The estimated useful life of goodwill, customer relationships and trademarks is five years.

Cloud computing arrangements

Cloud computing arrangements consist of software as a service (SaaS). Implementation costs related to such hosting arrangements that are service contracts are capitalised and amortised on a straight-line basis over the noncancelable term of the cloud computing arrangement plus any optional renewal periods that are reasonably certain to be exercised or for which exercise of the renewal option is controlled by the cloud service provider. Implementation costs associated with cloud computing arrangements are recorded in “Other assets”. Amortisation expense is charged to general and administrative expenses, expenses for information and communication technology.

Provisions

Legal and factual obligations are valued on a regular basis. When a value outflow is both probable and can be reasonably measured, a corresponding loss provision is recorded as liability.

Existing provisions are assessed at every balance sheet date. Provisions are recorded in the Income Statement position “Changes in provisions and other impairments and losses”. Based on the new assessment, provisions are increased, retained or released. Provisions are released through Income Statement when these are no longer economically necessary and cannot be used to cover for similar exposures.

Taxes

Current taxes are recurring annual income and capital taxes. Transaction-based taxes are not included in current taxes. Liabilities resulting from current income and capital taxes are disclosed under “Accrued expenses”. The current income and capital tax expense is disclosed under “Taxes” in the Income Statement.

Individual Financial Statements

Off-balance sheet arrangements

Off-balance sheet arrangements are recorded at nominal value. For foreseeable risks, provisions are built in the balance sheet. Expected credit loss inherent in the off-balance sheet irrevocable credit exposures is provided through the credit loss provision, but recorded as a separate liability included in "Provisions".

Own shares

Acquired own shares are recorded initially at cost value on the purchase date under "Own shares" as a negative position in the shareholders' equity. There is no subsequent measurement.

Realised gain from the sale of own shares is recorded under "Statutory retained earnings reserve". The position "Own shares" is reduced for the sale at acquisition cost value.

Pension liability

The employees of the Bank are insured by the pension fund of the Bank. The pension liabilities as well as pension assets to cover these liabilities are held in a legally independent foundation. The organisation, management and financing of the pension plan are done in accordance with applicable regulations, the articles of the foundation as well as the valid pension regulations. The entire pension and post-retirement benefit plans of the Bank are based on a defined contribution principle.

The Bank pays over-mandatory contributions to the Bank's pension fund, which insures personnel against the financial consequences of old age, death and disability. The employer contributions to the pension plans are recorded under "Personnel expenses" of the corresponding reporting period.

The Bank assesses at every balance sheet date if there is an economic benefit or an economic liability against the pension plan. It is based on the contractual agreements and annual reports of the pension fund prepared under FER 26 in Switzerland, as well as other calculations relevant to the assessment of financial situation as well as existing over/underfunding of the plan.

Share-based compensation

The Bank has share-based compensation programmes in place. The Bank accounts for the compensation cost from share-based payment transactions according to the fair-value-based method. The compensation cost is measured based on the fair value of the shares at grant date and is recognised over the requisite service period with a corresponding credit to equity. Any differences at settlement are recorded as "Personnel expenses". For details to share-based compensation please refer to the Compensation Report.

Changes in the accounting and valuation principles as compared to the previous year

On 31 December 2022, the Bank adopted the current expected credit loss approach for its standalone financial statements, which replaces the incurred loss methodology. The measurement of expected credit losses under the CECL methodology is applicable to financial assets measured at amortised cost, including loan receivables and held-to-maturity debt securities. It also applies to off-balance sheet credit exposures not accounted for as insurance (loan commitments, standby letters of credit, financial guarantees, and other similar instruments). In line with the transitional provisions, the Bank adopted the expected credit loss approach using the modified retrospective method according to FINMA Accounting Ordinance FINMA-AO, "Art. 98 Transitional provisions" and FINMA Circular 2020/01, "Accounting – Banks" with the effective date 31 December 2022 for its standalone financial statements. The net adoption impact of CHF 66 million was reported in the income statement as an increase of allowance for credit losses. See Note 2. Accounting and valuation principles and Note 7.7 Value adjustments and provisions, for additional information and impact of CECL adoption on our individual financial statements.

Results for reporting periods beginning on or after 1 January 2022 will be presented under the new standard, while prior period amounts before the adoption of CECL on 1 January 2022, continue to be reported in accordance with previously applicable GAAP.

Apart from the CECL implementation, there were no other significant changes in the accounting and valuation principles in 2022 compared to previous year.

Individual Financial Statements

Recording of transactions

All transactions concluded by the balance sheet date are recorded at trade date in the books and valued according to the valuation principles as described above.

Treatment of overdue interest

Overdue interest and corresponding commissions are not recorded as interest income. As such are considered interest and commissions that are due for more than 90 days, but not paid. From this point of time, the future interest and commissions are no longer recorded as "Interest and discount income" until there is no overdue interest outstanding. Overdue interest is not cancelled retroactively. The interest due from the period up to 90 days (due, unpaid and accrued interest) is written off through the position "Changes in value adjustments for default risks and losses from interest operations".

Foreign currency translation

Transactions in foreign currencies are booked using daily exchange rates. At the balance sheet date, assets and liabilities are translated at closing exchange rates. Foreign currency translation gains and losses are recorded in the Income Statement. As of balance sheet date, the Bank had no significant foreign exchange exposures.

3. Risk management

Risk is broadly defined as the possibility that an uncertain event or outcome results in adverse variations of profitability or in losses. Risks might also negatively impact the strength of the Bank's balance sheet, its market capitalisation or its brand and reputation. In the process of performing its function as a financial intermediary, the Bank is exposed to various categories of risk, such as credit risk, asset and liability management risk (including market and liquidity risk), operational risk and other risks (such as strategic risks, financial risks of climate change, compliance risk).

Within its risk appetite and tolerance limits and in accordance with its strategic objectives, the Bank takes on and manages risks, and controls and monitors them prudently. The Bank actively, comprehensively and systematically manages risk and promotes a strong risk and control culture across all business areas. The established risk management process comprises four core elements:

- Identification of risks across all business activities
- Assessment and measurement of risks, including stress testing
- Limitation and mitigation of risks
- Effective controls, monitoring and reporting.

