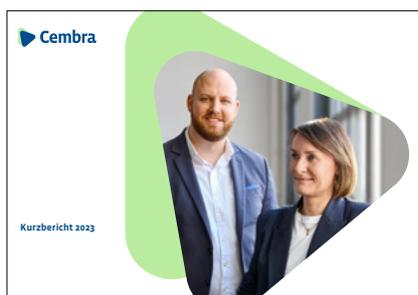




Geschäftsbericht 2023

Inhaltsverzeichnis

3	Kennzahlen und Fakten
6	Aktionärsbrief
8	Lagebericht
19	Risikomanagementbericht
30	Nachhaltigkeitsbericht
75	Corporate Governance-Bericht
105	Vergütungsbericht
132	Konzernrechnung (englisch)
190	Jahresrechnung Stammhaus (englisch)
220	Informationen für Aktionäre
221	Unsere Standorte



Kurzbericht
für das Geschäftsjahr 2023

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)	2023	2022	2021	2020	2019
Zinserfolg	347.2	356.2	356.7	375.0	332.0
Ertrag aus Kommissionen und Gebühren	168.5	152.7	130.3	122.3	147.7
Nettoertrag	515.7	508.9	487.0	497.2	479.7
Wertberichtigungen für Verluste	-56.9	-40.9	-40.3	-56.4	-45.1
Total Geschäftsaufwand	-262.6	-257.5	-246.3	-247.4	-231.8
Reingewinn	158.0	169.3	161.5	152.9	159.2
Bilanzsumme	8'088	7'624	7'095	7'244	7'485
Nettofinanzforderungen	6'687	6'520	6,207	6'293	6'586
Privatkredite	2'370	2'387	2'292	2'408	2'625
Fahrzeugfinanzierungen	3'147	2'975	2'820	2'853	2'915
Kreditkarten	1'028	1'045	1'030	970	1'029
BNPL	141	114	65	62	17
Eigenkapital der Aktionäre	1'250	1'274	1'200	1'127	1'091
Eigenkapitalrendite (ROE)	12.5%	13.7%	13.9%	13.8%	15.7%
Nettozinssmarge	5.2%	5.5%	5.6%	5.7%	5.8%
Aufwand/Ertrags-Verhältnis	50.9%	50.6%	50.6%	49.8%	48.3%
Tier 1-Kapitalquote	17.2%	17.8%	18.9%	17.7%	16.3%
Vollzeitstellen	902	929	916	928	963
Kreditrating (S&P)	A-	A-	A-	A-	A-
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie (in CHF)	5.39	5.77	5.50	5.21	5.53
Dividende pro Aktie	4.00	3.95	3.85	3.75	3.75
Buchwert pro Aktie (in CHF)	41.67	42.47	40.00	37.57	36.35
Aktienkurs (in CHF)	65.60	76.90	66.45	107.20	106.00
Marktkapitalisierung	1'961	2'307	1'993	3'216	3'180



Aktienkurs: Cembra



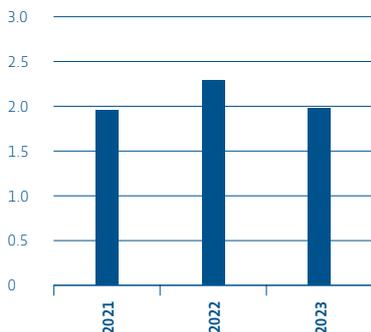
Fakten

CHF

1'960'800'000

betrug die Marktkapitalisierung von Cembra am Jahresende 2023

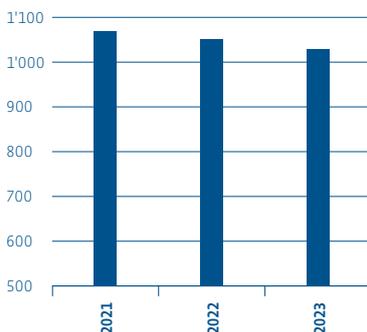
in CHF Milliarden



1'027'000

von Cembra herausgegebene Kreditkarten

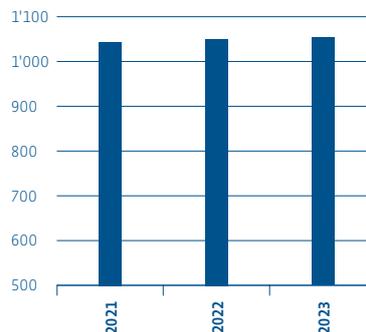
in 1'000



1'030'000

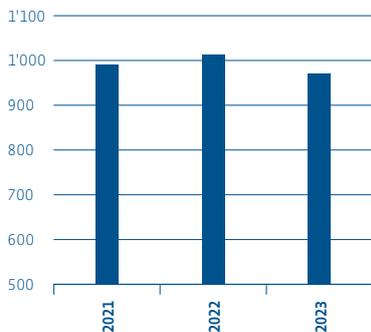
Bankkunden (ohne BNPL) vertrauen auf Cembra als bevorzugte Partnerin

in 1'000



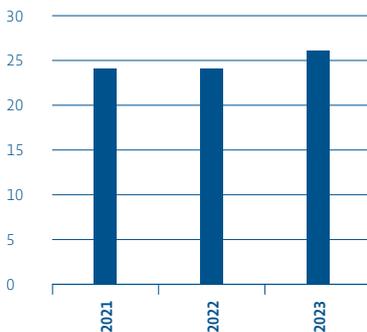
970

Mitarbeitende aus über 40 verschiedenen Nationen arbeiten für Cembra



26

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

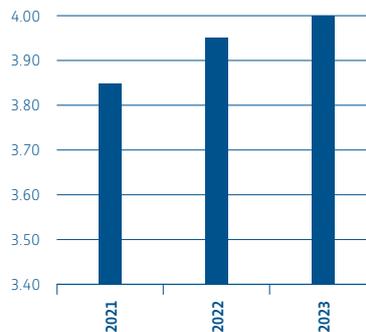


CHF

4.00

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, das Angebot von damit zusammenhängenden Versicherungen sowie Rechnungsfinanzierungen, Einlagen und Anlageprodukte.

In unseren Geschäftsbereichen Lending und Payments betreuen wir über 2 Millionen Kunden in der Schweiz und beschäftigen mehr als 900 Mitarbeitende aus über 40 verschiedenen Ländern. Wir haben unseren Hauptsitz in Zürich und sind in der ganzen Schweiz über unser Filialnetz und unsere Online-Vertriebskanäle sowie über unsere Kreditkartenpartner, unabhängige Vermittler und Autohändler tätig.

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 Bloomberg Gender-Equality Index 2023 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. Unser Aussendienst mit 26 Mitarbeitenden sorgt zusammen mit den Mitarbeitenden in unseren vier Servicezentren für einen individuellen, flexiblen und effizienten Service.
- **Kreditkarten:** Mit rund 1 Million 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.
- **Buy Now Pay Later (BNPL):** Über CembraPay bieten wir Rechnungsfinanzierungen und flexible Zahlungsoptionen an, sowohl online als auch am point-of-sale.
- **Versicherungsprodukte:** Wir ermöglichen unseren Kunden Zugang zu verschiedenen Versicherungsprodukten. Kredit- und Leasingversicherungsprodukte bieten finanziellen Schutz bei unverschuldeter Arbeitslosigkeit, Unfällen, Krankheit oder Erwerbsunfähigkeit. Daneben vermitteln wir an unsere Kreditkartenkunden Reise- oder Flugunfallversicherungen sowie ein Schutzpaket im Falle eines Kartenverlusts. Zusätzlich vermitteln wir unseren Fahrzeug-Finanzierungskunden Motorfahrzeugversicherungsprodukte.
- **Sparprodukte und Einlagen:** Privatkunden und institutionellen Anlegern bieten wir Anlageprodukte mit attraktiven Zinssätzen 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. Im Jahr 2020 änderten wir unseren Markennamen in «Cembra». Unsere Marktstellung konnten wir durch verschiedene Akquisitionen stärken, unter anderem dem Erwerb des Konsumkreditanbieters cashgate im Jahr 2019.

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

Das solide Jahresergebnis ist der Beweis für unseren anhaltenden Fokus auf profitables Wachstum. Die Nettoforderungen erhöhten sich um 3% und die Verlustquote blieb robust. Mit unseren laufenden Investitionen in die strategische Transformation und unserer Kostendisziplin sind wir auf gutem Weg, unsere mittelfristigen Ziele zu erreichen.

Solide Geschäftsentwicklung

Im Jahr 2023 baute Cembra ihr Geschäft selektiv weiter aus und passte als Reaktion auf das veränderte Zinsumfeld die Preise an. Die gesamten Nettoforderungen der Gruppe beliefen sich zum 31. Dezember 2023 auf CHF 6.7 Milliarden, was einem Anstieg von 3% gegenüber dem 31. Dezember 2022 entspricht.

Im Privatkreditgeschäft sanken die Nettoforderungen im Jahr 2023 um 1% auf CHF 2.4 Milliarden. Die Zinserträge stiegen um 5% auf CHF 171.5 Millionen, bei einer Rendite von 7.0%. Die Nettoforderungen im Bereich Fahrzeugfinanzierungen erhöhten sich im Berichtszeitraum um 6% auf CHF 3.1 Milliarden. Die Zinserträge stiegen um 13% auf CHF 150.8 Millionen, bei einer Rendite von 4.9%.

Im Kreditkartengeschäft sanken die Nettoforderungen per 31. Dezember 2023 um 2% auf CHF 1.0 Milliarden. Die Zinserträge gingen um 1% auf CHF 87.9 Millionen zurück, bei einer Rendite von 8.4%. Die Anzahl der ausgegebenen Karten belief sich am 31. Dezember 2023 auf 1'027'000, was einem Rückgang von 2% gegenüber dem 31. Dezember 2022 entspricht.

Im Bereich Buy Now Pay Later (BNPL) stieg das Rechnungsvolumen im Jahr 2023 um 88% auf CHF 898 Millionen, was sowohl auf die Konsolidierung von CembraPay (ehemals Byjuno) als auch auf organisches Wachstum zurückzuführen war. Die Kommissions- und Gebühreneinnahmen aus BNPL wurden mit CHF 39.4 Millionen mehr als verdoppelt (2022: CHF 17.6 Millionen).

Anstieg bei Nettoerträgen durch Gebühreneinnahmen getrieben – Nettozinsmarge im zweiten Halbjahr verbessert

Der Nettoertrag stieg im Jahr 2023 um 1% auf CHF 515.7 Millionen, wobei die Kommissions- und Gebühreneinnahmen den tieferen Zinserfolg mehr als ausgleichen konnte. Der Anteil aus Kommissions- und Gebühreneinnahmen am Nettoertrag stieg im Jahr 2023 von 30% auf 33%.

Stabiles Aufwand-Ertrags-Verhältnis

Der Geschäftsaufwand erhöhte sich um 2% auf CHF 262.6 Millionen. Der Personalaufwand stieg um 1% auf CHF 137.0 Millionen. Der Sachaufwand belief sich auf CHF 125.6 Millionen, was einem Anstieg von 3% entspricht. Dies führte trotz Investitionen in strategische Initiativen und Integrationskosten zu einem stabilen Aufwand-Ertrags-Verhältnis von 50.9% (2022: 50.6%). Cembra erwartet, dass das Aufwand-Ertrags-Verhältnis entsprechend den strategischen Zielsetzungen bis 2026 sinken wird.

Anhaltend robuste Verlustquote

Die Wertberichtigungen für Verluste erhöhten sich auf CHF 56.9 Millionen (2023: CHF 40.9 Millionen), was die erwartete Normalisierung der Verlustquote widerspiegelte. Dies resultierte in einer Verlustquote von 0.8% im Jahr 2023. Der Anteil der gefährdeten Forderungen (NPL) stieg auf 0.8% (2022: 0.7%). Cembra erwartet, dass sich die Verlustquote im langfristigen historischen Trend bewegen wird und bestätigt das Mittelfrist-Ziel einer Verlustquote von 1% oder weniger.

Weiterhin diversifiziertes Finanzierungsportfolio

Der Wert des diversifizierten Finanzierungsportfolios von Cembra stieg im Jahr 2023 um 8% auf CHF 6.6 Milliarden. Beim Finanzierungsmix erhöhte sich der Anteil von Spareinlagen auf 53% (2022: 51%). Die gewichtete durchschnittliche Duration erhöhte sich von 2.1 Jahren Ende 2022 auf 2.4 Jahre. Die Refinanzierungskosten am Ende des Berichtszeitraums betragen 1.47% (31. Dezember 2022: 0.79%), und die durchschnittlichen Finanzierungskosten im Jahr 2023 lagen bei 1.18%.

Erhöhung der Dividende auf CHF 4.00 vorgeschlagen

Cembra ist weiterhin sehr gut kapitalisiert, mit einer starken Tier 1-Kapitalquote von 17.2% (31. Dezember 2022: 17.8%), einschliesslich der erwarteten Veränderung der Basis für die Rechnungslegung (US GAAP) für die regulatorische Berichterstattung. Das Eigenkapital sank um 2% auf CHF 1.250 Milliarden, einschliesslich einer Auswirkung von CHF 54 Millionen aus der Einführung von CECL in US GAAP.

In Anbetracht der soliden Ergebnisse wird der Verwaltungsrat der Generalversammlung am 24. April 2024 eine Dividende von CHF 4.00 pro Aktie (Ausschüttungsquote 74%) vorschlagen, was einer Erhöhung von CHF 0.05 gegenüber dem Vorjahr entspricht.

Fortschritte in der Strategieumsetzung – auf Kurs zur Erreichung der Mittelfrist-Ziele bis 2026

Bei der Umsetzung der strategischen Initiativen machte Cembra im Jahr 2023 weitere Fortschritte. Das Programm zur Migration der Kreditkarten wurde erfolgreich abgeschlossen, wobei mehr als zwei Drittel der Karten des betreffenden Portfolios auf das neue eigene Angebot Certo! migriert wurden. Die Bank konnte auch das Portfolio der übrigen Co-Branding-Kreditkarten weiter ausbauen. Im BNPL-Geschäft schloss Cembra die Integration von Byjuno ab. Das erworbene Unternehmen wurde mit Swissbilling zusammengeführt, um CembraPay zu lancieren und so einen führenden Schweizer Anbieter von Rechnungskaufösungen zu schaffen, der weiteres Wachstumspotential bietet. Seit August 2023 bietet die Partnerschaft mit TWINT den fünf Millionen Nutzern der TWINT-App eine «Später bezahlen»-Funktion. Im Dezember 2023 wurde die neue IT-Plattform für das Leasinggeschäft für ausgewählte Partner eingeführt und damit die Basis für weitere Effizienzsteigerungen gelegt. Im Februar 2024 führte Cembra eine neue Palette von Online-Sparprodukten ein. Insgesamt wurden die Automatisierungs- und Digitalisierungsinitiativen weiter vorangetrieben, um das Kundenerlebnis zu verbessern, die Produktivität zu steigern und die Effizienz zu erhöhen.

In einem weiteren Schritt der Transformation hat Cembra ihre Organisationsstruktur vereinfacht und bedient ihre Kundinnen und Kunden nun über zwei Geschäftsbereiche: Lending und Payments. Der Bereich Lending umfasst das Privatkredit- und Fahrzeugfinanzierungsgeschäft und wird von Peter Schnellmann, bisher Chief Sales and Distribution Officer, geleitet. Christian Stolz, bisher CEO von CembraPay (ehemals Byjuno), leitet den Geschäftsbereich Payments, der das Kreditkarten- und BNPL-Geschäft umfasst. Im Einklang mit der neuen Organisationsstruktur wird Cembra ab dem Geschäftsjahr 2024 eine Segmentberichterstattung für die Geschäftsbereiche Payments und Lending einführen.

Weiter wird Cembra die Technologie- und Dienstleistungskompetenz seines hochqualifizierten Teams in Riga, Lettland, stärker nutzen, um Dienstleistungen für weitere Bereiche des Unternehmens zu erbringen. Darüber hinaus prüft Cembra die Auslagerung bestimmter Prozesse im Bereich der Kundenbetreuung.

Mit diesen Massnahmen plant das Unternehmen, den Personalbestand bis Ende 2024 auf rund 830 Vollzeitstellen zu reduzieren (31. Dezember 2023: 902). Cembra ist bestrebt, diese Veränderungen möglichst durch natürliche Fluktuation und Frühpensionierungen umzusetzen. Wo Entlassungen unvermeidbar sind, werden die Betroffenen durch einen Sozialplan unterstützt. Ein Konsultationsverfahren mit der Arbeitnehmervertretung wird eingeleitet.

Ausblick

Für das Geschäftsjahr 2024 rechnet Cembra mit einem Nettoertrag, der leicht über dem Wachstum des Schweizer BIP liegt, sowie mit einer weiterhin robusten Verlustquote und einem Aufwand-Ertrags-Verhältnis unter 49%. Infolgedessen erwartet Cembra für 2024 einen Anstieg des Reingewinns und eine Eigenkapitalrendite von 13-14% und bestätigt ihre mittelfristigen Ziele bis 2026.¹

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 Gruppe bei.



Franco Morra
Chairman



Holger Laubenthal
CEO

¹ ROE \geq 15% ab 2025; Steigerung der Dividende ab 2024 auf Basis des Gewinnwachstums; Zielwert Tier 1-Kapitalquote $>$ 17

Lagebericht

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

Bedeutende Entwicklungen

Am 19. April 2023 lancierte Cembra den neuen Geschäftsbereich CembraPay und bündelte darin ihre Tochtergesellschaften Swissbilling und Byjuno. Die Einführung der neuen Marke war ein weiterer Schritt im Ausbau unserer Aktivitäten im wachsenden Bereich Buy Now Pay Later (BNPL).

Am 21. April 2023 fand die Generalversammlung von Cembra in Zürich statt. Die Aktionärinnen und Aktionäre stimmten allen Anträgen des Verwaltungsrats zu. Franco Morra wurde zum Verwaltungsratspräsidenten gewählt. Er trat die Nachfolge von Felix Weber an, der sich nach zehn Jahren im Amt nicht mehr zur Wiederwahl stellte. Alle anderen Verwaltungsratsmitglieder wurden für eine weitere Amtsdauer von einem Jahr wiedergewählt: Jörg Behrens, Marc Berg, Thomas Buess, Alex Finn, Susanne Klöss-Braekler und Monica Mächler.

Am 17. August 2023 führte Cembra eine neue App-Funktion ein, die Kreditkartenkundinnen und -kunden mehr Schutz bietet. Cembra ist die erste Schweizer Bank, die eine Lösung für die integrierte digitale Abwicklung von Zahlungsrückforderungen direkt in ihrer Kreditkarten-App einführt. Damit kann die Bank ihren Kundinnen und Kunden einen einfachen und schnellen Service anbieten, der zum Verbraucherschutz bei Online-Zahlungen beiträgt.

Am 25. August 2023 gab Cembra bekannt, dass der Schweizer Zahlungsanbieter TWINT in Zusammenarbeit mit Swissbilling (Teil von CembraPay) schrittweise die neue Funktion «Später bezahlen» einführt, die das Abwickeln von Zahlungen noch flexibler macht. Nutzerinnen und Nutzer können bei bestimmten Händlern wählen, ob sie sofort oder in 30 Tagen bezahlen wollen. Damit denken TWINT und Cembra den klassischen Rechnungskauf neu.

Am 30. Oktober 2023 nahm Cembra ihr zehnjähriges Jubiläum zum Anlass, ihren Markenauftritt aufzufrischen. Im Rahmen ihrer strategischen Transformation in ein digitaleres Geschäftsmodell mit einem erweiterten Angebot wurde die Positionierung geschärft und die Marke weiterentwickelt.

Makroökonomisches Umfeld

Wir sind ausschliesslich in der Schweiz tätig, und unsere Finanzlage und unsere Erträge werden stark von inländischen makroökonomischen Faktoren beeinflusst, insbesondere vom Bruttoinlandsprodukt, der Arbeitslosenquote und den Zinssätzen. Unser Engagement in Fremdwährungen ist daher begrenzt.

Schweizer Bruttoinlandsprodukt

Das Wachstum des Bruttoinlandsprodukts (BIP) der Schweiz ist ein wichtiger Indikator für die Gruppe. Das Schweizer BIP stieg im Jahr 2023 um 1.3%, nach einem Anstieg von 2.5% im Jahr 2022. Die Konsumausgaben stiegen um 2.2% (2022: 4.0%).

Zinssätze

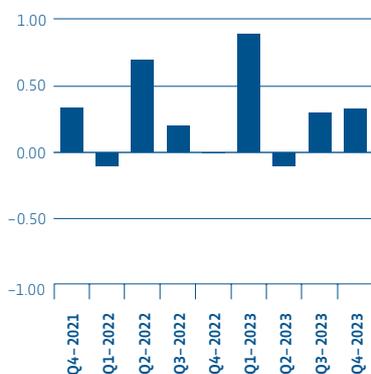
Die Zinssätze haben einen grossen Einfluss auf die Finanzierung der Gruppe. Im Jahr 2023 stiegen die Schweizerfranken-Zinsen in einem volatilen Kapitalmarktumfeld weiter an. Bis Juni 2023 wurde der Leitzins der SNB um insgesamt 2.5 Prozentpunkte auf 1.75% angehoben. Seither ist er unverändert geblieben.

Arbeitslosenzahl

Die Arbeitslosenquote dient als wichtiger Indikator für das Kreditrisikoprofil der Kunden der Gruppe. Die Arbeitslosenquote in der Schweiz stieg im Dezember 2023 auf 2.3% (Dezember 2022: 2.1%). Die durchschnittliche Arbeitslosenquote lag im Jahr 2023 bei 2.0% (2022: 2.2%).

Bruttoinlandsprodukt (BIP)

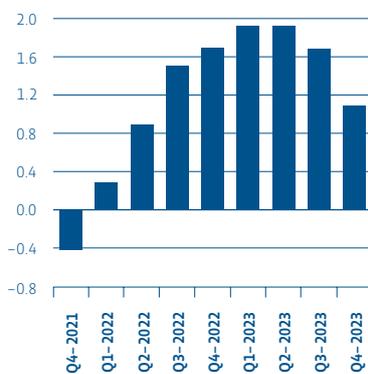
Veränderung gegenüber Vorquartal (in %)



Quelle: SECO

CHF-Swapsatz 3 Jahre

in %



Quelle: Bloomberg

Arbeitslosenquote Schweiz

in %



Quelle: SECO

Produktmärkte

Konsumkreditmarkt

Im Jahr 2023 ist der Schweizer Konsumkreditmarkt weiter gewachsen. Gemäss der Zentralstelle für Kreditinformation (ZEK) wuchs der Schweizer Konsumkreditmarkt um 8%, von CHF 8.414 Milliarden per 31. Dezember 2022 auf CHF 9.065 Milliarden ausstehende Vermögenswerte per 31. Dezember 2023. Die Zahl der ausstehenden Kreditverträge stieg um 4% auf 371'000 im Jahr 2023 gegenüber 358'000 im Jahr 2022. In einem wettbewerbsintensiven Umfeld hatte die Gruppe einen geschätzten Marktanteil von rund 38% der ausstehenden Konsumentenkredite.

Fahrzeugmarkt

Der Schweizer Automobilmarkt hat sich im Berichtszeitraum weiter erholt, vor allem dank starker Neuwagenverkäufe im Segment der Elektrofahrzeuge. Gemäss der Statistik von «auto-schweiz» (Verband der offiziellen Schweizer Automobil-Importeure) wurden im Jahr 2023 rund 252'000 Neuwagen zugelassen, was einer Zunahme von 12% gegenüber 2022 entspricht. Laut auto-i-dat AG (Anbieter von Automobilmarktdaten) wurden in der Schweiz insgesamt 684'000 Gebrauchtwagen verkauft; dies entspricht einem Rückgang von 4% gegenüber 2022 (712'000). Die Gruppe schätzt, dass ihr Marktanteil im Dezember 2023 etwa 20% der gesamten ausstehenden Leasingaktiva beträgt.

Kreditkartenmarkt

Im Jahr 2023 blieb die Zahl der in der Schweiz ausgegebenen Kreditkarten laut der Statistik der Schweizerischen Nationalbank mit 8.5 Millionen unverändert. Die Zahl der Transaktionen stieg 2023 um 7% auf 735 Millionen (2022: 684 Millionen), und das Volumen der Kreditkartentransaktionen erhöhte sich 2023 um 3% auf CHF 56 Milliarden.

Die Anzahl der Karten der Gruppe sank im Vergleich zum Jahresende 2022 um rund 24'000 oder 2% auf rund 1'027'000. Der Marktanteil der Gruppe, gemessen an der Anzahl der im Umlauf befindlichen Kreditkarten, blieb 2023 stabil bei 12%, und der Anteil der über Near Field Communications (NFC) abgewickelten Transaktionen betrug 17%.

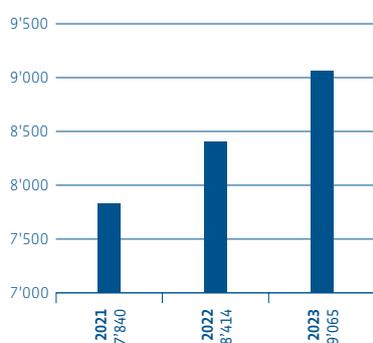
Buy Now Pay Later-Markt

Der E-Commerce-Umsatz in der Schweiz wird für das Jahr 2023 auf CHF 15 Milliarden geschätzt, wobei «Buy Now Pay Later» (BNPL) 8 – 11% des gesamten E-Commerce-Umsatzes ausmacht.

Cembra hat über ihre Tochtergesellschaften CembraPay und Swissbilling einen Marktanteil von 30 – 40% am BNPL-Markt. Das E-Commerce (Online-)Volumen hat sich 2023 mehr als verdoppelt, und das Rechnungsvolumen stieg um 88% auf CHF 898 Millionen, getrieben durch das Wachstum der beiden Tochtergesellschaften sowie durch die Konsolidierung von Byjuno seit November 2022.

Schweizer Konsumkreditmarkt

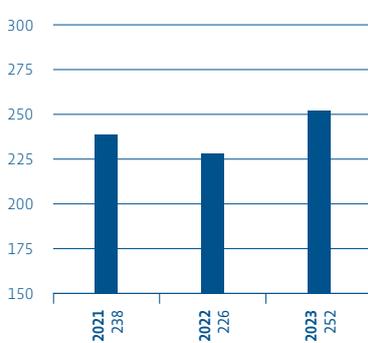
in Millionen CHF



Source: ZEK

Neuzulassungen von Personenwagen

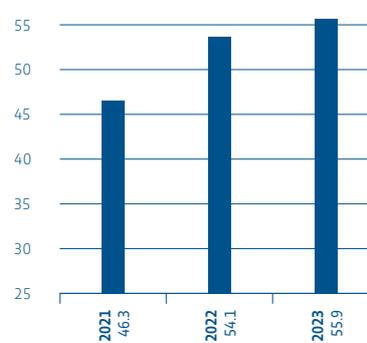
in 1'000



Source: auto-schweiz

Transaktionsvolumen Kreditkarten

in Milliarden CHF



Source: SNB

Bilanzanalyse

Per 31. Dezember (in Millionen CHF)	2023	2022	Veränderung	in %
Aktiven				
Flüssige Mittel und Forderungen gegenüber Banken	922	633	289	46
Forderungen gegenüber Kunden, netto	6'687	6'520	167	3
Privatkredite	2'370	2'387	-16	-1
Fahrzeugfinanzierungen	3'147	2'975	172	6
Kreditkarten	1'028	1'045	-17	-2
BNPL	141	114	28	25
Finanzanlagen	98	97	1	1
Sonstige Aktiven ¹	381	374	7	2
Total Aktiven¹	8'088	7'624	464	6
Passiven				
Kundeneinlagen, kurz- und langfristige Verbindlichkeiten	6'595	6'126	469	8
Kundeneinlagen	3'497	3'513	-16	-0
Kurz- und langfristige Verbindlichkeiten	3'098	2'613	485	19
Sonstige Passiven ¹	244	223	20	9
Total Verbindlichkeiten¹	6'838	6'349	489	8
Eigenkapital der Aktionäre	1'250	1'274	-25	-2
Total Passiven¹	8'088	7'624	464	6

¹ Im Jahr 2023 entschied sich die Gruppe die Mehrwertsteuer auf Nettobasis darzustellen und aktualisierte die Zahlen für das Geschäftsjahr 2022 rückwirkend. Siehe konsolidierte Jahresrechnung 2023, Anhang 9. Sonstige Aktiven

Die Nettoforderungen gegenüber Kunden beliefen sich auf CHF 6'687 Millionen, was einem Anstieg von 3% oder CHF 167 Millionen gegenüber dem Jahresende 2022 entspricht. Der Anstieg ist hauptsächlich auf das anhaltende Wachstum im Fahrzeugfinanzierungsgeschäft zurückzuführen, das durch höhere Wertberichtigungen im Zusammenhang mit der Einführung des CECL-Rechnungslegungsstandards teilweise ausgeglichen wurde (siehe Anmerkungen 2 und 4 im konsolidierten Finanzbericht).

Ende 2023 entfielen 36% (2022: 37%) der Nettoforderungen gegenüber Kunden der Gruppe auf Privatkredite, 47% (2022: 45%) auf Fahrzeugfinanzierungen, 15% (2022: 16%) auf das Kreditkartengeschäft und 2% (2022: 2%) auf das BNPL-Geschäft.

Am 31. Dezember 2023 beliefen sich die Nettoforderungen aus Privatkrediten auf CHF 2'370 Millionen, 1% weniger als Ende 2022. Die Forderungen im Bereich Fahrzeugfinanzierung stiegen um 6% auf CHF 3'147 Millionen, gegenüber CHF 2'975 Millionen Ende 2022. Die Nettoforderungen bei den Kreditkarten verringerten sich um 2% von CHF 1'045 Millionen auf CHF 1'028 Millionen. Die Nettoforderungen im Bereich BNPL stiegen um 25% auf CHF 141 Millionen (2022: CHF 114 Millionen).

Finanzierung

Die Gruppe hat ihre Finanzierung im Jahr 2023 weiter diversifiziert. Die Kundeneinlagen verringerten sich von CHF 3'513 Millionen am 31. Dezember 2022 auf CHF 3'497 Millionen am 31. Dezember 2023, was auf einen Rückgang der institutionellen Einlagenbasis um 10% und einen Anstieg der Einlagenbasis von Privatkunden um 17% zurückzuführen ist. Die kurz- und langfristigen Verbindlichkeiten (ohne Einlagen) der Gruppe stiegen um 19% von CHF 2'613 Millionen am 31. Dezember 2022 auf CHF 3'098 Millionen am 31. Dezember 2023. Im Mai 2023 zahlte die Gruppe eine unbesicherte Anleihe in Höhe von CHF 250 Millionen zurück. Im Januar, Mai und September 2023 emittierte die Gruppe drei unbesicherte Anleihen in Höhe von CHF 235 Millionen, CHF 210 Millionen beziehungsweise CHF 215 Millionen. Im Mai 2023 emittierte Cembra eine Auto-Leasing-Asset-Backed-Note (ABS) in Höhe von CHF 275 Millionen.

Eigenkapital

Das Eigenkapital verringerte sich um CHF 25 Millionen von CHF 1'274 Millionen auf CHF 1'250 Millionen per Ende 2023. Der Rückgang ist hauptsächlich auf die Dividende von CHF 116 Millionen für das Geschäftsjahr 2022 zurückzuführen, die im April 2023 ausgezahlt wurde. Darüber hinaus führte die Einführung des CECL-Standards zu einem Rückgang der Gewinnreserven um CHF 54 Millionen. Dieser Rückgang wurde teilweise durch den Reingewinn von CHF 158.0 Millionen ausgeglichen.

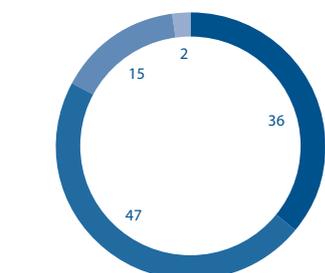
Eigenmittel

Per 31. Dezember (in Millionen CHF)	2023	2022	Veränderung	in %
Risikogewichtete Positionen	6'090	5'938	152	3
Kernkapital (Tier 1)	1'046	1'055	-9	-1
Kernkapitalquote	17.2%	17.8%		

Die risikogewichteten Aktiven stiegen um 3% auf CHF 6'090 Millionen per 31. Dezember 2023, verglichen mit CHF 5'938 Millionen per 31. Dezember 2022. Dieser Anstieg entsprach weitgehend dem Wachstum der Nettoforderungen gegenüber Kunden. Das Tier 1-Kapital verringerte sich um CHF 9 Millionen auf CHF 1'046 Millionen, was hauptsächlich auf den im Jahr 2023 erzielten Reingewinn und die höhere Eigenkapitalbasis nach US GAAP zurückzuführen ist. Diese Effekte wurden durch einen höheren abzugsfähigen Goodwill und immaterielle Vermögenswerte sowie die erwartete Dividendenzahlung mehr als ausgeglichen. Dies führte zu einer Kernkapitalquote von 17.2% per 31. Dezember 2023 (auf der Grundlage von US GAAP), die deutlich über der aufsichtsrechtlichen Anforderung von 11.2% liegt.

Nettoforderungen gegenüber Kunden

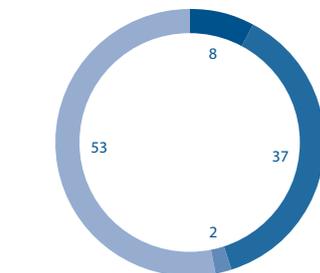
in %



- Privatkredite
- Fahrzeugfinanzierungen
- Kreditkarten
- BNPL

Refinanzierungsstruktur

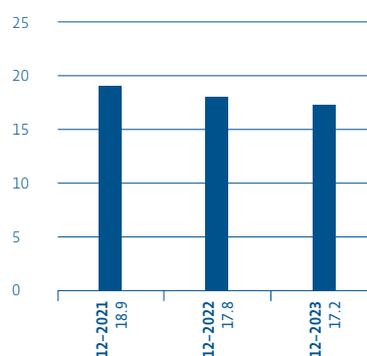
in %



- Verbriefte Forderungen (ABS)
- Anleihen
- Nachrangige AT-Anleihe
- Einlagen

Tier 1-Kapitalquote

in %

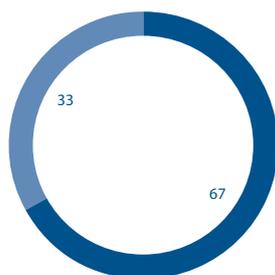


Analyse der Erfolgsrechnung

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Millionen CHF)	2023	2022	Veränderung	in %
Zinsertrag	422.1	385.6	36.6	9
Zinsaufwand	-74.9	-29.4	45.5	155
Zinserfolg	347.2	356.2	-9.0	-3
Ertrag aus Kommissionen und Gebühren	168.5	152.7	15.8	10
Nettoertrag	515.7	508.9	6.8	1
Wertberichtigungen für Verluste	-56.9	-40.9	16.0	39
Personalaufwand	-137.0	-135.5	1.5	1
Sachaufwand	-125.6	-122.0	3.7	3
Total Geschäftsaufwand	-262.6	-257.5	5.2	2
Ergebnis vor Steuern	196.2	210.5	-14.3	-7
Ertragssteueraufwand	-38.1	-41.2	-3.0	-7
Reingewinn	158.0	169.3	-11.3	-7
Sonstige erfolgsneutrale Eigenkapitalveränderungen	-12.6	19.7	-32.3	-164
Gesamtergebnis	145.4	189.0	-43.6	-23

Nettoertrag

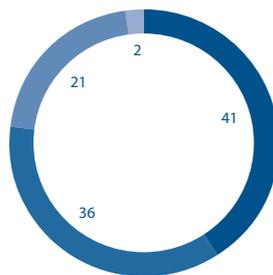
in %



- Zinserfolg
- Kommissionen und Gebühren

Zinsertrag

in %



- Privatkredite
- Fahrzeugfinanzierungen
- Kreditkarten
- Übrige

Zinserträge

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Millionen CHF)	2023	2022	Veränderung	in %
Privatkredite	171.5	163.1	8.4	5
Fahrzeugfinanzierungen	150.8	133.1	17.7	13
Kreditkarten	87.9	89.1	-1.1	-1
Übrige	11.9	0.3	11.6	n/a
Total	422.1	385.6	36.6	9

Insgesamt sank der Anteil der Privatkredite an den Zinserträgen im Berichtszeitraum von 42% auf 41%. Fahrzeugfinanzierungen machten 36% (2022: 35%) aus, und der Anteil der Kreditkarten ging im Vergleich zum Vorjahreszeitraum von 23% auf 21% zurück. Der Beitrag der sonstigen Zinserträge stieg auf 2% (2022: 0%).

Der Gesamtzinsertrag erhöhte sich um 9% oder CHF 36.6 Millionen auf CHF 422.1 Millionen im Jahr 2023.

Die Zinserträge aus Privatkrediten stiegen um CHF 8.4 Millionen oder 5% auf CHF 171.5 Millionen, was vor allem auf die höhere Rendite zurückzuführen ist, die im Berichtszeitraum von 6.8% auf 7.0% stieg. Die Zinserträge aus der Fahrzeugfinanzierung stiegen um CHF 17.7 Millionen oder 13% auf CHF 150.8 Millionen. Die Rendite stieg auf 4.9% (2022: 4.6%). Die Zinserträge aus Kreditkarten sanken um CHF 1.1 Millionen oder 1% auf CHF 87.9 Millionen im Jahr 2023. Die Rendite lag bei 8.4% (2022: 8.5%). Die übrigen Zinserträge beliefen sich auf CHF 11.9 Millionen und umfassten die Zinsen aus Barmitteln und Finanzinstrumenten sowie die Erträge aus dem BNPL-Geschäft.

Finanzierungsaufwand

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Millionen CHF)	2023	2022	Veränderung	in %
Zinsaufwand für verbriefte Forderungen (ABS)	4.9	0.6	4.3	n/a
Zinsaufwand für Einlagen	39.6	13.7	25.9	189
Zinsaufwand für Darlehen	30.4	15.1	15.3	102
Total	74.9	29.4	45.5	155

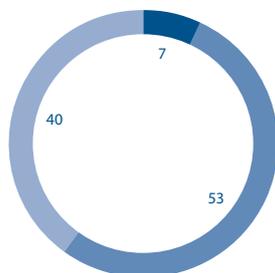
Der gesamte Finanzierungsaufwand hat sich aufgrund des veränderten Zinsumfelds mit CHF 74.9 Millionen im Jahr 2023 mehr als verdoppelt (2022: CHF 29.4 Millionen). Der Zinsaufwand für Asset Backed Securities in der Fahrzeugfinanzierung stieg um CHF 4.3 Millionen auf CHF 4.9 Millionen. Der Zinsaufwand für Einlagen stieg im Vergleich zu 2022 um CHF 25.9 Millionen auf CHF 39.6 Millionen. Der Zinsaufwand für Darlehen stieg um CHF 15.3 Millionen auf CHF 30.4 Millionen im Jahr 2023, was auf die höhere Finanzierung und höhere Zinssätze für zuletzt ausgegebene unbesicherte Anleihen und ABS zurückzuführen ist.

Kommissions- und Gebührenertrag

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Millionen CHF)	2023	2022	Veränderung	in %
Versicherungen	23.8	23.4	0.4	2
Kreditkarten	89.2	94.8	-5.5	-6
Kredite und Finanzierungsleasing	14.5	15.0	-0.5	-3
BNPL	39.4	17.6	21.7	123
Übrige	1.5	1.9	-0.4	-19
Total	168.5	152.7	15.8	10

Finanzierungskosten

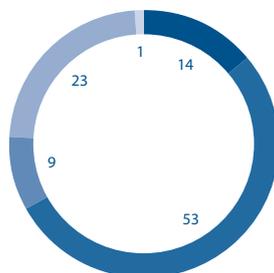
in %



- Verbriefte Forderungen (ABS)
- Einlagen
- Darlehen

Ertrag aus Kommissionen und Gebühren

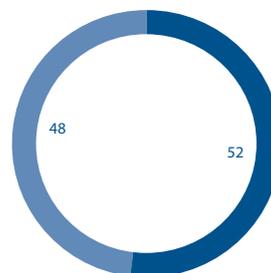
in %



- Versicherungen
- Kreditkarten
- Kredite und Finanzierungsleasing
- BNPL
- Übrige

Geschäftsaufwand

in %



- Personalaufwand
- Sachaufwand

Der Kommissions- und Gebührenertrag erhöhte sich deutlich um CHF 15.8 Millionen oder 10% von CHF 152.7 Millionen auf CHF 168.5 Millionen. Der Versicherungsertrag, der hauptsächlich aus Erträgen aus Ratenschutzversicherungen besteht, stieg um CHF 0.4 Millionen oder 2% auf CHF 23.8 Millionen. Die Gebühreneinnahmen aus dem Kreditkartengeschäft sanken um CHF 5.5 Millionen oder 6% auf CHF 89.2 Millionen, hauptsächlich aufgrund geringerer Transaktionsvolumina und niedrigerer Gebühreneinnahmen aufgrund kosteneffizienter «self service»-Angebote in der mobilen Anwendung. Die Gebühren aus dem Kredit- und Leasinggeschäft gingen leicht um CHF 0.5 Millionen auf CHF 14.5 Millionen zurück. Die Gebühreneinnahmen im BNPL-Geschäft stiegen um 123% auf CHF 39.4 Millionen im Jahr 2023. Dieser Anstieg ist auf das organische Wachstum im BNPL-Geschäft und die Akquisition der Byjuno AG im Jahr 2022 (später umbenannt in CembraPay AG) zurückzuführen. Die sonstigen Gebühren gingen auf CHF 1.5 Millionen zurück, verglichen mit CHF 1.9 Millionen im Jahr 2022.

Wertberichtigungen für Verluste

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Millionen CHF)	2023	2022	Veränderung	in %
Wertberichtigungen für Verluste auf Privatkrediten	40.8	24.9	15.9	64
Wertberichtigungen für Verluste auf Fahrzeugfinanzierungen	5.4	3.0	2.4	80
Wertberichtigungen für Verluste auf Kreditkarten	3.4	7.3	-3.9	-54
Wertberichtigungen für Verluste BNPL	7.3	5.7	1.5	27
Total	56.9	40.9	16.0	39

Im Jahr 2023 stiegen die Wertberichtigungen für Verluste der Gruppe um CHF 16.0 Millionen auf CHF 56.9 Millionen, verglichen mit CHF 40.9 Millionen im Jahr 2022. Die Verlustentwicklung im Jahr 2023 spiegelt die laufende Normalisierung im Einklang mit dem kommunizierten mittelfristigen Ziel wider. Die Volatilität über die Produktlinien hinweg und im Jahresvergleich wurde durch die Einführung des CECL-Standards in die Rechnungslegung Anfang 2023 beeinflusst. Die Wertberichtigungen für Verluste aus Privatkrediten stiegen um CHF 15.9 Millionen auf CHF 40.8 Millionen. Im Bereich Fahrzeugfinanzierung stiegen die Wertberichtigungen für Verluste um CHF 2.4 Millionen auf CHF 5.4 Millionen. Die Wertberichtigungen für Verluste auf Karten gingen um CHF 3.9 Millionen auf CHF 3.4 Millionen zurück. Die Wertberichtigungen für Verluste in BNPL erhöhten sich um CHF 1.5 Millionen auf CHF 7.3 Millionen, was auf die ganzjährige Konsolidierung der CembraPay AG im Jahr 2023 zurückzuführen ist.

Die Verlustquote der Gruppe lag bei 0.8%, verglichen mit 0.6% im Vorjahreszeitraum.

Personalaufwand

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Millionen CHF)	2023	2022	Veränderung	in %
Personalaufwand	137.0	135.5	1.5	1

Der Personalaufwand stieg um CHF 1.5 Millionen oder 1% auf CHF 137.0 Millionen. Der Anstieg ist auf eine höhere Zahl von Vollzeitäquivalenten (VZÄ) in der ersten Jahreshälfte und einen kontinuierlichen Rückgang der VZÄ in der zweiten Jahreshälfte zurückzuführen.

Am 31. Dezember 2023 belief sich die Zahl der VZÄ auf 902, was einem Rückgang um 27 VZÄ gegenüber 929 am Jahresende 2022 entspricht. Die durchschnittliche Anzahl VZÄ der Gruppe sank auf 915 im Jahr 2023 von 922 im Vorjahreszeitraum. Die durchschnittlichen Kosten pro VZÄ betragen TCHF 150 im Jahr 2023 verglichen mit TCHF 147 im Jahr 2022, was einem Anstieg im Gleichschritt mit dem Anstieg des Personalaufwands entspricht.

Sachaufwand

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Millionen CHF)	2023	2022	Veränderung	in %
Dienstleistungsaufwand	20.8	22.0	-1.1	-5
Marketing	11.7	15.7	-4.0	-26
Rechts- und Betreuungskosten	15.0	10.7	4.3	40
Porto und Büromaterial	10.2	15.0	-4.9	-32
Mietaufwand und Unterhalt	6.2	6.7	-0.5	-8
Informationstechnologie	50.6	43.9	6.7	15
Abschreibungen und Amortisationen	27.5	26.0	1.5	6
Sonstige	-16.3	-18.1	-1.7	-10
Total	125.6	122.0	3.7	3

Der Sachaufwand stieg um CHF 3.7 Millionen oder 3% von CHF 122.0 Millionen auf CHF 125.6 Millionen im Jahr 2023.

Der Dienstleistungsaufwand sank um 5% auf CHF 20.8 Millionen. Der Marketingaufwand sank um 26% oder CHF 4.0 Millionen, was auf weniger Marketingaktivitäten im Vergleich zur vorherigen Berichtsperiode mit der Einführung der neuen Kreditkarten zurückzuführen ist. Der Rechts- und Betreuungsaufwand stieg um 40% auf CHF 15.0 Millionen, aufgrund der Auslagerung von Inkassodienstleistungen im Bereich BNPL. Der Aufwand für Porto und Büromaterial ging um 32% auf CHF 10.2 Millionen zurück, was auf die fortgesetzte Digitalisierung der Kundeninteraktion und einmalige Kosten im Zusammenhang mit der Einführung der Kreditkarte im Jahr 2022 zurückzuführen ist. Der Mietaufwand ging um 8% zurück, da weniger Büroräume angemietet wurden. Die Kosten für Informationstechnologie in Höhe von CHF 50.6 Millionen stiegen um 15% oder CHF 6.7 Millionen, hauptsächlich aufgrund der Implementierung der neuen Leasing-Geschäftsplattform und der Kosten im Zusammenhang mit CembraPay. Die Abschreibungen und Amortisationen erhöhten sich um 6%, hauptsächlich aufgrund der Amortisation der immateriellen Vermögenswerte von CembraPay. Der übrige Aufwand verringerte sich um CHF 1.7 Millionen, was vor allem auf eine geringere Kapitalisierung im Zusammenhang mit strategischen Projekten und Pensionskassenkosten zurückzuführen ist.

Das Aufwand-Ertrags-Verhältnis blieb mit 50.9% im Jahr 2023 weitgehend stabil (2022: 50.6%).

Ertragsteueraufwand

Der Ertragsteueraufwand der Gruppe verringerte sich im Jahr 2023 um CHF 3.0 Millionen oder 7% auf CHF 38.1 Millionen, entsprechend dem niedrigeren Ergebnis vor Steuern. Der effektive Steuersatz betrug 19.4%.

Die in den obigen Tabellen genannten Werte sind in Schweizer Franken und gerundet; daher können Rundungsdifferenzen auftreten.

Geschäftsmodell und Strategie

Geschäftsmodell

Cembra bietet Finanzierungslösungen und -dienstleistungen in der Schweiz an. Privatpersonen in der Schweiz haben Zugang zu einer breiten Palette von besicherten und unbesicherten Konsumkrediten und damit verbundenen Dienstleistungen sowie Sparprodukten. Zu den Produkten gehören Privatkredite, Kreditkarten, Fahrzeugleasing, Rechnungsfinanzierungslösungen und Sparprodukte sowie Zugang zu damit verbundenen Versicherungsprodukten (für Details siehe Geschäftsbericht 2023 Über uns, Seite 5). Die Umsätze werden durch Zinserträge und Gebühren aus diesen Finanzprodukten erzielt, oft in Zusammenarbeit mit Partnerunternehmen für Co-Branding-Kreditkarten sowie Fahrzeugleasing und anderen Finanzierungsoptionen. Cembra legt grossen Wert auf das Risikomanagement und nutzt Bonitätsprüfungen und Underwriting-Prozesse, um ein solides Kreditportfolio zu erhalten. Cembra operiert innerhalb des schweizerischen Rechtsrahmens und hält sich an die Gesetze und Vorschriften im Zusammenhang mit Konsumentenkrediten und als Bank.

Strategie

Im Berichtszeitraum setzte Cembra 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 Technologi Landschaft. 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 digitale und flexible Lösungen und Dienstleistungen. 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

Im Bereich CembraPay bedienen wir 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 zu schaffen.

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 die Schweizer Wirtschaft im Jahr 2024 weiterhin leicht wächst, erwartet Cembra derzeit, dass die Nettoeinnahmen leicht über dem Wachstum des Schweizer BIP liegen werden, zusammen mit einer weiterhin robusten Verlustentwicklung und einem Kosten-Ertrags-Verhältnis von unter 49%.

Infolgedessen erwartet Cembra einen Anstieg des Nettogewinns und eine Eigenkapitalrendite von 13-14% für 2024 und von 15% oder darüber ab 2025; die Ausschüttung einer Dividende von mindestens CHF 4.00 für 2024 und danach steigend auf der Grundlage eines nachhaltigen Gewinnwachstums. Cembra strebt eine Tier 1-Kapitalquote von über 17% an.

Risikomanagement- bericht

19	Risikomanagementbericht
20	Struktur der Risk Governance
21	Kreditrisiken
24	ALM, Markt- und Liquiditätsrisiken
26	Kapitalbewirtschaftung
26	Operationelle Risiken
28	Nachhaltigkeitsrisiken
29	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, Markt- und Liquiditätsrisiken, operationellen und anderen Risiken (zum Beispiel strategische und Geschäftsrisiken, Reputationsrisiken und Nachhaltigkeitsrisiken).

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:

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 und auch Investitionstätigkeiten des Konzerns sind Kreditrisiken ausgesetzt.

Das Credit Committee ist das Entscheidungsgremium für die Bewirtschaftung von Kreditrisiken und überwacht regelmässig entsprechende Kennzahlen. Das Credit Committee ist unter anderem 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 den verfügbaren 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, welche interne und externe Daten nutzen, auf der Basis des Risikoprofils des Kunden bestimmt. Falls zusätzliche Informationen zur Kreditvergabe erforderlich sind, wird der automatisierte Systementscheid durch einen manuellen Prozess ergänzt. 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. In makroökonomischen Stressphasen, die sich auf Zahlungsfähigkeit und Zahlungsverhalten der Kunden auswirken könnten, würde der Konzern einen proaktiven Ansatz wählen, um eine wirksame Risikominderung zu erreichen. Der Konzern verfolgte diesen Ansatz im Laufe des Jahres 2023, indem spezifische Segmentstrategien umgesetzt wurden, um dem makroökonomischen Trend zu begegnen.

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 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 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 30). 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 gegenüber dem Kunden. Die Forderungen (vor pauschalierten Einzelwertberichtigungen für Verluste) am 31. Dezember 2023 und 2022 verteilten sich anhand der Ratingstufen wie folgt:

Per 31. Dezember 2023 ¹	Privatkredite	Fahrzeugfinanzierungen	Kreditkarten	Total
CR1	43.2%	52.1%	70.4%	51.7%
CR2	31.0%	32.8%	20.8%	30.3%
CR3	17.8%	12.2%	8.2%	13.6%
CR4	5.7%	2.3%	0.5%	3.3%
CR5	2.3%	0.6%	0.0%	1.1%

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

Per 31. Dezember 2022 ²	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%

² eny Credit GmbH, Swissbilling SA, Byjuno AG and Byjuno Finance AG 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 141.

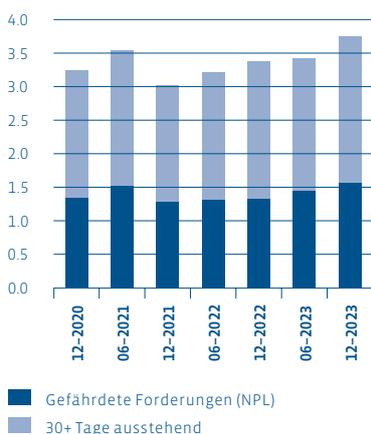
Mehr Details zu den Kundenratings und ihren jeweiligen Ausfallwahrscheinlichkeiten sind in der Konzernrechnung auf Seite 155 zu finden.

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 155 beschrieben sind. Die historische Entwicklung kann anhand folgender Diagramme zusammengefasst werden.

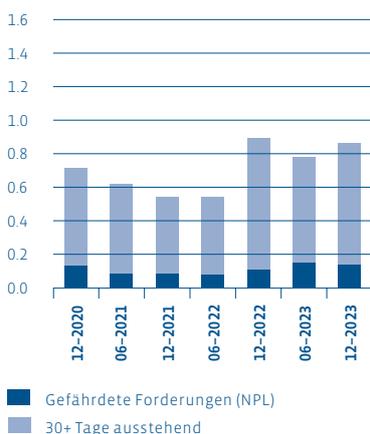
Privatkredite

Zahlungsrückstände in %



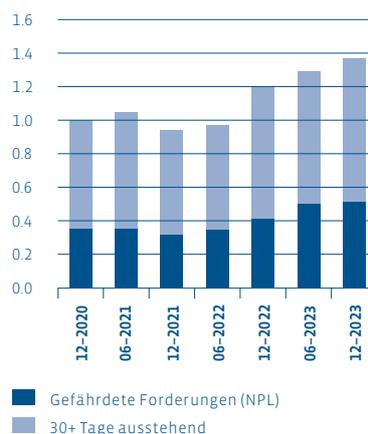
Fahrzeugfinanzierungen

Zahlungsrückstände in %



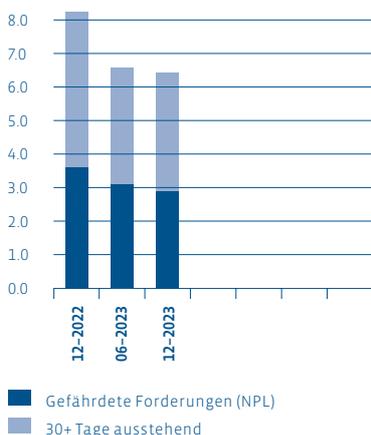
Kreditkarten

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 Risikotoleranzen und Limiten 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 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 oder verbundene Risiken 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.

Der Konzern zielt auf ein 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 2023 betrug 274% 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 2023 betrug 113% und lag somit über der erfordernten Untergrenze von 100%.

Weitere quantitative Informationen sind in dem separaten Dokument «Basel III Pillar 3 disclosures 2023» 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. Im Kontext eines Umfelds von rasch steigenden Zinssätzen wurden Maßnahmen ergriffen, um die Auswirkungen abzumildern und weiterhin sorgfältige Risikomanagementstrategien umzusetzen.

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. Der Konzern nutzt derzeit Cashflow-Hedging, um das Risiko der Variabilität der Zins-Cashflows zu begrenzen.

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 oder internen 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 2023 nutzte der Konzern keine Absicherungsinstrumente zur Steuerung von Wechselkursrisiken.

Weitere quantitative Informationen sind in dem separaten Dokument «Basel III Pillar 3 disclosures 2023» 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-BIS») zur Berechnung der Mindestkapitalanforderung im Bereich des Kreditrisikos. Er wendet die Current Exposure Method («CEM») an, um das erforderliche Kapital für das Ausfallrisiko der Gegenpartei bei Derivaten zu berechnen. Der vereinfachte Ansatz mit einem über die CEM-Methode berechneten Kreditäquivalent wird verwendet, um das Verlustrisiko der Kreditwertanpassung («CVA») des Derivats zu quantifizieren. Der Konzern berechnet die Kapitalanforderung für das Marktrisiko nach dem Standardansatz. Bei der Berechnung der Eigenkapitalanforderung für das operationelle Risiko kommt ebenfalls der Standardansatz zur Anwendung. Damit erfüllt der Konzern die qualitativen und quantitativen Anforderungen der Verordnung über die Eigenmittelunterlegung und Risikoverteilung bei Banken und Effekthändlern (ERV, SR 952.03).

Eigenkapitalquote (CAR)

Per 31. Dezember 2023 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 2023 betrug die Tier 1-Kapitalquote des Konzerns 17.2% 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 2023 betrug die Leverage Ratio des Konzerns 12.6% und lag damit deutlich über dem empfohlenen Wert von 3.0%.

Weitere quantitative Informationen sind in dem separaten Dokument «Basel III Pillar 3 disclosures 2023» 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 2023 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. 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. Dieses Rahmenkonzept enthält die interne Risikotaxonomie, Risikotoleranzen und Themen zur operationellen Resilienz. Das Risk & Controllershship 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 residualen Risiken.
- 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 Informations- und Kommunikationstechnologie- und Cyberrisiken infolge der Abhängigkeit von Informations- und Kommunikationstechnologien 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 und kontinuierlich verbessert. Der Konzern hat ein Rahmenwerk implementiert, welches den Schutz von kritischen Daten und Informationen und entsprechender Informations- und Kommunikationstechnologie zum Ziel hat. Diese definierten technischen und organisatorischen Massnahmen umfassen gezielte Schulungen von relevanten Mitarbeitenden, den Schutz vor und die Aufdeckung beziehungsweise Wiederherstellbarkeit von Datenvertraulichkeit, Datenintegrität und Verfügbarkeit und auch die Nutzung von Verwundbarkeitsanalysen und Penetrationstests, um sensitive Daten und Systeme zu schützen.

Im Bereich der Kreditgewährung ist der Konzern Betrugsrisiken ausgesetzt, welche durch umfangreiche Prozesse und Mittel der Betrugsprävention, Betrugserkennung und Untersuchung bewirtschaftet werden. 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 hat im Jahr 2023 die Vorbereitungen zur Umsetzung der totalrevidierten regulatorischen Anforderungen im Bereich der operationellen Risiken und der Resilienz von Banken abgeschlossen, welche am 1. Januar 2024 in Kraft traten.

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.

Nachhaltigkeitsrisiken

Nachhaltigkeitsrisiko ist definiert als das Risiko, dass der Konzern negative Wirkungen auf ESG-Belange, einschließlich klimabedingter Veränderungen, hat oder von diesen beeinflusst wird. Für das Management von Nachhaltigkeitsrisiken baut der Konzern auf seinen etablierten Risikomanagementprozess auf. Das Management von Nachhaltigkeitsrisiken ist in die Risikostrategie des Konzerns integriert. Entsprechende Risikotoleranzen erfordern das Erfüllen relevanter Standards und der Erwartungen wichtiger Stakeholder (z. B. Geschäftspartner, Aktionäre, ESG-Ratingagenturen). Das Sustainability Committee ist der Entscheidungs- und Überwachungsausschuss für das Management von Risiken und Chancen mit Bezug auf die Nachhaltigkeit. Den Vorsitz im Sustainability Committee hat der CEO inne. Der Verwaltungsrat überwacht mit Unterstützung des Audit und Risk Committee das Nachhaltigkeitsmanagement und gibt die strategische Ausrichtung vor.

Insbesondere klimabezogene Risiken können typischerweise in andere Risikokategorien, wie etwa Kreditrisiken, Markt- risiken, operationelle oder andere Risiken, zugeordnet werden. Daher spiegeln klimabezogene Risiken nicht unbedingt eine neue Risikokategorie wider, sondern sind vielmehr eine zugrundeliegende Triebkraft hinter Risikokategorien oder individuelle Risiken.

Zu den klimabezogenen Risiken gehören physische Risiken, Transitionsrisiken oder auch Rechts- und Reputationsrisiken. Physische Risiken könnten durch Kosten oder Verluste aufgrund einer zunehmenden Schwere oder Häufigkeit von Wetterereignissen gekennzeichnet sein. 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, 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. Solche Ereignisse, wie die Änderungen in Gesetzen und Vorschriften, in den Erwartungen der Aktionäre oder in der staatlichen Politik, könnten sich auf das Kerngeschäft und den Betrieb des Konzerns auswirken und zu rechtlichen, finanziellen oder Reputationsschäden führen, wenn nicht angemessen damit umgegangen wird. Rechtliche Risiken können sich unter anderem aus Rechtsansprüchen ergeben, die auf Kompensation von Verlusten gerichtet sind, die durch das Handeln oder Nicht-Handeln von Regierungen oder Unternehmen entstanden sind.

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.

Der Konzern verpflichtet sich zur Einhaltung relevanter klimabezogener Vorschriften und Richtlinien und passt seine Risikomanagementpraktiken entsprechend an. Dazu gehört die Berücksichtigung klimabedingter Auswirkungen bzw. die Bewertung klimabedingter Risiken in strategischen Planungs- und Entscheidungsprozessen sowie bei der Bewertung aller Risikokategorien. Insbesondere erfolgt die Bewertung bestehender und neuer Risiken unter anderem auch anhand von Auswirkungskriterien klimabedingter Veränderungen. Daher werden klimabedingte Risiken als Treiber für andere Risikokategorien aktiv identifiziert, bewertet, überwacht und gesteuert.

Der Nachhaltigkeitsansatz des Konzerns folgt einer mehrjährigen Roadmap, welche die relevantesten Nachhaltigkeitsthemen berücksichtigt. Er ist darauf ausgelegt, Nachhaltigkeits- und klimabezogene Risikoüberlegungen in das Risikomanagementrahmenwerk sowie die damit verbundenen Richtlinien und Prozesse zu integrieren. Die Roadmap des Konzerns ist auf die Adressierung aktueller und künftiger Vorschriften ausgelegt und baut Fähigkeiten durch Fachwissen und Zusammenarbeit auf, einschließlich der Zusammenarbeit mit internen und externen Interessengruppen und Experten.

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). Der Konzern toleriert keine Integritätsverletzungen, internen Betrug oder andere Arten von Fehlverhalten und wird weiterhin strenge disziplinarische Maßnahmen in etwaigen Fällen anwenden.

Strategische und Geschäftsrisiken sind definiert als mögliche Verluste, die aus Unsicherheiten oder unerschlossenen Gelegenheiten in der Verfolgung der strategischen und geschäftlichen Absichten des Konzerns entstehen. Der Konzern adressiert diese Risiken wie auch andere Risiken durch den bestehenden Risikomanagementprozess. Der generelle Risikomanagementprozess wird auch angewandt bei strategischen und 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

30	Nachhaltigkeitsbericht
31	1 Brief des Verwaltungsratspräsidenten
32	2 Unser Ansatz zur Nachhaltigkeit
41	3 Kundenorientierung
43	4 Qualität und Integrität von Produkten und Dienstleistungen
48	5 Menschen und Entwicklung
57	6 Umweltverantwortung
62	7 Geschäftsintegrität
71	8 Gesellschaftliches Engagement
72	Unabhängige Prüfung mit begrenzter Sicherheit

Der Inhalt des vorliegenden Berichts wurde in Übereinstimmung mit Art. 964b des Schweizerischen Obligationenrechts und der Global Reporting Initiative (GRI) erstellt. Die relevanten Informationen sind im Inhaltsindex zum Schweizerischen Obligationenrecht auf Seite 34 (und grau unterlegt am Seitenrand) sowie im GRI-Inhaltsindex 2023.

Zusätzliche detaillierte Informationen und Erläuterungen sind im «Annex to Sustainability Report 2023» enthalten. Dieser Anhang wurde vom Sustainability Committee von Cembra im März 2024 genehmigt.

Dieser Nachhaltigkeitsbericht und die damit zusammenhängenden Veröffentlichungen 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 2023 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 erneuten Fortschritte.

Trotz der gegenwärtigen wirtschaftlichen Unsicherheit konnten wir dank unseres vorsichtigen und langfristigen Risikomanagement-Ansatzes sicherstellen, dass unsere Wertberichtigungen insgesamt robust blieben. Wir haben Kunden unterstützt, wenn ihre Fähigkeit, vertragliche Rückzahlungsverpflichtungen einzuhalten, eingeschränkt war (siehe Seiten 43-47).

Unser Risikomanagement umfasst Nachhaltigkeitsrisiken. Diese sind als das Risiko definiert, dass die Gruppe von ESG-Belangen, einschliesslich klimabezogener Veränderungen, negativ beeinflusst wird. Beim Management der Nachhaltigkeitsrisiken stützen wir uns auf die etablierten Prozesse im Risikomanagement, und wir beschreiben in unserem Risikomanagementbericht, wie wir dieses Risiko mindern (siehe Risikomanagementbericht Seite 28).

Unseren Ansatz zur Bewertung der CO₂-Bilanz haben wir weiter verbessert. Zum zweiten Mal haben wir eine vollständige Bestandsaufnahme der Treibhausgasemissionen durchgeführt, um alle wesentlichen Scope-3-Emissionen unserer Tätigkeit als Unternehmen zu erfassen (siehe Seiten 57-61). Wir haben ebenfalls mit der Entwicklung von mittel- und langfristigen klimabezogenen Zielen und Massnahmen im Rahmen des TCFD-Regelwerks (Task Force for Climate-related Disclosures) begonnen und streben an, unsere Strategie für Treibhausgasemissionen im Jahresbericht 2024 zu präsentieren.

Erstmals enthält dieser Bericht auch Angaben zu nicht-finanziellen Belangen im Sinne von Art. 964b des Schweizerischen Obligationenrechts. Auf Seite 34 informieren wir darüber, wie dieser Bericht die Anforderungen erfüllt, die seit 2023 für Schweizer Unternehmen von öffentlichem Interesse verpflichtend sind. Der Inhaltsindex führt Sie zu unserem Geschäftsmodell sowie zu Umwelt-, Sozial-, Menschenrechts-, und risikobezogenen Informationen und weiteren Angaben.

Das Sustainability Committee unter Vorsitz des CEO hielt 2023 fünf Sitzungen ab, in denen laufende Initiativen und Projekte zur Nachhaltigkeit überwacht wurden. Darüber hinaus bestätigte und überprüfte der Ausschuss die Nachhaltigkeitsziele, die uns weitere Verbesserungen bringen sollen. Unsere Nachhaltigkeitsziele sind seit 2020 auch Teil der Kriterien, mit denen die variable Vergütung der Geschäftsleitung bestimmt wird (siehe Vergütungsbericht, Seite 121).

Der Verwaltungsrat, unterstützt durch das Audit and Risk Committee sorgt für die Aufsicht und strategische Ausrichtung bei nachhaltigkeitsbezogenen Themen. Zum dritten Mal haben wir für die wesentlichen Themen dieses Nachhaltigkeitsberichts eine limitierte externe Bestätigung eingeholt (siehe Seiten 35 und 72-74).

Unsere verstärkten Bemühungen, nachhaltiges Handeln zu fördern, wurden von führenden ESG-Ratingagenturen bestätigt. Im Jahr 2023 bestätigte MSCI ESG Research ihr AAA-Rating für Cembra. Ausserdem wurden wir 2023 erneut als «Great Place to Work» zertifiziert (siehe Seite 48).

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.



Franco Morra
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 Grundsatzklärung 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 2023, 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 67).

Unsere weiteren wichtigen Richtlinien werden auf den Seiten 68 bis 70 beschrieben.

Organisation

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. Der Verwaltungsrat prüft regelmässig das Feedback und die Anliegen institutioneller Anleger und anderer Interessengruppen. Fragen zur Vergütung, zur Zusammensetzung der Geschäftsleitung und zu den Aktionärsrechten werden stets transparent behandelt. Der Verwaltungsrat wird vom Sustainability Committee und von den Mitgliedern der Geschäftsleitung mindestens zweimal jährlich über alle nachhaltigkeitsbezogenen Aktivitäten (einschliesslich der Auswirkungen) bei Cembra informiert. Der Verwaltungsrat gibt die strategische Richtung vor und 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. Ausserdem unterzog das Audit and Risk Committee den vorliegenden Nachhaltigkeitsbericht einer besonderen Prüfung.

Der vorliegende Nachhaltigkeitsbericht einschliesslich des Wesentlichkeitsprozesses und der daraus resultierenden Matrix wurde im März 2024 durch den Verwaltungsrat mit Unterstützung durch das Audit and Risk Committee geprüft und genehmigt.

Organisation im Management Board

Nachhaltigkeit untersteht einem speziellen Sustainability Committee der Geschäftsleitung. Dieser ergänzt die bestehenden Ausschüsse der Geschäftsleitung, die unter anderem das Credit Committee, das Asset & Liability Committee und das Risk & Controllershship Committee umfassen. Den Vorsitz über das Sustainability Committee hat der CEO inne. Die Mitglieder der Geschäftsleitung, der Head of Human Resources, der Head of Investor Relations and Sustainability sind ebenfalls Mitglieder 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. 2023 kam das Sustainability Committee fünf Mal zusammen, im März, Mai, Juli, Oktober und Dezember. Der Verwaltungsrat hat eine Überwachungsfunktion, unterstützt durch das Audit and Risk Committee.

Darüber hinaus traf sich monatlich die unternehmensweite **Sustainability Community**. 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 38) 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 121).

Berichterstattung nach GRI

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. Der GRI Content Index 2023 sowie zusätzliche Offenlegungen sind auf unserer Website abrufbar unter www.cembra.ch/nachhaltigkeit.

Berichterstattung über nicht-finanzielle Angelegenheiten nach Schweizerischem Obligationenrecht

Dieser Bericht wurde in Übereinstimmung mit der Berichterstattung über nicht-finanzielle Angelegenheiten gemäss Schweizerischem Obligationenrecht (OR) Art. 964b erstellt. Alle relevanten Informationen sind Teil dieses Nachhaltigkeitsberichts 2023, die in der untenstehenden Tabelle des Inhaltsverzeichnisses aufgeführt sind. Cembra importiert oder verarbeitet keine Mineralien und Metalle aus Konfliktgebieten. Folglich sind die Sorgfaltspflichten bezüglich Mineralien und Metallen aus Konfliktgebieten gemäss OR Art. 964 ff. nicht auf Cembra anwendbar.

Inhaltsindex Schweizerisches Obligationenrecht

Schweizerisches Obligationenrecht	Referenzierungen und Erläuterungen	Page
Art. 964b Abs. 1 Der Bericht über nichtfinanzielle Belange umfasst Umweltbelange, insbesondere die CO2 Ziele, soziale Belange, Arbeitnehmerbelange, die Achtung der Menschenrechte und die Bekämpfung der Korruption. Der Bericht enthält diejenigen Angaben, welche zum Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses, der Lage des Unternehmens sowie der Auswirkungen seiner Tätigkeit auf diese Belange erforderlich sind.	Die relevanten Nachhaltigkeitsthemen von Cembra wurden im Rahmen des GRI-Standards entwickelt. Sie unterscheiden sich geringfügig von den allgemeinen rechtlichen Rahmenbedingungen für nicht-finanzielle Angelegenheiten. Sie werden in Kapitel 2 unter «Wichtigste Nachhaltigkeitsthemen» beschrieben und beinhalten die folgenden Anforderungen: <ul style="list-style-type: none"> - Qualität und Integrität von Produkten und Dienstleistungen (einschliesslich sozialer Belange) - Menschen und Entwicklung (einschliesslich Arbeitnehmerbelangen) - Umweltverantwortung (einschliesslich Umweltbelange und CO2-Ziele) - Unternehmensintegrität (einschliesslich Achtung der Menschenrechte und die Bekämpfung der Korruption) Die Auswirkungen der nichtfinanziellen Aspekte auf den Geschäftsverlauf von Cembra und die Auswirkungen ihrer Tätigkeit (Konzept der doppelten Wesentlichkeit) werden in Kapitel 2 unter «Wesentlichkeitsmatrix» und «Wichtigste Nachhaltigkeitsthemen» beschrieben. Einzelheiten zu den wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen (nicht-finanzielle Angelegenheiten) sind im Nachhaltigkeitsbericht in den Kapiteln 3 bis 7 beschrieben.	37 36-37
Der Bericht umfasst insbesondere:		
Art. 964b Abs. 2 Punkt 1 eine Beschreibung des Geschäftsmodells	Das Geschäftsmodell von Cembra ist in Kapitel 2 unter «Geschäftsmodell» beschrieben (Anmerkung: ebenfalls Teil des Lageberichts 2023 S. 17 unter «Geschäftsmodell und Strategie»)	39
Art. 964b Abs. 2 Punkt 2 eine Beschreibung der in Bezug auf die Belange gemäss Absatz 1 verfolgten Konzepte, einschliesslich der angewandten Sorgfaltsprüfung.	Cembra stellt die Einhaltung der relevanten rechtlichen Rahmenbedingungen durch interne Regelungen und Prozesse sicher, ermittelt Kennzahlen und legt diese in Übereinstimmung mit GRI und UN Global Compact offen. Cembra verfügt über detaillierte interne Richtlinien, die darauf abzielen, Bestechung und Korruption zu verhindern.	39 63
	Die angewandte Due-Diligence-Prüfung umfasst die Organisation auf Ebene des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung sowie eine unabhängige externe Überprüfung, wie in Kapitel 2 unter «Organisation», «Unabhängige begrenzte Prüfung» und «Erfassungsbereich und Berichtsgrenzen» beschrieben.	33, 35
Art. 964b Abs. 2 Punkt 3 eine Darstellung der zur Umsetzung dieser Konzepte ergriffenen Massnahmen sowie eine Bewertung der Wirksamkeit dieser Massnahmen	Für jedes wesentliche Thema sind in den Kapiteln 3-7 unter den Abschnitten «Ziel und Vorgehensweise» und «Fortschritt im Jahr 2023» die Massnahmen beschrieben. Die Bewertung der Wirksamkeit der Massnahmen erfolgt im Rahmen der KPI-Bewertung (siehe unten unter 964b 2, 5)	41, 43, 48, 58, 62
Art. 964b Abs. 2 Ziff. 4 eine Beschreibung der wesentlichen Risiken im Zusammenhang mit den Belangen gemäss Absatz 1 sowie der Handhabung dieser Risiken durch das Unternehmen; massgebend sind Risiken: a. die sich aus der eigenen Geschäftstätigkeit des Unternehmens ergeben, und b. wenn dies relevant und verhältnismässig ist, die sich aus seinen Geschäftsbeziehungen, seinen Erzeugnissen oder seinen Dienstleistungen ergeben	Die wesentlichen Risiken von Cembra im Zusammenhang mit nicht-finanziellen beziehungsweise Nachhaltigkeits-Aspekten sind Teil des allgemeinen Risikomanagement-Konzepts von Cembra. Siehe Kapitel 2 unter «Nachhaltigkeitsrisiken». Beide Perspektiven, dass Cembra Nachhaltigkeitsrisiken negativ beeinflusst, oder von diesen beeinflusst wird, wurden in die Bewertung einbezogen.	38-39
Art. 964b Abs. 2 Punkt 5 die für die Unternehmenstätigkeit wesentlichen Leistungsindikatoren in Bezug auf die Belange gemäss Absatz 1	Die wichtigsten Leistungskennzahlen von Cembra für die wichtigsten (nicht-finanziellen) Nachhaltigkeitsthemen sind in Kapitel 2 unter «Verpflichtungen, Leistungsmassnahmen und Bewertung 2023» beschrieben.	38
964b Abs. 3 Stützt sich der Bericht auf nationale, europäische oder internationale Regelwerke (...), so ist das angewandte Regelwerk im Bericht zu nennen. Bei der Anwendung solcher Regelwerke ist sicherzustellen, dass alle Vorgaben dieses Artikels erfüllt sind. Nötigenfalls ist ein ergänzender Bericht zu verfassen	Dieser Bericht basiert auf dem GRI-Regelwerk , siehe Kapitel 2 unter «Berichterstattung». Die Anforderungen werden, wie in diesem Index aufgeführt, erfüllt.	33
Art. 964b Abs. 4 Kontrolliert ein Unternehmen allein oder zusammen mit anderen Unternehmen ein oder mehrere andere in- oder ausländische Unternehmen, so umfasst der Bericht alle diese Unternehmen.	Dieser Bericht deckt die Gruppe ab, mit Ausnahme einiger spezifischer Zahlen und Richtlinien, die jeweils im Bericht erwähnt werden. Siehe Kapitel 2 unter «Geltungsbereich und Abgrenzung der Berichterstattung».	35

Unabhängige Prüfung mit begrenzter Sicherheit

Dieser Nachhaltigkeitsbericht 2023 wurde durch eine externe Revisionsstelle unabhängig mit begrenzter Sicherheit nach den GRI-Standards und dem Schweizer Obligationenrecht Art 964b geprüft. Das Kapitel zum gesellschaftlichen Engagement wurde erstmals in die Prüfung miteingeschlossen. Weitere Details zur unabhängigen Prüfung mit begrenzter Sicherheit finden Sie im Prüfungsbericht auf den Seiten 72-74.