Risk governance structure

The Board of Directors is ultimately responsible for determining the risk strategy, risk appetite and corresponding tolerance levels. It has established an effective internal control system that: (i) ensures that material risks are assessed and controlled; (ii) oversees the risk profile to ensure it is correctly monitored and managed; and (iii) ensures that the risk management framework and strategies are correctly implemented.

The Bank has put in place regulations that govern the risk management and control processes to ensure that all material risks are recorded and supervised. These processes are supported by a framework of approved internal regulations, which set out the principles guiding the Bank's attitude to risk and the amount of risk it is willing to take on.

The Bank has set up a risk appetite framework, which includes integrated tolerance limits to control overall risk taking. It contains a diverse set of quantitative metrics and qualitative statements covering various risk categories and serves as a decision-making tool for the Management Board. As part of the Group risk policy, it is reviewed at least annually by the Board of Directors and takes into account strategic objectives and business plans. The risk profile is assessed relative to the Bank's risk appetite, and risk exposures are monitored relative to risk tolerance limits on a regular basis. Summary reports are reviewed by the Audit and Risk Committee and reported to the Board of Directors.

Individual Financial Statements

Four working committees have been set up. Members of the Management Board are required to attend regular committee meetings:

Committee	Risk Category
Credit Committee	Credit Risk
Asset & Liability Committee (ALCO)	Asset & liability management, market & liquidity risk, capital management
Risk & Controllership Committee (RCC)	Risk management framework, internal control system, compliance & operational risk management, information security, data privacy, business continuity management, other risks
Sustainability Committee	Sustainability, related opportunities and risks, monitoring of environmental, social, and governance (ESG) trends and ratings, climate-related risks

The Bank's risk and control framework operates along three lines model:

- First Line: business functions are responsible for ensuring that a risk and control environment is in place and maintained as part of day-to-day operations
- Second Line: control functions provide independent control and oversight of risks
- Third Line: the Internal Audit function evaluates the overall effectiveness of the control environment and provides additional independent assurance.

This three lines model ensures that direct accountability for risk decisions, implementation and oversight of risk management, and the independent control of the effectiveness of risk management are segregated. Internal regulations further detail the expected principles of risk management and control for various risk categories.

Credit risk

Credit risk is the risk to earnings or capital that may arise from the possibility that a borrower or counterparty may fail to honor their contractual obligations. The obligations include, for example, repayment of principal, interest and fees. A consequent loss may be partial or complete and may arise at any time as a result of a number of isolated or interlinked circumstances. The Bank is exposed to credit risk on all its lending products.

The Credit Committee serves as the main decision-making body concerning credit strategies and exposures and regularly reviews the Bank's credit risk performance. The Credit Committee is responsible for making lending decisions on individual counterparties and lending programmes that are within its credit competency. The Credit Committee is chaired by the CRO.

The guidelines for the approval of lending programmes, as well as the individual counterparty lending approvals are set out in the credit risk policy. Lending authority that has been delegated is actively monitored and reviewed regularly.

Credit risk metrics, portfolio and collection performance reports and macroeconomic trends are reviewed by the Credit Committee regularly, at least once every quarter. Summary reports of the Bank's credit risk profile are reviewed by the Audit and Risk Committee every quarter and reported to the Board of Directors.

The Bank maintains stringent underwriting processes, which are continually monitored and optimised to ensure that credit risk is adequately and responsibly managed. Prior to granting credit, the customer's creditworthiness, credit capacity and, where applicable, collateral are assessed. The customer's creditworthiness is evaluated by an automated credit risk rating system, which includes the use of scorecards and leverages available information about the customer. This ensures consistent and systematic decision-making across all lending products.

Where applicable, the credit capacity of consumers is also evaluated in accordance with the legal requirements of the Swiss Consumer Credit Act. Internal models determine the credit amount based on the customer's risk profile. Segments that are particularly exposed to credit risk are actively restricted beyond the requirements of the Swiss Consumer Credit Act through specific internal rules that aim to effectively implement and ensure responsible lending practices. Manual underwriting complements the automated system decision in cases where additional information may be required.

Individual Financial Statements

The quality of portfolios and specific customer segments are thoroughly and periodically assessed. Specifically in the area of vehicle leasing the Bank is exposed to risks related to the valuation of underlying assets or objects. Contractual residual values might differ from actual values of lease objects and distribution partners might fail to honour their contractual obligations. In addition to the consistent setting of residual values at lease origination the Bank regularly monitors its exposure to this type of risk and makes use of external data sources to verify results. The quality and performance of new business are monitored to ensure that the credit approval process continues to effectively mitigate credit risk, and underwriting procedures are being correctly followed. Scorecards are regularly monitored and back-tested to ensure their performance remains within expected levels and, if required, changes are made to the models.

Segmented collection strategies are implemented to tailor activities to customer groups with different payment behaviours and to ensure optimal resource allocation and effective mitigation of credit risk. The regular monitoring of process and performance metrics ensures diligent and responsible execution and supports the fair treatment of customers across a variety of servicing processes.

The Bank's customer base comprises primarily of individuals and small- and medium-sized enterprises. Concentration risks are regularly assessed and monitored. The large number of borrowers naturally results in a broad credit risk diversification. However, certain concentration risk can be caused by cooperation with external partners. Credit risk metrics, portfolio and collection performance reports, as well as macroeconomic trends, are reviewed on a quarterly basis by the Credit Committee. Summary reports of the Bank's credit risk profile are reviewed by the Audit and Risk Committee quarterly and reported to the Board of Directors.

ALM, market and liquidity risk

Asset and liability management (ALM) forms part of the Bank's risk management framework and can be considered as the coordinated management of various inherent risk types, such as liquidity, funding and market risk, in order to achieve the Bank's objectives whilst operating within prudent and predetermined risk limits and concentrations. The Asset & Liability Committee (ALCO) is the decision-making committee for asset and liability management activities and has overall responsibility for the administration of respective policies, their monitoring and reporting. The ALCO is chaired by the CFO.