Geltungsbereich und Abgrenzung der Berichterstattung

Dieser Bericht beschreibt die aktuelle Situation und die Fortschritte, die Cembra im Bereich der Nachhaltigkeit im Geschäftsjahr 2023 erzielt hat. Die meisten Daten und Indikatoren sind für die drei Geschäftsjahre bis einschliesslich 2023 verfügbar. Aufgrund der Konsolidierung von Cembra Latvia, eine Tochtergesellschaft und interner Service-Anbieter in Riga in der Berichtsperiode 2023, wurden deren Aktivitäten und Zahlen nicht in den vorliegenden Nachhaltigkeitsbericht aufgenommen; Ausnahmen sind in Fussnoten erläutert. Der Anwendungsbereich für die Umweltkennzahlen zu Emissionen umfasst alle Standorte von Cembra.

Erneute Einbeziehung von Interessengruppen im Jahr 2023

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, regelmässigen Kontakt mit Personen aus diesen Gruppen. Die Gruppe interagiert von Fall zu Fall mit anderen Interessengruppen, wie Vertretern der Zivilgesellschaft, lokalen Gemeinschaften und Nichtregierungsorganisationen. Das Feedback, das wir von Investoren, 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 letzten Jahre führte Cembra in der zweiten Jahreshälfte 2023 eine weitere Beurteilung entsprechend den GRI-Standards durch die Interessengruppen durch. Die vorangegangenen Wesentlichkeitsbewertungen wurden in den Jahren 2020 und 2018 durchgeführt und der Prozess wurde erneut von einem externen Fachberater unterstützt. Zuerst hat Cembra eine umfassende Liste von Themen zusammengestellt, die im Zusammenhang mit möglichen Auswirkungsbereichen stehen. Dann wurden die Themen und ihre potenziellen Auswirkungen anhand der Beurteilung der Interessengruppen evaluiert und nach Prioritäten geordnet. Zwischen September und November 2023 wurden 17 Personen, die die Perspektiven von Investoren, ESG-Analysten, Geschäftspartnern, Kunden, lokalen Behörden, Mitarbeitenden und der Zivilgesellschaft sowie Digitalisierungs- und Umweltexperten repräsentieren, mit Unterstützung externer Fachleute befragt und gebeten, die Relevanz unserer Nachhaltigkeitsthemen aus ihrer Sicht zu bewerten. Intern nahmen 11 Mitarbeitende aus verschiedenen Funktionsbereichen an einem Workshop teil, um die Relevanz der Themen aus interner Sicht zu bewerten.

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. Darüber hinaus wurden alle Stakeholder gebeten, zusätzliche relevante Themen aus ihrer Sicht anzusprechen. Die formelle Einbindung der Stakeholder ermöglichte es uns, die für die Stakeholder wichtigsten Themen zu identifizieren und zu verstehen, warum sie wichtig sind.

Der Prozess mündete in eine aktualisierte Wesentlichkeitsmatrix. Im Vergleich zur Bewertung im Jahr 2020 wurden alle wesentlichen Themen bestätigt und es wurden keine zusätzlichen wesentlichen Themen identifiziert. Dies stimmte uns zuversichtlich, dass die aktuellen wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen von Cembra höchst relevant, umfassend sind und gegenseitig ausschliessend sind. Darüber hinaus erhielten wir wertvolles Feedback zu unseren Schwerpunktthemen im Nachhaltigkeitsmanagement (einschliesslich der damit verbundenen Auswirkungen auf Wirtschaft, Umwelt und Menschen) sowie Inputs für die weitere Entwicklung. Wir pflegten hierdurch ausserdem die Beziehungen zu unseren internen und externen Stakeholdern.

Wesentlichkeitsmatrix 2023

In Orientierung an der EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD) und in Übereinstimmung mit den GRI-Standards wurden die Themen nach dem Prinzip der doppelten Wesentlichkeit bewertet, d.h. aus einer In-Side-Out-Perspektive (x-Achse = Auswirkung von Cembra) und einer Outside-In-Perspektive (y-Achse = finanzielle Wesentlichkeit für Cembra). Diese Zuordnung hat die frühere Stakeholder-Perspektive («Relevanz für Stakeholder») ersetzt. Das Feedback ermöglichte es Cembra, die für die Stakeholder relevantesten Themen zu identifizieren und zu verstehen, warum sie wichtig sind.



¹ einschliesslich Datenschutz und Datensicherheit

Insgesamt wurden die Themen und ihre Prioritäten bestätigt. Die grössten Unterschiede im Vergleich zu den Ergebnissen von 2020 waren ein höherer Einfluss von Cembra auf Wirtschaft, Umwelt und Gesellschaft (x-Achse in der Grafik) bei den Themen «Umweltverantwortung» und «Gesellschaftliche Verantwortung». Die Anspruchsgruppen nannten keine anderen relevanten spezifischen Themen, die eine Anpassung der bestehenden Themen erforderlich gemacht hätte.

Weiterhin gute 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 2023 bestätigte MSCI das ESG-Rating von Cembra mit AAA, und unser «Low ESG risk»-Rating von Sustainalytics wurde erneut bekräftigt. Ausgewählte ESG-Ratingstufen sind auf Seite 220 aufgeführt.

Bestandteil von ESG-Indizes und im Bloomberg Gender-Equality index 2023

Im Berichtszeitraum blieb Cembra in mehreren ESG-Indizes führender Indexanbieter enthalten, darunter MSCI und die Schweizer Börse. Cembra wurde auch als eines von rund 400 Unternehmen weltweit in den Bloomberg Gender-Equality Index 2023 aufgenommen, der auf geschlechtsspezifischen Kriterien wie weibliche Führung, gleiche Bezahlung, integrative Kultur und Transparenz bei der Offenlegung basiert.

Wichtigste Nachhaltigkeitsthemen

Als Ergebnis unseres Engagements mit unseren wichtigsten Interessengruppen konzentriert sich Cembra auf fünf wichtigste 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 spezifischen Finanzdienstleistungen bieten wir unseren Privatkunden hohen Mehrwert.
- **Qualität und Integrität von Produkten und Dienstleistungen** (Kapitel 4) umfasst die verantwortungsvolle Erbringung von Finanzierungsprodukten und -dienstleistungen mit strengen Sicherheitsstandards. Der Zugang zu Finanzdienstleistungen, die die individuelle Situation berücksichtigen, kann sich positiv auf das persönliche Leben der Kunden auswirken. Unser übergeordnetes Ziel ist es, den Kunden den Kreditbetrag zu gewähren, der ihrer individuellen Situation entspricht. Cembra ist bestrebt, eine Überschuldung der Kunden zu vermeiden, da dies nicht nur negative Auswirkungen auf das persönliche Leben unserer Kunden hätte, sondern auch das Kreditausfallrisiko von Cembra beeinflussen könnte.
- **Menschen und Entwicklung** (Kapitel 5) beinhaltet die 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 Arbeitsumfeld und das Leben der Mitarbeitenden und von deren Familien aus. Unsere Mitarbeitenden sind eine unserer wichtigsten Anspruchsgruppen. Ihr Engagement und ihre Beiträge ermöglichen es uns, eine erfolgreiche Bank in der Schweiz zu sein.
- **Umweltverantwortung** (Kapitel 6) wird durch die Optimierung von Prozessen und Outputs erreicht, die sich auf die Umwelt auswirken. Sie wird in der Gruppe (direkte Auswirkung) und in der Finanzierung (indirekte Auswirkung) thematisiert.
- **Geschäftsintegrität** (Kapitel 7) befasst sich mit der Einhaltung von Gesetzen und Vorschriften sowie mit der Unternehmensführung, in den Bereichen Risikomanagement, Menschenrechte, Bekämpfung von Korruption und ethisches Geschäftsgebahren. 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 über dieses Engagement im Kapitel 8. «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 Corporate Governance-Bericht und im Vergütungsbericht.

Das Sustainability Committee hat im Dezember 2023 die Einbeziehung der Anspruchsgruppen und die Priorisierung der relevantesten Nachhaltigkeitsthemen überprüft und bestätigt.



Verpflichtungen, Leistungskennzahlen und Bewertung 2023

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-Vertrauens-Index 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 2023	Net Promoter Score: 21 (2022: 26)	Weiter solide Qualitätskennzahlen der Forderungen	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 berichtspflichtigen Fälle gemeldet
Verweis und Details	Seite 41	Seite 43	Seite 48	Seite 58	Seite 62

¹ www.greatplacetowork.ch

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

Chancen in der Nachhaltigkeit

Die Chancen in der Nachhaltigkeit umfassen strategische, meist langfristige ESG- und insbesondere klimabezogene Themen. Im Berichtszeitraum haben wir klimabezogene Chancen weiterentwickelt. Sie sind in den folgenden Bereichen verankert:

- **Finanzierung sauberer Mobilität:** Die Verringerung des CO₂-Fussabdrucks im Verkehrs- und Mobilitätssektor gehört zu den wichtigsten und herausforderndsten Vorhaben in Bezug auf den Klimawandel.
- **Grüner Betrieb:** Reduktion unseres eigenen CO₂-Fussabdrucks, um die Ziele der internationalen und schweizerischen Gemeinschaft zu unterstützen, die darauf abzielen, die Treibhausgasemissionen bis 2050 auf Null zu reduzieren
- **Unterstützung des Klimawandels bei Kunden und Partnern:** Cembra kann ihre Kunden und Partner bei der Bewältigung des Klimawandels unterstützen. In den Bereichen Kreditkarten und Fahrzeugfinanzierung sehen wir das Potenzial, unseren Partnern und deren Kunden die nötigen Anreize zu bieten, um den Klimaschutz in der Schweiz zu beschleunigen.
- **Grüne Finanzierung:** Die Förderung von kohlenstoffarmen Produkten und Dienstleistungen erfordert ausreichende Mittel, die Partnern und Kunden zur Verfügung gestellt werden.

Nachhaltigkeitsrisiken (siehe Risikomanagementbericht, Kapitel Nachhaltigkeitsrisiken, Seite 28)

Nachhaltigkeitsrisiko ist definiert als das Risiko, dass der Konzern negative Wirkungen auf ESG-Belange, einschliesslich klimabedingter Veränderungen, hat oder von diesen beeinflusst wird. Für das Management von Nachhaltigkeitsrisiken baut der Konzern auf seinen etablierten Risikomanagementprozess auf. Das Management von Nachhaltigkeitsrisiken ist in die Risikostrategie des Konzerns integriert. Entsprechende Risikotoleranzen erfordern das Erfüllen relevanter Standards und der Erwartungen wichtiger Stakeholder (z. B. Geschäftspartner, Aktionäre, ESG-Ratingagenturen). Das Sustainability Committee ist der Entscheidungs- und Überwachungsausschuss für das Management von Risiken und Chancen mit Bezug auf die Nachhaltigkeit. Den Vorsitz im Sustainability Committee hat der CEO inne. Der Verwaltungsrat überwacht mit Unterstützung des Audit und Risk Committee das Nachhaltigkeitsmanagement und gibt die strategische Ausrichtung vor. Insbesondere klimabezogene Risiken können typischerweise in andere Risikokategorien, wie

etwa Kreditrisiken, Marktrisiken, operationelle oder andere Risiken, zugeordnet werden. Daher spiegeln klimabezogene Risiken nicht unbedingt eine neue Risikokategorie wider, sondern sind vielmehr eine zugrundeliegende Triebkraft hinter Risikokategorien oder individuelle Risiken. Zu den klimabezogenen Risiken gehören physische Risiken, Transitionsrisiken oder auch Rechts- und Reputationsrisiken. Physische Risiken könnten durch Kosten oder Verluste aufgrund einer zunehmenden Schwere oder Häufigkeit von Wetterereignissen gekennzeichnet sein. 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, 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. Solche Ereignisse, wie die Änderungen in Gesetzen und Vorschriften, in den Erwartungen der Aktionäre oder in der staatlichen Politik, könnten sich auf das Kerngeschäft und den Betrieb des Konzerns auswirken und zu rechtlichen, finanziellen oder Reputationssschäden führen, wenn nicht angemessen damit umgegangen wird. Rechtliche Risiken können sich unter anderem aus Rechtsansprüchen ergeben, die auf Kompensation von Verlusten gerichtet sind, die durch das Handeln oder Nicht-Handeln von Regierungen oder Unternehmen entstanden sind. 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. Der Konzern verpflichtet sich zur Einhaltung relevanter klimabezogener Vorschriften und Richtlinien und passt seine Risikomanagementpraktiken entsprechend an. Dazu gehört die Berücksichtigung klimabedingter Auswirkungen bzw. die Bewertung klimabedingter Risiken in strategischen Planungs- und Entscheidungsprozessen sowie bei der Bewertung aller Risikokategorien. Insbesondere erfolgt die Bewertung bestehender und neuer Risiken unter anderem auch anhand von Auswirkungskriterien klimabedingter Veränderungen. Daher werden klimabedingte Risiken als Treiber für andere Risikokategorien aktiv identifiziert, bewertet, überwacht und gesteuert. Der Nachhaltigkeitsansatz des Konzerns folgt einer mehrjährigen Roadmap, welche die relevantesten Nachhaltigkeitsthemen berücksichtigt. Er ist darauf ausgelegt, Nachhaltigkeits- und klimabezogene Risikoüberlegungen in das Risikomanagementrahmenwerk sowie die damit verbundenen Richtlinien und Prozesse zu integrieren. Die Roadmap des Konzerns ist auf die Adressierung aktueller und künftiger Vorschriften ausgelegt und baut Fähigkeiten durch Fachwissen und Zusammenarbeit auf, einschliesslich der Zusammenarbeit mit internen und externen Interessengruppen und Experten.

Weitere Auswirkungen von Nachhaltigkeitsrisiken werden in den folgenden Kapiteln dieses Berichts unter "Ziel und Ansatz" beschrieben.

Geschäftsmodell (siehe Lagebericht, Kapitel Geschäftsmodell und Strategie, Seite 18)

Cembra bietet Finanzierungslösungen und -dienstleistungen in der Schweiz an. Privatpersonen in der Schweiz haben Zugang zu einer breiten Palette von besicherten und unbesicherten Konsumkrediten und damit verbundenen Dienstleistungen sowie Sparprodukten. Zu den Produkten gehören Privatkredite, Kreditkarten, Fahrzeugleasing, Rechnungsfinanzierungslösungen und Sparprodukte sowie Zugang zu damit verbundenen Versicherungsprodukten (für Details siehe Geschäftsbericht 2023 Über uns, Seite 5). Die Umsätze werden durch Zinserträge und Gebühren aus diesen Finanzprodukten erzielt, oft in Zusammenarbeit mit Partnerunternehmen für Co-Branding-Kreditkarten, in der Fahrzeugfinanzierung und weiteren Finanzierungsoptionen. Cembra legt grossen Wert auf das Risikomanagement und nutzt Bonitätsprüfungen und Underwriting-Prozesse, um ein solides Kreditportfolio zu erhalten. Cembra operiert innerhalb des schweizerischen Rechtsrahmens und hält sich an die Gesetze und Vorschriften im Zusammenhang mit Konsumentenkrediten und als Bank.

UN Global Compact Goals und nachhaltige Entwicklungsziele (SDG)

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. Weitere Informationen zu unseren Beiträgen zu den SDG finden Sie im Annex to Sustainability Report 2023.

Weitere in Bezug auf Nachhaltigkeit relevante Eigenschaften

Cembra ist vorwiegend 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.

- 2023 waren 94% 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. Entsprechend gibt es keine Investitionen im Sektor für fossile Brennstoffe.
- Wir sind bestrebt, klimabezogene Chancen und Risiken in unserer Geschäftsplanung zu berücksichtigen.
- Kreditanträge, die unseren strengen Standards nicht entsprechen, werden abgelehnt (siehe Kapitel 4 über die Qualität und Integrität von Produkten und Dienstleistungen, Seite 43).
- Unsere Verhaltensprinzipien für Geschäftspartner (Lieferantenstandards, siehe Seite 65) und unsere Teilnahme am UN Global Compact (siehe Seite 39) helfen uns dabei, internationale Nachhaltigkeitsrisiken zu erkennen, 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 32). 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 (ohne BNPL), 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 – kontinuierliche 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 2023

Im Jahr 2023 führte Cembra eine kontinuierliche Feedback-Erhebung für die NPS-Messung ein, die durch separate Umfragen zu Produkten und Dienstleistungen während des gesamten Kundenlebenszyklus ergänzt wurde. Der neue, kontinuierlich gemessene NPS von Cembra lag im Jahr 2023 bei +21 auf einer Skala von -100 bis +100. Der zuvor verwendete NPS aus nicht kontinuierlicher Messung betrug +14 (2022: +26), Gründe für den Rückgang des NPS im Berichtszeitraum sind unter anderem die Auswirkungen der Zins- und Gebührenerhöhungen. Durch laufende und geplante Initiativen wollen wir mittelfristig einen NPS von mindestens +30 erreichen.

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 43).
- **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.
- **Buy Now Pay Later:** Über unsere Marke CembraPay und eine Partnerschaft mit der führenden Schweizer Online-Zahlungs-App TWINT bieten wir Rechnungsfinanzierungen und flexible Zahlungsoptionen sowohl für den Onlineverkauf als auch am Point-of-Sale an.

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 heutigen und neuen Bedürfnisse der Kunden 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).

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 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 in den Abschnitten Über uns (Seite 5) und Produktmärkte (Seite 11).

Verschiebung im Mix der Geschäftsfelder von 2013 bis 2023 (in % der Nettoerträge)

	2013	2018	2023
Privatkredite	61%	39%	34%
Fahrzeugfinanzierungen	20%	22%	24%
Kreditkarten	18%	37%	32%
BNPL und Sonstige	-	-	10%

Seit dem Börsengang im Jahr 2013 konnte Cembra die Anzahl Kunden in der Schweiz um etwa 60% auf 1.0 Millionen im Jahr 2023 erhöhen. Die konsolidierte Gesamtzahl der Kunden einschliesslich der Rechnungsfinanzierung (BNPL) beläuft sich auf mehr als zwei Millionen Kunden. Diese hohe Durchdringung der Kunden in der Schweiz – einem Land mit rund 9 Millionen Einwohnern – spiegelt den hohen Kundennutzen unserer Produkte sowie eine langfristige Verlagerung des Geschäftsmixes hin zu Produkten und Dienstleistungen wider, die einen einfachen und sicheren Zugang zu Finanzmitteln bieten. Weitere Informationen bezüglich des Zugangs zu Finanzmitteln finden Sie im Kapitel 4 und im Kapitel 7 sowie im Annex to Sustainability Report 2023, 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 2023

Die wichtigsten wirtschaftlichen Ereignisse in der Schweiz im Geschäftsjahr 2023 waren der allmähliche Rückgang und die Stabilisierung der Inflation, steigende Zinssätze und die anhaltende Unsicherheit über die mittelfristige wirtschaftliche Entwicklung. Die Arbeitslosigkeit blieb das ganze Jahr über niedrig (siehe Seite 10). Cembra verzeichnete keine signifikant höhere Anzahl von Kunden, die sich in finanziellen Schwierigkeiten befanden, und die Entwicklung der Verlustquote im Jahr 2023 spiegelt die anhaltende Normalisierung im Einklang mit den kommunizierten mittelfristigen Zielen wider. Der insgesamt umsichtige Ansatz von Cembra beim Risikomanagement trägt dazu bei, mögliche negative wirtschaftliche Folgen für die Kunden in Zeiten des wirtschaftlichen Abschwungs zu vermeiden.

2023 setzte sich bei Cembra die robuste Entwicklung der Verlustquote fort (siehe Lagebericht, Seite 16) und unsere Qualitätskennzahlen für Forderungen blieben weiterhin solide. Unser Risikomanagementansatz hat uns geholfen, diese Leistung in Übereinstimmung mit unseren mittelfristigen Zielen zu erreichen.

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. Infolge der erhöhten kurzfristigen Zinsen in der Schweiz (Saron CHF 3-Monate) erhöhte sich der der Höchstzinssatz per 1. Mai 2023 auf 11% für Privatkredite und 13% für Kreditkarten, und per 1. Januar 2024 auf 12% für Privatkredite und 14% 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 2023 als unbeabsichtigt sowie in Anzahl und Bedeutung unwesentlich eingestuft (gleiche Bewertung wie 2022).

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 32). 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, und wir zeigen ihnen Alternativen zu nachhaltigeren Konsummustern auf. 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 2023 gab es keine Fälle oder Verstösse gegen die Richtlinien (2022: keine Fälle). Die Richtlinien und Prozesse in Bezug auf Marketingaktivitäten sind in einer internen Richtlinie zu Marketingaktivitäten und externer Korrespondenz ausführlich beschrieben (Details siehe Seite 70).

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 regelmässige Schulungen durchgeführt. Die Schulungen zielen darauf ab, standardisierte und rechtssichere Beratungs- und Verkaufsprozesse zu ermöglichen. Alle Mitarbeitenden mit Kundenkontakt erhalten regelmässig (einmal pro Jahr) Schulungen zu den gesetzlichen Bestimmungen und zum Kundenservice. Abschluss-tests 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). Vertriebs-Praktiken 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. Im Kreditkartengeschäft informieren wir unsere Kunden sowohl per E-Mail als auch in der App über Push-Benachrichtigungen.

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). Ein zusätzlicher Leitfaden informiert speziell junge Erwachsene (unter 25 Jahren) über den Umgang mit Geld und Schulden. Diese Informationen sind auch Teil der vertraglichen Vereinbarung mit Kunden unter 25 Jahren. Sie ist unter www.cembra.ch/sustainability abrufbar.

Die Richtlinien und Prozesse bezüglich der Kundeninformation sind in der internen Richtlinie über Marketingaktivitäten und externe Korrespondenz festgelegt (siehe Seite 70).

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 153-154).

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 & Controllershship 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 Korrekturmassnahmen. 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 bearbeitet. (Siehe auch den Abschnitt über Beschwerden im Kapitel Geschäftsintegrität, Seite 65.)

2023 entsprach die Anzahl der Beschwerden weniger als 0.2% des gesamten Kundenstamms von 1.0 Millionen (2022: 0.2%).

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 41.) 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 Programme. 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 50-51).

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 46).

Verantwortungsvolle Praktiken in Ausnahmefällen

Wir haben eine Reihe von Massnahmen getroffen für solche Fälle, bei denen aufgrund unvorhergesehener Ereignisse (wie Arbeitslosigkeit, Krankheit oder Scheidung) die Rückzahlungsfähigkeit des Kunden beeinflusst werden kann:

- **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 142).
- **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 2023 beliefen sich unsere Wertberichtigungen für Verluste 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 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, Wellbeing (inklusive 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 Engagement der Mitarbeitenden. Unser Ziel ist es, bei den Bewertungen alle zwei Jahre einen GPTW (greatplacetowork.com)-Vertrauensindex von mindestens 70% zu erreichen. Im Jahr 2023 gab es keine Bewertung. Im vorangegangenen Berichtszeitraum 2022 erreichte Cembra einen Vertrauensindex von 71% (siehe Tabelle auf Seite 38). Im Mai 2023 wurde Cembra auf Platz 12 (Mai 2021: Platz 9) der Great Places to Work in Switzerland 2023 in der Kategorie der Unternehmen mit über 250 Mitarbeitenden eingestuft. 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 Geschäftsmodell und Strategie auf Seite 18).

Wir haben ausserdem für eine Reihe weiterer Indikatoren interne Ziele festgelegt, wie die Bindungsrate der Mitarbeitenden, die Absenzzrate oder Kennzahlen zur Vielfalt. Im Bereich Vielfalt haben wir uns zum Ziel gesetzt, bei Einstellungen und Beförderungen zusammengenommen auf den Funktionsstufen Management und Senior Employee zu 50% Frauen zu berücksichtigen. Im Jahr 2023 wurden in 37% dieser Fälle Frauen berücksichtigt.

Verantwortlichkeiten

Der Bereich People & Culture (Human Resources) ist für Einstellung und Entwicklung von Mitarbeitenden, für interne Schulungsprogramme und für die Gestaltung effektiver Mitarbeiterbeziehungen verantwortlich. Die Leiterin People & Culture untersteht direkt dem CEO.

Fortschritt im Jahr 2023

Das waren die wichtigsten Fortschritte im Bereich Menschen und Entwicklung im Geschäftsjahr 2023:

- Die Organisation Great Place to Work hat uns als einen der «Best Workplaces Switzerland» und als einen der «Europe's Best Workplaces» ausgezeichnet.
- Wir haben unser Employer Branding überarbeitet und präsentieren uns nun mit einer neuen Karriere-Webseite und einem neuen Bewerbungsprozess. Wir nennen es die 2-Minuten-Bewerbung, bei der Kandidaten auch Bewerbungsvideos hochladen können.
- Wir haben mit Wirkung ab dem Geschäftsjahr 2024 eine neue variable Vergütungsstruktur für unsere Mitarbeitenden (ausser Geschäftsleitung) eingeführt. Die Struktur soll die Mitarbeitenden am Erfolg von Cembra teilhaben lassen und sie ist transparenter, einfacher und verständlicher sowie im Einklang mit unseren Bemühungen um Vereinfachung.
- Im Rahmen der Integration der Buy Now Pay Later-Geschäfte in CembraPay teilen sich die Mitarbeitenden an den Standorten in der Schweiz neu die Büroräumlichkeiten mit ihren Kollegen von Cembra Money Bank. Gleichzeitig wurden die Anstellungsbedingungen und Leistungen an jene von Cembra Money Bank angepasst und gelten ab dem 1. Januar 2024 auch für die Tochtergesellschaft CembraPay.
- Wir haben ein neues Engagement-Tool eingeführt, das uns ermöglicht, kurze und regelmässige Umfragen unter den Mitarbeitenden durchzuführen. Es wird genutzt, unseren Mitarbeitenden Fragen zur Cembra-Kultur und zur Mitarbeiterzufriedenheit zu stellen. Vorgesetzte können das Tool eigenständig nutzen und Umfragen in ihren jeweiligen Bereichen durchführen.

Berücksichtigte Bereiche

Die im Folgenden dargestellten Indikatoren und Aktivitäten berücksichtigen nicht: Temporärarbeitende, die über Personalvermittlungsagenturen angestellt sind (4% der Mitarbeitenden; 2022: 6%), 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 CembraPay und Cembra Latvia.

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 27 Temporärmitarbeitende (25 VZÄ) gegenüber 81 (77 VZÄ) im Jahr 2022. Die grössere Nachfrage im Vorjahr war 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. Die Mehrheit dieser Beschäftigten arbeitet entweder in einem Call-Center oder im technischen Bereich.

Die Mehrheit unserer Mitarbeitenden ist an unserem Hauptsitz in Zürich Altstetten (81%) tätig, alle anderen und die übrigen in unseren Filialen und Servicezentren in der ganzen Schweiz (19%).

A. Human Resources Management

Fluktuationsrate

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
2021	88%	12%	9%	1%	9.7
2022	85%	15%	12%	1%	7.4
2023	84%	16%	10%	0%	10.2

¹ Die Fluktuationsrate und die Beschäftigungsjahre nach Geschlecht finden Sie im Annex to Sustainability Report 2023

² Betrachtet nur die von Mitarbeitenden selbst veranlassten Austritte, ohne Entlassungen durch die Arbeitgeberin oder Pensionierungen
Berücksichtigte Bereiche: Cembra ohne CembraPay (ehemals Byjuno und Swissbilling) und Cembra Latvia

Der leichte Anstieg der Fluktuationsquote ist vor allem auf Mitarbeitende zurückzuführen, die das Unternehmen auf einer mittleren Karrierestufe verlassen. Die Anzahl der Neuzugänge ist unten in der Tabelle zur Vielfalt und Lohngleichheit dargestellt.

Im Jahr 2023 wurden bei Cembra keine Massentlassungen (also Reduktionen, die über 5% der gesamten Belegschaft betreffen) umgesetzt. Seit unserem Börsengang 2013 gab es keine Massentlassungen.

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.com).

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

Die letzte Erhebung wurde im vorangegangenen Berichtszeitraum 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. 2024 ist die nächste Umfrage geplant. Aufgrund des Vertrauensindex und der bestandenen Audit-Berichtsbewertung durch Great Place to Work belegte Cembra im Mai 2023 den 12. Rang (Mai 2021: 9. Rang) unter den Great Places to Work in der Schweiz 2023 in der Kategorie der Unternehmen mit über 250 Mitarbeitenden.

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 32). 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 das Wohlbefinden (inklusive 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. 2023 wurden zwei Fälle gemeldet (2022: zwei Fälle).

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 Seiten 64 und 67) teilnehmen, um regulatorische Anforderungen zu erfüllen. Diese Trainings behandeln die Themen allgemeine Compliance, Bewusstsein für operative Risiken, Meldepflichten der Mitarbeitenden, Schweizer Bestimmungen in Bezug auf Arbeits- und Ruhezeiten, Einhaltung der Anti-Geldwäscherei-Vorschriften, unternehmensweite Informationssicherheit, Business Continuity Management, Datenschutz, Insiderhandel und Interessenkonflikte. Bestimmte Gruppen von Mitarbeitenden erhalten gegebenenfalls zusätzliche obligatorische Online-Schulungen zu operativen Themen oder Richtlinien für Nutzer mit hochprivilegierten Zugängen auf IT-Systeme.

Kennzahlen obligatorischer Schulungen	2023	2022	2021
Anzahl der obligatorischen E-Learning-Kurse (11 davon waren 2023 für alle Mitarbeitenden obligatorisch)	17	20	19
Durchschnittliche Gesamt-Schulungsstunden pro Mitarbeitendem	4.0	4.1	4.2

Berücksichtigte Bereiche: Cembra ohne CembraPay (ehemals Byjuno und Swissbilling) und Cembra Latvia

Alle **neuen Mitarbeitenden** nehmen am verpflichtenden «Welcome Day» teil, der in der Regel innerhalb der ersten 2-3 Monate nach Arbeitsbeginn stattfindet. Diese Schulung umfasst Themen wie Compliance, Risikomanagement, Nachhaltigkeit, unsere Vision und Kultur sowie unsere Produkte, Leistungen für Mitarbeitende und die Marke Cembra. Darüber hinaus absolvieren alle neuen Mitarbeitenden verschiedene E-Learning-Kurse zu Themen wie operatives Risikomanagement, Informationssicherheit und Datenschutz.

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 Sales, Originations, Customer Service und Collections. Die Schulungen behandeln nicht nur Produkte, Systeme und Prozessfähigkeiten, auch soziale Kompetenzen werden gestärkt, um eine hervorragende Kundenerfahrung während der gesamten Interaktion sicherzustellen.

Diese obligatorischen **Fachschulungen für neue Mitarbeitende in operativen Rollen** dauern zwischen zwei Tagen und vier 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. Im Laufe des Jahres 2023 führte das Ausbildungsteam die Grundsätze des gemischten Lernens in allen funktionalen Ausbildungsaktivitäten ein, um das selbstorganisierte Lernverhalten neu eingestellter Mitarbeitender zu stärken, neue Formen der Beziehung zwischen Ausbildern und Schülern zu eröffnen sowie die Effizienz und Flexibilität der Ausbilder zu erhöhen.

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 sechs internen funktionellen Ausbildenden und einer Führungskraft entwickelt und durchgeführt. 2023 wurden insgesamt 973 Teilnehmende (2022: 1'112) in 47 verschiedenen Kursen (2022: 50) geschult.

Freiwillige Schulungen

Wir möchten unseren Mitarbeitenden nicht nur die Möglichkeit bieten, 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 Schulungsraum, virtuell, als «Lunch & Learn», einer interaktiven «Moments that Matter» Session oder als Teamlerneinheiten: Cembra bietet relevante, moderne und praktische Schulungen, die darauf abzielen, Aufgaben kompetenter und effizienter anzugehen.

Einige der im Jahr 2023 angebotenen Kurse waren: «Coaching for Leaders», «Leading Change», «Strengthen Strengths», «Simplification» sowie Abwesenheitsmanagement und Schlafmanagement. Diese Themen sollen unsere Vorgesetzten in die Lage versetzen, eine Sensibilität zum Thema zu entwickeln und das Wohlbefinden von Mitarbeitenden einschätzen zu können.

Kennzahlen zu freiwilligen internen Schulungen

	2023	2022	2021
Angebotene Kurse	24	20	12
Anzahl der Mitarbeitenden, die an Schulungen zu Management und Soft Skills teilgenommen haben	349	224	238
% der Mitarbeitenden, die in Management und Soft Skills geschult sind	39%	24%	25%
Summe Schulungskosten in CHF 1'000	198	300	32

Berücksichtigte Bereiche: Cembra ohne CembraPay (ehemals Byjuno und Swissbilling) und Cembra Latvia

2023 nutzten 39% der Mitarbeitenden das Angebot (2022: 24%). Der starke Rückgang der Schulungskosten ist hauptsächlich auf höhere Schulungskosten im Jahr 2022 im Zusammenhang mit dem angestrebten kulturellen Wandel zurückzuführen (siehe Kapitel Geschäftsmodell und Strategie, Seite 18), wie z.B. die Entwicklung und Durchführung spezifischer Schulungen und Coachings 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.

2023 wurden CHF 0.26 Millionen für technische und funktionelle Schulungen und Zertifizierungen durch externe Anbieter ausgegeben (2022: CHF 0.17 Millionen) und insgesamt 85 Mitarbeitende nahmen an solchen Schulungen teil. Bei diesen Schulungen handelt es sich in der Regel um ein- bis zweitägige Kurse, die sicherstellen, dass sich unsere Mitarbeitenden und Spezialisten angesichts der sich ändernden beruflichen und technischen Bedingungen auf dem neuesten Stand befinden.

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. 2023 haben wir 26 Mitarbeitenden CHF 0.03 Mio. für Sprachkurse und 39 Mitarbeitenden CHF 0.13 Millionen für externe Weiterbildungen wie MAS (Master of Advanced Studies), DAS (Diploma of Advanced Studies) und CAS (Certificate of Advanced Studies) und EMBA 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 55). 2023 nahmen 17 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.

Entwicklung von Talenten

Ende 2022 starteten wir unser neues internes Entwicklungsprogramm für 18 talentierte und erfahrene Mitarbeitende (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 einer individuellen Standortbestimmung für jeden Teilnehmenden, das die Grundlage für die Erstellung individueller Entwicklungspläne und für die Erarbeitung entsprechender Entwicklungsmaßnahmen ist. Darüber hinaus umfasst das CIP regelmässige informelle Austauschtreffen sowie themenbezogene Workshops und Schulungen.

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 43 Lernende ihre Ausbildung bei der Bank erfolgreich abgeschlossen; von ihnen sind 11 noch immer bei uns beschäftigt. Vier der sechs Lernenden, die 2023 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.

Die Verantwortung für Arbeitsbedingungen und dafür, ein gesundes Arbeitsumfeld sicherzustellen, liegt bei der Geschäftsleitung, die regelmässig den Fortschritt prüft. Die Leiterin People & Culture, 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:

- Absenratenmessung und Zielvorgaben
- Gesundes Arbeitsumfeld und Work-Life-Balance
- 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

Absenratenmessung und Zielvorgaben

Absenraten verwenden wir als Indikator, um mehr über das Wohlbefinden unserer Mitarbeitenden zu erfahren. Die Absenrater 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 2023 lag die Absenrater bei 3.4% (2022: 4.8%). Cembra hat sich interne Ziele gesetzt, um die Absenrater zu senken. Im Jahr 2023 wurden vier Schulungsworkshops zum Absenratermanagement für 38 Führungskräfte durchgeführt.

Gesundes Arbeitsumfeld und Work-Life-Balance

Das Wohlbefinden unserer Mitarbeitenden ist uns wichtig, und wir arbeiten kontinuierlich an der Verbesserung unseres Gesundheitsmanagements. Wir setzen auf präventive Massnahmen und vermeiden Aktivitäten, die unsere Mitarbeitenden gefährden könnten. Wir ermutigen sie, für ihr eigenes Wohlbefinden Verantwortung zu übernehmen, und unterstützen sie mit geeigneten Massnahmen. Die aktuellen Massnahmen umfassen:

- **Workshops zu Absenzprävention und Absenzmanagement** 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).
- Über das Programm zur **Förderung des Wohlbefindens und zur Prävention** werden das ganze Jahr über zahlreiche Sportveranstaltungen angeboten (z. B. Indoor-Cycling, Boxen, Surfen, Kajakfahren oder Wandern) sowie Online- und Präsenzveranstaltungen zu den Themen Ernährung, Gesundheit und Wohlbefinden. Diese Angebote zielen darauf ab, die Mitarbeitenden dabei zu unterstützen, ein gesundes Gleichgewicht zwischen Arbeit und Freizeit zu finden. Im Berichtszeitraum nahmen 1'488 Teilnehmer an 49 Sportveranstaltungen teil.
- Das **hauseigene Fitness-Studio** am Hauptsitz bietet Fitnesskurse und Yogakurse an.
- Um das psychische Wohlbefinden und die Belastbarkeit der Mitarbeitenden zu fördern, wurden **Seminare und Veranstaltungen** zu Themen wie «Stärken stärken» und «Gut schlafen» angeboten.
- Um die Mitarbeitenden bei den neuen Arbeitsmodellen zu unterstützen, stellt Cembra eine spezielle Webseite mit Tipps und Empfehlungen für das Wohlbefinden derjenigen Mitarbeitenden zur Verfügung, die sich für die Telearbeit entschieden haben.

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 den Vorgesetzten; auch die Geschäftsleitung ist an der Prävention von Gesundheitsproblemen beteiligt.

Mitarbeiterberatung und psychisches Gesundheitsmanagement

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. 2023 wurden 13 Fälle durch den externen Anbieter betreut. Bei medizinischen Fragen und langfristigen Absenzen arbeiten wir mit unserem Versicherungsanbieter und der verbundenen Invalidenversicherung zusammen. 2023 wurden 10 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. Unsere Richtlinie in Bezug auf flexible Arbeitszeitmodelle ermöglicht es unseren Mitarbeitenden bis zu 60% ihrer Arbeitszeit von zu Hause aus nachgehen zu können, ohne komplizierte Genehmigungsverfahren durchlaufen zu müssen. Die flexiblen Arbeitszeitregelungen werden in unserer Richtlinie Arbeitsgestaltung dargelegt. Die Schlüsselemente des Rahmenkonzepts flexible Arbeitszeitmodelle werden auf Seite 70 beschrieben.