Liquidity and funding risk

Liquidity risk is defined as the risk of the Bank not having sufficient funds to meet its contractual obligations when they fall due and support normal business activities, or only being able to secure such funds at excessive costs. The Bank recognises that liquidity risks are often consequential rather than isolated in nature and arise from the materialization of other risk types such as strategic, reputational, credit, regulatory or macroeconomic risks.

The Bank's liquidity risk appetite is defined by the Board of Directors and forms the basis for the Bank-internal liquidity risk management strategy, the liquidity-related policies and the risk steering and control process.

The Bank aims to maintain a highly conservative liquidity profile; this approach is viewed as an essential safeguard in protecting the reputation of the Bank as a stable institution. The Management Board ensures that adequate liquidity levels are maintained in order to meet operational and regulatory requirements under normal and stressed conditions. Excess liquidity can be invested with two principal objectives in mind: principal preservation and liquidity management. Credit risk related to investment activities and liquidity management is assessed and monitored in line with the credit risk policy.

The Bank maintains a robust stable funding structure. In order to withstand an extended period of limited access to the wholesale funding markets, the Bank proactively seeks to reduce reliance on short-term, potentially volatile, sources of funding. The Bank actively averts building up concentration risk and strategically diversifies its investor base across different business sectors, by individual counterparty, by maturity buckets and across various categories of debt instruments.

For effective risk controlling, the overall condition of funding markets is regularly monitored and assessed against market-wide and Bank-specific early warning indicators to ensure the Bank ability to access funding. This approach is designed to provide management with timely warning of events that might have a potentially unfavorable impact on its access to funding in the near future and, in turn, increase liquidity risk. Consequently, the Bank has developed a comprehensive liquidity stress testing process to ensure it can adequately manage its liquidity during times of market

Individual Financial Statements

stress of differing, yet plausible, magnitudes. This ensures the Bank has sufficient controls and mitigation procedures in place to prevent or alleviate the consequences of stressed market conditions. The Bank contingency funding plan is based on the results of stress-testing scenarios and integrated into the Business Continuity Management (BCM) framework. The plan is tested annually, and results are reviewed within ALCO and reported to the RCC. Stress-testing results, along with other regulatory liquidity measures, such as the minimum reserve, liquidity coverage ratio (LCR) and net stable funding ratio (NSFR), are essential components of the Bank's liquidity management approach and are reviewed regularly by the ALCO and the Board of Directors.

Further information on capital adequacy is contained in the separate document "Basel III Pillar 3 disclosures 2022" published on the Cembra website (www.cembra.ch/financialreports).

Market risk

Market risk encompasses the risk of financial losses due to adverse movements in market prices. The Bank's business model leads to limited exposure to market risk factors. The Bank's main source of market risk is interest rate risk in the banking book (IRRBB). IRRBB is the current or prospective risk to the Bank's capital and earnings arising from adverse movements in interest rates. Movements in interest rates might change the underlying value of assets, liabilities and off-balance-sheet arrangements and hence their economic value. They might also affect net interest income and earnings by altering interest-rate-sensitive income and expenses. Excessive IRRBB can pose a significant threat to a bank's current capital base and/or future earnings if not managed appropriately. The Bank has implemented an effective interest rate risk management framework to limit the potential effects on the Bank's current capital base or future earnings and to keep interest rate risk at an acceptable level.

Given the Bank's predominantly fixed interest rate assets and liabilities, it is mainly exposed to repricing risk. This is the risk of adverse consequences of increasing or decreasing interest rates because of time differences in when these rate changes affect the Bank's assets and liabilities. The Bank faces relatively low option and basis risk. Consequently, the Bank focuses IRRBB monitoring on repricing risk.

The Bank actively manages and monitors IRRBB performance. As per the regulatory requirement, the Bank applies different interest rate shock scenarios and reports the impact on the economic value of equity (lifetime) and net interest income (next 12 months) on a monthly basis. At 31 December 2022, the Bank did not use any hedging instruments to manage IRRBB.

Another type of market risk is foreign exchange (FX) risk, which is defined as the financial risk from adverse movements in the exchange rate on transactions denominated in a currency other than the base currency of the institution. The Bank operates predominantly in the Swiss consumer lending market, and borrows and lends exclusively in Swiss francs. Therefore, the Bank's exposure to FX risk is minimal and limited to supplier invoices denominated in foreign currencies. FX exposure is monitored closely against internally set triggers, and the Bank takes immediate corrective action if limits are exceeded. At 31 December 2022, the Bank did not use any hedging instruments to manage its FX risk. Further quantitative information is provided in the separate document "Basel III Pillar 3 disclosures 2022" available at www.cembra.ch/financialreports.

Operational risk

Operational risk is defined as the risk of direct or indirect loss resulting from inadequate or failed internal processes, people and systems, or from external events. The Bank recognizes the importance of the effective management of operational risks and has implemented a robust framework and appropriate processes to manage them. The Risk & Controllability Committee (RCC) reviews and monitors all key internal controls, compliance and operational risk management activities and has overall responsibility for the administration of the respective regulation, as well as their monitoring and reporting. The RCC is chaired by the General Counsel and CRO.

Key instruments of operational risk include:

- Operational risk assessments: regular identification and assessment of the likelihood and potential impact of operational risks
- Control catalogue: execution of a set of documented controls aligned with business processes and their risks
- Key risk indicators: regularly monitored risk metrics that serve as early warning indicators for potentially material operational risks

Individual Financial Statements

- Loss data collection: historical dataset of loss events used to identify operational risks deriving from process inefficiencies or control gaps, and
- Analysis of external events: analysis of external operational risk events applicable to the Bank's risk profile to identify emerging risks and evaluate controls.

The Bank is exposed to a wide variety of operational risks, including technology and cyber-security risk that stem from dependencies on information technology and service providers. The Bank acknowledges the evolving cyber risk landscape and has therefore developed a comprehensive information security framework to effectively manage and control this type of risk. This framework addresses regulatory requirements, is based on international standards and is supported by a cyber-security strategy that ensures continuous improvements. Relevant cyber threats are regularly identified and assessed, and corresponding measures are considered. Specific response plans are maintained. The Bank has implemented this framework with the overall goal to ensure the Bank's critical information, client identifying data and related information technology are protected. These defined technical and organisational measures include specifically training relevant staff, protecting from and detection of data confidentiality, integrity and availability risks, and making use of vulnerability scans and penetration tests.