Bei vielen unserer Teilzeitbeschäftigten handelt es sich um berufstätige Eltern. Zum Jahresende 2023 arbeiteten 24% der Mitarbeitenden (2022: 24%) in Teilzeit (genaue Zahlen entnehmen Sie bitte dem Annex to Sustainability Report 2023).

Ferien und Abwesenheitsreglement

Das Wohlbefinden 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 2023.

Im Berichtszeitraum nahmen insgesamt 11 Frauen Mutterschaftsurlaub (sechs sind noch im Urlaub) und 12 Männer Vaterschaftsurlaub. Im Vorjahr nahmen 18 Frauen Mutterschaftsurlaub und 16 Männer Vaterschaftsurlaub. Von den 18 Frauen sind 17 zurückgekehrt; und 14 waren Ende 2023 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

Weit über 90% unserer 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 4% der Belegschaft (2022: 6%). 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

Bei Cembra wollen wir ein gutes Arbeitsumfeld und allen Mitarbeitenden Vielfalt, Chancengleichheit und persönliche Entwicklung bieten. 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 glauben an die Kraft, die in unseren Unterschieden liegt und wissen aus Erfahrung, dass Vielfalt über alle Dimensionen hinweg die Innovation vorantreiben kann. Sie hilft uns, bessere Entscheidungen zu treffen, einen engagierteren Arbeitsplatz zu schaffen. Dies hilft uns direkt zu besseren Ergebnissen für alle Beteiligten.

Wir bemühen uns um Chancengleichheit in Bezug auf die Gleichstellung der Geschlechter und sonstige Vielfalt und selbstverständlich auch um gleiche Bezahlung. In den kommenden Jahren werden wir uns vor allem auf die Förderung von Frauen in Führungspositionen konzentrieren. Dazu streben wir bei Einstellungen und Beförderungen zusammengekommen auf den Funktionsstufen Management und Senior Employee einen Frauenanteil von 50% an. Im Jahr 2023 wurden in 37% dieser Fälle Frauen berücksichtigt.

Geschlecht und Alter

47% der Mitarbeitenden sind Frauen (2022: 48%). In der Funktionsstufe «Employee» (einschliesslich der Ebene Employee/Senior Employee) beträgt der Anteil weiblicher Mitarbeitender 49% (2022: 50%). In der Funktionsstufe «Management» (einschliesslich der Ebene Management/Senior Management) liegt er bei 24% (2022: 24%). Genaue Zahlen entnehmen Sie bitte dem Annex to Sustainability Report 2023.

Innerbetriebliche Karrieremobilität

HR Kennzahlen	2023	2022	2021
Neuzugänge insgesamt	103	140	101
– davon weiblich	47	51	44
– davon Neuzugänge insgesamt 50+ (ohne cashgate bis 2021)	8	17	9
Interne Abteilungswechsel	21	56	15
Interne Beförderungen (Änderung der Gehaltsklasse)	65	51	36
– davon weiblich	29	25	21

Berücksichtigte Bereiche: Cembra ohne CembraPay (ehemals Byjuno und Swissbilling) und Cembra Latvia

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, Finanzen und Familie bei. Das Programm steht allen Mitarbeiterinnen innerhalb der Organisation offen; an einigen Veranstaltungen können auch Männer teilnehmen.

Darüber hinaus ist Cembra Gründungsmitglied des «Advance»-Verbands für die Gleichstellung der Geschlechter in der Wirtschaft. Als Advance Gold Member hat Cembra Zugang zu jährlich 17 Schulungstagen für Kompetenzbildung für talentierte Frauen im mittleren und oberen Management sowie zu Workshops mit Kontakt zu Vorbildern und Austausch über Best Practices in Bezug auf innovative Arbeitsmodelle. Darüber hinaus kann Cembra an einem unternehmensübergreifenden Mentoring-Programm teilnehmen, das speziell die persönliche und berufliche Entwicklung von Mitarbeiterinnen fördert.

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 2023.

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. Eine Aktualisierung der Analyse ist für 2024 geplant.

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 2023 waren 24.5% unserer Spitzenverdiener Frauen (also Personen, deren Lohn im 1. Quartil lag; 2022: 23.8%). 50% unserer Umsatz-wirksamen Rollen entfielen auf Frauen (2022: 55%).

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

Lohnquartile	2023	2022	2021
1. Quartil	24.5%	23.8%	24.7%
2. Quartil	41.7%	42.6%	44.8%
3. Quartil	56.6%	58.9%	60.3%
4. Quartil	65.8%	65.8%	65.1%

Berücksichtigte Bereiche: Cembra ohne CembraPay (ehemals Byjuno und Swissbilling) und Cembra Latvia

Verhältnis CEO-Gehalt zu Mitarbeitergehalt

Das Verhältnis der höchsten Vergütung zur mittleren Vergütung (Median) lag 2023 bei 12.1 und entsprach damit dem Niveau der Vorjahre (2022: 11.6, 2021: 12.1). Der Medianlohn (ohne den höchsten Lohn) lag 2022 bei 109'200 CHF und der höchste Lohn bei 1'323'000 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 auf Seite 128 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. Wie in unserer Wesentlichkeitsbewertung festgestellt, messen unsere wichtigsten Interessengruppen dem Umweltmanagement im Vergleich zu anderen Nachhaltigkeitsthemen insgesamt eine «mittlere Relevanz» bei (siehe Seite 36).

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.
- **Förderung der Finanzierung der Elektromobilität:** Cembra ist einer der führenden Anbieter für die Finanzierung von Mobilität in der Schweiz, wobei in der Schweiz Elektrofahrzeuge einen immer grösseren Anteil der Fahrzeuge ausmachen. Der Anstieg der Nachfrage nach klimafreundlichen Produkten wird von unserem Unternehmen als Chance gesehen.

Fortschritt im Jahr 2023

Im Berichtszeitraum stiegen unsere gesamten Scope 1- und Scope 2-Emissionen um 7%, und die Scope 1- und Scope 2-Emissionsintensität erhöhte sich von durchschnittlich 0,34 tCO₂e/FTE im Jahr 2022 auf durchschnittlich 0,37 tCO₂e/FTE, was einem Anstieg von 9% entspricht. Dieser Anstieg ist hauptsächlich auf eine höhere Nutzung der eigenen Fahrzeugflotte zurückzuführen, die zu einer Zunahme der gefahrenen Kilometer und dem damit verbundenen Kraftstoffverbrauch führte, obwohl der Anteil der Elektrofahrzeuge in der Flotte gestiegen ist (siehe unten).

Im Jahr 2023 führte Cembra eine Nutzung von Fernkälte ein, mit der Energie aus dem Eishockeystadion in der Nähe des Hauptsitzes. Infolge des Umzugs der Rechenzentren konnte Cembra seinen Stromverbrauch im Laufe des Jahres 2023 im Vergleich zu 2022 ebenfalls deutlich senken (um 32%).

In unserer Firmenflotte erhöhte sich der Anteil der elektrisch betriebenen Fahrzeuge (Elektro- und Plug-in-Hybrid-Fahrzeuge) weiter, so dass diese Fahrzeugtypen im Jahr 2023 58% der Gesamtflotte ausmachten (2022: 22%). Cembra baut den Anteil von Elektro- und anderen emissionsarmen Modellen in der eigenen Fahrzeugflotte entsprechend der internen Zielsetzung weiter aus.

Durch eine interne Arbeitsgruppe, die von einem spezialisierten Berater unterstützt wurde, hat Cembra im Jahr 2023 die Entwicklung von mittel- und langfristigen klimabezogenen Zielen und Massnahmen als Teil des TCFD-Rahmens (Task Force for Climate-related Disclosures) initiiert. Im Jahr 2023 haben wir ausserdem unsere Bewertung der Treibhausgasemissionen weiter verfeinert (siehe Absatz unten).

Unser Ansatz zur Bewertung des CO₂-Fussabdrucks

Seit 2022 führen wir ein vollständiges Inventar der Treibhausgasemissionen, um alle wesentlichen Scope 1-, Scope 2- und Scope 3-Emissionen aus unserer Unternehmenstätigkeit zu erfassen (d. h. ohne Scope 3-Emissionen aus Investitionen, Kategorie 15). Dazu gehört auch eine detaillierte Analyse der Emissionen aus unserer Wertschöpfungskette.

In Anlehnung an die internationalen Best-Practice-Richtlinien, einschliesslich des GHG (greenhouse gas) Protocol: Corporate Standard (2004:2015), der Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF) Financed Emissions (Part A, 2022) und der Science Based Targets initiative (SBTi) Financial Institutions (2022), basiert die organisatorische Abgrenzung von Cembra auf einem Finanzkontrollansatz (Details siehe unten unter Erfassungsbereich und Grenzen). Dieser Ansatz konzentriert sich auf Elemente, auf die Cembra Einfluss nehmen kann, wobei die Aktivitäten auf der Grundlage des Grades der Finanzkontrolle und der Fähigkeit, die mit diesen Aktivitäten verbundenen Prozesse zu kontrollieren, als signifikant angesehen werden.

Seit 2021 umfasst der Scope 1 und 2 Emissions-Fussabdruck von Cembra alle relevanten Scope 1 und 2 Kategorien. Die Scope 3-Berichterstattung aus der unternehmerischen Tätigkeit von Cembra deckt sieben wesentliche Scope 3-Kategorien ab: eingekaufte Güter und Dienstleistungen, Kapitalgüter, Geschäftsreisen, Pendeln und Heimarbeit der Mitarbeitenden, kraftstoff- und energiebezogene Aktivitäten sowie im Betrieb anfallende Abfälle (einschliesslich Abwasser). Wir verfeinern derzeit unseren Ansatz für die Scope 3-Emissionen im Zusammenhang mit unserem Fahrzeugleasing (Investitionen - Kategorie 15 des GHG-Protokolls) und beabsichtigen, diese Zahlen in Zukunft 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 Treibhausgasemissionen und eine Bestandsanalyse für alle wesentlichen Scope 1- und Scope 2-Emissionen sowie alle wesentlichen betrieblichen Scope 3-Emissionen durchgeführt. Unsere Emissionsberichterstattung umfasst die Gruppe ohne Cembra Latvia (konsolidiert seit dem zweiten Quartal 2023) und entspricht daher 100% unserer Mitarbeitenden per 1. Januar 2023 beziehungsweise mehr als 95% (VZÄ) der Mitarbeitenden am Jahresende 2023. Für einige Kennzahlen, z.B. Fernwärme oder Elektrizität, verwendet Cembra hochgerechnete und durchschnittliche jährliche Werte.

Wichtige Umweltkennzahlen

Die gesamten Treibhausgasemissionen von Cembra im Jahr 2023 (für Scope 1, Scope 2 und die betrieblichen Kategorien von Scope 3) beliefen sich auf 31.832 tCO₂e. Der betriebliche CO₂-Fussabdruck von Cembra im Jahr 2022 betrug 28,622 tCO₂e (siehe Tabelle unten).

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

	Unit	2023	2022	2021
Scope 1- und 2-Emissionen/VZÄ durchschn.	tCO ₂ e	0.37	0.34	0.59
Scope 1-, 2- und 3-Emissionen/Durchschn. VZÄ	tCO ₂ e	34.9	31.0	27.0
Scope 1, 2 and 3 Emissionen/CHF Mio. Nettoertrag	tCO ₂ e	61.7	57.2	51.2
Anzahl Beschäftigte (Scope Emissionen)	Durchschn. VZÄ	913	922	922

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

	Einheit	2023	2022	2021
Verbrauch				
Kühlmittel	kg	28	29	30
Kraftstoff für Fahrzeuge	km	1'717'168	1'016'452	1'583'692
Gas und Heizöl	kWh	363'789	342'740	1'255'490
Fernwärme/-kühlung	kWh	958'150	705'680	8'237
Strom	kWh	1'115'981	1'641'633	1'704'739
Wasser	m ³	3,166	2'822	2'635
Abfall	Tonnen	351	836	927
Erworbene Waren	Euro	96'127'792	93'049'040	76'893'600
Kapitalgüter	Euro	2'752'532	2'359'961	873'906
Brennstoff- und energiebezogene Aktivitäten	kWh	2'437'920	2'690'053	2'968'466
Geschäftsreisen – Transport	p.km	240'846	145'209	61'521
Geschäftsreisen – Hotelaufenthalte	Zimmer pro Nacht	216	132	65
Pendeln der Beschäftigten	p.km	6'525'276	6'639'629	6'589'599
Pendeln der Beschäftigten – Arbeiten im Homeoffice	VZÄ Arbeitstage	84'326	85'804	85'158
Treibhausgasemissionen				
Direkte Emissionen (Scope 1)	tCO₂e	278	253	524
Kraftstoff für Fahrzeuge	tCO ₂ e	166	142	239
Brennstoff für Heizkessel (Erdgas und Heizöl)	tCO ₂ e	72	69	243
Kühlmittel	tCO ₂ e	39	42	42
Indirekte Emissionen (Scope 2)	tCO₂e	61	65	21
Gekaufter Strom (standortbezogen)	tCO ₂ e	13	20	20
Gekaufter Strom (marktbezogen)	tCO ₂ e	7	10	11
Gekaufte Heizung/Kühlung	tCO ₂ e	48	45	0,36
Indirekte, operative Emissionen (Scope 3)	tCO₂e	31'493	28'304	24'388
Eingekaufte Güter und Dienstleistungen (Kategorie 1)	tCO ₂ e	29'754	26'714	23,372
Kapitalgüter (Kategorie 2)	tCO ₂ e	1'067	907	333
Brennstoff- und energiebezogene Aktivitäten (Kategorien 3)	tCO ₂ e	87	90	96
Im Betrieb anfallende Abfälle (Kategorie 5)	tCO ₂ e	9	19	21
Geschäftsreisen (Kategorie 6)	tCO ₂ e	27	11	8
Pendelnde Mitarbeitende (Kategorie 7)	tCO ₂ e	549	563	559
Scope 1-, 2- und 3-Emissionen	tCO₂e	31'832	28'622	24'934

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.

Scope 1, 2 und betriebliche Scope 3-Emissionen

Erworbene Waren und Dienstleistungen (Teil von Scope 3) waren die grösste Emissionsquelle im Jahr 2023. Die Gesamtemissionen aus dieser Kategorie stiegen im Vergleich zu 2022 um 11%. Der Anstieg war vor allem auf den Anstieg des EUR/CHF-Wechselkurses im Berichtszeitraum zurückzuführen (+8%, angesichts der Standardumrechnungsfaktoren in EUR und weitgehend in CHF getätigten Einkäufe). Weitere Faktoren waren ein leichter Anstieg der Emissionen von IT-Dienstleistern, Softwarelizenzen und Plastikkarten, während die Emissionen für Marketing und Porto zurückgingen (siehe Lagebericht Seite 17). Auf sechs Kostenbereiche entfielen 92% der Emissionen: IT-Firmen, Softwarelizenzen (und Wartung der Software), Marketing, Porto sowie Papier und Plastikkarten.

Energieverbrauch

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, mittels der Zusammenarbeit mit der EnAW, einem offiziellen Partner der schweizerischen Bundesregierung und der Kantone für Energieeinsparung und Klimaschutz. Cembra setzt kontinuierlich verschiedene Massnahmen zur Verringerung der Treibhausgasemissionen im Zusammenhang mit der Energienutzung um, um unsere Umweltauswirkungen und Kosten zu senken. Durch solche Massnahmen konnte Cembra den Energieverbrauch in den letzten Jahren deutlich senken, was zu einer Reduktion von 22% pro kWh und durchschnittlichem Vollzeitäquivalent seit 2019 führte. Insgesamt setzte sich dieser Trend im Berichtszeitraum fort:

- **Anhaltende starke Reduzierung des Stromverbrauchs, teilweise ausgeglichen durch mehr Fernwärme und -kälte.** Seit 2019 ist der Stromverbrauch pro durchschnittlichem Vollzeitäquivalent um 52% und der Energieverbrauch für Heizung (Erdgas und Heizöl) um 53% gesunken. Dieser Rückgang wurde teilweise durch den erheblichen Anstieg unserer Fernwärme- und Fernkälteintensität ausgeglichen, der hauptsächlich durch die Umstellung auf Fernwärme (von Erdgas) am Hauptsitz im Jahr 2022 und auf Fernkälte im Jahr 2023 verursacht wurde. Ein zusätzlicher Effekt im Jahr 2023 ergab sich aus dem Austausch der meisten Leuchtstofflampen und Glühbirnen am Hauptsitz durch effizientere LED-Leuchten.

		2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Strom	kWh/FTE avg	1'222	1'767	1'845	2'317	2'570	2'633	2'525	2'649	2'944	3'188	3'409
Gas	kWh/FTE avg	398	372	1'361	871	850	1'231	1'220	1'695	2'351	1'983	2'679
Fernwärme/ -kälte	kWh/FTE avg	1'049	765	9	-	-	-	-	-	-	-	-

Coverage: 100% of total employees since 2021, and 76% of total employees until 2020. From 2021, heating includes oil and natural gas. Until 2020, heating consisted of gas heating at headquarters only. Since 2023, district cooling included in district heating/cooling.

- **Energieverbrauch weitgehend aus erneuerbaren Quellen.** In Bezug auf unsere Betriebsstätten hat der Energieverbrauch die grössten Auswirkungen auf die Umwelt. Seit 2016 stammen 100% des Stroms, den wir an unserem Hauptsitz verbrauchen (was etwa drei Viertel aller Mitarbeitenden entspricht), aus erneuerbaren Quellen. Darüber hinaus verwenden unsere Filialen einen 100%igen Nativa-Strommix, wobei der Grossteil des Stroms aus erneuerbaren Quellen stammt. Im Jahr 2022 wurde der Hauptsitz von Cembra auf Fernwärme umgestellt, während die Mehrheit unserer Filialen mit Erdgas heizt und drei Filialen Heizöl verwenden.
- **Die Reduktion der Kohlendioxid-Emissionen im Hauptsitz setzte sich im Jahr 2023 fort.** Der Eigentümer des Gebäudes, in dem sich der Hauptsitz von Cembra befindet, war seit 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. Im Jahr 2023 wurden am Hauptsitz die Kühlsysteme stillgelegt und durch Fernkälte des lokalen Stromversorgers ersetzt, der die Kälte aus einem nahegelegenen Eishockeystadion in Zürich Altstetten wiederverwendet.
- **Die Beschaffung der Energie ist stabil.** Wir haben ein starkes Interesse an einer stabilen Energiebeschaffung, um unseren Geschäftsbetrieb nicht zu behindern.

- **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 2023 betrug die Anzahl der Fahrzeuge in unserer Flotte 59 (2022: 58). Der Anteil der Elektrofahrzeuge (EV und PHEV) in unserem Fuhrpark stieg auf 58% (2022: 22%). Die Gesamtkilometerzahl unserer Unternehmensflotte erhöhte sich 2023 um 69%, was auf eine höhere Benutzung der Fahrzeuge zurückzuführen war, während die vorangegangene Berichtsperiode von anderen Faktoren beeinflusst war; unter anderem eine tiefere Anzahl Filialen.
- **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 54). Im Jahr 2023 legten unsere Mitarbeitenden 6.5 Millionen Kilometer zurück, was einem CO₂-Fussabdruck von 549 tCO₂e beziehungsweise 0.60 tCO₂e pro VZÄ entspricht.

Förderung der Finanzierung der Elektromobilität

Cembra finanziert Elektromobilität in der Schweiz und bietet Kredite und Finanzierungsleasings für Elektrofahrzeuge an. 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 mittelfristige Strategie besteht darin, diesen Geschäftszweig entsprechend dem Markttrend auszubauen.

Bei der verfeinerten Analyse der mit unserem Fahrzeugleasing verbundenen Emissionen haben wir festgestellt, dass die gesamten Scope 3-Emissionen unseres Fahrzeugleasings im Jahr 2023 um 2% gestiegen sind, trotz eines starken Wachstums der damit verbundenen Nettoforderungen in der Fahrzeugfinanzierung im Jahr 2023 (+6%). Die Emissionsintensität ging leicht zurück (d. h. die Menge der Treibhausgasmissionen, die pro Kilometer gemäss dem Leasingvertrag emittiert werden). Der Rückgang ist auf Veränderungen im Portfoliomix hin zu einem höheren Anteil an emissionsarmen Fahrzeugen zurückzuführen, was die Marktentwicklung widerspiegelt.

Cembra überprüft und verbessert weiterhin die Erfassung und Analyse von Scope 3-Daten, einschliesslich in der Fahrzeugfinanzierung, in Übereinstimmung mit den Leitlinien der Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF 2022).

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 etwas über die finanziellen und nichtfinanziellen Dienstleistungen, Geschäftspraktiken sowie die Integrität des oberen Management der Gruppe wissen 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, 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 überwiegend 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 «Wir verfolgen eine Null-Toleranz-Politik bei Verstössen» (siehe Tabelle Seite 38) impliziert sowohl geschäftliche Integrität als auch Integrität der Führungskräfte und 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. Das obere Management stellt diese Standards sicher und handelt im Falle von Fehlverhalten verantwortungsbewusst und unverzüglich.

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

Fortschritt im Jahr 2023

Die bestehende Richtlinie zur Bekämpfung der Geldwäscherei (Anti-Money-Laundering Policy, AML) wurde überarbeitet und ergänzt (siehe Seite 69), und die Verfahren wurden entsprechend angepasst.

Im Jahr 2023 gab es keine meldepflichtigen Fälle im Zusammenhang mit unserer Verpflichtung zur Geschäftsintegrität (2022: keine Fälle).

Rahmenrichtlinie Compliance und Risiko

Cembra verfügt über 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 69).

Anti-Korruptionsmassnahmen

Obwohl Cembra überwiegend in der Schweiz tätig ist, wo das Korruptionsrisiko im Vergleich zu anderen Ländern relativ gering ist, verfügt Cembra über mehrere Richtlinien zur Verhinderung von Korruption (z.B. Verhaltenskodex, AML-Richtlinie, Group Risk Policy, Richtlinie zur Annahme und Vergabe von Geschenken), die die internen Vorschriften, Prozesse und Verhaltensweisen regeln. Darüber hinaus verpflichten die Verhaltensgrundsätze für Geschäftspartner, die in den vertraglichen Rahmen mit Lieferanten nach einem risikobasierten Ansatz aufgenommen werden, Dritte zur Einhaltung der von Cembra vorgegebenen Grundsätze, insbesondere zur Verhinderung von Korruption. Eine Reihe von Kontrollen und Prozessen stellen die die Wirksamkeit und Einhaltung der Vorschriften sicher. Mitarbeitende müssen regelmässig Schulungen absolvieren, um das Bewusstsein zu schärfen und die Einhaltung der Vorschriften zu gewährleisten.

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 (für weitere Informationen siehe Seite 50). 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 zehn Themen:** allgemeine Einhaltung von Regeln, Bewusstsein für operative Risiken, Berichtspflichten der Mitarbeitenden, Einhaltung der Geldwäschereigesetze, bankweite Informationssicherheit, Bewusstsein für Business Continuity Management, Datenschutz, Insiderhandel, Interessenkonflikte und Payment Card Industry Datensicherheitsstandard.
- **Jährliche Pflichtschulungen für bestimmte Zielgruppen:** Kreditkarten, Versicherungen (Vermittlung), Betrugsprävention, Identitäts- und Zugriffsmanagement.
- **Obligatorische Schulung für alle neuen Mitarbeitenden:** «Onboarding-Tag» in der Regel bei Antritt des Arbeitsverhältnisses.

Die Leiterin der Abteilung People & Culture (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 übernommen.

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 50.

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.
- Cembras operative 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.
- 2023 wurde ein Fall gemeldet (2022: zwei Fälle).

Politisches Engagement

Cembra leistet keine politischen Beiträge, wie im Verhaltenskodex, Kapitel 3, Absatz 5, 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 geben den Rahmen vor, 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 Oktober 2023 prüfte die Geschäftsleitung tatsächliche oder potenzielle Menschenrechtsfragestellungen und verpflichtete sich, die zehn Prinzipien des UN Global Compact weiterhin zu erfüllen.

Cembra verfügt über mehrere Richtlinien, um die Einhaltung der Menschenrechte zu gewährleisten. Dazu gehören der Verhaltenskodex, die Verhaltensgrundsätze für Geschäftspartner und das Personalreglement, die die internen Vorschriften, Prozesse und Verhaltensweisen regeln. Diese Richtlinien sind für alle Mitarbeitenden sowie für Dritte, wenn dies vertraglich vereinbart wurde, verbindlich. Verschiedene implementierte Kontrollen und Prozesse stellen die Einhaltung der Anforderungen sicher.

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 (Verhaltensgrundsätze für 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, 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 risiko-basierten 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, um die Ersetzung bzw. die Nichteinbeziehung unserer Standards zu kontrollieren und gleichzeitig das zugrundeliegende Risikomanagement durch unsere Hauptlieferanten sicherzustellen. Für diese haben wir ab 2024 einen Ausnahmeprozess formalisiert.
- 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 Korrekturmaassnahmen 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 Korrekturmaassnahmen. 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 geheime, vertrauliche oder ansonsten sehr 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.

Im Jahr 2023 haben wir unseren Kontrollrahmen weiterentwickelt, um vor allem Änderungen bei der Risikoeinstufung sowie beim Ausnahmeprozess hinsichtlich der Ersetzung oder Nichtaufnahme der Verhaltensgrundsätze für Geschäftspartner zu berücksichtigen. Die meisten Änderungen sind ab 2024 wirksam. Wir werden weiterhin mit unseren Partnern zusammenarbeiten, um unsere Kontrollqualität kontinuierlich zu verbessern und deren Bemühungen zu würdigen. 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 50.
- 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-Attacken gemäss Art. 29 Abs. 2 FINMAG. Solche Cyber-Attacken könnten zu potenziell schwerwiegenden Vorfällen in der Informationssicherheit führen, einschliesslich der Verletzung der Vertraulichkeit von Daten. Im Jahr 2023 wurden durch Cembra keine Cyber-Attacken gemäss Artikel 29 Absatz 2 FINMAG bei der Aufsichtsbehörde gemeldet.

Darüber hinaus hat die Bank Reaktionspläne in Übereinstimmung mit den Anforderungen der FINMA und des Schweizer Bundesgesetzes über den Datenschutz, namentlich die Meldung an den Eidgenössischen Datenschutz- und Öffentlichkeitsbeauftragten (EDÖB) implementiert und wendet diese an. 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 2023 vergaben 102 (2022: etwa 95) 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 gingen wir eine Partnerschaft mit der führenden Schweizer Bezahl-App TWINT ein.

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 Vorsichtsmassnahmen 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 102 unabhängige Vermittler erhalten jedes Jahr Schulungen. 2023 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 26 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. 2023 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 letztliche 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 26 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 50).

Richtlinie zur Verhinderung betrügerischer Praktiken externer Parteien

Diese Richtlinie regelt die Zuständigkeiten, Massnahmen und Kontrollen zur Verhinderung betrügerischer Praktiken, inklusive 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 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 wohltätige 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 2023

2023 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. Wir sind daran, die Aktivitäten unseres gesellschaftlichen Engagements zu bewerten und neu zu gestalten, um den Einfluss und das Bewusstsein für unsere verschiedenen Initiativen zu erhöhen.

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. Mitarbeitende unterstützten 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 2023 verfolgten, finden Sie im Annex to Sustainability Report 2023.

Cembra informiert alle Mitarbeitenden regelmässig über ehrenamtliche Tätigkeiten. Wir stehen auch in ständigem Austausch mit unseren Partnern



Bericht des unabhängigen Wirtschaftsprüfers über die betriebswirtschaftliche Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit betreffend Cembra Money Bank AG's Nachhaltigkeitsbericht 2023

An den Verwaltungsrat der Cembra Money Bank AG, Zürich

Wir haben auftragsgemäss Nachhaltigkeitsinformationen der Cembra Money Bank AG (nachfolgend «Cembra») in den folgenden Abschnitten des Nachhaltigkeitsberichts als Teil des Geschäftsberichts (Seite 30 bis 71) für das am 31. Dezember 2023 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
- Gesellschaftliches Engagement

Der Gegenstand unseres Auftrages erstreckt sich nicht auf Informationen, die sich auf frühere Zeiträume oder auf zukunftsgerichtete Informationen oder auf andere Informationen im Nachhaltigkeits- oder Geschäftsbericht 2023 beziehen. Ebenso sind Verweise aus dem Nachhaltigkeits- oder Geschäftsbericht 2023, einschliesslich aller Bilder, Audiodateien oder eingebetteter Videos, nicht Gegenstand unseres Auftrages.

Verständnis, wie Cembra die Nachhaltigkeitsinformationen aufbereitet hat

Cembra hat für die Erstellung der Nachhaltigkeitsinformationen folgende Berichtskriterien (nachfolgend als «Berichtskriterien für die Nachhaltigkeitsberichterstattung» bezeichnet) verwendet:

- Artikel 964b des Schweizerischen Obligationenrechts
- Global Reporting Initiative (GRI) Standards

Daher gilt es, die Nachhaltigkeitsinformationen zusammen mit diesen Berichtskriterien zu lesen und zu verstehen.

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 des Nachhaltigkeitsberichts 2023 nicht in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit den Berichtskriterien für die Nachhaltigkeitsberichterstattung aufgestellt wurden.



Diese Schlussfolgerung erstreckt sich nicht auf Informationen, die sich auf frühere Zeiträume oder auf zukunftsgerichtete Informationen oder auf andere Informationen im Nachhaltigkeits- oder Geschäftsbericht 2023 beziehen. Ebenso bezieht sich diese Schlussfolgerung nicht auf Verweise aus dem Nachhaltigkeits- oder Geschäftsbericht 2023, einschliesslich aller Bilder, Audiodateien oder eingebetteter Videos. Unsere Schlussfolgerung erstreckt sich nicht auf die Anforderungen von Artikel 964 (d-I) des Schweizerischen Obligationenrechts.

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 Verantwortlichkeiten

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 für die Nachhaltigkeitsberichterstattung;
- 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 Verantwortlichkeiten

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 Verwaltungsrat 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 International Standard on Quality Management 1 an, der verlangt, dass wir ein Qualitätsmanagementsystem entwerfen, einführen und betreiben, das Regelungen oder Massnahmen zur Einhaltung der beruflichen Verhaltensanforderungen, beruflichen Standards und anwendbaren rechtlichen und regulatorischen Anforderungen umfasst.

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 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 Nachhaltigkeitsberichts 2023;
- Beurteilung, ob der Nachhaltigkeitsbericht 2023 die in Artikel 964b Absätze 1 und 2 des Schweizerischen Obligationenrechts geforderten Informationen enthält, um den Geschäftsverlauf, das Geschäftsergebnis, die Lage des Unternehmens und die Auswirkungen seiner Tätigkeit auf Umweltbelange, Sozialbelange, Arbeitnehmerbelange, die Achtung der Menschenrechte sowie die Bekämpfung der Korruption zu verstehen.

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



Fabio Zandonella
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 20. März 2024

Corporate Governance-Bericht

75	Corporate Governance-Bericht
76	1 Konzernstruktur und Aktionariat
78	2 Kapitalstruktur
82	3 Verwaltungsrat
96	4 Geschäftsleitung
101	5 Vergütungen, Beteiligungen und Darlehen
101	6 Mitwirkungsrechte der Aktionäre
102	7 Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen
103	8 Revisionsstelle
104	9 Informationspolitik
104	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 2023) 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 auswirkt. Die Bank hat die von der Schweizerischen Aktienrechtsreform geforderten Änderungen umgesetzt und die Statutenänderungen wurden von der ordentlichen Generalversammlung am 21. April 2023 genehmigt.

1 Konzernstruktur und Aktionariat

1.1 Konzernstruktur

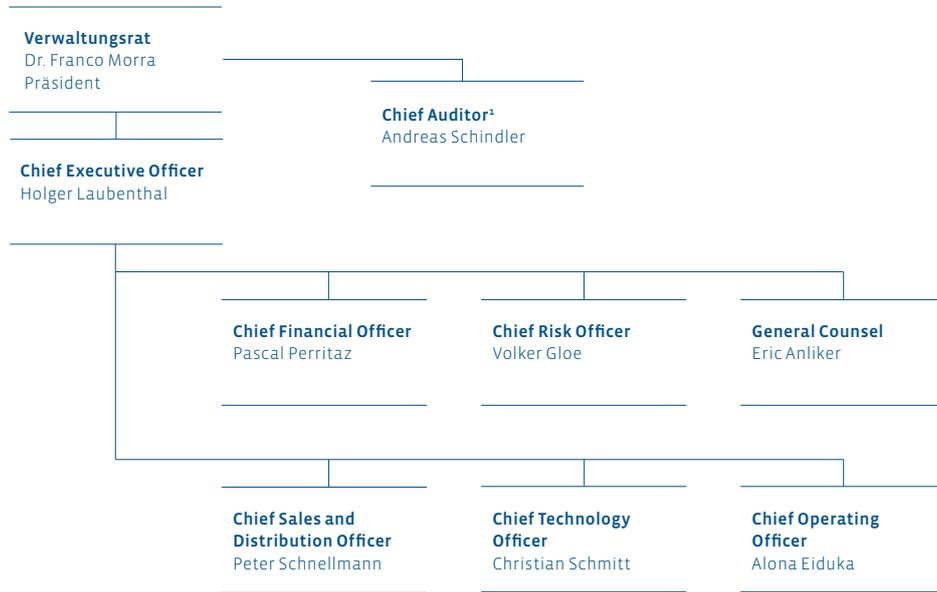
1.1.1 Darstellung der operativen Konzernstruktur

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 5. Juli 2023 ging die Byjuno Finance AG in der Byjuno AG auf und am 11. Oktober 2023 wurde die Byjuno AG in Cembra Pay AG umbenannt, mit Sitz und Geschäftsstelle am Bändliweg 20, 8048 Zürich, Schweiz. Im Rahmen der Übernahme der Byjuno AG, die am 31. Oktober 2022 vollzogen wurde, erhielt die Cembra Money Bank AG (Cembra) auch Zugang zu einem spezialisierten Service Delivery Team in Riga (Lettland). In den Transaktionsdokumenten wurde Cembra das Recht eingeräumt, das oben genannte Team in Riga im Rahmen einer separaten Carve-out-Transaktion zu übernehmen. Cembra machte von ihrem Recht Gebrauch und übernahm im April 2023 alle Anteile an dem ausgegliederten Unternehmen. Nach dieser Übernahme wurde die 100-prozentige Tochtergesellschaft von Cembra in Lettland schliesslich in «Cembra Latvia SIA» umbenannt, mit eingetragener Adresse und eigenen Büros in Sporta iela 11, Riga, LV-1013.

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, Buy Now Pay Later (BNPL), 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 2023:

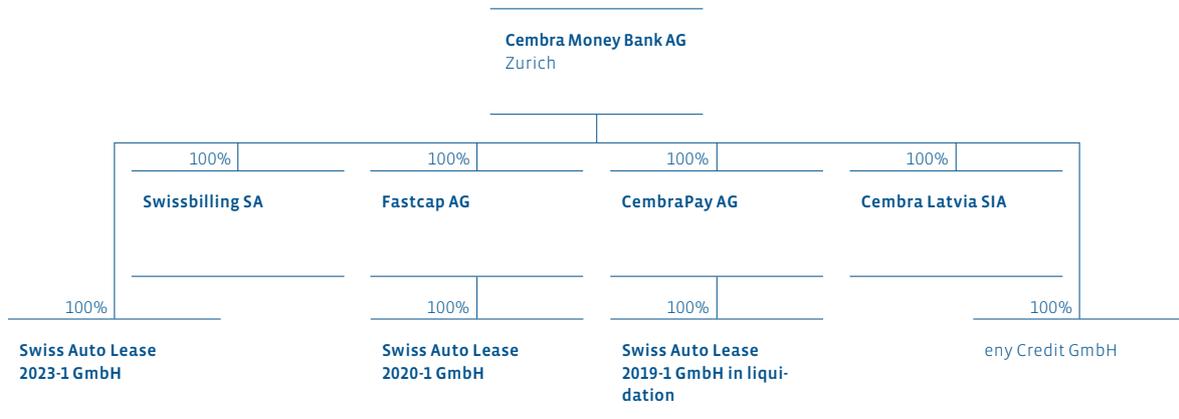


¹ Die Interne Revisionsstelle ist eine unabhängige Funktion mit einer Berichtslinie zum Verwaltungsrat und dem Audit und Risk Committee (siehe Abschnitt 3.5)

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);
- CembraPay AG (mit Sitz in Zug, Schweiz, Aktienkapital CHF 100'000, 100 Aktien zu CHF 1'000);
- Cembra Latvia AG (mit Sitz in Riga, Lettland, Aktienkapital EUR 2'800.00, 2'800 Aktien zu EUR 1.00);
- Swiss Auto Lease 2023-1 GmbH (mit Sitz in Zürich, Stammkapital CHF 20'000, 200 Stammanteile zu CHF 100);
- 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 in Liquidation (mit Sitz in Zürich, Stammkapital CHF 20'000, 200 Stammanteile zu CHF 100);



Innerhalb des Konzerns ist nur die Bank eine kotierte Gesellschaft. Die Bank mit Sitz in Zürich und der Namenaktien sind gemäss International Reporting Standard an der SIX in Zürich kotiert (Valorenummer: 22517316, ISIN: CH0225173167, Tickersymbol: CMBN). Per 31. Dezember 2023 hatte die Bank ein ausgegebenes Aktienkapital im Nennwert von CHF 30'000'000 und eine Marktkapitalisierung von CHF 1'968 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 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 2023 war der Bank, abgesehen von UBS Fund Management (Switzerland) AG (5.41%), Credit Suisse Funds AG (4.85%) und Swisscanto Fondsleitung AG (2.91%), keine andere Person oder Institution bekannt, die direkt oder indirekt eine Beteiligung als wirtschaftlich Berechtigte 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.ser-ag.com/de/resources/notifications-market-participants/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 2023 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 Kapitalband und bedingtes Aktienkapital

2.2.1 Kapitalband

Am 1. Januar 2023 trat die Reform des Schweizer Gesellschaftsrechts in Kraft, nach der Unternehmen innerhalb einer Übergangsfrist von zwei Jahren ihre Statuten ändern müssen. Unter anderem wurde das genehmigte Kapital funktional durch ein Kapitalband ersetzt, das in den Statuten umgesetzt werden kann und die Möglichkeit bietet, das Aktienkapital um maximal 50% des aktuellen Aktienkapitals herabzusetzen oder zu erhöhen. Das Kapitalband kann für eine Gültigkeitsdauer von bis zu fünf Jahren eingeführt werden.

Der Verwaltungsrat hat sich für eine frühzeitige Umsetzung der Anforderungen entschieden und den Aktionären auf der Generalversammlung am 21. April 2023 vorgeschlagen, die Statuten der Bank zu ändern und die aktuellen Best Practices für Corporate Governance zu berücksichtigen: Die Generalversammlung genehmigte in Art. 4 der Statuten

(abrufbar unter www.cembra.ch/corporategovernance) ein Kapitalband, das es erlaubt, während eines Zeitraums von zwei Jahren ab dem Datum der Generalversammlung 2023 das Aktienkapital um maximal 10% (Obergrenze von CHF 33'000'000) zu erhöhen oder um höchstens 5% (Untergrenze von CHF 28'500'000) herabzusetzen, ohne dass eine weitere Generalversammlung eine oder mehrere Erhöhungen und/oder Herabsetzungen genehmigt. Kapitalherabsetzungen können sowohl durch Reduktion des Nennwerts der Aktien als auch durch Vernichtung von Aktien durchgeführt werden. Um die mögliche Verwässerung der Anteile bestehender Aktionäre zu minimieren, billigte die Generalversammlung den Vorschlag des Verwaltungsrats, den kombinierten Maximalbetrag neuer Aktien, die unter Ausschluss des Bezugs- oder Vorwegzeichnungsrechts im Rahmen des Kapitalbands oder des bedingten Kapitals gemäss Artikel 4 bis 6 der Statuten ausgegeben werden können, auf max. 3'000'000 Aktien (entsprechend max. 10% des derzeitigen Aktienkapitals) zu begrenzen. Die Zeichnung und der Erwerb der neuen Aktien sowie jede nachfolgende Übertragung der Aktien unterliegen den Beschränkungen von Art. 8 der Statuten.

Bei einer Kapitalerhöhung legt der Verwaltungsrat, soweit erforderlich, die Anzahl der Aktien, den Ausgabepreis, die Art der Einlagen, den Ausgabezeitpunkt, die Bedingungen für die Ausübung von Bezugsrechten und den Beginn der Dividendenberechtigung fest. Der Verwaltungsrat kann neue Aktien mittels Festübernahme durch eine Bank oder einen anderen Dritten und mit anschliessendem Angebot an die bisherigen Aktionäre ausgeben. Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, den Handel mit Bezugsrechten zu beschränken oder auszuschliessen. Werden Bezugsrechte nicht ausgeübt, kann der Verwaltungsrat nach eigenem Ermessen entweder diese Rechte verfallen lassen oder diese oder die Aktien, auf die sie sich beziehen, zu Marktbedingungen platzieren oder sie in anderer Weise im Interesse der Bank verwenden.

Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, bei einer Kapitalerhöhung die Bezugsrechte der Aktionäre aufzuheben oder zu beschränken und einzelnen Aktionären oder Dritten zuzuweisen, wenn (i) die neuen Aktien für die Übernahme eines Unternehmens, von Unternehmensteilen oder Beteiligungen oder für die Finanzierung oder Refinanzierung solcher Transaktionen oder für die Finanzierung neuer Investitionsvorhaben der Bank verwendet werden sollen, (ii) die neuen Aktien zum Zwecke der Erweiterung des Aktionärskreises der Bank im Zusammenhang mit der Kotierung neuer Aktien an in- oder ausländischen Börsen oder zum Zwecke der Beteiligung strategischer Partner der Bank verwendet werden sollen oder (iii) der Ausgabepreis der neuen Aktien unter Berücksichtigung des Marktpreises festgesetzt wird.

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.

Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, bei der Ausgabe von Anleiheobligationen oder anderen Finanzmarktinstrumenten der Bank oder einer ihrer Konzerngesellschaften, mit denen Wandel- und/oder Optionsrechte verbunden sind, das Vorwegzeichnungsrecht der Aktionäre zu beschränken oder aufzuheben, falls eine solche Emission zum Zweck der Finanzierung oder Refinanzierung der Übernahme von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen oder von neuen Investitionsvorhaben oder der Begebung auf nationalen oder internationalen Kapitalmärkten erfolgt. Wird das Vorwegzeichnungsrecht vom Verwaltungsrat aufgehoben, so sind die Anleiheobligationen oder sonstigen Finanzmarktinstrumente, mit denen Wandel- und/oder Optionsrechte verbunden sind, zu den jeweiligen Marktbedingungen auszugeben, und die Ausgabe neuer Aktien erfolgt zu Marktbedingungen unter Berücksichtigung des aktuellen Börsenkurses der Aktien der Bank und/oder vergleichbarer Finanzinstrumente mit einem Marktpreis. Wandelrechte können während eines Zeitraums von höchstens 20 Jahren und Optionsscheine während eines Zeitraums von höchstens 10 Jahren ausgeübt werden, jeweils ab dem Datum der jeweiligen Emission. Die Vorwegzeichnungsrechte der Aktionäre können indirekt gewährt werden.

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.

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.

Kapitalerhöhungen (i) aus bedingtem Kapital gemäss Art. 5 der Statuten infolge der Ausübung von Wandel- und/oder Optionsrechten aus Anleiensobligationen oder anderen Finanzmarktinstrumenten, die unter Ausschluss des Vorwegzeichnungsrechts ausgegeben wurden, sowie (ii) aus bedingtem Kapital gemäss Art. 6 der Statuten sind durch bereits durchgeführte Kapitalerhöhungen aus dem Kapitalband begrenzt, die gemäss Art. 4 der Statuten unter Ausschluss des Vorwegzeichnungsrechts vorgenommen wurden. Der Maximalbetrag solcher Kapitalerhöhungen unter Ausschluss des Bezugsrechts bzw. des Vorwegzeichnungsrechts darf CHF 3'000'000, entsprechend 3'000'000 Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 1.00, nicht übersteigen, wobei die Aufteilung zwischen den beiden Kategorien im Ermessen des Verwaltungsrats liegt.

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

2.3 Kapitalveränderungen

In den Jahren 2021, 2022 und 2023 gab es keine Änderungen der Kapitalstruktur.

2.4 Aktien und Partizipationsscheine

Die Bank hat 30'000'000 Namensaktien mit einem Nennwert von je CHF 1'00 ausgegeben. Alle Aktien sind voll einbezahlt und dividendenberechtigt. Jede Aktie gewährt eine Stimme. Mit den Aktien sind keine Vorzugsrechte oder ähnliche Rechte verbunden (Stimmrechtsaktien).

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

2.5 Genusscheine

Es sind keine Genusscheine ausstehend.

2.6 Beschränkungen der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen

Die Aktien sind frei übertragbar.

Die Bank führt ein Aktienregister («Aktienregister»), in welches die Eigentümer und Nutzniesser der Aktien mit Namen, Adresse und Nationalität bzw. im Falle juristischer Personen mit Firmenbezeichnung und Firmensitz eingetragen werden. Erwerber von Aktien werden auf Antrag bei der Bank als Aktionäre mit Stimmrecht in das Aktienregister eingetragen, sofern sie ausdrücklich erklären, dass sie diese Aktien im eigenen Namen und auf eigene Rechnung erworben haben und halten, keine Vereinbarung über die Rücknahme oder Rückgabe der entsprechenden Aktien besteht und der Aktionär das mit den Aktien verbundene wirtschaftliche Risiko trägt.

Personen, die im Eintragungsgesuch an die Bank nicht ausdrücklich erklären, dass sie die betreffenden Aktien auf eigene Rechnung erworben haben, keine Vereinbarung über die Rücknahme oder Rückgabe der Aktien besteht und sie als Aktionäre das mit den Aktien verbundene wirtschaftliche Risiko tragen, gelten als Nominees («Nominees»). Nominees, die im Eintragungsgesuch nicht ausdrücklich erklären, die Aktien auf eigene Rechnung zu halten, werden bis maximal 3% des jeweils ausstehenden Aktienkapitals mit Stimmrecht im Aktienregister eingetragen. Über diese Limite hinaus werden Aktien 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 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.

Die Einführung, die Änderungen und die Löschung von Bestimmungen, welche die Beschränkung der Übertragbarkeit von Aktien in den Statuten 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 2023 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. Die Bank hat keine Optionen auf ihre Aktien ausgegeben.

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 Anleiensgläubiger (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 2023 waren alle Verwaltungsratsmitglieder, so wie dies nach dem für die Bank als prudenziell beaufsichtigte Gesellschaft gelten den 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 2023 wurden die Mitglieder des Verwaltungsrats Thomas Buess, Dr. Jörg Behrens, Marc Berg, Alex Finn, Susanne Klöss-Braekler und Dr. Monica Mächler für eine einjährige Amtszeit wiedergewählt. Dr. Felix Weber hat sich an der Generalversammlung vom 21. April 2023 nicht mehr zur Wiederwahl gestellt. Detaillierte Angaben zu Felix Weber finden sich im Corporate Governance-Bericht des Geschäftsberichts 2022 (www.cembra.ch/financialreports). Dr. Franco Morra wurde an der Generalversammlung vom 21. April 2023 als neues unabhängiges Mitglied des Verwaltungsrats sowie als Präsident des Verwaltungsrats für eine einjährige Amtszeit gewählt.

Für den neuen Verwaltungsratspräsidenten 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 aktuelle Regulierungen.

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

Nachstehend sind für jedes Verwaltungsratsmitglied (Stand 31. Dezember 2023) Name, Nationalität, Funktion und Ausschussmitgliedschaft aufgeführt, gefolgt von Angaben zu Berufserfahrung, Ausbildung und Tätigkeiten.

Name	Nationalität	Funktion	Ausschussmitgliedschaft	Erstmalige Wahl	Gewählt bis
Dr. Franco Morra	CH/IT	Präsident		2023	2024
Thomas Buess	CH	Vizepräsident	Mitglied Compensation and Nomination Committee	2020	2024
Dr. Jörg Behrens	DE/CH	Mitglied	Mitglied Audit and Risk Committee	2022	2024
Marc Berg	DE	Mitglied	Mitglied Compensation and Nomination Committee	2022	2024
Alex Finn	US/UK	Mitglied	Mitglied Audit and Risk Committee	2022	2024
Susanne Klöss-Braekler	DE	Mitglied	Vorsitzende Compensation and Nomination Committee	2021	2024
Dr. Monica Mächler	CH	Mitglied	Vorsitzende Audit and Risk Committee	2015	2024



Dr. Franco Morra

Schweizer Staatsbürger, wohnhaft in der Schweiz, Jahrgang 1967

Dr. Morra wurde am 21. April 2023 von der Generalversammlung zum Präsidenten des Verwaltungsrats ernannt. Seine derzeitige Amtszeit endet mit der Generalversammlung 2024. Dr. Morra verfügt über einen Master in Business Administration & Marketing sowie einen Dokortitel in Economics & Health Care Management der Universität St. Gallen.

Name	Dr. Franco Morra
Nationalität	Schweiz / Italien
Funktion	Präsident
Erstmalige Wahl	2023
Gewählt bis	2024

Berufserfahrung:

- Seit 2019: CEO und Gründer der Winsight GmbH (Zollikon, Schweiz)
- 2010 – 2018: Verschiedene Führungspositionen bei HSBC PBRS AG (Schweiz): CEO Private Bank (Suisse) AG (2010 – 2018)
Global Private Banking Regional Head Europe International und MENA (2010 – 2018)
Country Manager Schweiz (2010 – 2018)
- 2005– 2010: Verschiedene Führungspositionen bei UBS AG (Schweiz): CEO der UBS Schweiz AG (Zürich, Schweiz) und Mitglied der Group Executive Board der UBS Group (2009 – 2010)
Head of Wealth Management Western Europe, Middle East und Americas (2007 – 2008)
Head of Wealth Management Italy (2005 – 2007)
- 1992 – 2005: Managing Director und Global Partner bei The Boston Consulting Group (Zürich, Schweiz)

Andere Verwaltungsratsmandate:

- Seit 2021: Mitglied des Verwaltungsrats der Hellohome Schweiz AG (Baar, Schweiz); Präsident (2021 – 2023)

Frühere Verwaltungsratsmandate:

- 2012 – 2018: Mitglied des Verwaltungsrats der Swiss Bankers Association (Basel, Schweiz), ebenfalls als Mitglied des Audit Committee (2014 – 2018) und Mitglied des Board Committee (2013 – 2018)
- 2012 – 2018: Mitglied des Verwaltungsrats der Association of Foreign Banks in Switzerland (Genf, Schweiz), als Präsident (2014 – 2018) und als Vizepräsident (2012 – 2014)
- 2014 – 2018: Mitglied des Verwaltungsrats der Genève Place Financière (Genf, Schweiz)
- 2013 – 2018: Mitglied des Verwaltungsrats HSBC Private Bank (Monaco) SA (Monte Carlo, Monaco)
- 2014 – 2018: Verwaltungsratspräsident der HSBC Global Asset Management (Switzerland) Ltd
- 2012 – 2015: Mitglied des Verwaltungsrats der HSBC Private Bank UK Ltd (London, Grossbritannien)
- 2015 – 2018: Senior Mitglied beim FINMA Expert Panel für Private Banking Industry and Regulation
- 2016 – 2018: Fondation de prévoyance des entités suisses du Groupe HSBC, Arbeitgebervertreter



Thomas Buess

Schweizer Staatsbürger, wohnhaft in der Schweiz, Jahrgang 1957

Herr Buess wurde zum ersten Mal am 16. April 2020 von der Generalversammlung zum Mitglied des Verwaltungsrats ernannt. Er ist zudem Vizepräsident des Verwaltungsrats und Mitglied des Compensation and Nomination Committee. Seine derzeitige Amtszeit endet mit der Generalversammlung 2024. Seinen Masterabschluss in Wirtschaftswissenschaften hat Herr Buess an der Universität St. Gallen erworben.

Name	Thomas Buess
Nationalität	Schweiz
Funktion	Vizepräsident
Erstmalige Wahl	2020
Gewählt bis	2024

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 Holding 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 zum ersten Mal am 21. April 2022 von der Generalversammlung zum Mitglied des Verwaltungsrats ernannt. Er ist zudem Mitglied des Audit and Risk Committee. Seine derzeitige Amtszeit endet mit der Generalversammlung 2024. 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	2024

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 2019: Gründer und Geschäftsführer von MRMSolution (Russikon, Schweiz)
- Seit 2009: Nicht-executives Verwaltungsratsmitglied bei Fintegral AG, Verwaltungsratspräsident seit 2029 (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)
- 2009–2023: Nicht-exekutives Mitglied des Verwaltungsrats bei Fintegral AG, Verwaltungsratspräsident 2019–2023 (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)



Marc Berg

Deutscher Staatsbürger, wohnhaft in Deutschland, Jahrgang 1975

Herr Berg wurde zum ersten Mal am 21. April 2022 von der Generalversammlung zum Mitglied des Verwaltungsrats ernannt. Er ist zudem Mitglied des Compensation and Nomination Committee. Seine derzeitige Amtszeit endet mit der Generalversammlung 2024. 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	2024

Berufserfahrung:

- 2023 bis heute: CEO, Statista GmbH (Hamburg, 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 zum ersten Mal am 21. April 2022 von der Generalversammlung zum Mitglied des Verwaltungsrats ernannt. Er ist zudem Mitglied des Audit and Risk Committee. Seine derzeitige Amtszeit endet mit der Generalversammlung 2024. 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/Grossbritannien
Funktion	Mitglied
Erstmalige Wahl	2022
Gewählt bis	2024

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 2023: Mitglied des Verwaltungsrats der Markel Syndicate Management Ltd und Markel International Insurance Company Limited (London, UK)
- Seit 2022: Mitglied des Verwaltungsrats der abrdn Asia Focus plc (London, Grossbritannien)



Susanne Klöss-Braekler

Deutsche Staatsbürgerin, Jahrgang 1964

Frau Klöss-Braekler wurde zum ersten Mal am 22. April 2021 von der Generalversammlung als Mitglied des Verwaltungsrats gewählt. Sie ist ausserdem Vorsitzende des Compensation and Nomination Committee. Ihre derzeitige Amtszeit endet mit der Generalversammlung 2024. 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	2024

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 2015: 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 (Hameln, 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 zum ersten Mal am 29. April 2015 von der Generalversammlung als Mitglied des Verwaltungsrats gewählt. Ihre derzeitige Amtszeit endet mit der Generalversammlung 2024. Sie ist ausserdem Vorsitzende des Audit and Risk Committee. Dr. Mächler hat in Rechtswissenschaften an der Universität Zürich promoviert, das Anwaltspatent im Kanton Zürich erworben 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	2024

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 in 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 Stiftungsrats des International Institute of Criminal Investigations (IICI), Stiftung (Den Haag, Niederlande) und der IICI, Public Benefit Corporation (Kalifornien, USA)
- Seit 2019: Mitglied des International Advisory Council der China Banking and Insurance Regulatory Commission
- Seit 2017: Mitglied des Vorstands des Europa Instituts an der Universität Zürich (Zürich, Schweiz)
- Seit 2014: Mitglied des Stiftungsrats der Stiftung für schweizerische Rechtspflege (Solithurn, Schweiz)
- Seit 2013: Mitglied des Verwaltungsrats der Zurich Insurance Group AG (Zürich, Schweiz), kotiert an der SIX, und der Zürich 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 Anzahl der erlaubten Aktivitäten

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. Die maximale Amtszeit eines jeden Verwaltungsratsmitglieds ist auf zehn Jahre begrenzt. 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.

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 und Arbeitsmethoden des Verwaltungsrats

Der Präsident des Verwaltungsrats wird von der Generalversammlung gewählt. 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. Für Beschlüsse des Verwaltungsrats über Anpassungen oder Feststellungen im Zusammenhang mit Kapitalerhöhungen oder bei erleichterten Fusionen ist kein Präsenzquorum erforderlich. 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 (auch per E-Mail oder in elektronischer Form) gefasste Beschlüsse (Zirkularbeschluss) 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 Verwaltungsrats-sitzung 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.

2023 fanden sieben Verwaltungsratssitzungen statt. Im Berichtsjahr nahmen alle Mitglieder der Geschäftsleitung an allen Verwaltungsratssitzungen teil und standen zur Verfügung, um Fragen des Verwaltungsrats zu beantworten. Die Anwesenheit bei den Verwaltungsratssitzungen lag im Jahr 2023 bei 100%.

Weitere Angaben sind der nachstehenden Tabelle zu entnehmen:

Datum	Dr. Franco Morra ²	Thomas Buess	Dr. Jörg Behrens	Marc Berg	Alex Finn	Susanne Klöss-Braekler	Dr. Monica Mächler	Dr. Felix Weber ³
22. Februar 2023 ¹		x	X	X	X	X	X	X
14. März 2023		X	X	X	X	X	X	X
24. Mai 2023	X	X	X	X	X	X	X	
19. Juli 2023 ¹	X	X	X	X	X	X	X	
23. August 2023	X	X	X	X	X	X	X	
31. Oktober 2023	X	X	X	X	X	X	X	
6. Dezember 2023 ¹	X	X	X	X	X	X	X	

1 Telefonkonferenz

2 Gewählt als Mitglied und Präsident des Verwaltungsrats an der jährlichen Generalversammlung vom 21. April 2023

3 Gewählt als Mitglied und Präsident des Verwaltungsrats bis zu der jährlichen Generalversammlung vom 21. April 2023

3.5.2 Verwaltungsausschüsse, Zuständigkeitsbereich und Arbeitsmethoden des jeweiligen Ausschusses

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 des jeweiligend Ausschusses informiert den Verwaltungsrat 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 Herr 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 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. 2023 fanden sieben Audit and Risk Committee-Sitzungen statt. Die Anwesenheit der Mitglieder bei den Audit and Risk Committee Sitzungen lag im Jahr 2023 bei 100 %.

Weitere Angaben dazu sind der nachstehenden Tabelle zu entnehmen:

Datum	Dr. Monica Mächler	Dr. Jörg Behrens	Alex Finn
21. Februar 2023 ¹	X	X	X
13. März 2023	X	X	X
23. Mai 2023	X	X	X
19. Juli 2023 ¹	X	X	X
22. August 2023	X	X	X
30. Oktober 2023	X	X	X
5. ¹ und 6. Dezember 2023	X	X	X

¹ Telefonkonferenz

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.

Auf den Seiten 105 - 129 des Vergütungsberichts finden Sie Informationen über die (i) Verantwortlichkeiten und Verfahren für die 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.

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. 2023, dauerten die Sitzungen in der Regel ein bis zwei Stunden und die Leiterin von Human Resources wie auch der CEO nehmen daran teil. 2023 fanden acht Compensation and Nomination Committee-Sitzungen statt. Die Anwesenheit der Mitglieder bei den Compensation and Nominations Committee Sitzungen lag im Jahr 2023 bei 100%.

Weitere Angaben dazu sind der nachstehenden Tabelle zu entnehmen:

Datum	Susanne Klöss-Braekler	Thomas Buess	Marc Berg
26. Januar 2023 ¹	X	X	X
21. Februar 2023	X	X	X
13. März 2023	X	X	X
23. Mai 2023	X	X	X
25. Mai 2023 ²	X	X	X
22. August 2023	X	X	X
30. Oktober 2023	X	X	X

- 1 Telefonkonferenz
2 Ohne Gäste

3.6 Kompetenzregelung

Der Verwaltungsrat trägt die oberste Verantwortung für die Leitung, Beaufsichtigung und Kontrolle der Geschäftsführung der Gruppe. Der Verwaltungsrat kann über alle Angelegenheiten Beschluss fassen, die nicht nach Gesetz, Statuten oder Organisationsreglement ausdrücklich der Generalversammlung oder einem anderen Gesellschaftsorgan vorbehalten oder zugewiesen sind.

Neben den unentziehbaren Aufgaben des Verwaltungsrats nach Gesetz (Art. 716a des Schweizerischen Obligationenrechts) umfassen die Befugnisse und Pflichten des Verwaltungsrats die Genehmigung bestimmter wesentlicher Angelegenheiten, darunter unter anderem (i) wesentliche Restrukturierungsprojekte, (ii) die Einleitung und Beendigung von Gerichtsverfahren sowie Vergleichsvereinbarungen mit einem erheblichen Streit- oder Vergleichswert, (iii) sonstige Vereinbarungen oder Transaktionen mit erheblichem Wert oder erheblichen Kosten, (iv) erhebliche Änderungen des

Finanzierungsproduktportfolios, (v) erhebliche Kreditvergaben an Gegenparteien, (vi) erhebliche Investitionen in Schuldtitel, (vii) erhebliche Devisenabrechnungen und (viii) erhebliche Darlehen und sonstige Finanzierungen durch die Bank oder Konzerngesellschaften.

Siehe Art. 3.2 des Organisationsreglements (abrufbar unter <https://www.cembra.ch/de/investor/investor-relation/corporate-governance/statuten/>) für weitere Einzelheiten zu den Befugnissen und Aufgaben des Verwaltungsrats.

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 und der Geschäftsleitung 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 2023 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. Darüber hinaus ist die Geschäftsleitung für die Entwicklung und Umsetzung des gruppenweiten Risikomanagementrahmens verantwortlich.

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 Verwaltungsratsitzungen 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 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 das Audit and Risk Committee, die Geschäftsleitung sowie, wenn und soweit erforderlich, 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, Markttrisiken, 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 und 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.

3.8 Wesentliche Änderungen nach den Bilanzierungsdaten

Wie in der Medienmitteilung vom 15. März 2024 angekündigt, haben Jörg Behrens und Alex Finn beschlossen, sich an der Generalversammlung 2024 nicht mehr zur Wiederwahl zu stellen. Der Verwaltungsrat wird der Generalversammlung 2024 Sandra Hauser, eine führende IT-Managerin im Finanzsektor mit hoher Fachkompetenz, zur Wahl als neues Mitglied des Verwaltungsrats vorschlagen.

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.

Die Mitglieder der Geschäftsleitung werden vom Verwaltungsrat ernannt. 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.

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

Nachstehend sind für jedes Mitglied der Geschäftsleitung (Stand 31. Dezember 2023) 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	CH	2022	General Counsel
Alona Eiduka	LVA	2022	Chief Operating Officer (COO)
Volker Gloe	DE	2013 ¹	Chief Risk Officer (CRO)
Pascal Perritaz	CH	2018	Chief Financial Officer (CFO)
Christian Schmitt	DE/CH	2022	Chief Technology Officer (CTO)
Peter Schnellmann	CH	2022	Chief Sales and Distribution Officer

¹ Ernannt in Vorgängerorganisationen vor dem Börsengang



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 Diplomingenieur (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, CembraPay AG, Cembra Latvia SIA und Fastcap AG. Zudem ist er Vorstandsmitglied des Vereins Advance mit Sitz in Zürich und als Berater für 786 Holdings Limited tätig.



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 Tochtergesellschaften der Bank Swissbilling SA, Cembra Pay AG und Cembra Latvia SIA 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)

Frau Eiduka ist Verwaltungsratsmitglied der Konzerngesellschaft Cembra Latvia SIA.



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 2023-1 GmbH, Swiss Auto Lease 2020-1 GmbH, Swiss Auto Lease 2019-1 GmbH (in Liquidation) und eny Credit GmbH sowie Mitglied des Verwaltungsrats der Konzerngesellschaft der Bank Fastcap AG. Zudem, ist er Präsident der ZEK (Zentralstelle für Kreditinformationen).



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 2023-1 GmbH, Swiss Auto Lease 2020-1 GmbH und Swiss Auto Lease 2019-1 GmbH (in Liquidation). Er ist Vorsitzender der Geschäftsführung der eny Credit GmbH sowie Mitglied des Verwaltungsrats der Konzerngesellschaften der Bank Swissbilling SA und CembraPay 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) und ein CAS in Digital Innovation & Business Transformation an der Universität St. Gallen (HSG).

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 und Mitglied des Stiftungsrats der Pensionskasse der Bank. Zudem ist Herr Schnellmann 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 2023 keine Managementverträge mit Dritten eingegangen, und per 31. Dezember 2023 sind keine solchen Managementverträge in Kraft.

4.5 Wesentliche Änderungen nach dem Bilanzstichtag

Wie in der Medienmitteilung vom 15. März 2024 angekündigt, wird Christian Stolz, Business Unit Leader Payments, per 1. April 2024 Mitglied der Geschäftsleitung. Des Weiteren wird Sandra Babylon per 1. Juni 2024 als Chief Technology Officer in die Geschäftsleitung eintreten. Sie tritt die Nachfolge von Christian Schmitt an, der Cembra verlassen wird, um seine Karriere außerhalb der Bank fortzusetzen.

5 Vergütungen, Beteiligungen und Darlehen

Die Angaben über Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen sind dem Vergütungsbericht ab Seite 105 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. 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 und dass es keine Vereinbarung über die Rücknahme oder Rückgabe der entsprechenden Aktien gibt und der Aktionär das mit den Aktien verbundene wirtschaftliche Risiko trägt (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.

Um den Aktionären die Teilnahme zu erleichtern, kann die Generalversammlung in hybrider Form abgehalten werden (Aktionäre, die nicht physisch anwesend sind, haben die Möglichkeit, ihre Rechte elektronisch auszuüben). Der Verwaltungsrat regelt die Einzelheiten und stellt sicher, dass (i) die Identität der Teilnehmer festgestellt wird, (ii) die mündlichen Beiträge an der Generalversammlung direkt übertragen werden, (iii) jeder Teilnehmer Anträge stellen und sich an der Debatte beteiligen kann und (iv) das Abstimmungsergebnis nicht verfälscht werden kann.

6.2 Statutarische Quoren

Die Statuten der Bank verlangen für Beschlüsse über die Vernichtung von Aktien mit privilegiertem Stimmrecht und die Aufhebung von Beschränkungen der Übertragbarkeit von Namenaktien die Zustimmung von mindestens zwei Dritteln der abgegebenen Stimmen und der absoluten Mehrheit der jeweils an der Generalversammlung vertretenen Aktiennennwerte. Damit ist die erforderliche Mehrheit grösser als die gesetzlichen Bestimmungen für diese Beschlüsse vorgesehen. Vorbehaltlich dieser Ausnahmen gelten abgesehen von den im schweizerischen Gesellschaftsrecht und im schweizerischen Fusionsgesetz festgelegten Beschlussfähigkeitsanforderungen 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. Die Einberufung der Generalversammlung erfolgt demnach mindestens 20 Kalendertage vor dem Versammlungstermin auf elektronischem Weg, durch einmalige Publikation im Schweizerischen Handelsamtsblatt oder durch Brief an die eingetragenen Aktionäre.

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 schriftliches Verlangen von Aktionären, die insgesamt mindestens 5% des Aktienkapitals der Bank oder der Stimmrechte vertreten, durch den Verwaltungsrat einzuberufen ist.

6.4 Traktandierung

Ein oder mehrere Aktionäre, die zusammen Aktien im Nominalwert von mindestens 0.5% des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals vertreten, können die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstands an der nächsten Generalversammlung verlangen.

Die Statuten (verfügbar unter <https://www.cembra.ch/de/investor/investor-relation/corporate-governance/statuten/>) verlangen, dass solche Anträge die Einzelheiten der Tagesordnungspunkte und Anträge enthalten und dass sie dem Verwaltungsrat schriftlich mindestens 45 Kalendertage vor der betreffenden Generalversammlung übermittelt werden.

6.5 Eintragungen im Aktienregister

Gemäss den Statuten ist jeder Aktionär/Nutzniesser in der Generalversammlung stimmberechtigt, sofern er bis zu einem vom Verwaltungsrat bestimmten Stichtag ordnungsgemäss im Aktienregister mit Stimmrecht eingetragen wurde. Legt der Verwaltungsrat keinen Stichtag fest, liegt dieser Stichtag fünf Kalendertage vor dem Tag der Generalversammlung. Der Verwaltungsrat kann in der Einberufung einer Generalversammlung oder in allgemeinen Verordnungen oder Richtlinien die in diesem Absatz festgelegten Regeln präzisieren oder ergänzen.

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 Abs. 3 und Art. 135 Abs. 1 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 105.

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. Er hat dieses Amt 2020 übernommen.

8.2 Revisionshonorar

Das Honorar für die finanzielle und aufsichtsrechtliche Revision des Konzerns belief sich für das Geschäftsjahr 2023 auf CHF 1'155'730.

8.3 Zusätzliche Honorare

Die Honorare für prüfungsnaher Dienstleistungen beliefen sich auf CHF 47'250 für das Geschäftsjahr 2023. 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 2023 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 2023 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

22. Februar 2024	Jahresergebnis 2023
21. März 2024	Publikation Geschäftsbericht 2023
24. April 2024	Generalversammlung 2024
24. Juli 2024	Publikation Halbjahresergebnis 2024 und Zwischenbericht

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

105	Vergütungsbericht
106	Mitteilung der Vorsitzenden des Compensation and Nomination Committee
108	1 Vergütung im Überblick
110	2 Vergütungs-Governance
113	3 Verfahren zur Festlegung der Vergütung von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung
114	4 Vergütungssystem Verwaltungsrat
115	5 Vergütungssystem Geschäftsleitung
122	6 Vergütung des Verwaltungsrats in 2023
125	7 Vergütung der Geschäftsleitung in 2023
127	8 Vergütung an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung
128	9 Beteiligungen und Darlehen
129	10 Funktionen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung in anderen Unternehmen

Am 1. Januar 2023 trat das revidierte 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. Der Vergütungsbericht ist in Übereinstimmung mit den Anforderungen des revidierten Aktienrechts, 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».

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 2023 vorzulegen. Dieser Bericht führt die Vergütung für den Verwaltungsrat sowie für die Mitglieder der Geschäftsleitung von Cembra im Jahr 2023 auf. Er erläutert das Rahmenwerk und die Philosophie, auf denen die Vergütung beruht, schildert die im Berichtsjahr vorgenommenen Änderungen und beschreibt, wie sich die Geschäftsergebnisse auf die variable Vergütung der Geschäftsleitung auswirken.

Aktivitäten des Compensation and Nomination Committee

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

- Vergütungsstruktur der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrats
- Weiterentwicklung des variablen Vergütungsrahmens unter Berücksichtigung der Nachhaltigkeit
- Nachfolgeplanung inklusive Geschlechtervielfalt
- Ernennung und Beurteilung von Kandidaten für die Geschäftsleitung und den Verwaltungsrat
- Zielsetzung und Leistungsbewertung basierend auf strategischer Bewertung und individueller Leistung

Nach der Genehmigung durch den Verwaltungsrat hat das CNC die folgenden Änderungen an der Vergütungsstruktur der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrats umgesetzt, die im Vergütungsbericht 2022 angekündigt wurden:

- Der Vergütungsmix für die Geschäftsleitung wurde angepasst, so dass die variable Vergütung im Gesamtpaket mehr Gewicht erhält und der Anteil des langfristigen Incentive-Programms wurde auf 50% des Zielbonus erhöht.
- Der variable Vergütungsplan der Geschäftsleitung enthält Richtlinien für den Aktienbesitz, die von einem Share-Matching-Plan und einer fünfjährigen Sperrfrist für aus dem LTI-Plan zugeteilten Aktien untermauert wird.
- Der Verwaltungsrat ist verpflichtet über fünf Jahre eine Mindestanzahl von Unternehmensaktien zu halten.

Die eingeführten Änderungen sind in den entsprechenden Abschnitten dieses Berichts beschrieben.

Das CNC schlägt eine Änderung im Verwaltungsrat vor, die, sofern sie von der Generalversammlung genehmigt wird, die Erfahrung in den Bereichen Technologie und Digitalisierung erweitern wird. Beide Bereiche sind von entscheidender Bedeutung für Cembras Unternehmenstransformation, wie sie im Strategieplan 2022-2026 dargelegt ist. Mit den der Generalversammlung zur Wahl vorgeschlagenen Mitgliedern, wird der Anteil Frauen im Verwaltungsrat über die 30%-Schwelle steigen (50% für die Amtszeit 2024-2025). Der Verwaltungsrat strebt auch in Zukunft einen Mindestanteil weiblicher Mitglieder von 30% an.

Auch in der Geschäftsleitung wird es einige Veränderungen geben, die den Kunden- und Wachstumsfokus sowie die Erfahrung in den Bereichen digitale Transformation und Technologie weiter stärken.

- Christian Stolz, Business Unit Leader Payments, wird im Zuge der neuen Organisationsstruktur mit der Schaffung von zwei wesentlichen Geschäftsbereichen, Payments und Lending, als zusätzliches Mitglied in der Geschäftsleitung ernannt.
- Sandra Babylon wird als Chief Technology Officer zur Cembra stossen und Mitglied der Geschäftsleitung werden.

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 2023 haben die Aktionäre mit rund 85% der Stimmen ihre Unterstützung für den Vergütungsbericht 2022 zum Ausdruck gebracht (Vorjahr: 75%). Dieses positive Abstimmungsergebnis ermutigt uns, den engen Dialog und die Weiterentwicklung der Vergütungsstruktur und Berichterstattung fortzusetzen. Da Nachhaltigkeit auch bei der Vergütung der Geschäftsleitung ein zunehmend wichtiger Faktor ist, werden im neuen Berichtsjahr weitere Änderungen des variablen Vergütungsrahmens eingeführt.

Generalversammlung 2024

Sie werden in einem unverbindlichen, beratenden Votum zu diesem Vergütungsbericht im Rahmen der Generalversammlung im April 2024 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 2024 bis zur Generalversammlung 2025 sowie über die maximale Gesamtvergütung für die Geschäftsleitung abzustimmen, die im Geschäftsjahr 2025 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 mit diesem Bericht.



Susanne Klöss-Braekler

Vorsitzende des Compensation and Nomination Committee

1 Vergütung im Überblick

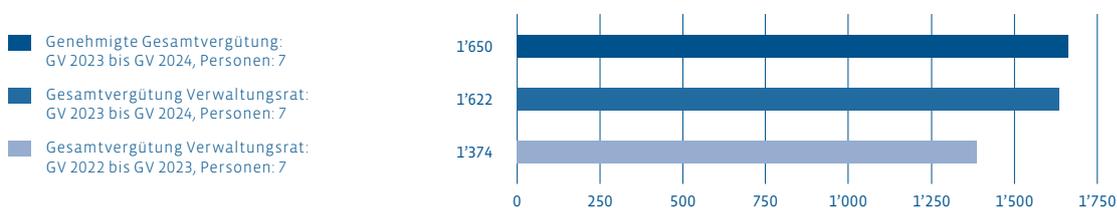
Gesamtvergütung des Verwaltungsrats für den Zeitraum GV 2023 bis GV 2024

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	354	162
Sonstige Mitglieder des Verwaltungsrats	719	317



Eine ausführliche Offenlegung finden Sie in Abschnitt 6.

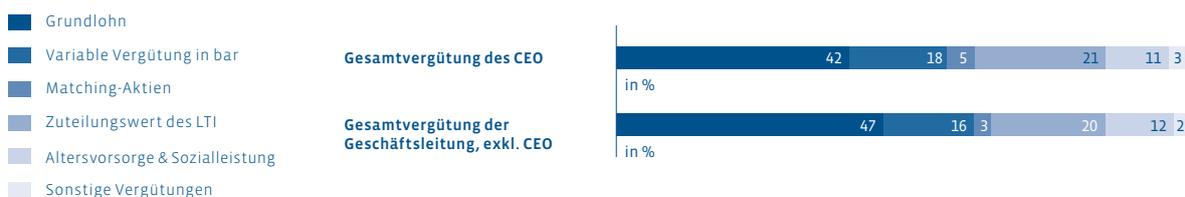
Gesamtvergütung an die Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr 2023

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 2023 bestand die Geschäftsleitung (GL) aus sieben aktiven Mitgliedern, einschliesslich des CEO. Eine ausführliche Offenlegung finden Sie in Abschnitt 7.