As part of its lending activities the Bank is exposed to external fraud risk which is managed through comprehensive fraud detection, prevention and investigation processes and tools.

The Bank is aware that severe events beyond its control (such as natural disasters) may result in an inability to fulfil some or all of its business obligations, particularly where its physical and information technology would be damaged or made inaccessible. In compliance with the Recommendation for Business Continuity Management (BCM) issued by the Swiss Bankers Association, the Bank has implemented a BCM programme, which involves identifying critical processes and their dependency on information technology and service providers. The Bank's BCM framework encompasses planning, testing and other related activities. The framework aims to ensure that business-critical functions will either continue to operate in spite of a serious incident, or will be recovered to an operational state within a reasonably short period of time after such an incident occurs. In addition to its BCM framework and in the context of operational risk management the Bank targets effective operational resilience in its critical functions in order to ensure robustness under consideration of severe but plausible scenarios.

Comprehensive crisis management plans are in place and define the processes to be followed in case of a business emergency while crisis is defined as a situation that requires critical decisions and cannot be handled with ordinary measures and decision-making powers. The aim is to safeguard the continuity of the Bank's business-critical activities and to keep major damage under control in the event of a significant business interruption. The status of the BCM program and the status of the operational risk, cyber and information security framework are regularly reviewed by the RCC and a summary report provided to the Audit and Risk Committee and the Board of Directors.

The Bank has chosen to use service providers to support its business activities. With the implementation of policies governing this area and an ongoing monitoring process, the Bank ensures compliance with relevant regulatory requirements. Before entering any material engagement with a service provider a due diligence exercise is conducted.

Climate-related risks

Climate-related risks include physical, transition, or legal and reputational risks. Physical risks arise from costs and losses due to the increasing severity and/or frequency of weather events. These can be acute and result from extreme weather events, or chronic events, arising from progressive shifts in weather patterns. Transition risks arise from disruptive technological breakthroughs or action taken on climate policies that will transform the economy, with the implication that assets in certain sectors may lose value.

Climate-related financial risks can be mapped into traditional risk categories such as credit risk, market risk, and operational risk. These risks do not represent a new risk category, but rather a risk driver. For management of climate-related risks, the Bank builds on the established risk management process as described on the page 27. Identification, assessment and management of climate-related risks are integrated into the Bank's strategy – from strategic planning through to operations. The Bank actively monitors regulatory developments related to climate change. The Sustainability Committee is the decision-making and monitoring committee for management of climate-related risks and opportunities. The Sustainability Committee is chaired by the CEO.

Individual Financial Statements

Immediate physical risks are generally considered to be rather low due to being a financial services provider that actively operates exclusively in Switzerland. The Bank assesses physical security of its office locations on a regular basis.

Transition risks could gradually materialize in the form of credit risk where the leased assets may lose value over medium to long term. In connection with its auto lease business, the Bank purchases vehicles and resells them in accordance with the lease contract. The risk that the re-sale value of any lease vehicle may be less than the remaining outstanding balance at the time such lease agreement is terminated, at contractual end or during contract term, is borne by the Bank. This risk is mitigated by the Bank's right under the dealer agreements obliging a dealer to repurchase a lease vehicle at the contractually defined price. Shifting of consumer preferences, including environmental considerations or potential bans for certain engines, such as combustion ones are among others potential reasons for a lower residual value of purchased lease assets, which may have a negative impact on new vehicle sales or used vehicle supply. The Bank regularly monitors vehicle brand and model diversification and adopts bespoke mitigation measures. For further information on managing the residual value risk refer to the Credit risk section on page 21 and see also our approach to sustainability on page 30.

Other risks

Compliance risk is the risk of legal or regulatory sanctions, reputational damage and financial forfeiture or material loss deriving from violations of laws and regulations, internal regulations, prescribed best practice, or professional and ethical standards. The Bank is exposed to this type of risk as a consequence of being a market participant in the financial services industry, with its legal and regulatory requirements and the changes made to them. To ensure operational independence, the Bank has a separate legal & compliance function. This function effectively manages, controls, monitors and reports on legal and compliance risks and ensures that the Bank's business activities adhere to all relevant legal requirements, regulatory standards and requirements for effective corporate governance. The Bank acknowledges the increasing importance of behavioral compliance related to conduct risk in the banking sector and addresses this within the provisions of the Bank's Code of Conduct.

Strategic risk is defined as possible losses that arise from uncertainties or untapped opportunities inherent in the Bank's strategic goals. This context includes risks that the environment and climate change might pose to the Bank's business model. The Bank addresses these risks as any other risk through the established risk management process as described on the page 28. The general risk management process is also applied for business risks that are caused by an extraordinary events such as outbreak of pandemics, geopolitical conflicts, power supply shortages or economic downturns. In such events and periods multiple risk factors or categories might be impacted and need to be managed accordingly. The Bank's BCM framework and its crisis management procedures support the effective continuation of business operations.

The Bank's strategic programmes and transformation roadmap aim to accomplish a future state as outlined in the Bank's vision and mission statements. Its execution highly depends on employees that through the Bank's values determine the corporate culture. Consequently, various risks related to this transformation, such as human capital or employee health risks but also general execution risks relating to a changing technology and process landscape, are identified and managed.

Reputational risk is the risk of losses resulting from damages to the Bank's reputation. The Management Board directly manages and supervises strategic risk, business risk and reputational risk. Recognising the fact that reputational risk can be difficult to quantify and arises as a consequence of another materialised risk, the Bank manages reputational risk jointly with other risks by assessing the inherent reputational impact of those risks.

4. Methods used for identifying default risks and determining the need for value adjustments

For its lending products, the Bank uses consumer ratings (CR) to assess overall credit quality. There are five consumer ratings, each having an implied probability of default based on historical default experience, with a default definition of 90 days past due or write off.

For private customers, the consumer rating is derived from a credit score application that is calculated through one of the Bank's internal scorecards. Each credit score translates into one of the consumer ratings. For commercial customers, an obligor rating (OR) is assigned. The obligor rating can be translated into the grades of the consumer rating. In addition to regular scorecard monitoring, a parity test is run on a bi-yearly basis to monitor at portfolio level whether the consumer ratings adequately reflect the credit quality. The parity tests confirm that although a consumer rating may have been assigned more than 12 months ago and so the initial 12-month window for probability of default has passed, the rating still accurately reflects the probability of default.

5. Events after the balance sheet date

The Bank has evaluated subsequent events from the financial statements date through 15 March 2023, the date at which the financial statements were available to be issued. There were no subsequent events at that date.

6. Reasons that led to the premature resignation of the auditor

The External Auditor is elected for a period of one year at the General Meeting. The General Meeting has elected KPMG AG, Zurich as the statutory auditor of the Bank. KPMG AG was first appointed as statutory auditor in 2005. The auditors have not prematurely resigned from their function.

Individual Financial Statements

7. Notes to the balance sheet

7.1 Collateral for financing receivables and off-balance sheet and impaired financing receivables

The collateral for financing receivables and off-balance sheet is as follows:

At 31 December 2022 (CHF in thousands)	Secured by mortgage	Other collateral	Unsecured	Total
Financing receivables				
Amounts due from customers (before netting with value adjustments)	-	1,199,914	5,045,748	6,245,662
Total financing receivables (before netting with value adjustments)	-	1,199,914	5,045,748	6,245,662
Prior year	-	973,826	4,753,632	5,727,458
Amounts due from customers (after netting with value adjustments)	-	1,191,394	4,912,356	6,103,750
Total financing receivables (after netting with value adjustments)	-	1,191,394	4,912,356	6,103,750
Prior year	-	969,639	4,680,007	5,649,646
Off-balance sheet arrangements				
Contingent liabilities	-	-	24,553	24,553
Irrevocable commitments	-	-	214,824	214,824
Total off-balance sheet arrangements	-	-	239,377	239,377
Prior year	-	-	223,729	223,729

Impaired financing receivables are as follows:

At 31 December 2022 (CHF in thousands)	Gross debt amount	Estimated liquidation value of collateral	Net debt amount	Individual value adjustments ¹
Impaired loans/ receivables	33,151	1,821	31,330	-
Prior year	27,150	1,396	25,754	-

¹ The Bank has only allowance for losses that is calculated on the total of financing receivables. See note 7.7. for details.

7.2 Financial investments

At 31 December (CHF in thousands)	Book value		Fair value	
	2022	2021	2022	2021
Debt securities held to maturity	-	-	-	-
Debt securities available for sale	97,337	-	97,337	-
Repossessed vehicles held for sale	247	208	247	208
Total	97,584	208	97,584	208

Individual Financial Statements

The breakdown of counterparties by rating is following:

At 31 December 2022 (CHF in thousands)	AAA to AA-	A+ to A-	BBB+ to BBB-	Lower than B-	Not rated
Book value of debt securities	97,337	-	-	-	247

The Bank uses the rating classes of Fitch, Moody's and Standard & Poor's. The Bank did not record any allowance for credit losses on any investment securities at 31 December 2022.

7.3 Intangible assets

CHF in thousands	Cost Value	Accumulated amortisation	Book value as per 31 December 2021	Current Year			Book value as per 31 December 2022
				Additions	Disposals	Amortisation	
Goodwill	172,098	- 41,081	131,016	-	-	- 34,420	96,597
Other intangible assets	60,037	- 59,300	737	-	-	- 385	351
Total intangible assets	232,135	- 100,382	131,753	-	-	- 34,805	96,948

7.4 Other assets and liabilities

At 31 December (CHF in thousands)	2022		2021	
	Other assets	Other liabilities	Other assets	Other liabilities
Indirect taxes	9,924	2,382	5,551	1,105
Settlement accounts	11,898	45,177	8,800	22,867
Amounts due from the sale of insurance products	2,610	-	1,740	-
Various assets and liabilities	10,121	501	5,637	14
Total other assets and liabilities	34,553	48,061	21,729	23,986

7.5 Liabilities to own pension plans

At 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Amounts due in respect of customer deposits	1,403	1,372
Total due to own pension plans	1,403	1,372

The pension fund does not directly hold any equity instruments of the Bank.

Individual Financial Statements

7.6 Economic position of own pension plans

At 31 December (CHF in thousands)			2022	2021	Influence of ECR on personnel expenses	
	Nominal value	Waiver of use	Net amount	Net amount	2022	2021
Employer contribution reserves (ECR) ¹						
Pension plan	2,915	-	2,915	2,915	-	-
Total due to own pension plans	2,915	-	2,915	2,915	-	-

¹ Based on audited financial statements 2021 and 2020 of the Employer Pension Plan of Cembra Money Bank AG in accordance with FER 26 and material changes during the reporting period

The employer contribution reserves are recorded at nominal value according to pension plan statement under the position "Other assets" on the balance sheet. The nominal value of the employer contribution reserve is not discounted. Ordinary interest rate is currently not applied to employer contribution reserve. There are no unrecognised employer contribution reserves.

Economic benefit/obligation and pension expense ¹	Overfunding/underfunding at 31.12.2021	Economic interest of the bank	Change in economic interest versus prior year	Contribution paid 2022	Pension expense in personnel expense	
CHF in thousands	2022	2021			2022	2021
Employer sponsored funds/schemes	-	-	-	-	-	-
Pension plans without overfunding/underfunding	-	-	-	-	-	-
Pension plans with overfunding	61,677	-	-	10,132	10,051	10,146
Pension plans with underfunding	-	-	-	-	-	-

¹ Based on audited financial statements 2021 and 2020 of the Employer Pension Plan of Cembra Money Bank AG in accordance with FER 26 and material changes during the reporting period

All regular employees of the Bank are insured in the pension fund of the Bank. Temporary employees, with employment contracts below three months, are exempt. The plan is a defined contribution plan. The accounting of the pension plan follows the guidelines of Swiss GAAP FER 26. There are no further obligations of the employer.