Jahresgrundlohn In bar ausbezahlt in 2023	Kurzfristiges Incentive-Programm (STI) Bonus in bar ausbezahlt im Q1 2024	Matching-Aktien Gesperrte Aktien ausgegeben im Q1 2024	Langfristiges Incentive-Programm (LTI) Zuteilte PSUs im Q1 2024	2023 gezahlte Altersvorsorgeleistungen, Sozialleistungen und Zulagen
TCHF 2'574	TCHF 931	TCHF 213	TCHF 1'098	TCHF 792

Gesamtvergütung für das Geschäftsjahr 2023 TCHF 5'608
--

Von der GV 2022 genehmigte maximale Vergütung für das Jahr 2023 TCHF 7'472



Reaktion auf das im letzten Jahr erhaltene Feedback

Im Dialog mit unseren Aktionären und ihren Vertretern im Jahr 2023 erhielten wir positive Rückmeldungen zu den Anpassungen des Vergütungsrahmens für unsere Geschäftsleitung sowie zur erhöhten Transparenz und Lesbarkeit des Vergütungsberichts. Dieses positive Feedback spiegelte sich in den deutlich verbesserten Abstimmungsergebnissen an der GV 2023 wider. Unsere Aktionäre haben auch einige Bedenken geäußert, denen wir gerne weiter nachgehen möchten. Die Tabelle unten führt die zentralen Anliegen der Aktionäre und die von uns ergriffenen Massnahmen auf.

Genanntes Anliegen	Unsere Vorgehensweise
<p>Prinzip der leistungsbezogenen Vergütung: Der vergleichsweise niedrige Anteil der variablen Vergütung für die Geschäftsleitung, insbesondere des LTIs, entspricht nicht dem Prinzip der leistungsbezogenen Vergütung.</p>	<p>Der Anteil der variablen Komponente am Gesamtpaket wurde erhöht, wobei innerhalb der variablen Vergütung eine Verlagerung auf das langfristige Incentive-Programm erfolgte, um die Bedeutung der Verknüpfung der Verwaltungratsvergütung mit den langfristigen Interessen unserer Aktionäre zu unterstreichen. Weitere Einzelheiten finden Sie im Abschnitt 5.</p>
<p>Fehlen von Richtlinien für den Aktienbesitz von Führungskräften.</p>	<p>Richtlinien für den Aktienbesitz wurden 2023 eingeführt, unterstützt durch einen Share-Matching-Plan, um Mitgliedern der Geschäftsleitung den Aufbau der erforderlichen Beteiligungsquote innerhalb einer angemessenen Frist zu ermöglichen. Die Beschreibung des Programms finden Sie im Abschnitt 5.</p>
<p>Offenlegung der individuellen Ziele und der damit verbundenen Vorgaben im Rahmen des STI.</p>	<p>Für die finanziellen, quantitativen Ziele wird eine Aufschlüsselung der Gewichtungen unter jeder Säule aufgezeigt. Darüber hinaus werden Erfüllungsfaktoren und Kommentare zur Leistungsbewertung angegeben. Weitere Einzelheiten sind den Abschnitten 5 und 7 zu entnehmen.</p>
<p>Die Offenlegung der strategischen Bewertung im Rahmen des LTI ist begrenzt.</p>	<p>Die wichtigsten Bewertungsfaktoren für die einzelnen strategischen Themen werden in Abschnitt 7 dieses Berichts erläutert.</p>
<p>Der Frauenanteil im Verwaltungsrat liegt unter 30%.</p>	<p>Mit den der GV zur Wahl vorgeschlagenen Mitgliedern, wird der Anteil Frauen für den Zeitraum GV 2024 bis GV 2025 von 28,6% auf 50% steigen. Der Verwaltungsrat strebt auch in Zukunft einen Mindestanteil von 30% weiblicher Mitglieder an.</p>

2 Vergütungs-Governance

Einbindung der Aktionäre

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.

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 Bewertung 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.

Das CNC hält seine Sitzungen mindestens vierteljährlich ab. Im Jahr 2023 hielt das Compensation and Nomination Committee drei Sitzungen als Telefonkonferenzen und vier Sitzungen in Anwesenheit ab. An allen Sitzungen nahmen alle CNC-Mitglieder teil. Die nachstehende Tabelle gibt einen Überblick über die bei den jeweiligen Sitzungen durchgeführten Aktivitäten.

	Jan.	Feb.	Mär.	Mai ¹	Aug.	Okt.
Vergütungs-Governance, Prinzipien und Compliance						
Prüfung des Feedbacks externer Anspruchsgruppen zu Vergütungspolitik und Offenlegung				—		
Überprüfung CNC-Charter						—
Überprüfung Vergütungsbericht	—	—	—			
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				—		
Leistungsbewertung und Genehmigung Bonus	—					
Strategische Bewertung des LTI	—					
Festlegung Ziele und Einzelziele für das kommende Jahr	—	—				
Überprüfung individuelle Vergütung	—		—			
Festlegung maximale Gesamtvergütung zur Abstimmung durch die Generalversammlung		—				
Bestätigung EPS-Ziel für LTI 2023 – 2025				—		
Ernennung und Nachfolgeplanung						
Rekrutierung neue Mitglieder des VR ²	—	—	—	—	—	—
Prüfung der Zusammensetzung des VR					—	
Bewertung der Leistung des VR						—
Ernennung der Mitglieder von VR und CNC für die nächste Amtszeit		—				
Wahl der/des CNC-Vorsitzenden			—			
Überprüfung Nachfolgeplanung GL-Mitglieder und direkt unterstellte Mitarbeitende			—	—	—	

¹ Im Mai 2023 fanden zwei Sitzungen statt

² Fortlaufende Aktivität

Rolle externer Berater

Das CNC kann beschliessen, für spezifische Vergütungsthemen externe Berater hinzuzuziehen. Im Jahr 2023 wurde kein externer Berater hinzugezogen. Interne Vergütungsexperten wie der Head of Human Resources haben Unterstützung und Fachwissen bereitgestellt.

Weitere Informationen zum Thema Governance sind im Corporate Governance-Bericht ab Seite 75 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:

Vergleichsgruppe für die Vergleichsanalyse der Vergütung des Verwaltungsrats in 2022

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

Die nächste Überprüfung durch die Vergleichsgruppe ist für 2024 geplant.

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. Weitere Details zum Vergütungssystem des Verwaltungsrats finden Sie im Abschnitt 4 dieses Berichts (Seite 114).

Vergleichsanalysen und Vergleichsgruppe für die Vergütung der Geschäftsleitung

Die Vergütung der Geschäftsleitung wird jährlich überprüft, wobei unter anderem die von einem unabhängigen 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. Die neueste Vergleichsanalyse wurde 2022 von Willis Towers Watson 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 Baer & 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 im Jahr 2022 und unterstützte die Entscheidungsfindung über die in 2023 eingeführten Änderungen.

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	500	
Mitglied des Verwaltungsrats	120	
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. An der Generalversammlung 2023 genehmigten die Aktionäre eine Erhöhung des Grundhonorars für die Mitglieder und den Präsidenten des Verwaltungsrats.

Anforderungen für den Aktienbesitz

Im Berichtsjahr wurden Mindestanforderungen an den Aktienbesitz eingeführt, wonach die Mitglieder des Verwaltungsrats während eines Zeitraums von fünf Jahren eine Mindestanzahl von Unternehmensaktien halten müssen. Die Mindestbeteiligungsschwelle beträgt ein 2,5-faches der jährlichen Barkomponente der Entschädigung für den Vorsitzenden des Verwaltungsrats und ein 1,5-faches der jährlichen Barkomponente der Entschädigung für die Mitglieder des Verwaltungsrats. Es wird davon ausgegangen, dass die Mindestbeteiligungsanforderungen innerhalb von fünf Jahren erreicht werden.

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 Bewertung 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 Leistungsbewertung 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 (GL) besteht aus fixen Vergütungselementen (Jahresgrundlohn sowie Altersvorsorge und sonstige Leistungen) und variablen Vergütungselementen (kurzfristiges Incentive-Programm (STI) und langfristiges Incentive-Programm (LTI)). Im Jahr 2022 überprüfte das CNC das Vergütungssystem für die GL unter Berücksichtigung der Erwartungen der Aktionäre, der bewährten Marktpraxis bei der Gestaltung der Vergütung und der Ausrichtung auf die strategischen Geschäftsziele der Bank. Dies führte zu einer Anpassung des Vergütungsmixes mit Wirkung ab 2023. Im Rahmen des überarbeiteten Systems wurde das Gewicht der variablen Vergütungselemente im Gesamtpaket zugunsten der langfristigen Leistung erhöht. Darüber hinaus wurden Anforderungen an den Aktienbesitz eingeführt, die durch einen Share Matching Plan und eine Sperrfrist für die ausübaren LTI-Aktien untermauert werden. Die Einzelheiten der einzelnen Programme werden in den folgenden Abschnitten beschrieben.

Die Gesamtstruktur der Geschäftsleitungsvergütung ist nachfolgend dargestellt:

Komponente	Fixe Vergütungselemente		Variable Vergütungselemente	
	Jahresgrundlohn	Altersvorsorge und sonstige Leistungen	Kurzfristiges incentive-Programm (STI)	Langfristiges incentive-Programm (LTI)
Form	Bar	Beiträge zu Vorsorgeprogrammen und Versicherungen 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 Division und qualitative Ziele	Relative Total Shareholder Return (rTSR), verwässerter Gewinn pro Aktie (EPS)
Leistungsperiode	Ein Jahr	n/a	Ein Jahr	Vier Jahre ¹
Aktienbesitz	n/a	n/a	Matching-Aktien für STI Bonusbetrag umgewandelt in gesperrte Cembra Aktien	Zugeweilte Aktien für fünf Jahre gesperrt

¹ Zuteilung vorbehaltlich einer strategischen Bewertung am Ende des Leistungsjahres, plus drei Jahre abhängig von der rTSR- und EPS-Leistung

Fixe Vergütungselemente

Jahresgrundlohn

Der Jahresgrundlohn für die Mitglieder der Geschäftsleitung (GL) wird monatlich in zwölf gleichen Raten bar ausbezahlt. 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.

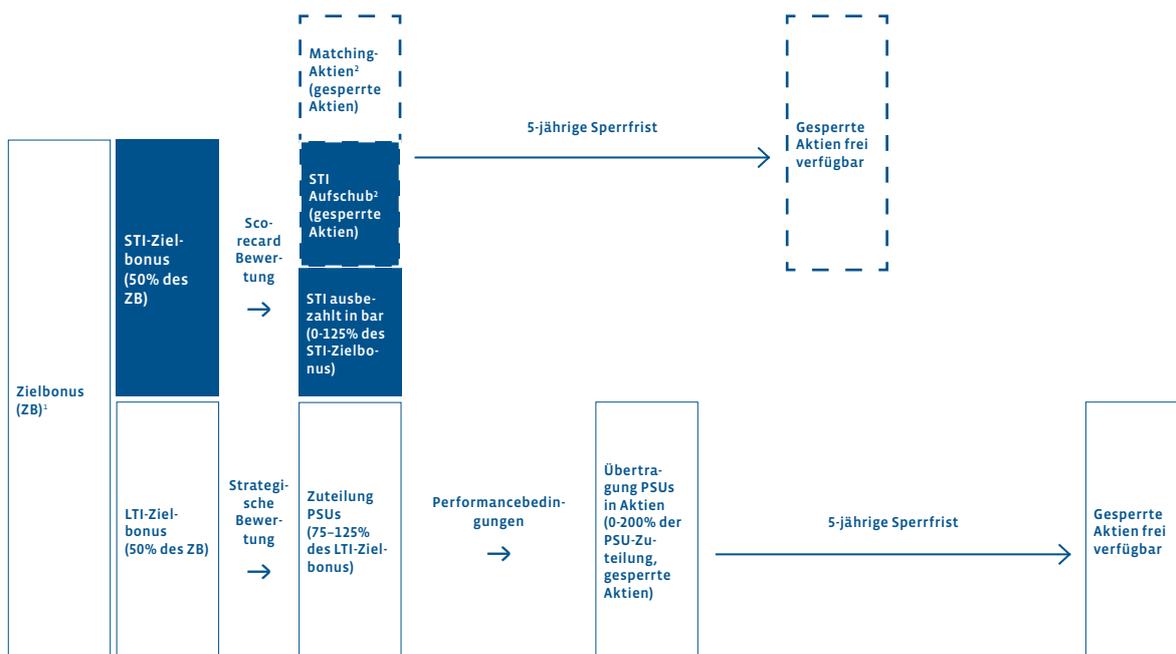
Variable Vergütungselemente

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 110% des Jahresgrundlohns für den CEO und den CFO und für die sonstigen Mitglieder der GL 70% bis 80% des Jahresgrundlohns beträgt. Der individuelle Zielbonus wird aufgeteilt in einen Ziel-STI und einen Ziel-LTI. Die Struktur des EVCP wird nachstehend veranschaulicht:

Funktionsweise des Executive Variable Compensation Plan



Performance Jahr 2023	Q1 2024	Q1 2025	Q1 2026	Q1 2027	Q1 2028	Q1 2029	Q1 2030	Q1 2031	Q1 2032
-----------------------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------

- 1 Der Zielbonus ist gleichmässig in einen STI- und einen LTI-Zielbonus unterteilt
- 2 Matching Verhältniss 1-1 : für jede mit dem STI-Aufschubbetrag erworbene Aktie wird eine Aktie als Matching-Aktie gewährt

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	
	STI	LTI	STI	LTI
	110 %		70 % - 80 %	
% vom Zielbonus	50 %	50 %	50 %	50 %
Zielbonus als % vom Jahresgrundlohn	55 %	55 %	35 % - 40 %	35 % - 40 %
Obergrenze bei Zuteilung in % vom Jahresgrundlohn	69 %	69 %	44 % - 50 %	44 % - 50 %
Spannbreite der finalen Zuteilung in % vom Jahresgrundlohn	0-69 %	0-138 % ¹	0-44 % (50 %)	0-88 % (100 %) ¹

¹ Ohne Berücksichtigung eines möglichen Anstiegs im Aktienkurs.

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 alle Mitglieder der Geschäftsleitung beträgt das STI-Ziel 50% des Zielbonus, was 55% des Grundlohn für den CEO und den CFO (2022: 54% des Grundlohns) und 35% bis 40% des Grundlohns für die anderen Mitglieder der Geschäftsleitung (2022: 35% bis 42% des Grundlohns) entspricht.

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

Die STI-Balanced-Scorecard jedes GL-Mitglieds besteht aus finanziellen Zielen in Bezug auf die Bank (Gewichtung: 50%-60%; Kontrollfunktionen: 25%) und nicht finanziellen Zielen (Gewichtung: 40%-50%; 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 Zielleistungsniveaus 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 125% des STI-Ziels beschränkt (2022: 150%).

STI-Zielrahmen für das Geschäftsjahr 2023

	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 %	50 %	50 %	25 %	25 %
Reingewinn		30 %	30 %	30 %	30 %	30 %	25 %	25 %
Aufwand/Ertrags-Verhältnis	Operational excellence	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %		
Nettoertragssteigerung	Business acceleration	10 %	10 %	10 %				
Swissbilling-/BNPL- Wachstum	Wachstumschance	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %		
2. Kunde & Markt		10 %	10 %	10 %				
Marktanteil	Business acceleration	10 %	10 %	10 %				
3. Operational excellence		20 %	20 %	20 %	40 %	40 %	65 %	65 %
Umsetzung strategischer Plan	Operational excellence	X		X	X	X	X	X
Servicelevel	Operational excellence					X		
Verlustrate	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	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %
Gesamte Auszahlungsspanne 0 % - 125 %								

Die internen finanziellen und qualitativen Ziele sowie die individuellen und/oder finanziellen Ziele im Rahmen des STI sind wirtschaftlich sensibel. Die Offenlegung dieser Ziele würde heiklen Einblick in die Strategie der Cembra ermöglichen und könnte zu einem Wettbewerbsnachteil für die Bank führen. Daher wurde beschlossen, die Einzelheiten der Ziele und Vorgaben nicht offenzulegen, sondern den Erreichungsgrad und allgemeine Kommentare zur Leistung für das Berichtsjahr anzugeben. Der Erreichungsgrad pro Ziel wird im Abschnitt 7 dieses Berichts offengelegt und kommentiert.

Share Matching Plan

Ab 2023 haben die Mitglieder der Geschäftsleitung, einschließlich des CEO, die Möglichkeit, bis zu 40 % ihres Barbonus in Aktien des Unternehmens zu investieren. Sie können einen bestimmten Betrag oder einen Prozentsatz ihres Barbonus festlegen, der in Aktien investiert werden soll. GL-Mitglieder erhalten für jede im Rahmen des Programms gekaufte Aktie eine zusätzliche Gratisaktie («Matching-Aktien»). Die gekauften Aktien und die Matching-Aktien sind für fünf Jahre gesperrt.

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.

Im Jahr 2022, hat das CNC die Zielbonusniveaus überprüft, um das gesamte Vergütungspaket der Geschäftsleitung insbesondere mit Bezug auf die langfristige Leistung stärker leistungsgebunden zu gestalten. Ab dem Jahr 2023 beträgt das LTI-Ziel für alle GL-Mitglieder 50% des Zielbonus. Das LTI-Ziel entspricht 55% des Grundlohns für den CEO und den CFO (2022: 36% des Grundlohns) und 35% bis 40% des Grundlohns für die anderen Mitglieder der Geschäftsleitung (2022: 15% bis 18% des Grundlohns).

Funktionsweise der Übertragung

PSUs werden den Teilnehmenden als Teil der Vergütung für das vorangehende Geschäftsjahr übertragen. Bei Übertragung wird das individuelle LTI-Ziel einer strategischen Gesamtbewertung der Unternehmensleistung durch den Verwaltungsrat unterzogen. Die strategische Gesamtbewertung 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)

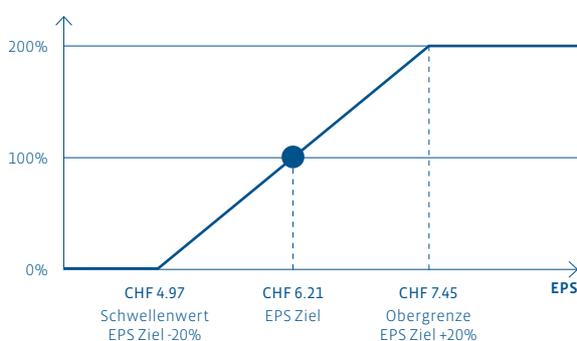
Für jedes Bemessungskriterium gibt es eine minimale Leistungsschwelle, unter der keine Auszahlung erfolgt, ein Zielleistungsniveau, das einem Zuteilungsfaktor von 100% entspricht, sowie eine maximale Obergrenze, die einem Zuteilungsfaktor von 200% entspricht:

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.

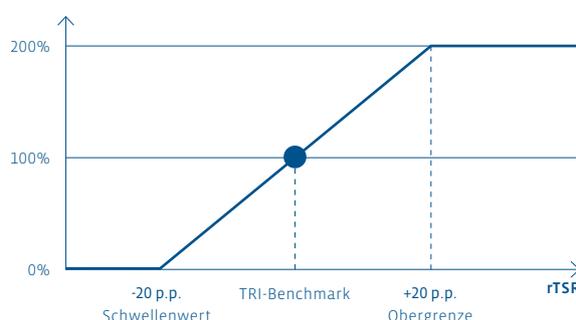
Eine symmetrische Verbindung zwischen der erreichten Leistung und dem Zuteilungsfaktor oberhalb und unterhalb des Zielleistungsniveaus ermöglicht ein zuverlässiges System für die variable Vergütung und begrenzt zugleich das Eingehen übermäßiger Risiken durch die Planteilnehmer:

- 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 von drei Jahren 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 2023 wurde ein EPS-Ziel von CHF 6.21 für die Leistungsperiode 2023 bis 2025 genehmigt.

EPS Übertragungsfaktor der in 2023 zugeteilten PSUs



Relativer TSR Übertragungsfaktor der in 2023 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

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

Sperrfrist

Ab dem Leistungsjahr 2023 unterliegen die definitiv zugeteilten Aktien einer Sperrfrist von fünf Jahren.

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 strategischen Gesamtbewertung der Performance der Bank. Die in der strategischen 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 strategische Gesamtbewertung wird am Ende des Jahres durchgeführt und wirkt sich auf den Betrag der LTI-Zuteilung aus.

Im Rahmen seiner regelmäßigen Aktivitäten überprüft das CNC jedes Jahr den STI-Zielrahmen, um sicherzustellen, dass er den strategischen Unternehmenszielen angemessen ist. Im Berichtsjahr bewertete das CNC den STI-Zielrahmen für das kommende Leistungsjahr und beschloss, die Nachhaltigkeitsziele zu verstärken, indem die Nachhaltigkeit als eine der vier Säulen aufgenommen wurde. Die in der Säule «Nachhaltigkeit» enthaltenen Ziele werden im Vergütungsbericht 2024 beschrieben.

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.

Richtlinien zum Aktienbesitz

Im Berichtsjahr wurden Mindestanforderungen an den Aktienbesitz eingeführt. Die GL-Mitglieder sind verpflichtet, innerhalb von fünf Jahren ab Inkrafttreten der Richtlinien mindestens ein Vielfaches ihres Jahresgrundgehalts in Cembra-Aktien zu halten. Für GL-Mitglieder, die nach dem Datum des Inkrafttretens ernannt werden, beginnt die Aufbauphase mit dem Datum des Inkrafttretens ihrer Ernennung in die Geschäftsleitung.

Der Multiplikator beträgt 250 % des Jahresgrundgehalts für den CEO und 150 % des Jahresgrundgehalts für die anderen Mitglieder der Geschäftsleitung. Im Falle eines erheblichen Anstiegs oder Rückgangs des Aktienkurses kann der Verwaltungsrat nach eigenem Ermessen, die Aufbauphase oder den Mindestaktienbesitz entsprechend anpassen.

Bei der Berechnung, ob die Mindestbeteiligung erfüllt ist, werden alle definitiv zugeteilten Aktien, erworbenen Aktien und Matching-Aktien berücksichtigt, unabhängig davon, ob sie gesperrt sind oder nicht. Nicht gesperrte PSUs sind jedoch ausgeschlossen. Das CNC überprüft jährlich die Einhaltung der Richtlinie zum Aktienbesitz.

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 75.

Replacement Awards

Wenn eine Person infolge des Eintritts in die Geschäftsleitung von Cembra eine noch nicht zugeteilte 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 kein Replacement Award vergeben.

6 Vergütung des Verwaltungsrats in 2023 (geprüft)

Die folgenden Tabellen zeigen zugesprochene Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats für die Jahre 2023 and 2022. Im Jahr 2023 erhielten die Mitglieder des Verwaltungsrats den Gesamtbetrag von TCHF 1'553 (im Vorjahr TCHF 1'367).

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2023 (in CHF)

Name	Funktion	Grundhonorar ³	Ausschuss-/Vorsitzenden-honorar	Sonstige Zahlungen ⁴	Sozialleistungen	Total	Davon in Aktien in CHF ⁵	Anzahl Aktien
Dr. Franco Morra ¹	Präsident	347'528	-	-	22'982	370'509	115'864	1'769
Dr. Felix Weber ²	Präsident	137'225	-	-	8'319	145'545	45'762	596
Thomas Buess	Vizepräsident, Mitglied CNC	113'901	60'000	-	9'908	183'809	58'024	849
Jörg Behrens	Mitglied Audit and Risk Committee	113'901	35'000	-	11'024	159'925	49'644	727
Marc Berg	Mitglied CNC	113'901	30'000	-	10'656	154'558	48'014	703
Alex Finn	Mitglied Audit and Risk Committee	108'652	33'387	-	18'201	160'240	47'326	693
Susanne Klöss-Braekler	Vorsitzende CNC	113'901	50'000	25'000	-	188'901	54'695	801
Dr. Monica Mächler	Vorsitzende Audit and Risk Committee	113'901	65'000	-	10'221	189'122	59'678	873
Gesamtvergütung an den Verwaltungsrat		1'162'911	273'387	25'000	91'311	1'552'608	479'007	7'012

¹ Präsident des Verwaltungsrats seit Generalversammlung 2023

² Präsident des Verwaltungsrats bis Generalversammlung 2023

³ Die Tabelle zeigt die Vergütung für das Geschäftsjahr 2023. Das an der Generalversammlung 2023 genehmigte Grundhonorar ist folglich anteilig berechnet.

⁴ Zusätzliche Honorare wurden an S. Klöss-Braekler gezahlt, zur Anerkennung des Zeitaufwands für die Überwachung und den Beitrag an einem spezifischen IT-Projekt. Die Bereitstellung dieser Honorare zur Anerkennung des zusätzlichen Zeitaufwands erfolgte im Rahmen des Mandats des Verwaltungsrats.

⁵ Anzahl Aktien reflektiert Aktien zugeteilt am 1. Februar 2023 für die Periode 1. Januar 2023 bis Generalversammlung 2023 und Aktien zugeteilt am 1. Februar 2024 für die Periode Generalversammlung 2023 bis 31. Dezember 2023. Für die Zuteilung am 1. Februar 2023 ist der Aktienpreis CHF 76.80 - volumengewichteter Durchschnittspreis («VWAP») 60 Handelstage vor dem Zuteilungsdatum (Quelle: SIX). Für die Zuteilung am 1. Februar 2024 ist der Aktienpreis CHF 65.50 - 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 der im Rundschreiben Nr. 37 des Eidgenössischen Steuerverwaltung veröffentlichten Tabelle 25,274%.

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2022
(in CHF)

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 %.

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 2023 bis zur Generalversammlung 2024 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 2023-GV 2024	2023	1. Jan 2023 bis 2023 GV ¹	1. Jan 2024 bis 2024 GV	GV 2023 bis GV 2024	GV 2023	GV 2023
Verwaltungsrat (Total)	1'552'608	428'543	498'230	1'622'295	1'650'000	98%
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%

¹ Die Differenz zu den 2022 ausgewiesenen Zahlen entsteht durch reduzierte Sozialversicherungspflichten

Das Total beträgt TCHF 1'622 und liegt innerhalb des maximalen Gesamtvergütungsbetrags von TCHF 1'650, der von der Generalversammlung am 22. April 2023 genehmigt wurde. Eine abschliessende Bewertung für den gesamten Zeitraum wird im Vergütungsbericht 2024 enthalten sein.

Sonstige Vergütung, Honorare sowie derzeitigen oder ehemaligen Verwaltungsratsmitgliedern 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 2023 sind im Abschnitt «Darlehen und Kredite: Forderungen gegenüber Mitgliedern der Organe» auf Seite 128 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 in 2023 (geprüft)

Für 2023 erhielten die Mitglieder der Geschäftsleitung eine Vergütung von TCHF 5'608 Millionen (2022: TCHF 5'590).

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in CHF)	2023				2022			
	CEO	Aktive Geschäftsleitung	Ehemalige Geschäftsleitungsmitglieder	Gesamtvergütung	CEO	Geschäftsleitung	Ehemalige Geschäftsleitungsmitglieder	Gesamtvergütung
Jahresgrundlohn	630'000	1'943'626	-	2'573'626	630'000	1'668'541	410'417	2'708'958
Sozialleistungen	46'865	151'093	-	197'958	55'881	136'584	32'937	225'402
Vorsorgeleistungen	84'084	265'371	-	349'455	90'198	244'366	67'422	401'986
Sonstige Vergütungen ¹	46'799	69'738	-	116'537	128'561	52'504	11'025	192'090
Total Fixe Vergütung	807'749	2'429'829	-	3'237'577	904'640	2'101'995	521'801	3'528'436
STI/ EVCP in bar ²	268'661	662'786	-	931'447	381'062	811'539	21'845	1'214'446
Matching Shares ³	75'225	137'914	-	213'139	-	-	-	-
LTI/ EVCP in PSUs	324'603	773'501	-	1'098'104	265'797	357'031	-	622'828
Anzahl zugeteilter PSUs ⁴	5'291	12'608	-	17'899	3'397	4'563	-	7'960
Wert pro PSU ⁵	61.35	61.35	-	61.35	78.24	78.24	-	78.24
Sozialleistungen	37'258	90'201	-	127'459	43'857	79'229	1'481	124'567
Replacement Award zugeteilt in RSUs	-	-	-	-	-	100'054	-	100'054
Anzahl zugeteilter RSUs ⁶	-	-	-	-	-	1'453	-	1'453
Wert pro RSU ⁷	-	-	-	-	-	68.86	-	68.86
Leistungsabhängige Vergütung für das Geschäftsjahr	705'746	1'664'402	-	2'370'148	690'717	1'347'852	23'326	2'061'895
Gesamtvergütung für das Geschäftsjahr	1'513'495	4'094'231	-	5'607'725	1'595'357	3'449'847	545'127	5'590'330
Anzahl Personen, welche Vergütung erhalten haben		7	-	7		10	4	12
Vollzeitäquivalente, welche Vergütung erhalten haben		6.90	-	6.90		6.00	1.25	7.32

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 2024 bzw. März 2023

³ Wert der Matching Share auf dem aufgeschobenen Anteil des STI

⁴ Im Jahr 2024 und 2023 zugeteilte PSUs für die Geschäftsjahre 2023 und 2022

⁵ PSUs für 2023: Zeitwert basiert auf dem Risiko-adjustierten volumen-gewichteten Durchschnittspreis («VWAP») 60 Handelstage vor dem Zuteilungsdatum 1. Februar 2024 (CHF 65.50 - Quelle: SIX). PSUs für 2022: Zeitwert basiert auf dem Risiko-adjustierten volumen-gewichteten Durchschnittspreis («VWAP») 60 Handelstage vor dem Zuteilungsdatum 1. Februar 2023 (CHF 76.80 - Quelle: SIX). Festlegung durch eine Monte Carlo Simulation.

⁶ Im 2022 zugeteilte RSUs als Replacement Award für ein Neueintritt

⁷ RSUs 2022: Zeitwert basiert auf dem Risiko-adjustierten volumen-gewichteten Durchschnittspreis («VWAP») 60 Handelstage vor dem Zuteilungsdatum 1. September 2022 (CHF 68.86 - source: SIX)

Die höchste 2023 bezahlte Vergütung bezog der CEO. Die Angaben zur Vergütung sind der oben stehenden Tabelle zu entnehmen.

Erklärungen zur Vergütungstabelle:

- 2023 erhielten sieben Mitglieder in der Geschäftsleitung eine Vergütung für das gesamte Geschäftsjahr. Im Vergleich dazu waren es in 2022 10 Mitglieder, von denen vier das ganze Jahr tätig waren.
- Die im Berichtsjahr bezahlte fixe Vergütung beinhaltet eine allgemeine Erhöhung von 1.2% für alle aktiven Geschäftsleitungsmitglieder. Unter Berücksichtigung dieser geringfügigen Anpassung sank die im Jahr 2023 gezahlte feste Vergütung um 5% im Vergleich zum Vorjahr.
- Die für das Berichtsjahr gezahlten kurzfristigen Leistungsprämien sind im Vergleich zum Vorjahr niedriger, was einen insgesamt niedrigeren Leistungsfaktor widerspiegelt und somit den Grundsatz der leistungsbezogenen Vergütung verdeutlicht.
- Drei Mitglieder der Geschäftsleitung und der CEO entschieden sich für den Kauf von gesperrten Aktien der Gesellschaft mit einem Teil ihrer kurzfristigen Leistungsprämie im Gesamtwert von CHF 213'139 und erhielten den entsprechenden Betrag in Form von Matching Shares. Die erworbenen Aktien und die Matching Shares unterliegen einer 5-jährigen Sperrfrist.
- Die höheren langfristigen Leistungsprämien für das Leistungsjahr 2023 im Vergleich zu den Prämien für 2022 spiegeln den höheren Anteil der langfristigen variablen Vergütung am Gesamtpaket im Rahmen der überarbeiteten Vergütungsstruktur wider. Die strategische Bewertung des LTI führte zu einer Auszahlung von 100 % und wird im Abschnitt LTI-Leistung auf Seite 126 erläutert.

Änderungen in der Vergütung der Geschäftsleitung in 2023

Im Berichtsjahr genehmigte der Verwaltungsrat eine Erhöhung des Grundlohns für ein neu ernanntes GL-Mitglied, um der Entwicklung der Position und der Marktposition Rechnung zu tragen. Die Steigerung der Jahresgrundlöhne von insgesamt 1.2% liegt unter der Erhöhung für alle Beschäftigten. Diese Änderungen sind in der dargestellten Vergütungstabelle aufgeführt. Weitere Informationen zum Vergütungssystem der Geschäftsleitung und den geltenden variablen Vergütungsplänen finden Sie im Abschnitt 5 dieses Berichts.

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 2023 zwischen 68% und 85% für die Mitglieder der Geschäftsleitung inklusive CEO (im Vorjahr 109% bis 114%). Es wurde keine Malus-Regelung angewandt.

Die Zielerreichung pro Ziel im Durchschnitt ist in der folgenden Tabelle dargestellt.

Bewertung der STI-Ziele im Vergleich zum Plan

Ziel	Zielgewichtung CEO	Zielgewichtung übrige GL-Mitglieder	2023 Bewertung	Zielerreichungsfaktor
1. Finanzen	60%	25% – 60%		
Reingewinn	30%	25% – 30%	Reingewinn außerhalb des ROE-Ziels. Bei disziplinierter Umsetzung; steigende Zinsen wurden teilweise ausgeglichen.	85%
Aufwand/Ertrags-Verhältnis	10%	0% – 10%	Stabiles Aufwand/Ertrags-Verhältnis. Lücken bei den Einnahmen wurden adressiert.	112%
Nettoertragssteigerung	10%	0% – 10%	Wachstum unter Ziel. Stabilisierung durch Preisanpassungen in zweiten Halbjahr.	80%
Swissbilling-/BNPL- Wachstum	10%	0% – 10%	Integration erfolgreich abgeschlossen, Wachstum erreicht.	120%
2. Kunde & Markt	10%	0% – 10%		
Marktanteil	10%	0% – 10%	P-Loan: Fokus auf ausgewähltes Wachstum, Preiserhöhungen; Auto: stabil trotz Preiserhöhungen; Cards: Transaktionsvolumen rückläufig, weitgehend im Rahmen der Planung	60%
3. Operational excellence	20%	20% – 65%		
Umsetzung strategischer Plan	X	X	Ersteinführung der Leasing-Plattform. Realisierung der Vorteile von Operational Excellence verzögert sich gegenüber dem Ziel.	
Servicelevel		X	Verlustrate entspricht dem Ziel. Nach wie vor solider Rahmen für die Einhaltung von Vorschriften und Risiken, weitere Verbesserungen in Bereichen wie der betrieblichen Widerstandsfähigkeit.	
Verlustrate		X	Dienstleistungen wurden in den meisten Zeiträumen gemäß den SLAs erbracht.	55%
4. Menschen & Führung	10%	10%		
Mitarbeiterzufriedenheit und Unternehmenskultur	10%	10%	Einführung einer neuen Employer Value Proposition. GPTW-Zertifizierung. Umfassende Vereinfachungsmaßnahmen durchgeführt.	100%

LTI Leistung

Basierend auf der strategischen Gesamtbewertung wurde die Zuteilung im Rahmen des langfristigen Incentive-Programms für das Geschäftsjahr 2023 vom Verwaltungsrat mit einem Zuteilungsfaktor von 100% genehmigt (Vorjahr 115%), was eine den Erwartungen entsprechende Gesamtleistung widerspiegelt. Die nachstehende Tabelle gibt einen Einblick in die Bewertung der einzelnen strategischen Themen.

Strategisches Thema	Zentraler Bewertungsfaktor
Allgemeine Marktpositionierung	Einzigartige Position auf dem Markt mit einer Vielzahl von Produkten. Fortgesetztes profitables Wachstum bei Autoleasing und Privatkrediten. Eines der größten B2C-Kartenangebote etabliert.
Qualität der Ergebnisse	Die Ergebnisse wurden durch eine disziplinierte Planausführung erzielt.
Zukünftige Strategie	Auf dem Weg zur Umsetzung der Strategie 2022 - 2026, einschließlich der mittelfristigen Ziele.
Nachhaltigkeit	Die Erreichung der Nachhaltigkeitsziele ist auf Kurs. Die Spitzenposition von Cembra im Konsumfinanzierungssektor spiegelt sich in den starken externen Ratings wider.
Individueller Beitrag	Starkes Führungsteam in einer vereinfachten Organisationsstruktur mit verstärkten Fähigkeiten in kommerziellen Funktionen.
Gesamtbewertung	Insgesamt wurden die Ziele erreicht.

Der finale Wert der Zuteilung wird festgelegt nach Erreichung der Performancebedingungen, wie sie im Abschnitt zur Funktionsweise des langfristigen Incentive-Programms (LTI) auf Seite 119 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	16 %	0 %	8 %	80	5'340
EVCP 2021	2022	2022 - 2024	5.54	2025	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
EVCP 2022	2023	2023 - 2025	6.21	2026	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
EVCP 2023	2024	2024 - 2026	n/a	2027	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; EVCP Zuteilung am 1. Februar 2024 bewertet mit CHF 66.75 Aktienpreis

8 Vergütung an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung (geprüft)

Im Berichtsjahr wurde keine derartige Vergütung an Mitglieder des Verwaltungsrats bezahlt, die die Bank während des Berichtszeitraums verliessen, und auch ehemalige Mitglieder der Geschäftsleitung erhielten keine Vergütungen.

9 Beteiligungen und Darlehen (geprüft)

Gemäss Art. 734d des Obligationenrechts legt die Bank den Aktienbesitz der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung per 31. Dezember 2023 und 31. Dezember 2022 offen.

Beteiligungen des Verwaltungsrats

Name	Funktion	2023		2022	
		Anzahl Aktien	Anzahl blockierte Aktien	Anzahl Aktien	Anzahl blockierte Aktien
Dr. Franco Morra	Präsident	-	-	-	-
Thomas Buess	Vizepräsident	-	1'823	-	1'128
Jörg Behrens	Mitglied	2'350	586	2'350	-
Marc Berg	Mitglied	-	565	-	-
Alex Finn	Mitglied	-	557	-	-
Susanne Klöss-Braekler	Mitglied	-	1'325	-	673
Dr. Monica Mächler	Mitglied	1'087	3'053	589	2'834

Beteiligungen und gesperrte Performance Share Units und Restricted Stock Units der Geschäftsleitung

Per 31. Dezember		2023			2022		
Name	Position	Anzahl Aktien	Anzahl RSUs	Anzahl PSUs	Anzahl Aktien	Anzahl RSUs	Anzahl PSUs
Holger Laubenthal	CEO	1'056	-	6'348	1'056	-	2'951
Eric Anliker ¹	General Counsel	-	1'453	223	-	1'453	-
Alona Eiduka ²	COO	88	718	295	88	718	-
Volker Gloe	CRO	1'476	-	2'341	1'334	-	1'971
Pascal Perritaz	CFO	1'447	-	4'003	1'284	-	2'492
Christian Schmitt	CTO	-	-	145	-	-	-
Peter Schnellmann	Chief Sales and Distribution Officer	-	-	813	-	-	-

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)	2023	2022
Forderungen gegenüber Mitgliedern der Organe	45	47

Die Forderungen gegenüber Mitgliedern der Organe per 31. Dezember 2023 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 Funktionen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung in anderen Unternehmen (geprüft)

Gemäss Art. 734e des revidierten Schweizer Aktienrechts sind in der nachstehenden Tabelle die Funktionen aufgeführt, die von Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung in anderen gewinnorientierten Unternehmen ausgeübt werden, soweit diese Funktionen mit der bei der Cembra Money Bank AG ausgeübten Funktion vergleichbar sind.