7.7 Value adjustments and provisions

CHF in thousands	Balance as per 31 December 2021	Use in conformity with designated purpose	Reclassifications	Recoveries, past due interest	New provisions charged to income ¹	Releases to income	Balance as per 31 December 2022
Value adjustments and provisions for default risks	77,812	-110,561		78,522	124,351	-28,213	141,912
Provision for pension benefit obligations	-	-	-	-	-	-	-
Other provisions	5,962	-2,291	-	-	3,272	-2,247	4,697
Total value adjustments and provisions	83,775	-112,851	-	78,522	127,623	-30,460	146,609

¹ Includes the impact of adopting CECL of CHF 62.7 million increase in value adjustments and provisions for default risks and CHF 3.3 million increase in allowance for irrevocable unfunded loan commitments and financial guarantees in other provisions

Value adjustments and provisions for default risks are related to financing receivables. Please refer to the Risk Management Report for details. Other provisions contain provisions for litigation, investigation, reconstruction costs, allowance for off-balance sheet irrevocable unfunded loan commitments and financial guarantees (recorded as liability in Provisions) and other.

Individual Financial Statements

7.8 Bank's capital

Bank's capital	2022			2021		
	Total par value in CHF	Number of shares	Capital eligible for dividend in CHF	Total par value in CHF	Number of shares	Capital eligible for dividend in CHF
Share capital	30,000,000	30,000,000	29,343,243	30,000,000	30,000,000	29,386,069
Total	30,000,000	30,000,000	29,343,243	30,000,000	30,000,000	29,386,069
Authorised capital	3,000,000	3,000,000	-	3,000,000	3,000,000	-
of which, capital increases completed	-	-	-	-	-	-
Conditional capital	3,900,000	3,900,000	-	3,900,000	3,900,000	-
of which, capital increases completed	-	-	-	-	-	-

Share capital is fully paid in. There are no special rights related to share capital.

7.9 Share and option holdings of the members of the Board of Directors, the Management Board and the employees

	Equity shares				Options (RSUs/ PSUs)			
	Number as of 31 December		Value (CHF) at 31 December		Number as of 31 December		Value (CHF) at 31 December ¹	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Members of the Board of Directors	27,890	37,879	2,144,741	2,517,060	-	-	-	-
Members of the Management Board	3,762	18,184	289,298	1,208,327	9,585	5,701	695,221	674,331
Employees	3,873	3,541	297,834	235,299	17,632	1,304	1,278,887	27,121
Total	35,525	59,604	2,731,873	3,960,686	27,217	7,005	1,974,108	701,452

¹ Weighted yearly average price since grant date

The Bank had two share-based compensation plans in 2022.

The one-time Long-Term Incentive Plan was set up for employees below the Management Board. Under the one-time long-term incentive plan, employees invited to participate received a fixed number of RSUs free of charge. The RSUs were granted on 29 April 2022 and shall vest on 30 April 2025 (the vesting date) provided that neither termination of employment nor any forfeiture events have occurred in relation to the participant on or before the vesting date. On the vesting date, vested RSUs shall automatically convert into company shares that shall be assigned to the participant with all right attached to them as per the vesting date.

The total number of Restricted Share Units (RSUs) granted under this plan was 18,743 based on a share price of CHF 69.65 at the grant date. The fair value used was calculated as the closing price before the grant date. RSUs issued under this plan will be settled out of shares acquired by the Group for such purpose.

In 2016, the EVCP plan was adapted and since the performance year 2016 the senior management team receives under the long-term incentive programme (LTI), which is one part of the EVCP, a part of their variable compensation in performance share units (PSUs). The PSUs vest after a three-year period depending on the achievement of performance conditions which include relative total shareholder return (TSR) and cumulative fully diluted earnings per share (EPS). The actual LTI bonus of each participant is determined in the first quarter after each performance year in a range of 75% to 125% of the target LTI bonus based on a look-back assessment in a guided discretion by the Board. The actual LTI bonus is granted in PSUs. The first grant took place in March 2017. For details regarding the plan, please refer to the Compensation Report on page 99.

Individual Financial Statements

7.10 Related parties

At 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Amounts due from related companies	119,707	143,397
Amounts due to related companies	21,052	14,539

There are no off-balance sheet arrangements with related parties. Related-party transactions are concluded at arm's length conditions.

There are following transactions with governing bodies:

At 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Amounts due from members of governing bodies	47	48
Amounts due to members of governing bodies	234	2,244

The governing bodies conclude usual banking transactions at personnel conditions.

7.11 Holders of significant participations

The following parties hold participations with more than 5% of voting rights:

Significant shareholders with voting rights	2022			2021		
	Total par value in CHF	Number of shares	Share as %	Total par value in CHF	Number of shares	Share as %
UBS Fund Management	1,623,913	1,623,913	5.4	1,623,913	1,623,913	5.4
Black Rock Inc.	n/a	n/a	n/a	1,497,000	1,497,000	5.0

7.12 Own shares

Treasury shares (number)	2022	Average transaction price (CHF)
Balance at 1 January	613,931	
Purchase	50,000	59.94
Sale	-	-
Share based compensation	-7,174	88.25
Balance at 31 December	656,757	

Own shares were purchased at fair value during the reporting period.

Individual Financial Statements

Non-distributable reserves

At 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Non-distributable statutory capital reserves	-	-
Non-distributable statutory retained earnings reserves	15,000	15,000
Total non-distributable reserves	15,000	15,000

The statutory retained earnings reserves and the statutory capital reserves, to the extent they do not exceed one-half of the share capital, may be used only to cover losses or for measures designed to sustain the Bank through difficult times, to prevent unemployment or to mitigate its consequences.

7.13 Holdings of the governing bodies and compensation report

Board of Directors

Name	Function	2022		2021	
		Number of shares	Number of blocked shares	Number of shares	Number of blocked shares
Dr Felix A. Weber	Chairman	11,713	8,603	9,750	8,238
Jörg Behrens	Member	2,350	-	-	-
Marc Berg	Member	-	-	-	-
Thomas Buess	Vice Chairman	-	1,128	-	411
Alex Finn	Member	-	-	-	-
Susanne Klöss-Braekler	Member	-	673	-	-
Dr Monica Mächler	Member	589	2,834	-	2,569
Urs D. Baumann	Member until 21.04.2022	-	-	7,200	2,747
Martin Blessing	Vice Chairman until 21.04.2022	-	-	5,000	-
Denis Hall	Member until 21.04.2022	-	-	-	1,964

Individual Financial Statements

Management Board

At 31 December		2022			2021		
Name	Position	Number of shares	Number of RSUs	Number of PSUs	Number of shares	Number of RSUs	Number of PSUs
Holger Laubenthal	CEO	1,056	-	2,951	1,056	-	-
Eric Anliker	General Counsel	-	1,453	-	-	-	-
Alona Eiduka	Chief Operating Officer	88	718	-	-	-	-
Volker Gloe	CRO	1,334	-	1,971	1,229	-	1,569
Pascal Perritaz	CFO	1,284	-	2,492	1,250	-	1,354
Christian Schmitt	Chief Technology Officer	-	-	-	-	-	-
Peter Schnellmann	Chief Sales and Distribution Officer	-	-	-	-	-	-
Robert Oudmayer	former CEO	-	-	-	5,051	-	-
Jörg Fohringer	former Managing Director B2B	-	-	-	501	-	-
Daniel Frei	former Managing Director B2C	-	-	-	6,059	-	-
Dr Emanuel Hofacker	former General Counsel	-	-	-	-	-	1,409
Niklaus Mannhart	former COO	-	-	-	3,038	-	1,369

For details, refer to the Compensation Report.

8. Notes to the income statement

8.1 Negative interest revenue

Negative interest on assets is recorded as a reduction of interest income. Negative interest on liabilities is recorded as a reduction of interest expense.

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Negative interest on assets (reduction of interest income)	353	2,278
Negative interest on liabilities (reduction of interest expense)	817	457

8.2 Personnel expenses

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Salaries	111,271	108,744
of which share-based compensation and alternative forms of variable compensation	500	106
Social security benefits	19,153	19,443
Other compensation	10,041	4,330
Compensation and benefits	140,464	132,517

Individual Financial Statements

8.3 General and administrative expenses

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Office space expenses	6,371	7,043
Expenses from furniture and fixtures	1,253	1,257
Expenses for information and communication technology	42,611	39,639
Audit fees	968	1,228
Other operating expense	38,283	34,530
Total	89,486	83,697

8.4 Explanatory notes on extraordinary income and value adjustments and provisions no longer required and administrative expenses

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Sale of a portfolio of loss certificates	674	8,209
Other income	552	401
Total	1,226	8,610

8.5 Current and deferred taxes

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2022	2021
Current tax expense	30,190	40,790
Income tax expense	30,190	40,790

The Bank's effective tax rates were approximately 19% and 21% for the years ended 31 December 2022 and 2021, respectively. There were no deferred taxes.



Statutory Auditor's Report

To the General Meeting of Cembra Money Bank AG, Zurich

Report on the Audit of the Financial Statements

Opinion

We have audited the financial statements of Cembra Money Bank AG, which comprise the balance sheet as at 31 December 2022, the income statement, and the statement of changes in equity for the year then ended, and notes to the financial statement, including a summary of significant accounting policies.

In our opinion, the financial statements for the year ended 31 December 2022 (pages 178 to 202), comply with Swiss law and the Company's articles of incorporation.

Basis for Opinion

We conducted our audit in accordance with Swiss law and Swiss Standards on Auditing (SA-CH). Our responsibilities under those provisions and standards are further described in the "Auditor's Responsibilities for the Audit of the Financial Statements" section of our report. We are independent of the Company in accordance with the provisions of Swiss law, together with the requirements of the Swiss audit profession and we have fulfilled our other ethical responsibilities in accordance with these requirements.

We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion.

Key Audit Matters



Valuation of allowance for losses on amounts due from customers (financing receivables)

Key audit matters are those matters that, in our professional judgment, were of most significance in our audit of the financial statements of the current period. These matters were addressed in the context of our audit of the financial statements as a whole, and in forming our opinion thereon, and we do not provide a separate opinion on these matters.



Valuation of allowance for losses on amounts due from customers (financing receivables)

Key Audit Matter

As per December 31, 2022 amounts due from customers (smaller-balance, homogenous loans, including primarily credit card receivables, personal loans as well as auto leases and loans) amount to CHF 6,103.8 million (representing 85% of total assets) and includes value adjustments of CHF 141.9 million.

As per December 31, 2022, the Company adopted an approach to determine value adjustments for expected credit losses in line with the accounting principles generally accepted in the US (US GAAP).

The valuation of value adjustments for expected credit losses on amounts due from customers relies on the application of significant management judgement in determining the methodology and parameters in calculating the collective allowance. The Bank uses various modelling techniques and assumptions, which are based on credit loss experience and historical delinquency data as well as current and future trends, conditions and macroeconomic factors.

In particular, the valuation of the collective allowance for losses on amounts due from customers is based on significant estimates, such as future client payment behavior, which is subject to management judgement. These judgements require specific knowledge of developments in the Bank's financing receivables portfolio as well as relevant competencies in determining allowances.

Our response

We assessed processes with respect to the creation of value adjustments for expected credit losses on amounts due from customers. This included walkthroughs over the calculation, approval, recording and monitoring of allowances.

With the involvement of our Financial Risk Management specialists, we assessed the appropriateness and reasonableness of models, inputs, implementation, use and documentation of the expected credit loss methodology and challenged the underlying assumptions.

For a selected sample of value adjustments on amounts due from customers calculated on a collective basis, we developed our independent expectation, by calculating the respective coverage rates and allowance for losses balance. Furthermore, we evaluated the reasonableness of the inputs to those models, such as delinquency and payment behavior, by comparing data and assumptions made to historical accuracy of estimates.

For further information on the Valuation of allowance for losses on financing receivables refer to the following:

- Note 2 (Accounting and valuation principles, Amounts due from banks/customers)
- Note 7.7 (Value adjustments and provisions)



Board of Directors' Responsibilities for the Financial Statements

The Board of Directors is responsible for the preparation of the financial statements in accordance with the provisions of Swiss law and the Company's articles of incorporation, and for such internal control as the Board of Directors determines is necessary to enable the preparation of financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

In preparing the financial statements, the Board of Directors is responsible for assessing the Company's ability to continue as a going concern, disclosing, as applicable, matters related to going concern and using the going concern basis of accounting unless the Board of Directors either intends to liquidate the Company or to cease operations, or has no realistic alternative but to do so.