Von den Mitgliedern des Verwaltungsrats ausgeübte Funktionen zum 31. Dezember 2023

Name	Unternehmen	Funktion
Dr. Franco Morra	Winsight GmbH (CH)	Managing Director
	Hellohome AG (CH)	Member of the Board of Directors
Thomas Buess	Swiss Life Holding AG (CH) ¹	Member of the Board of Directors
	Swiss Life AG (CH) ²	Member of the Board of Directors
	Sygnum Bank AG, (CH)	Member of the Board of Directors
	Gronova Watch AG (CH)	Member of the Board of Directors
	Wotobu AG (CH)	Member of the Board of Directors
Jörg Behrens	Swiss KMU Partners AG (CH)	Member of the Board of Directors
	Ubinetic AG (CH)	Member of the Board of Directors
	MRMSolution (CH)	Managing Director
Marc Berg	Fintegral AG (CH)	Chairman
	BYRG GmbH (DE)	CEO
Alex Finn	Statista GmbH (DE)	CEO
	Markel Syndicate Management Ltd (UK)	Member of the Board of Directors
	Markel International Insurance Company Ltd (UK)	Member of the Board of Directors
	Abrdn Asia Focus plc (UK)	Member of the Board of Directors
Susanne Klöss-Braekler	Deutsche Pfandbriefbank AG (DE) ¹	Member of the Supervisory Board
	ING DiBa AG (DE)	Chair of the Supervisory Board
	ODDO BHF AG (DE)	Member of the Supervisory Board
	Auticon GmbH (DE)	Member of the Advisory Board
	HDI Deutschland Bancassurance GmbH (DE)	Member of the Advisory Board
Dr. Monica Mächler	Zurich Insurance Group Ltd ³ (CH)	Member of the Board of Directors
	Zurich Insurance Company Ltd (CH)	Member of the Board of Directors

¹ Company listed on the stock exchange

Die Mitglieder der Geschäftsleitung üben zum 31. Dezember 2023 keine vergleichbaren Funktionen in gewinnorientierten Unternehmen aus. Die Lebensläufe der Verwaltungsratsmitglieder und der Mitglieder der Geschäftsleitung sind im Bericht zur Corporate Governance aufgeführt.



Report of the statutory auditor

To the General Meeting of Cembra Money Bank AG, Zurich

Report on the Audit of the Compensation Report

Opinion

We have audited the Compensation Report of Cembra Money Bank AG (the Company) for the year ended 2023. The audit was limited to the information pursuant to Art. 734a-734f of the Swiss Code of Obligations (CO) in the sections marked "audited" on pages 122 to 129 of the Compensation Report.

In our opinion, the information pursuant to Art. 734a-734f CO in the accompanying Compensation Report complies 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 Compensation Report" section of our report. We are independent of the Company in accordance with the provisions of Swiss law and 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.

Other Information

The Board of Directors is responsible for the other information. The other information comprises the information included in the annual report, but does not include the tables marked "audited" in the Compensation Report, the consolidated financial statements, the stand-alone financial statements and our auditor's reports thereon.

Our opinion on the Compensation Report does not cover the other information and we do not express any form of assurance conclusion thereon.

In connection with our audit of the Compensation Report, our responsibility is to read the other information and, in doing so, consider whether the other information is materially inconsistent with the audited financial information in the Compensation Report or our knowledge obtained in the audit or otherwise appears to be materially misstated.

If, based on the work we have performed, we conclude that there is a material misstatement of this other information, we are required to report that fact. We have nothing to report in this regard.

Board of Directors' Responsibilities for the Compensation Report

The Board of Directors is responsible for the preparation of a Compensation Report 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 a Compensation Report that is free from material



misstatement, whether due to fraud or error. The Board of Directors is also responsible for designing the remuneration system and defining individual remuneration packages.

Auditor's Responsibilities for the Audit of the Compensation Report

Our objectives are to obtain reasonable assurance about whether the information pursuant to Art. 734a-734f CO is 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 this Compensation Report.

As part of an audit in accordance with Swiss law and SA-CH, we exercise professional judgement and maintain professional skepticism throughout the audit. We also:

- Identify and assess the risks of material misstatement in the Compensation Report, 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.

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 to 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.

KPMG AG

Ertugrul Tuefekçi
Licensed Audit Expert
Auditor in Charge

André Schuler
Licensed Audit Expert

Zurich, 20 March 2024



Financial Report 2023

Consolidated Financial Statements

133	Consolidated Financial Statements
134	Consolidated statements of income
135	Consolidated statements of comprehensive income
136	Consolidated statements of financial position
137	Consolidated statements of changes in shareholders' equity
138	Consolidated statements of cash flows
139	Notes to the consolidated financial statements
185	Report of the statutory auditor

Consolidated statements of income

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	Notes	2023	2022
Interest income	23	422,126	385,562
Interest expense	24	-74,908	-29,390
Net interest income		347,218	356,172
Commission and fee income	25	168,468	152,688
Net revenues		515,687	508,859
Provision for losses on financing receivables	4	-56,906	-40,934
Compensation and benefits		-136,972	-135,486
General and administrative expenses	26	-125,636	-121,969
Total operating expenses		-262,608	-257,456
Income before income taxes		196,173	210,469
Income tax expense	18	-38,140	-41,168
Net income		158,033	169,300
Earnings per share			
Basic	16	5.39	5.77
Diluted	16	5.38	5.76

See accompanying Notes to the consolidated financial statements



Consolidated statements of comprehensive income

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	Notes	2023	2022
Net income		158,033	169,300
Net prior service cost, net of tax	13	-903	-1,142
Actuarial gain/(loss), net of tax	13	-8,941	21,593
Unrealised gains/(losses) on investment securities, net of tax	5	830	-731
Gains/(losses) on cash flow hedges, net of tax	12	-3,578	-
Foreign currency translation adjustments		-6	-
Total other comprehensive gain/(loss), net of tax		-12,599	19,719
Comprehensive income		145,434	189,019

See accompanying Notes to the consolidated financial statements

Consolidated statements of financial position

At 31 December (CHF in thousands)	Notes	2023	2022
Assets			
Cash and cash equivalents		921,974	632,644
Financing receivables, net	4	6,687,141	6,520,097
Investment securities	5	98,256	97,337
Property, equipment and software, net	6	54,903	64,036
thereof operating lease - right-of-use (ROU) assets	6	16,131	19,610
Intangible assets, net	7	26,530	39,182
Goodwill	8	189,521	189,521
Other assets	9	109,858	81,052
Total assets¹		8,088,183	7,623,869
Liabilities and equity			
Deposits	10	3,497,133	3,513,116
Accrued expenses and other payables		205,965	174,441
Short-term debt	11	450,016	450,000
Long-term debt	11	2,647,749	2,163,029
Other liabilities	14	27,221	23,027
thereof operating lease - lease liability	6	16,131	19,751
Deferred tax liabilities, net	18	10,362	25,855
Total liabilities¹		6,838,445	6,349,468
Common shares		30,000	30,000
Additional paid in capital (APIC)		258,666	258,123
Retained earnings		997,887	1,010,017
Treasury shares		-37,380	-36,903
Accumulated other comprehensive income (loss) (AOCI)		565	13,164
Total shareholders' equity		1,249,738	1,274,401
Total liabilities and shareholders' equity		8,088,183	7,623,869

¹ The Group's consolidated assets as at 31 December 2023 and 2022 include total assets of TCHF 620,767 and TCHF 302,816, 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 2023 and 2022 include liabilities of the VIEs of TCHF 530,091 and TCHF 251,223, 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 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
Pension benefit plan obligation movements, net of deferred tax of TCHF -4,676	-	-	-	-	20,091	20,091
Pension benefit plan obligation reclassifications from AOCI, net of deferred tax of TCHF -64 ¹	-	-	-	-	360	360
Available for sale debt securities unrealised gains/(losses), 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
Balance at 1 January 2023	30,000	258,123	1,010,017	-36,903	13,164	1,274,401
Net income	-	-	158,033	-	-	158,033
Dividends paid	-	-	-115,930	-	-	-115,930
Change due to share-based compensation	-	543	-	604	-	1,147
Treasury shares	-	-	-	-1,080	-	-1,080
Pension benefit plan obligation movements, net of deferred tax of TCHF 1,635	-	-	-	-	-6,924	-6,924
Pension benefit plan obligation reclassifications from AOCI, net of deferred tax of TCHF 712 ¹	-	-	-	-	-2,921	-2,921
Available for sale debt securities unrealised gains/(losses), net of deferred tax of TCHF -197	-	-	-	-	830	830
Day 1 impact from CECL adoption, net of deferred tax of TCHF 12,668	-	-	-54,234	-	-	-54,234
Derivatives gain/(loss), net of deferred tax of TCHF 850	-	-	-	-	-3,370	-3,370
Derivatives gain/(loss) reclassified from AOCI to interest expense ²	-	-	-	-	-207	-207
Foreign currency translation adjustments	-	-	-	-	-6	-6
Balance at 31 December 2023	30,000	258,666	997,887	-37,380	565	1,249,738

¹ Reclassifications from accumulated other comprehensive income (loss) related to the Group's pension benefit plan obligation are classified in the income statement under general and administrative expenses

² Reclassifications from accumulated other comprehensive income (loss) related to the interest expense on derivatives are classified in the income statement under interest expense

See accompanying Notes to the consolidated financial statements

Consolidated statements of cash flows

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	Notes	2023	2022
Cash flows from operating activities			
Net income		158,033	169,300
Adjustments to reconcile net income to cash provided from operating activities:			
Provision for losses on financing receivables		-10,215	40,934
Deferred income taxes		548	12,286
Depreciation of property, equipment and software	6	14,844	14,776
Amortisation of intangible assets	7	12,652	11,179
(Decrease)/ Increase in accrued expenses and other payables		31,524	33,197
Decrease/(Increase) in tax receivables		5,814	-3,848
Decrease/(Increase) in other receivables		-1,997	-3,970
Decrease/(Increase) in deferred expenses		-13,385	-1,763
Decrease/(increase) in other assets		-588	-29,343
All other operating activities		-8,699	673
Net cash provided by operating activities		188,531	243,421
Cash flows from investing activities			
Net (increase)/ decrease in financing receivables	28	-223,949	-306,419
Proceeds from maturity of investment securities		229,476	-
Purchase of investment securities		-230,000	-98,473
Additions to property, equipment and software	6	-8,965	-15,081
Investments in subsidiaries and other investments	3	-	-50,638
All other investing activities		-	-1,259
Net cash used for investing activities		-233,438	-471,870
Cash flows from financing activities			
Net change in deposits		-15,983	313,719
Issuance of short-term and long-term debt		935,000	470,000
Repayments of short-term and long-term debt		-450,000	-372,145
Dividends paid		-115,930	-112,971
Purchase of treasury shares		-1,080	-2,997
All other financing activities		883	2,039
Net cash provided by financing activities		352,890	297,644
Net increase/(decrease) in cash and cash equivalents		307,983	69,195
Cash and cash equivalents, including restricted cash classified in "Other assets"			
Beginning of the period		650,441	581,245
thereof restricted cash		17,797	36,476
End of period		958,422	650,441
thereof restricted cash		36,448	17,797
Supplemental disclosure			
Interest paid		-53,257	-24,506
Income taxes paid		-24,923	-34,681

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 2019-1 GmbH in Liquidation, Swiss Auto Lease 2020-1 GmbH, Swiss Auto Lease 2023-1 GmbH, Swissbilling SA, eny Credit GmbH, Fastcap AG, CembraPay AG (previously Byjuno AG renamed in October 2023) and Cembra Latvia SIA (previously Cembra Technologies SIA, renamed in January 2024)¹ (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.

¹ Following the acquisition of Byjuno in 2022, Cembra finalised the transaction by forming the new legal entity Cembra Latvia SIA (previously Cembra Technologies SIA, renamed in January 2024), in Riga, Latvia in April 2023, with EUR functional currency. The purpose of the entity is to provide services to Cembra and its subsidiaries

Foreign currency translation

Transactions denominated in currencies other than the functional currency of the related entity are recorded by remeasuring them in the functional currency of the related entity using the foreign exchange rate on the date of the transaction. As of the dates of the consolidated statements of financial position, monetary assets and liabilities are reported using the year-end spot foreign exchange rates. Foreign exchange rate differences are recorded in the consolidated statements of income. Non-monetary assets and liabilities are recorded using the historic exchange rate.

For the purpose of consolidation, the assets and liabilities of subsidiaries operating outside of Switzerland with functional currency other than Swiss francs are translated into Swiss francs equivalents using year-end spot foreign exchange rates, whereas revenues and expenses are translated at weighted average foreign exchange rates for the period. Translation adjustments arising from consolidation are included in accumulated other comprehensive income/(loss) (AOCI) within total shareholders' equity. Cumulative translation adjustments are released from AOCI and recorded in the consolidated statements of operations when the Group disposes and loses control of a consolidated foreign subsidiary.

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, equipment and software 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.

Software, stated at cost less accumulated amortisation, includes purchased software and capitalisable application development costs associated with internally developed software. Software is included in property, equipment and software, 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.

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.

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

Current expected credit loss ("CECL") methodology is applicable to financial assets measured at amortised cost, including loan receivables and off-balance sheet credit exposures. 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 a financial asset.

The allowance for losses on financing receivables represents the Group's current estimate of lifetime credit losses inherent in the portfolio.

The Group's loan portfolio consists of smaller-balance, homogenous pools of loans, including mainly credit card receivables, personal loans, auto leases and loans and invoice financing receivables. Each portfolio is evaluated for impairment at least on a quarterly basis. For the purpose of measuring current expected credit losses, the Group defines pools of financing receivables that share similar risk characteristics, such as borrower creditworthiness, underwriting standards, spending habits, responses to distinct market changes and evaluates the expected credit losses at pool 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 Group's financing receivables. The Group regularly reviews the segmentation underlying allowances for losses calculation to ensure that all financing receivables within each pool continue to share similar risk characteristics.

When estimating expected losses for outstanding balances, all available quantitative and qualitative information, including internal and external data related to past events, current conditions, and reasonable and supportable forecasts, is considered to assess collectability.

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 Group 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 cash flows 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. 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 Group 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 Group 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 Group evaluates customers' payment behavior through a behavioral scorecard that implies the segmentation of financing 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 Group's governance and controls.

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") accounting has been eliminated with the adoption of CECL. All modifications and refinancings of loans or leases (including those with customers that are experiencing financial difficulty) are subject to the modification guidance in ASC Topic 310-20 and result in a new loan or a continuation of an existing loan, consistent with the accounting for other loan modifications. 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 delinquencies, write-offs and recoveries;
- 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.

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, equipment and software 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/(loss). 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.

Accrued interest receivable is recorded separately within other assets.

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 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 consolidated statements of financial position 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 consolidated statements of financial position. 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 27. 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.

Derivatives and hedge instruments

The Group uses derivative instruments for risk management purposes and recognises all such instruments as either assets or liabilities in the consolidated statements of financial position at fair value. The accounting for changes in the fair value (i.e., gains or losses) of a derivative instrument depends on whether it has been designated and qualifies as part of a hedging relationship and, further, on the type of hedging relationship. For derivative instruments that are designated and qualify as hedging instruments, the Group designates the hedging instrument, based upon the exposure being hedged, as a fair value hedge, cash flow hedge or a hedge of a net investment in a foreign operation. For derivative instruments not designated as hedging instruments, the gain or loss is recognised in the consolidated statements of income during the current period.

Derivative instruments that are designated and qualify as a cash flow hedge (i.e., hedging the exposure to variability in expected future cash flows that is attributable to interest rate risk) are reported at fair value within other assets or other liabilities on the consolidated statements of financial position, with the gain or loss on the derivative instrument reported as a component of other comprehensive income and reclassified into earnings in the same period or periods during which the hedged transaction (interest payments on floating-rate borrowing) affects earnings. The gain or loss is presented in the same consolidated statements of income line item as the earnings effect of the hedged item (in interest expense). Cash flows from the hedging instrument will be classified as operating activities, in line with the hedged item. At the inception of a qualifying cash flow hedge, the Group designates the qualifying relationship as a hedge of the variability of cash flows to be received or paid, or forecasted to be received or paid, related to the recognised liability and formally documents the relationship between the hedging instrument and hedged item, as well as the risk management objectives for undertaking such hedge transactions. Both at hedge inception and on an ongoing

basis, the Group formally assesses whether the derivative used in hedging relationships is highly effective in offsetting changes in fair values or cash flows of the hedged item.

A hedging instrument is expected at inception to be highly effective at offsetting changes in the hedged transactions attributable to the changes in the hedged risk. The Group assesses the effectiveness of hedging relationships both prospectively and retrospectively. The prospective assessment is made both at the inception of a hedging relationship and on an ongoing quarterly basis, and requires the Group to justify its expectation that the relationship will be highly effective over future periods. The retrospective assessment is also performed on an ongoing quarterly basis and requires the Group to determine whether or not the hedging relationship has actually been effective.

Hedge accounting treatment is no longer applied if a derivative financial instrument is terminated, the hedge designation is removed, or the derivative instrument is assessed to no longer be highly effective. For terminated cash flow hedges, the changes in fair value of the derivative instrument remain in AOCI and are recognised in the consolidated statements of income when the hedged cash flows affect earnings. However, if it is probable that the forecasted cash flows will not occur within a specified period, any changes in fair value of the derivative financial instrument remaining in AOCI are reclassified into earnings immediately. In all instances, after hedge accounting is no longer applied, any subsequent changes in fair value of the derivative instrument will be recorded into earnings.

The primary risk managed by the Group using derivative instruments is interest rate risk. The Group entered into an interest rate swap in the current period to manage interest rate risk associated with the Group's floating-rate borrowing and designated the swap accordingly as a cash flow hedge. Changes in the fair value of the derivative financial instrument qualifying as a cash flow hedge are recorded in AOCI and recognised in the consolidated statements of income when the hedged cash flows affect earnings. For further details please refer to note 12. Derivatives and hedge instruments.

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

ASC Topic 326 – financial instruments – credit losses

On 16 June 2016, the FASB issued Accounting Standards Update ("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 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 adopted the guidance on 1 January 2023 using a modified retrospective approach with an increase of allowance for credit losses of CHF 67 million, resulting in a cumulative-effect adjustment reducing the opening retained earnings. For additional information and impact of CECL adoption, please see note 1. Basis of presentation and significant accounting policies and note 4. Financing receivables and allowance for losses.

The following table illustrates the impact of adopting ASC Topic 326 on 1 January 2023.

CHF in thousands	As reported under ASC 326	Pre-ASC 326 adoption	Impact of ASC 326 adoption
Financing receivables			
Personal loans	98,923	62,811	36,112
Auto leases and loans	22,333	13,622	8,711
Credit cards	28,366	9,340	19,026
BNPL ¹	6,598	6,598	-
Allowance for losses on financing receivables	156,221	92,371	63,849
Other liabilities			
Allowance for losses on irrevocable off-balance sheet credit exposures	3,361	89	3,272

¹ BNPL includes Swissbilling SA and CembraPay AG

Results for reporting periods beginning on or after 1 January 2023 will be presented under the new standard, while prior period amounts before the adoption of CECL on 1 January 2023, continue to be reported in accordance with previously applicable GAAP.

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. For additional information and impact of CECL adoption on the Individual financial statements, in Annual Report 2022, please see note 2. Accounting and valuation principles and note 7.7. Value adjustments and provisions.

In October 2021, the FASB issued ASU 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 15 December 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 adoption of the standard as of 1 January 2023 did not have an impact on the Group's financial statements.

Recently issued accounting standards to be effective in future periods

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.

On 27 November 2023, the FASB issued ASU 2023-07, "Segment Reporting—Improvements to Reportable Segment Disclosures". This ASU improves disclosures about a public entity's reportable segments, primarily related to significant segment expenses, but does not change how a public entity identifies its operating segments. The new guidance is effective for public entities (including those with a single operating or reportable segment) for fiscal years beginning after 15 December 2023, and interim periods in fiscal years beginning after 15 December 2024. The Group is currently assessing the impact of this guidance on its financial statements.

On 14 December 2023, FASB has issued ASU No. 2023-09, "Improvements to Income Tax Disclosures". This ASU is intended to enhance the transparency and decision usefulness of income tax disclosures, primarily through changes to the rate reconciliation and income taxes paid information. The amendments apply to public business entities for annual periods beginning after 15 December 2024. Entities should apply the amendments on a prospective basis, but retrospective application is allowed. The Group does not expect the adoption of ASU 2023-09 to have a material impact on its financial statements.

3. Business developments

There were no business combinations and no significant business developments for the year ended 31 December 2023.

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", subsequently merged and renamed CembraPay AG in October 2023), 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 and CembraPay 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 involves 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	2022
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

The allocation of the purchase price was based upon a preliminary valuation. There were no subsequent adjustments to the purchase price allocation during 2023.

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 statements of income for the reporting period 2022.

4. Financing receivables and allowance for losses

The Group has adopted a continued active and prudent management of risk appetite for effective loss mitigation. 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.

On 1 January 2023, the Group adopted the CECL standard. Accordingly, the disclosures below reflect these adoption changes. Prior period presentation was not modified to conform to the current period presentation. For additional information on the recently adopted accounting standard please refer to note 1. Basis of presentation and significant accounting policies and to note 2. Accounting changes.

At 31 December 2023 and 2022, 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)	2023	2022
Loans	3,751,770	3,726,282
Deferred costs, net	50,451	49,796
Total loans, including deferred costs, net	3,802,221	3,776,078
Investment in financing leases, net of deferred income ²	2,894,897	2,716,216
BNPL ¹	146,909	120,176
Financing receivables before allowance for losses	6,844,026	6,612,469
Less allowance for losses	-156,885	-92,371
Financing receivables, net	6,687,141	6,520,097

¹ BNPL includes Swissbilling SA and CembraPay AG

² Only financing leases residual values are secured by collateral of TCHF 1,444,684 and TCHF 1,295,156 as at 31 December 2023 and 2022, respectively (guaranteed by dealers at the end of contract)

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)	2023	2022
Total minimum lease payments receivable	3,201,103	2,953,212
Deferred income ¹	-306,206	-236,996
Investment in direct financing leases	2,894,897	2,716,216
Less allowance for losses	-20,661	-10,530
Net investment in direct financing leases	2,874,237	2,705,686

¹ Includes TCHF 25,379 and TCHF 26,640 of initial direct costs on direct financing leases as at 31 December 2023 and 2022, respectively

The subsidiaries held TCHF 588,472 and TCHF 285,019 of net financing receivables as at 31 December 2023 and 2022, respectively, as collateral to secure third-party debt in securitisations. See note 21. Variable interest entities for further details of securitisations.

As at 31 December 2023, the Group's contractual maturities for loans and financing leases were:

Due in (CHF in thousands)	Loans	Minimum lease payments receivable
2024	70,741	281,203
2025	173,598	460,821
2026	308,658	707,563
2027	445,664	974,882
2028	453,718	717,390
2029 and thereafter	1,214,233	59,244
Consumer revolving loans	1,085,157	-
Total	3,751,770	3,201,103

Actual maturities may differ from contractual maturities.

The following table provides further information about financing receivables:

At 31 December (CHF in thousands)	2023	2022
Personal loans	2,474,428	2,449,184
Auto leases and loans	3,170,977	2,988,920
Credit cards	1,051,713	1,054,188
BNPL ¹	146,909	120,176
Financing receivables, before allowance for losses	6,844,026	6,612,469
Allowance for losses	-156,885	-92,371
Financing receivables, net	6,687,141	6,520,097

¹ BNPL includes Swissbilling SA and CembraPay AG

A summary of activity in the allowance for losses is shown below:

CHF in thousands	Balance at 1 January 2023	Impact of CECL adoption	Provision for losses	Amounts written off	Recoveries	Other	Balance at 31 December 2023
Personal loans	62,811	36,112	40,812	-75,215	39,882	-	104,401
Auto leases and loans	13,622	8,711	5,425	-27,843	23,465	-	23,379
Credit cards	9,340	19,026	3,394	-19,968	11,879	-	23,670
BNPL ¹	6,598	-	7,305	-12,799	4,329	-	5,434
Total	92,371	63,849	56,936	-135,826	79,555	-	156,885
As a % of total financing receivables, net							2.3%

¹ BNPL includes Swissbilling SA and CembraPay AG

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 CembraPay AG

² Other includes opening balances for allowances for losses from Byjuno AG and Byjuno Finance AG as of 1 November 2022 (subsequently merged and renamed CembraPay AG in October 2023)

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.

The Group employs a robust monitoring process for its financing receivables portfolio, utilising key metrics such as payment behavior or consumer rating. These credit quality indicators provide valuable insights into the performance of the portfolio, enabling the Group to effectively assess and manage credit risk. By tracking these metrics over time, the bank can identify trends, assess credit quality at different vintages, and proactively manage potential credit issues. This monitoring approach enhances risk management practices, supports informed decision-making, and facilitates transparency for stakeholders.

The table below shows the Group's portfolio by key credit quality indicators as of 31 December 2023. In particular, we give an overview of the portfolio by delinquency status.

Financing receivables ¹	Year of origination							
	CHF in thousands	2023	2022	2021	2020	2019	Prior	Revolving (credit card)
Current		2,589,595	1,523,597	731,535	372,959	181,045	44,975	1,019,129
0-30 days		58,181	44,434	23,065	11,841	6,893	1,913	16,829
30-60 days		17,680	16,566	8,646	4,776	3,015	947	5,796
60-90 days		9,082	9,920	5,601	2,820	1,569	744	3,241
90+ days		11,748	13,141	6,948	3,246	4,096	7,321	5,304

¹ Financing receivables for loans and credit cards are net of deferred costs and income

Past due financing receivables

The following table displays payment performance of financing receivables as a percentage of loans and investment in direct financing leases:

	2023		2022	
	Over 30 days past due	Over 90 days past due	Over 30 days past due	Over 90 days past due
Personal loans	3.8 %	1.6 %	3.4 %	1.3 %
Auto leases and loans	0.9 %	0.1 %	0.9 %	0.1 %
Credit cards	1.4 %	0.5 %	1.2 %	0.4 %
BNPL ¹	6.4 %	2.9 %	8.2 %	3.6 %
Total	2.1 %	0.8 %	2.0 %	0.7 %

¹ BNPL includes Swissbilling SA and CembraPay AG

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)	2023	2022
Personal loans	37,894	32,447
Auto leases and loans	4,363	2,861
Credit cards	5,304	4,304
BNPL ¹	4,235	4,323
Total	51,796	43,935
Non-performing loan coverage ²	303 %	210 %

¹ BNPL includes Swissbilling SA and CembraPay AG

² Calculated as allowance for losses divided by nonaccrual financing receivables

Credit quality indicators

The Group employs internally developed scorecards for its credit processes, which analyses various financial and non-financial factors, such as credit history, socio-demographic data and business performance, among others. The Group utilises application scorecards during the loan application process to assess credit quality and support the underwriting process, while behavioral scorecards are employed to regularly evaluate the creditworthiness of financing receivables taking into account the most recent information on the customers' payment behaviour.

In addition to regular scorecard monitoring, the responsible functions run a parity test on a bi-annual basis to monitor at portfolio level whether the consumer ratings adequately reflect the credit quality. The parity test assesses the performance and predictive accuracy of internal scorecards, which involves comparing the actual outcomes of credit decisions with the predictive outcomes based on the scorecard.

The Group employs an internal master scale consisting of five consumer ratings ("CR"), each of which is assigned an implied probability of default. The default definition used in the scale is 90 days past due or write-off in 12 months. The five ratings and their associated probabilities of default are:

- a. CR1 0.00% – 1.20%;
- b. CR2 1.21% – 2.97%;
- c. CR3 2.98% – 6.99%;
- d. CR4 7.00% – 13.16%; and
- e. CR5 13.17% and greater.

2023					
At 31 December (CHF in thousands)	CR1	CR2	CR3	CR4	CR5
Personal loans	1,063,522	762,610	436,937	140,890	56,890
Auto leases and loans	1,651,909	1,041,237	386,546	73,545	17,741
Credit cards	740,668	219,039	86,151	5,761	94
Total¹	3,456,098	2,022,886	909,634	220,195	74,724
As a % of total financing receivables before allowance for losses ¹	51.7%	30.3%	13.6%	3.3%	1.1%

¹ Does not include any Credit GmbH and BNPL related to Swissbilling SA and CembraPay AG. There is no material impact on the Group's consumer ratings

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 with 1 November 2022). There is no material impact on the Group's consumer ratings

5. Investment securities

Investment securities are comprised of debt securities available for sale.

At 31 December (CHF in thousands)	2023	2022
Debt securities available for sale	98,256	97,337
Total investment securities	98,256	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.

	2023				2022			
	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	20,061	58	-40	20,079	30,011	-	-351	29,661
Debt securities issued by Swiss funding institutions ¹	39,844	82	-12	39,914	39,762	-	-382	39,381
Debt securities issued by Swiss central government ²	19,854	20	0	19,874	9,908	-	-28	9,879
Debt securities issued by supranational organisations	18,376	40	-27	18,389	18,561	-	-145	18,416
Debt securities available for sale	98,135	200	-79	98,256	98,242	-	-905	97,337

¹ Includes Swiss covered bonds, SNB eligible

² Includes SNB bills

The maturity of debt securities available for sale is presented in the table below:

	Amortised cost	Fair value
At 31 December (CHF in thousands)	2023	2023
Within 1 year	39,857	39,825
From 1 to 5 years	58,277	58,431
From 5 to 10 years	-	-
After 10 years	-	-
Total debt securities	98,135	98,256

Upon analysing the financial investment portfolio, the Group determined that no allowance was required as these investments represent high quality liquid assets securities for which the risk of loss was deemed minimal.

Accrued interest receivable presented separately within other assets was TCHF 633 and TCHF 401, for the year ended 31 December 2023 and 2022, respectively.

6. Property, equipment and software

At 31 December (CHF in thousands)	Estimated useful lives (years)	2023	2022
Original cost			
Buildings and improvements	(5-40)	8,711	8,598
Office equipment	(3-10)	21,446	19,756
Software	(1-5)	121,172	114,009
Total		151,329	142,364
Accumulated depreciation			
Buildings and improvements		-7,953	-7,242
Office equipment		-17,012	-15,455
Software		-87,592	-75,241
Total		-112,557	-97,938
Net carrying value			
Buildings and improvements		757	1,356
Office equipment		4,435	4,301
Software		33,580	38,768
Total		38,772	44,426

In 2023 the Group elected to present the software as part of property, equipment and software on the consolidated statements of financial position. The change in presentation is retrospective, with prior year figures adjusted to the current year change in presentation. The reason for the change is consistency in presentation with regulatory and statutory requirements.

Depreciation expense was TCHF 14,844 and TCHF 14,776 for the year ended 31 December 2023 and 2022, respectively. The Group did not recognise any impairment losses in both periods.

The Group holds operating leases primarily related to real estate and automobiles.

At 31 December (CHF in thousands)	2023	2022
Components of the lease liability		
Operating lease - right-of-use (ROU) assets	16,131	19,610
Operating lease - lease liability	16,131	19,751
Short-term classification	5,066	5,859
Long-term classification	11,065	13,892
Supplemental information		
Right-of-use (ROU) assets obtained for new lease liabilities	1,253	1,112
Weighted average remaining lease term (in years)	3.22	3.84
Weighted average discount rate	0.73 %	0.19 %

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2023	2022
Components of the lease expense		
Operating lease expense ¹	6,152	6,687
Supplemental cash flow information		
Operating cash flows paid for operating leases	6,404	6,553
Operating cash flows paid for short-term	634	392

¹ Includes impairment loss of TCHF 0 and TCHF 236 on operating leases for the period ended 31 December 2023 and 2022, respectively

At 31 December (CHF in thousands)	2023
Maturities of operating lease liabilities	
2024	5,153
2025	5,365
2026	4,353
2027	1,053
2028 and thereafter	415
Total lease payments	16,339
Less: imputed interest	- 208
Total	16,131

7. Intangible assets

CHF in thousands	Estimated useful lives (years)	2023	2022
Original cost			
Customer relationships	(5 - 5.5)	64,802	64,802
Trademarks	(5)	10,957	10,957
Total		75,759	75,759
Accumulated amortisation			
Customer relationships		-39,727	-29,268
Trademarks		-9,502	-7,309
Total		-49,229	-36,577
Net carrying value			
Customer relationships		25,076	35,535
Trademarks		1,455	3,647
Total		26,530	39,182

Please refer to note 6. Property, equipment and software for details on the change in presentation.

Amortisation expense related to intangible assets was TCHF 12,652 and TCHF 11,179 for the year ended 31 December 2023 and 2022, respectively. As at 31 December 2023, the Group estimates the annual pre-tax amortisation for intangible assets over the next five years to be as follows:

CHF in thousands	2024	2025	2026	2027	2028 and thereafter
Estimated pre-tax amortisation	11,913	3,200	1,671	1,671	8,076

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 (subsequently merged and renamed CembraPay AG in October 2023), 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 2023 and follow up procedures performed covering the last quarter 2023, 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 2023. There are no deferred taxes booked related to goodwill.

CHF in thousands	Balance at 1 January 2023	Goodwill acquired during the period	Other	Balance at 31 December 2023
Gross amount of goodwill	189,521	-	-	189,521
Accumulated impairment	-	-	-	-
Net book value	189,521	-	-	189,521

At 31 December (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

9. Other assets

At 31 December (CHF in thousands)	2023	2022
Restricted cash	36,448	17,797
Tax receivables, net	3,221	9,035
Other receivables	13,746	11,749
Deferred expenses	22,742	9,357
Other	33,701	33,113
Total other assets	109,858	81,052

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 36,448 and TCHF 17,797 of restricted cash related mainly to the consolidated VIEs (see note 21. Variable interest entities) as at 31 December 2023 and 2022, respectively. Furthermore, the Group pledged to SNB half of the required deposit insurance guarantee of TCHF 4'154 and TCHF 0 as at 31 December 2023 and 2022 (see note 19. Commitments and guarantees).

The tax receivables consist of income tax receivables and net input VAT (net reclaimable VAT). Input VAT input represents reclaimable VAT receivables related to purchases of goods and services and is recorded in other assets. Output VAT represents VAT payable related to goods sold and services supplied and is recorded in accrued expenses and other payables. The Group has elected to present the VAT on a net basis on the consolidated statements of financial position. On a gross basis, the Group had TCHF 33,644 and TCHF 30,593 input VAT (receivable) and TCHF 30,511 and TCHF 29,444 output VAT (payable) at 31 December 2023 and 2022, respectively.

Implementation costs associated with cloud computing arrangements recorded as deferred expenses were TCHF 15,601 and TCHF 3,268 as of 31 December 2023 and 2022, respectively. There was no amortisation recorded for hosting arrangements implementation costs for the years ended 31 December 2023 and 2022, respectively.

Other includes pension plan asset of TCHF 31,045 and TCHF 31,698 as of 31 December 2023 and 2022, respectively. For more information, please refer to note 13. 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 2023 and 2022, respectively:

At 31 December (CHF in thousands)	2023	2022
On demand	159,867	166,062
Less than 3 months	1,116,932	1,199,110
3 to less than 6 months	298,188	351,406
6 to less than 12 months	502,670	425,033
12 months plus, thereof	1,419,477	1,371,505
due in 2024	-	486,915
due in 2025	431,463	309,022
due in 2026	227,444	154,990
due in 2027	315,458	259,739
due in 2028	221,498	69,890
due in 2029 and thereafter	223,614	90,950
Total	3,497,133	3,513,116

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 1.51% and 0.77% as at 31 December 2023 and 2022, respectively.

11. Short-term and long-term debt

Short-term and long-term debt is shown below:

At 31 December (CHF in thousands)	Maturity	2023		2022	
		Amount	Contractual interest rate ⁴	Amount	Contractual interest rate ⁴
Short-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%	-	-
External debt (unsecured bond)	2024	200,016	0.25%	-	-
Long-term portion					
Non-recourse borrowings (Auto ABS) ¹	2024	-	-	250,000	0.00%
External debt (unsecured bond)	2024	-	-	200,055	0.25%
External debt (bond eligible for additional tier 1 capital) ²	Perpetual	150,000	2.50%	150,000	2.50%
External debt (unsecured bond)	2025	150,177	0.38%	150,295	0.38%
External debt (unsecured bond)	2025	250,000	1.18%	250,000	1.18%
Non-recourse borrowings (Auto ABS) ³	2026	275,000	2.58%	-	-
External debt (unsecured bond)	2026	125,081	0.88%	125,114	0.88%
External debt (senior convertible bond)	2026	249,278	0.00%	248,993	0.00%
External debt (unsecured bond)	2026	200,000	0.15%	200,000	0.15%
External debt (unsecured bond)	2027	220,000	3.11%	220,000	3.11%
External debt (unsecured bond)	2027	175,000	0.29%	175,000	0.29%
External debt (unsecured bond)	2028	200,000	0.42%	200,000	0.42%
External debt (unsecured bond)	2029	215,000	2.54%	-	-
External debt (unsecured bond)	2029	235,000	2.41%	-	-
External debt (unsecured bond)	2030	210,000	2.67%	-	-
Debt issuance costs		-6,787		-6,429	
Total short-term and long-term debt		3,097,765		2,613,029	

¹ Related to consolidated VIEs, for further details refer to note 21. Variable interest entities

² First call date November 2024 and annually thereafter

³ Related to consolidated VIEs, for further details refer to note 21. Variable interest entities. Floating interest rate hedged for fixed interest rate, see note 12. Derivatives and hedge instruments

⁴ Rounded to two decimal places

The contractual interest 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 2023, the Group had primarily fixed rate funding.

As per 31 December 2023 and 2022, unamortised debt issuance costs amounted to TCHF 6,787 and TCHF 6,429, respectively. Commitment fees for revolving credit facilities are recognised as incurred over the commitment period.

On 29 December 2023, the Group renewed a revolving credit facility with a Swiss bank with a committed term until end of 2026. The facility consists of a TCHF 150,000 unsecured commitment.

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.

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.

As at 31 December 2023 and 2022, the Group maintained TCHF 400,000 of undrawn committed facilities. The weighted average contractual commitment fee for all facilities was 0.22% and 0.23% as at 31 December 2023 and 2022, respectively.

On 18 September 2023, the Group issued a TCHF 215,000 senior unsecured bond at 100% with maturity of five and half years and a coupon of 2.5385%.

On 30 May 2023, the Group issued a TCHF 210,000 senior unsecured bond at 100% with a maturity of seven years and a coupon of 2.665%.

On 18 January 2023, the Group issued a TCHF 235,000 senior unsecured bond at 100% with maturity of six and half years and a coupon of 2.4113%.

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 bond eligible for additional tier1 capital, at 100% with perpetual maturity (first call in November 2024 or annually thereafter) and a coupon of 2.5%. The interest rate will be reset on the first call date and every 5th anniversary thereafter. 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 31 December 2023 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 separately via equity at TCHF 4,200.

In May 2023, the Group entered into its seventh auto lease asset backed security ("ABS") transaction with a floating rate senior loan of TCHF 275,000 with a contractual maturity of ten years, an optional redemption date of three years from issuance and an interest rate of 2.5825%.

On 3 March 2020, the Group launched its sixth 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 of TCHF 2,955,000 of outstanding bonds (including ABS and convertible) and TCHF 150,000 bond eligible for additional tier 1 capital issued as at 31 December 2023. These bonds have been issued in 2017 (maturing in 2024 and 2025), 2018 (maturing in 2026), 2019 (maturing in 2026 and 2027), 2020 (maturing in 2024), 2021 (maturing 2028), 2022 (maturing 2025 and 2027) and 2023 (maturing in 2026, 2029 and 2030). All debt instruments are repayable in full at maturity or at the earliest possible redemption date.

12. Derivatives and hedge instruments

The Group has entered into an interest rate swap agreement during the current period to manage interest rate risk exposure. An interest rate swap agreement utilised by the Group effectively modifies the Group's exposure to interest rate risk by converting the floating-rate debt to a fixed-rate basis for three years, thus reducing the impact of interest-rate changes on future interest expense. This agreement involves the receipt of floating rate amounts in exchange for fixed rate interest payments over the life of the agreement without an exchange of the underlying principal amount.

The interest rate swap was entered into with a counterparty that met the Group's credit standards and the Group believes that the credit risk inherent in the derivative contract is not significant.

As of 31 December 2023, the total notional amount of the Group's receive floating/pay fixed interest rate swap was TCHF 275,000. During the next twelve months, the Group estimates that TCHF 956 will be reclassified from AOCI to Interest expense.

At 31 December (CHF in thousands)	2023			2022		
	Other asset/(Other liability)	Gain/(loss) recognised in AOCI on derivatives	Gain/(loss) rec-reclassified from AOCI to interest expense	Other asset/(Other liability)	Gain/(loss) recognised in AOCI on derivatives	Gain/(loss) rec-reclassified from AOCI to interest expense
Interest rate swap ¹	-4,428	-4,428	-207	-	-	-
Total	-4,428	-4,428	-207	-	-	-

¹ Interest rate swap on non-recourse borrowing (Swiss Auto Lease 2023-1 GmbH) has a notional amount of TCHF 275,000, pay fixed interest rate, receive SARON compounded floating interest rate over the three year term (May 2023 - 2026)

13. Pension plans

The Bank and its subsidiaries 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 2023 and 2022, respectively, were as follows:

At 31 December	2023	2022
Active employees	924	984
Beneficiaries and pensioners	171	166
Total	1,095	1,150

The cost of the pension plans is presented below:

For the years ended 31 December (CHF in thousands)		2023	2022
Service cost for benefits earned	Compensation and benefits	7,263	8,368
Prior service credit amortisation	General and administrative expenses	-989	-1,416
Expected return on plan assets	General and administrative expenses	-11,206	-8,489
Interest cost on benefit obligations	General and administrative expenses	6,487	685
Net actuarial loss amortisation	General and administrative expenses	-2,497	1,769
Net periodic benefit cost		-942	917

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	2023	2022
Discount rate	1.50%	2.30%
Compensation increases	2.21%	2.33%
Expected return on assets	3.50%	3.50%

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 10,808 to the pension plan in 2024. 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 295,504 and TCHF 278,686 for 31 December 2023 and 2022, respectively. The changes in the projected benefit obligation are presented below:

CHF in thousands	2023	2022
Balance at 1 January	285,606	344,557
Service cost for benefits earned	7,263	8,368
Interest cost on benefit obligations	6,487	685
Participant contributions	7,076	6,954
Actuarial (gain)/loss, net	10,453	-66,503
Benefits (paid)/received, net	-13,495	-11,387
Business combinations	-	3,003
Plan change	146	-71
Balance at 31 December	303,536	285,606

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.

The changes in the fair value of plan assets are presented below:

CHF in thousands	2023	2022
Balance at 1 January	317,304	341,202
Actual return on plan assets	13,100	-33,247
Employer contributions	10,596	10,529
Participant contributions	7,076	6,954
Benefits (paid)/received, net	-13,495	-11,387
Business combinations	-	3,253
Balance at 31 December	334,581	317,304

The asset allocations are described below:

At 31 December	2023 Target allocation	2023 Actual allocation
Equity securities		
Swiss equity securities	13 %	11 %
Non-Swiss equity securities	23 %	22 %
Debt securities		
Swiss bonds	18 %	20 %
Non-Swiss bonds	17 %	16 %
Real estate funds	19 %	23 %
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.

The pension fund did not hold direct investments, but indirect investments through funds. The fair values of the pension plan investments are presented below:

	2023			
At 31 December (CHF in thousands)	Level 1	Level 2	Level 3	Total
Equity securities				
Swiss equity securities	37,970	-	-	37,970
Non-Swiss equity securities	72,244	-	-	72,244
Debt securities				
Swiss bonds	66,591	-	-	66,591
Non-Swiss bonds	53,827	-	-	53,827
Real estate funds	-	76,305	-	76,305
Other investments ¹	7,404	14,474	-	21,878
Total investments	238,036	90,780	-	328,816
Other				5,765
Total assets				334,581

¹ Primarily includes infrastructure funds and cash

	2022			
At 31 December (CHF in thousands)	Level 1	Level 2	Level 3	Total
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

The amounts recognised in the consolidated statements of financial position were as follows:

At 31 December (CHF in thousands)	2023	2022
Funded status	31,045	31,698
Pension asset (liability) recorded in the statement of financial position		
Other asset (liabilities)		
Due after one year	31,045	31,698
Net amount recognised	31,045	31,698
Amounts recorded in shareholders' equity (unamortised)		
Prior service credit	- 542	- 1,677
Net actuarial (gain) loss	- 4,469	- 15,525
Net amount recognised	- 5,011	- 17,202

In 2023, the Group estimates that it will amortise TCHF 391 of prior service credit and TCHF 679 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	2024	2025	2026	2027	2028	2029-2033
Pension plan	20,165	20,391	20,260	20,077	19,816	77,497

14. Other liabilities

Other liabilities primarily includes operating lease liability. For detailed information please refer to note 6. Property, equipment and software.

Other liabilities include deferred compensation related to the Group's jubilee plan amounting to TCHF 3,328 and TCHF 3,187 as at 31 December 2023 and 2022. The jubilee plan is a voluntary benefit provided by the Group to its employees based on their years of service.

Recorded in other liabilities is also allowance for credit losses on the irrevocable off-balance sheet commitments and financial guarantees of TCHF 3,334 and TCHF 89 as at 31 December 2023 and 2022. For detailed information on CECL adoption please refer to note 2. Accounting changes.

Furthermore, other liabilities also include fair value losses of derivatives and hedge instruments related to the interest rate swap. For detailed information please refer to note 12. Derivatives and hedge instruments.

15. 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 2023, 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 2023" available at www.cembra.ch/financialreports.

At 31 December (CHF in thousands)	2023	2022
Eligible regulatory capital		
Tier 1 capital	1,046,011	1,055,014
of which CET1 capital	896,011	905,014
of which additional Tier 1 capital	150,000	150,000
Tier 2 capital	3,334	3,272
Total eligible capital	1,049,346	1,058,287
Risk-weighted assets		
Credit risk	5,276,345	5,022,582
Non counterparty risk	54,903	39,797
Market risk	888	346
Operational risk	757,935	715,084
Amounts below the thresholds for deduction (risk-weighted with 250%) ¹	-	160,000
Total risk-weighted assets	6,090,070	5,937,808
Capital ratios		
CET1 ratio	14.7 %	15.2 %
Tier 1 ratio	17.2 %	17.8 %
Total capital ratio	17.2 %	17.8 %

¹ Related to the equity participation in the non-consolidated subsidiaries

16. 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)	2023	2022
Net income attributable to shareholders for basic earnings per share (CHF in thousands)	158,033	169,300
Net income attributable to shareholders for diluted earnings per share (CHF in thousands)	158,033	169,300
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	661,318	647,864
Weighted-average numbers of common shares outstanding for basic earnings per share	29,338,682	29,352,136
Dilution effect number of shares	31,552	20,942
Weighted-average numbers of common shares outstanding for diluted earnings per share	29,370,234	29,373,078
Basic earnings per share (in CHF)	5.39	5.77
Diluted earnings per share (in CHF)	5.38	5.76

The amount of common shares outstanding has changed as follows:

	2023	2022
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	656,757	613,931
Share-based compensation	-6,622	-7,174
Purchase	15,000	50,000
Balance at end of period	665,135	656,757
Common shares outstanding	29,334,865	29,343,243

17. 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)	2023	2022
Insurance	23,824	23,448
Credit cards	89,247	94,765
Total	113,071	118,213

The table above differs from note 25. Commission and fee income as it includes only contracts with customers that are in scope of ASC Topic 606 – Revenue from Contracts with Customers.

18. Income tax expense

The provision for income taxes is summarised in the table below:

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2023	2022
Current tax expense	37,592	28,882
Deferred tax expense/(benefit) from temporary differences	548	12,286
Income tax expense	38,140	41,168

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 19% and 20% for the years ended 31 December 2023 and 2022, respectively.

Principal components of the Group's deferred tax assets and liabilities are as follows:

At 31 December (CHF in thousands)	2023	2022
Assets		
Operating lease - lease liability	3,097	3,792
Loss carried forward	96	231
Other	1,489	612
Total deferred tax assets	4,682	4,635
Liabilities		
Deferred loan origination fees and costs	-738	-465
Intangibles	-4,945	-7,272
Pension plans	-5,958	-6,101
Operating lease - right-of-use assets	-3,097	-3,765
Other	-305	-
CECL adoption in individual financial statements	-	-12,887
Total deferred tax liabilities	-15,044	-30,490
Net deferred tax assets/(liabilities)	-10,362	-25,855

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.

19. 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 8,307 and TCHF 6,208 as at 31 December 2023 and 2022, respectively. The Group pledged to SNB half of the required deposit insurance guarantee amount. The deposit insurance is a guarantee and exposes the Group to additional risk. As at 31 December 2023, 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 2023 amounts to TCHF 27,986 and management assesses that the probability of payout is remote.

CembraPay 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 2023 amounts to TCHF 5,447 and management assesses that the probability of payout is remote.

Allowance for credit losses on the irrevocable off-balance sheet commitments and financial guarantees is provided through the credit loss provision, but recorded as a separate liability included in other liabilities.

For details on rental commitments under non-cancellable operating leases refer to note 6. Property, equipment and software.

20. Financial instruments

The following table provides information about the assets and liabilities not carried at fair value in the consolidated statements 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)	2023		2022	
	Carrying amount net	Estimated fair value	Carrying amount net	Estimated fair value
Assets				
Loans	3,671,429	3,771,498	3,700,834	3,772,825
Liabilities				
Deposits	-3,497,133	-3,504,425	-3,513,116	-3,505,529
Borrowings	-2,848,487	-2,817,015	-2,613,029	-2,263,663

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 13. Pension plans for further details on pension funds.

21. Variable interest entities

The Group primarily uses variable interest entities ("VIEs") 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 characteristics to the auto leases and loans pool not included in VIEs. Consequently, aligned to CECL standard, current expected credit losses are calculated at pool level without further segmentation based on the VIEs' inclusion.

In May 2023, the Group launched its seventh securitisation transaction (Swiss Auto Lease 2023-1 GmbH) and issued a floating rate senior loan of TCHF 275,000 with a coupon of 2.5825% per annum and an optional redemption date of three years from the date of issuance. For details, please refer to note 11. Short-term and long-term debt and to note 12. Derivatives and hedge instruments. 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 financing receivables. 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.

The table below summarises the assets and liabilities of the consolidated VIEs described above:

At 31 December (CHF in thousands)	2023	2022
Assets		
Financing receivables, net	588,472	285,019
Financing leases	581,615	270,411
Loans	6,857	14,608
Other assets	32,295	17,797
Total assets	620,767	302,816
Liabilities		
Accrued expenses and other liabilities	5,555	1,558
Non-recourse borrowings	524,536	249,664
Total liabilities	530,091	251,223

Revenues from the consolidated VIEs amounted to TCHF 21,479 and TCHF 15,546 for the years ended 31 December 2023 and 2022, respectively. Related expenses consisted primarily of provisions for losses of TCHF 3,760 and TCHF 552, general and administrative expenses related to portfolio service costs of TCHF 1,500 and TCHF 1,253 and interest expense of TCHF 4,712 and TCHF 272 for the years ended 31 December 2023 and 2022, 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.

22. Related-party transactions

The Group had no related-party transactions in 2023 and 2022 outside the normal course of business.

23. Interest income

The details of interest income are shown below:

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2023	2022
Personal loans	171,450	163,079
Auto leases and loans	150,802	133,086
Credit cards	87,930	89,050
Other	11,943	346
Total	422,126	385,562

24. Interest expense

The details of interest expense are shown below:

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2023	2022
Interest expense on ABS	4,920	613
Interest expense on deposits	39,598	13,718
Interest expense on debt	30,390	15,059
Total	74,908	29,390

25. Commission and fee income

The details of commission and fee income are shown below:

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2023	2022
Insurance	23,824	23,448
Credit cards	89,247	94,765
Loans and leases	14,511	14,975
BNPL ¹	39,363	17,626
Other	1,524	1,874
Total	168,468	152,688

¹ BNPL includes fee income related to Swissbilling SA and CembraPay AG (in 2022 classified as BNPL and other)

26. General and administrative expenses

The details of general and administrative expenses are shown below:

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2023	2022
Professional services	20,825	21,960
Marketing ¹	11,685	15,725
Collection fees	15,029	10,748
Postage and stationery	10,165	15,035
Rental expense under operating leases	6,156	6,687
Information technology	50,622	43,936
Depreciation and amortisation	27,496	25,956
Other	-16,342	-18,078
Total	125,636	121,969

¹ Marketing includes advertising costs, which are expensed as incurred

27. Share-based compensation

The Group had two share-based compensation plans in 2023.

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 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 2023 and 2022, respectively:

	2023		2022	
	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	18,832	1,315,714	-	-
Granted ¹	-	-	20,196	1,411,126
Vested	-	-	-	-
Forfeited	-1,237	-86,528	-1,364	-95,412
RSUs outstanding at 31 December	17,595	1,229,186	18,832	1,315,714
RSUs expected to vest	17,595	1,229,186	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 107)

The total recognised compensation cost was TCHF 396 and TCHF 285 for the years ended 31 December 2023 and 2022, respectively. The remaining unrecognised cost of TCHF 565 as of 31 December 2023 is expected to be recognised over a weighted-average period of 16 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.

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. 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 107 of the Annual Report 2023.

	2023		2022	
	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	8,385	658,394	7,005	701,452
Granted	8,467	650,253	5,620	356,027
Vested	-2,025	-213,293	-1,728	-138,758
Forfeited	-550	-40,605	-2,512	-260,326
PSUs outstanding at 31 December	14,277	1,054,749	8,385	658,394
PSUs expected to vest	10,303	716,070	9,517	625,771

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 76.80 and CHF 63.35 at the grant date of 1 February 2023 and 2022, respectively, and one PSU was equal to one ordinary share of the Bank.

At 31 December 2023, the weighted-average conversion ratio of one PSU was 72% based on performance conditions. The total recognised compensation cost was TCHF 199 and TCHF 185 for the years ended 31 December 2023 and 2022, respectively. The remaining unrecognised cost of TCHF 371 as of 31 December 2023 is expected to be recognised over a weighted-average period of 21 months.

28. Supplemental cash flow information

Certain supplemental information related to cash flows is shown below:

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2023	2022
Increase in loans to customers	-1,927,780	-2,054,565
Principal collections from customers – loans	1,898,352	1,922,801
Investment in equipment for financing leases	-1,596,787	-1,531,582
Principal collections from customers – financing leases	1,424,027	1,386,009
Net change in credit card and BNPL receivables	-21,761	-29,083
Net change in financing receivables	-223,949	-306,419

29. Off-balance sheet arrangements

At 31 December 2023 and 2022 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)	2023	2022
Ordinary course of business lending commitments	139,299	208,616
Unused revolving loan facilities	58,565	59,019
Unused credit card facilities	3,664,024	3,716,958

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.

Allowance for credit losses on the irrevocable off-balance sheet credit exposures is provided through the credit loss provision, but recorded as a separate liability included in other liabilities. For further details please refer to note 14. Other liabilities.

30. Subsequent events

The Group has evaluated subsequent events from the financial statements date through 21 February 2024, the date at which the financial statements were available to be issued.

Subsequent to the reporting period ended 31 December 2023, Cembra initiated a restructuring plan with the objective of enhancing operational efficiency and optimising cost structure. This will be achieved through using internal capabilities and by outsourcing of certain services. This event is considered a non-adjusting subsequent event as it occurred after the reporting period and does not impact the financial statements for the period ended 31 December 2023. The restructuring plan includes restructuring activities such as workforce reductions. The financial impact of this restructuring plan will be reflected in future financial statements. Management is currently in the process of evaluating the associated costs, including severance and other related expenses.

This disclosure is provided to ensure stakeholders are informed of significant events occurring subsequent to the reporting period that may impact the company's financial position, results of operations, or cash flows.

Besides that, there were no other subsequent events at that date.

31. 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 have been 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 is applied as under US GAAP. The Bank, under Swiss GAAP, has adopted the CECL methodology as of 31 December 2022.

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.

Derivative financial instruments used for cash flow hedging

Under US GAAP, the change in the fair value of a designated derivative of a cash flow hedge is reported in AOCI. Under Swiss GAAP, the change in the fair value of a designated derivative of a cash flow hedge is recorded in the compensation account included in other assets or other liabilities.

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 statements 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.



KPMG AG
Financial Services
Badenerstrasse 172
PO Box
CH-8036 Zurich

+41 58 249 31 31
kpmg.ch

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, 2023 and 2022, 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 133 to 184) present fairly, in all material respects, the financial position of the Group as of December 31, 2023 and 2022, 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, 2023 gross financing receivables (smaller-balance, homogenous loans, including primarily credit card receivables, personal loans as well as auto leases and loans) amount to CHF 6,844.0 million (representing 84.6% of total assets). At the same time, the Group has recorded an allowance for losses on financing receivables of CHF 156.9 million.

On January 1, 2023, the Group has adopted an approach to determine allowances and provisions for expected credit losses based on the CECL methodology in accordance with ASC 326 "Financial Instruments – Credit Losses".

The valuation of collective allowance for expected credit 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 and future 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 for expected credit losses. 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 assessed the appropriateness and reasonableness of models, inputs, implementation, use and documentation of the expected credit loss methodology and challenged the underlying assumptions.

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



Ertugrul Tüfekçi
Licensed Audit Expert
Auditor in Charge



André Schuler
Licensed Audit Expert

Zurich, February 21, 2024

Individual Financial Statements

190	Individual Financial Statements
191	Balance sheet
192	Income statement
193	Appropriation of profit
194	Statement of changes in equity
195	Notes to the individual financial statements

Balance sheet

At 31 December (CHF in thousands)	Notes	2023	2022
Assets			
Liquid assets		909,778	608,780
Amounts due from banks		2,766	3,172
Amounts due from customers	7.1	6,057,452	6,103,750
Financial investments	7.2	98,056	97,584
Accrued income and prepaid expenses		90,584	93,161
Participations		64,593	64,590
Tangible fixed assets		32,238	39,549
Intangible assets	7.3	64,515	96,948
Other assets	7.4	36,304	34,553
Total assets		7,356,286	7,142,088
Total subordinated claims		136,709	71,737
Liabilities			
Amounts due to banks		53,000	265,000
Amounts due in respect of customer deposits		1,564,891	1,409,110
Cash bonds		1,895,966	1,860,197
Bond issues and central mortgage institution loans		2,579,552	2,369,458
Accrued expenses and deferred income		77,586	67,982
Other liabilities	7.4	61,000	48,061
Provisions	7.7	3,902	4,697
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		992,916	1,026,916
Own shares	7.12	-37,380	-36,903
Profit carried forward		470	404
Profit (result of the period)		119,212	81,996
Total liabilities		7,356,286	7,142,088
Total subordinated liabilities		150,000	150,000
Off-balance sheet arrangements			
Contingent liabilities	7.1	27,986	24,553
Irrevocable commitments	7.1	147,606	214,824

Income statement

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	Notes	2023	2022
Result from interest operations			
Interest and discount income	8.1	462,999	427,413
Interest and dividend income from financial investments		1,558	640
Interest expense	8.1	-70,195	-28,901
Gross result from interest operations		394,361	399,152
Changes in value adjustments for default risks and losses from interest operations		-38,053	-92,802
Subtotal net result from interest operations		356,307	306,350
Result from commission business and services			
Commission income from other services		158,136	171,963
Commission expense		-92,424	-90,285
Subtotal result from commission business and services		65,712	81,678
Other result from ordinary activities			
Income from participations		72	334
Other ordinary income		1,403	-343
Subtotal other result from ordinary activities		1,475	-9
Operating expenses			
Personnel expenses	8.2	-136,889	-140,464
General and administrative expenses	8.3	-83,917	-89,486
Subtotal operating expenses		-220,805	-229,950
Value adjustments on participations and depreciation and amortisation of tangible fixed assets and intangible assets		-46,198	-48,537
Changes to provisions and other value adjustments, and losses		-	1,428
Operating result		156,491	110,961
Extraordinary income	8.4	856	1,226
Taxes	8.5	-38,135	-30,190
Profit (result of the period)		119,212	81,996

Appropriation of profit

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2023	2022
Profit	119,212	81,996
Profit carried forward	470	404
Reclassification from voluntary retained earnings reserves	-	34,000
Distributable profit	119,682	116,400
Appropriation of profit		
Allocations to voluntary retained earnings reserves	-2,000	-
Dividends declared	-117,339	-115,906
of which distributed from voluntary retained earnings reserves	-	-33,506
New profit carried forward	343	494

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 2023	30,000	171	15,000	1,027,320	-36,903	81,996	1,117,583
Appropriation of profit 2022							
Allocation to legal reserves	-	-	-	-	-	-	-
Allocation to voluntary reserves	-	-	-	81,930	-	-81,930	-
Dividends	-	-	-	-115,930	-	-	-115,930
Net change in profit carried forward	-	-	-	66	-	-66	-
Change of own shares	-	-	-	-	-476	-	-476
Other	-	-	-	-	-	-	-
Profit (result of the period)	-	-	-	-	-	119,212	119,212
Equity at 31 December 2023	30,000	171	15,000	993,386	-37,380	119,212	1,120,389

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.

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 a financial asset.

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, such as borrower creditworthiness, underwriting standards, spending habits, responses to distinct market changes and evaluates the expected credit losses at pool 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.

When estimating expected losses for outstanding balances, all available quantitative and qualitative information, including internal and external data related to past events, current conditions, and reasonable and supportable forecasts, is considered to assess collectability.

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 cash flows 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. 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 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 investments 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 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.

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

There were no significant changes in the accounting and valuation principles in 2023 compared to previous year.

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, market risk, liquidity risk, operational risk and other risks (such as strategic and business risks, reputational risk and sustainability risk).

Within its risk tolerances 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 and corresponding risk tolerances. 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 tolerance framework, which includes integrated risk tolerances and limits to control overall risk taking. It contains a diverse set of quantitative metrics and qualitative statements covering various categories of risk 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 framework, 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.

Four working committees have been set up. Members of the Management Board are generally 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 & Controllershship 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 categories of risk.

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 in all its lending products and investment activities.

The Credit Committee serves as the main decision-making body concerning credit strategies and exposures and regularly reviews the Bank's credit risk performance. Among others, 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, which utilise internal and external data, determine the credit amount based on the customer's risk profile. Manual underwriting complements the automated system decision in cases where additional information may be required. 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 imple-

ment and ensure responsible lending practices. In periods of macroeconomic stress that might impact customer payment capacity and pattern, the Bank might consider a proactive approach to ensure effective risk mitigation. The Bank made use of this in the course of 2023 where segmented strategies were executed to meet macroeconomic trends.

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 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 backtested 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 tolerances, 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 or connected rather than isolated in nature and arise from the materialization of other categories of risk or risk drivers such as strategic, reputational, credit, regulatory or macroeconomic risks.

The Bank's liquidity risk tolerance 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 and 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's 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 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's 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 2023" 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. Despite an environment of rapidly increasing interest rates, activities were adopted to mitigate the effect and to continue to execute diligent risk management strategies.

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. The Bank currently uses cash flow hedging in order to limit the risk of the variability in the interest rate cash flows.

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 external and internal service provider 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 2023, 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 2023" 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. This framework contains internal risk taxonomy, risk tolerances and operational resilience topics. The Risk & Controllings 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
- Loss data collection: historical dataset of loss events used to identify operational risks deriving from process inefficiencies or control gaps,
- 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 information and communication technology risk and cyber risk that stem from dependencies on information and communication 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 and continuously improved. The Bank has implemented this framework with the overall goal to ensure the Bank's critical data and information and communication technology are protected. These defined technical and organisational measures include specifically training relevant staff, protection and detection as well as recoverability of data confidentiality, integrity and availability, and making use of vulnerability scans and penetration tests.

In its lending activities the Bank is exposed to 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 critical 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.

Sustainability risks

Sustainability risk is defined as the risk that the Bank negatively impacts or is impacted by ESG matters including climate-related changes. For management of sustainability risks, the Bank builds on the established risk management process as described on page 20. The management of sustainability risks is integrated into the Bank's risk strategy. Related risk tolerances require the adherence to relevant standards and key stakeholder's expectations (e.g. business partners, shareholders, ESG rating agencies). The Sustainability Committee is the decision-making and monitoring committee for management of sustainability-related risks and opportunities. The Sustainability Committee is chaired by the CEO.

Particularly, climate-related risks can typically be mapped into other categories of risk such as credit risk, market risk, operational risk or other risk. Consequently, climate-related risks do not necessarily represent a new risk category, but rather an underlying risk driver for a risk category or individual risk.

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. Such events, as changes in law and regulation, shareholders expectations or state policies could impact the Bank's core business and operations and may drive legal, financial or reputational damage, if not adequately addressed. Legal risks may arise among others from legal claims seeking compensation for losses suffered because of actions or inactions of governments or corporations.

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.

Immediate physical risks are generally considered low due to being a financial services provider that operates exclusively in Switzerland. The Bank assesses physical security of its office locations on a regular basis.

The Bank is committed to ensure compliance with relevant climate-related regulations and guidelines and adapts risk management practices accordingly. This includes the consideration of climate-related impacts or the assessment of climate-related risks in strategic planning and decision making processes as well as in the assessment of all categories of risk. In particular, the assessment of existing and new risks is based, among others, also on climate-related changes impact criteria. Therefore, climate-related risk as a driver for other categories of risk is actively identified, assessed, monitored and managed.

The Bank's sustainability approach follows a multi-year roadmap considering the Bank's most relevant sustainability topics. It is designed to integrate sustainability and climate-related risk considerations into its risk management framework, related policies and processes. The Bank's roadmap is configured to address current and emerging regulations and builds capacity through expertise and collaboration including engagement with internal and external stakeholders and experts.

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. The Bank has no tolerance for integrity breaches, internal fraud and other types of misconduct and will continue to apply strict consequence management measures.

Strategic and business risk is defined as possible losses that arise from uncertainties or untapped opportunities inherent in the Bank's strategic goals. The Bank addresses these risks as any other risk through the established risk management process as described on the page 20. The general risk management process is also applied for strategic and business risks that are caused by 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, assessed, monitored 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 20 March 2024, 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.

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 2023 (CHF in thousands)	Secured by mortgage	Other collateral	Unsecured	Total
Financing receivables				
Amounts due from customers (before netting with value adjustments)	-	1,228,211	4,970,790	6,199,001
Total financing receivables (before netting with value adjustments)	-	1,228,211	4,970,790	6,199,001
Prior year	-	1,199,914	5,045,748	6,245,662
Amounts due from customers (after netting with value adjustments)	-	1,219,368	4,838,085	6,057,452
Total financing receivables (after netting with value adjustments)	-	1,219,368	4,838,085	6,057,452
Prior year	-	1,191,394	4,912,356	6,103,750
Off-balance sheet arrangements				
Contingent liabilities	-	-	27,986	27,986
Irrevocable commitments	-	-	147,606	147,606
Total off-balance sheet arrangements	-	-	175,592	175,592
Prior year	-	-	239,377	239,377

Impaired financing receivables are as follows:

At 31 December 2023 (CHF in thousands)	Gross debt amount	Estimated liquidation value of collateral	Net debt amount	Individual value adjustments ¹
Impaired loans/receivables	40,787	2,506	38,281	-
Prior year	33,151	1,821	31,330	-

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	
	2023	2022	2023	2022
Debt securities held to maturity	-	-	-	-
Debt securities available for sale	98,056	97,337	98,056	97,337
Repossessed vehicles held for sale	-	247	-	247
Total	98,056	97,584	98,056	97,584

The breakdown of counterparties by rating is following:

At 31 December 2023 (CHF in thousands)	AAA to AA-	A+ to A-	BBB+ to BBB-	Lower than B-	Not rated
Book value of debt securities	98,056	-	-	-	-

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 2023.

7.3 Intangible assets

CHF in thousands	Cost Value	Accumulated Book value as per amortisation 31 December 2022	Current Year			Book value as per 31 December 2023	
			Additions	Disposals	Amortisation		
Goodwill	172,098	- 75,501	96,597	-	-	- 32,199	64,398
Other intangible assets	60,037	- 59,686	351	-	-	- 234	117
Total intangible assets	232,135	- 135,187	96,948	-	-	- 32,433	64,515

7.4 Other assets and liabilities

At 31 December (CHF in thousands)	2023		2022	
	Other assets	Other liabilities	Other assets	Other liabilities
Indirect taxes	3,668	3,960	9,924	2,382
Settlement accounts	2,837	55,649	11,898	45,177
Amounts due from the sale of insurance products	6,618	-	2,610	-
Various assets and liabilities	23,181	1,391	10,121	501
Total other assets and liabilities	36,304	61,000	34,553	48,061

7.5 Liabilities to own pension plans

At 31 December (CHF in thousands)	2023	2022
Amounts due in respect of customer deposits	119	1,403
Total due to own pension plans	119	1,403

The pension fund does not directly hold any equity instruments of the Bank.

7.6 Economic position of own pension plans

At 31 December (CHF in thousands)			2023	2022	Influence of ECR on personnel expenses	
	Nominal value	Waiver of use	Net amount	Net amount	2023	2022
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 2022 and 2021 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 31.12.2022	Economic interest of the bank	Change in economic interest versus prior year	Contribution paid 2023	Pension expense in personnel expense	
CHF in thousands	2023	2022			2023	2022
Employer sponsored funds/schemes	–	–	–	–	–	–
Pension plans without overfunding/underfunding	–	–	–	–	–	–
Pension plans with overfunding	31,363	–	–	10,064	9,983	10,051
Pension plans with underfunding	–	–	–	–	–	–

¹ Based on audited financial statements 2022 and 2021 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 2022	Use in conformity with designated purpose	Reclassifications	Recoveries, past due interest	New provisions charged to income	Releases to income	Balance as per 31 December 2023
Value adjustments and provisions for default risks	141,912	–120,140	–	76,117	72,281	–28,621	141,548
Provision for pension benefit obligations	–	–	–	–	–	–	–
Other provisions	4,697	–63	–	–	–	–732	3,902
Total value adjustments and provisions	146,609	–120,203	–	76,117	72,281	–29,353	145,450

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.

7.8 Bank's capital

Bank's capital	2023			2022		
	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	29,334,865	30,000,000	30,000,000	29,343,243
Total	30,000,000	30,000,000	29,334,865	30,000,000	30,000,000	29,343,243
Capital band upper limit	33,000,000	33,000,000		n/a	n/a	
Capital band lower limit	28,500,000	28,500,000		n/a	n/a	
capital increases (decreases) completed	-	-		n/a	n/a	
Conditional capital	3,900,000	3,900,000		3,900,000	3,900,000	-
of which, capital increases completed	-	-		-	-	-
Authorised capital	n/a	n/a		3,000,000	3,000,000	-
of which, capital increases completed	n/a	n/a		-	-	-

Share capital is fully paid in. There are no special rights related to share capital.

At the Annual General Meeting on 21 April 2023, the shareholders approved a capital band that allows the share capital to be increased by a maximum of 10% (upper limit of CHF 33,000,000) or reduced by a maximum of 5% (lower limit of CHF 28,500,000) for a period of two years from the date of the Annual General Meeting without further approval by a Shareholders Meeting. To minimise the possible dilution of the shareholders, the combined maximum amount of new shares that may be issued without pre-emptive or advance subscription rights under the capital band or under the conditional capital pursuant to articles 4 to 6 of the Articles of Incorporation is limited to max. 10% of the current registered 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	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Members of the Board of Directors	11,346	27,890	744,298	2,144,741	-	-	-	-
Members of the Management Board	4,067	3,762	266,795	289,298	16,339	9,585	1,170,846	695,221
Employees	-	3,873	-	297,834	15,533	17,632	1,113,088	1,278,887
Total	15,413	35,525	1,011,093	2,731,873	31,872	27,217	2,283,935	1,974,108

¹ Weighted yearly average price since grant date

The Bank had two share-based compensation plans in 2023.

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 107.

7.10 Related parties

At 31 December (CHF in thousands)	2023	2022
Amounts due from related companies	172,389	119,707
Amounts due to related companies	17,540	21,052

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)	2023	2022
Amounts due from members of governing bodies	45	47
Amounts due to members of governing bodies	399	234

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	2023			2022		
	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

7.12 Own shares

Treasury shares (number)	2023	Average transaction price (CHF)
Balance at 1 January	656,757	
Purchase	15,000	72.02
Sale	-	-
Share based compensation	-6,622	58.50
Balance at 31 December	665,135	

Own shares were purchased at fair value during the reporting period.

Non-distributable reserves

At 31 December (CHF in thousands)	2023	2022
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

At 31 December		2023		2022	
Name	Function	Number of shares	Number of blocked shares	Number of shares	Number of blocked shares
Dr Franco Morra	Chairman	-	-	-	-
Jörg Behrens	Member	2,350	586	2,350	-
Marc Berg	Member	-	565	-	-
Thomas Buess	Member	-	1,823	-	1,128
Alex Finn	Member	-	557	-	-
Susanne Klöss-Braekler	Member	-	1,325	-	673
Dr Monica Mächler	Member	1,087	3,053	589	2,834
Dr Felix A. Weber	Chairman until 21.04.2023	-	-	11,713	8,603

Management Board

At 31 December		2023			2022		
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	-	6,348	1,056	-	2,951
Eric Anliker	General Counsel	-	1,453	223	-	1,453	-
Alona Eiduka	Chief Operating Officer	88	718	295	88	718	-
Volker Gloe	CRO	1,476	-	2,341	1,334	-	1,971
Pascal Perritaz	CFO	1,447	-	4,003	1,284	-	2,492
Christian Schmitt	Chief Technology Officer	-	-	145	-	-	-
Peter Schnellmann	Chief Sales and Distribution Officer	-	-	813	-	-	-

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)	2023	2022
Negative interest on assets (reduction of interest income)	-	353
Negative interest on liabilities (reduction of interest expense)	2	817

8.2 Personnel expenses

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2023	2022
Salaries	109,926	111,271
of which share-based compensation and alternative forms of variable compensation	610	500
Social security benefits	18,596	19,153
Other compensation	8,367	10,041
Compensation and benefits	136,889	140,464

8.3 General and administrative expenses

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2023	2022
Office space expenses	6,059	6,371
Expenses from furniture and fixtures	1,052	1,253
Expenses for information and communication technology	47,500	42,611
Audit fees	1,217	968
Other operating expense	28,089	38,283
Total	83,917	89,486

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)	2023	2022
Sale of a portfolio of loss certificates	732	674
Other income	124	552
Total	856	1,226



8.5 Current and deferred taxes

For the years ended 31 December (CHF in thousands)	2023	2022
Current tax expense	38,135	30,190
Income tax expense	38,135	30,190

The Bank's effective tax rates were approximately 19% for the years ended 31 December 2023 and 2022, 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 2023, 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 2023 (pages 190 to 215), 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 31 December 2023 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 6,057.5 million (representing 82.3% of total assets) and includes value adjustments of CHF 141.5 million.

As per 31 December 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 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 for expected credit losses. 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 assessed the appropriateness and reasonableness of models, inputs, implementation, use and documentation of the expected credit loss methodology and challenged the underlying assumptions.

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



Ertugrul Tüfekçi
Licensed Audit Expert
Auditor in Charge



André Schuler
Licensed Audit Expert

Zurich, 20 March 2024



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 2024	24 April 2024
-------------------------	---------------

Kontakte

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

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

Tochtergesellschaft

CembraPay AG
Bändliweg 20
8048 Zürich
041 227 05 05

Hauptsitz

Cembra Money Bank AG
Bändliweg 20
8048 Zurich
044 439 81 11

Dieser Bericht ist in englischer und teilweise in deutscher Sprache verfasst. Massgebend ist die englische Fassung.

Aus Gründen der leichteren Lesbarkeit wird an mehreren Stellen die männliche Form verwendet, sie steht stellvertretend für Personen jeglichen Geschlechts.