Auditor's Responsibilities for the Audit of the Financial Statements

Our objectives are to obtain reasonable assurance about whether the financial statements as a whole are free from material misstatement, whether due to fraud or error, and to issue an auditor's report that includes our opinion. Reasonable assurance is a high level of assurance but is not a guarantee that an audit conducted in accordance with Swiss law and SA-CH will always detect a material misstatement when it exists. Misstatements can arise from fraud or error and are considered material if, individually or in the aggregate, they could reasonably be expected to influence the economic decisions of users taken on the basis of these financial statements.

As part of an audit in accordance with Swiss law and SA-CH, we exercise professional judgment and maintain professional skepticism throughout the audit. We also:

- Identify and assess the risks of material misstatement of the financial statements, whether due to fraud or error, design and perform audit procedures responsive to those risks, and obtain audit evidence that is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion. The risk of not detecting a material misstatement resulting from fraud is higher than for one resulting from error, as fraud may involve collusion, forgery, intentional omissions, misrepresentations, or the override of internal control.
- Obtain an understanding of internal control relevant to the audit in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the Company's internal control.
- Evaluate the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates and related disclosures made.
- Conclude on the appropriateness of the Board of Directors' use of the going concern basis of accounting and, based on the audit evidence obtained, whether a material uncertainty exists related to events or conditions that may cast significant doubt on the Company's ability to continue as a going concern. If we conclude that a material uncertainty exists, we are required to draw attention in our auditor's report to the related disclosures in the financial statements or, if such disclosures are inadequate, to modify our opinion. Our conclusions are based on the audit evidence obtained up to the date of our auditor's report. However, future events or conditions may cause the Company to cease to continue as a going concern.

We communicate with the Board of Directors or its relevant committee regarding, among other matters, the planned scope and timing of the audit and significant audit findings, including any significant deficiencies in internal control that we identify during our audit.

We also provide the Board of Directors or its relevant committee with a statement that we have complied with relevant ethical requirements regarding independence and communicate with them all relationships and other matters that may reasonably be thought to bear on our independence, and where applicable, actions taken to eliminate threats or safeguards applied.



From the matters communicated with the Board of Directors or its relevant committee, we determine those matters that were of most significance in the audit of the financial statements of the current period and are therefore the key audit matters. We describe these matters in our auditor's report, unless law or regulation precludes public disclosure about the matter or when, in extremely rare circumstances, we determine that a matter should not be communicated in our report because the adverse consequences of doing so would reasonably be expected to outweigh the public interest benefits of such communication.

Report on Other Legal and Regulatory Requirements

In accordance with article 728a para. 1 item 3 CO and PS-CH 890, we confirm that an internal control system exists, which has been designed for the preparation of financial statements according to the instructions of the Board of Directors.

We further confirm that the proposed appropriation of available earnings complies with Swiss law and the Company's articles of incorporation. We recommend that the financial statements submitted to you be approved.

KPMG AG

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Ertugrul Tüfekçi'.

Ertugrul Tüfekçi
Licensed Audit Expert
Auditor in Charge

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Malea Bourquin'.

Malea Bourquin
Licensed Audit Expert

Zurich, March 14, 2023

Informationen für Aktionäre

Cembra Money Bank AG Namenaktien

Börsenkotierung	SIX Swiss Exchange
ISIN	CH0225173167
Ticker-Symbol	CMBN.SW (Bloomberg)
Security number	22517316
Nennwert	CHF 1.00
Anzahl Aktien	30,000,000
Wichtige Indizes	SPI, EuroStoxx 600, MSCI ESG Leaders 2022 Constituent, Bloomberg Gender Equality Index 2023
Bedeutende Aktionäre	Über 5% der Aktien: Credit Suisse Funds AG, UBS Fund Management (Switzerland)
	Über 3% der Aktien: BlackRock Inc., Swisscanto Fondsleitung AG

Kreditratings

Standard & Poor's	A- (langfristig)
Standard & Poor's	A-2 (kurzfristig)
Zürcher Kantonalbank	A-

Nachhaltigkeitsratings

MSCI ESG®	AAA
Sustainalytics®	Low ESG risk

Finanzkalender

Generalversammlung 2023	21 April 2023
-------------------------	---------------

Kontakte

Investor Relations
E-Mail: investor.relations@cembra.ch
Telefon: + 41 44 439 85 72
www.cembra.ch/investoren

Media Relations
E-Mail: media@cembra.ch
Telefon: + 41 44 439 85 12

Cembra Money Bank AG
Bändliweg 20
8048 Zurich, Switzerland

Unsere Standorte

Filialen

Basel

Freie Strasse 39
4001 Basel
061 269 25 80

Lausanne

Place Chauderon 18
1003 Lausanne
021 310 40 50

Luzern

Weggisgasse 1
6002 Luzern
041 417 17 17

Winterthur

Schmidgasse 7
8401 Winterthur
052 269 23 40

Bern

Schwanengasse 1
3001 Bern
031 328 51 10

Lugano

Via E. Bossi 1
6901 Lugano
091 910 69 10

St. Gallen

Oberer Graben 3
9004 St. Gallen
071 227 19 19

Zürich

Löwenstrasse 52
8001 Zürich
044 227 70 40

Freiburg

Rue de la Banque 1
1701 Freiburg
026 359 11 11

Tochtergesellschaften

Swissbilling SA
Rue du Caudray 4
1020 Renens
058 226 10 50

Byjuno AG
Industriestrasse 13c
6300 Zug
041 227 05 05

Hauptsitz

Cembra Money Bank AG
Bändliweg 20
8048 Zürich
044 439 81 11

Dieser Bericht erscheint in englischer und teilweise in deutscher Sprache. Bei Abweichungen zwischen der englischen und deutschen Version dieses Geschäftsberichts ist die englische Version massgebend.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wurde bei geschlechtsspezifischen Begriffen die männliche Form verwendet. Gemeint sind selbstverständlich immer beide Geschlechter.