

VERGÜTUNGSBERICHT

AUSZUG AUS DEM  
GESCHÄFTSBERICHT 2016

# 2016



# Vergütungsbericht

- 86 Mitteilung des Vorsitzenden des CNC
- 88 Vergütungspolitik und -grundsätze
- 88 Vergütungs-Governance
- 92 Vergütung des Verwaltungsrats
- 96 Vergütung der Geschäftsleitung
- 104 Gesamtvergütung aller Mitarbeitenden
- 105 Beteiligungen und Darlehen
- 107 Bericht der Revisionsstelle



# Vergütungsbericht

---

## Mitteilung des Vorsitzenden des Compensation and Nomination Committee an die Aktionäre

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Im Namen der Geschäftsleitung und des Compensation and Nomination Committee («CNC») freue ich mich, Ihnen den Vergütungsbericht für das Jahr 2016 vorzulegen.

Cembra Money Bank («Bank») konnte 2016 trotz veränderter regulatorischer Rahmenbedingungen wie der Reduktion der «domestic interchange fee» und der Senkung des Maximalzinssatzes sehr gute Ergebnisse erzielen. Mit einem Reingewinn von CHF 143.7 Mio. und einer entsprechenden Eigenkapitalrendite («ROE») von 17.4% konnten wir das zweitbeste Ergebnis in der Geschichte der Bank erzielen. Die Netto-Kundenforderungen stiegen trotz des schwachen Konsumkreditmarktes geringfügig auf CHF 4073 Mio. an. Weitere wichtige Meilensteine haben wir mit der vorzeitigen Verlängerung des Vertrags mit Migros und der Gewinnung des französischen Anbieters von Unterhaltungselektronik Fnac als neuen Kunden für unser wachsendes Kreditkartengeschäft erreicht. Die sehr gute Performance der Bank zeigte sich auch im Aktienkurs, der 2016 um 15% gestiegen ist.

Die Vergütung der Geschäftsleitung für das Performance Jahr 2016 reflektiert diese sehr positiven Ergebnisse. Entsprechend der starken finanziellen Leistung belief sich die Gesamtvergütung für die Geschäftsleitung im Jahr 2016 auf TCHF 3891. Im Vergleich dazu umfasste das Gesamtbudget, das von der Generalversammlung 2015 für die fixe Vergütung und von der Generalversammlung 2016 für die variable Vergütung genehmigt wurde, TCHF 5300. Die Gesamtvergütung im Jahr 2015 belief sich auf TCHF 4072, verglichen mit einer genehmigten Gesamtvergütung in Höhe von TCHF 5200.

Um sicherzustellen, dass das Vergütungssystem das Erreichen unserer langfristigen Geschäftsziele fördert und eine Übereinstimmung der Interessen der Aktionäre gewährleistet,

- überprüfen wir regelmässig unsere Vergütungspolitik;
- ist unser Vergütungssystem leistungsorientiert gestaltet;
- stellen wir mit unserem robusten Leistungsmanagementprozess sicher, dass die erwarteten Leistungen klar definiert sind; und
- zahlen wir eine konkurrenzfähige Vergütung in marktüblicher Höhe für vergleichbare Positionen und Erfahrung.

Für die Weiterentwicklung unserer Vergütungsstrategie ist uns die Meinung unserer Interessengruppen wichtig und wertvoll. Auf Basis von Gesprächen mit verschiedenen Interessengruppen hat der Verwaltungsrat bei der Generalversammlung 2016 die Umsetzung einiger Änderungen am Vergütungssystem der Bank gemäss Best Practice vorgeschlagen. Die notwendigen Änderungen der Statuten der Bank wurden von einer grossen Mehrheit der Aktionäre angenommen.

Nach der Genehmigung durch die Generalversammlung wurden die folgenden Änderungen umgesetzt, um die gemeinsame Ausrichtung der Aktionäre und der Geschäftsleitung zu stärken:

- Seit der Generalversammlung 2016 erhalten Mitglieder des Verwaltungsrats ein Drittel ihrer Vergütung in Aktien, die für einen Zeitraum von fünf Jahren gesperrt sind.
- Seit dem Geschäftsjahr 2016 besteht der Executive Variable Compensation Plan der Geschäftsleitung aus einem kurzfristigen und einem separaten langfristigen Incentive-Programm.
- Für die kurzfristige variable Vergütung ist die Leistung in erster Linie an die finanziellen Ergebnisse der Bank und ihrer Divisionen gebunden (gewichtet mit 70 % bis 80 %) sowie an die Bewertung qualitativer Ziele (gewichtet mit 20 % bis 30 %).
- Die Entschädigung im Rahmen des langfristigen Incentive-Programms erfolgt in Form von Performance Share Units («PSUs»), die abhängig von der Erreichung der festgesetzten Bemessungskriterien nach einer Sperrfrist von drei Jahren final zugeteilt werden. Die Leistungskriterien umfassen den relativen Total Shareholder Return («TSR») und den verwässerten Gewinn pro Aktie («EPS»). Dieses Programm verbindet die Interessen der Führungskräfte direkt mit denjenigen der Aktionäre.

Diese Anpassungen am Vergütungssystem werden im vorliegenden Vergütungsbericht detailliert beschrieben. Sie werden in einem unverbindlichen, beratenden Votum im Rahmen der Generalversammlung im April 2017 die Möglichkeit haben, Ihre Meinung zum Vergütungssystem der Bank zu äussern. Die Aktionäre werden zudem eingeladen, über die maximale Gesamtvergütung für den Verwaltungsrat für den Zeitraum von der Generalversammlung 2017 bis zur Generalversammlung 2018 sowie über die maximale Gesamtvergütung für die Geschäftsleitung, die im Geschäftsjahr 2018 ausbezahlt wird, abzustimmen.

Wir werden auch in Zukunft unser Vergütungssystem einer stetigen Überprüfung unterziehen. Dadurch stellen wir sicher, dass das Vergütungssystem der Bank in dem sich stetig wandelnden Umfeld weiterhin seinen Zweck erfüllt und den Interessen unserer Aktionäre entspricht. Wir danken Ihnen, dass Sie sich im Verlauf des vergangenen Jahres die Zeit genommen haben, uns Ihre Meinung mitzuteilen und wünschen Ihnen einen informativen Vergütungsbericht.



**Urs Baumann**

Vorsitzender des Compensation and Nomination Committee

## 1 Vergütungspolitik und -grundsätze

Das übergeordnete Ziel der Bank besteht im weiteren Ausbau ihrer Marktstellung als eine der führenden Schweizer Konsumkreditanbieterinnen. Der Erfolg der Bank hängt weitgehend von der Qualität und dem Engagement ihrer Mitarbeitenden ab.

Unsere Vergütungspolitik ist so gestaltet, dass sie die Interessen unserer Mitarbeitenden mit den langfristigen Interessen der Aktionäre in Einklang bringt. Sie beruht insbesondere auf den folgenden drei Grundsätzen:

Leistungsbezogene Vergütung im Einklang mit den Werten der Bank	Wir stehen für einen leistungsorientierten Ansatz in Verbindung mit einer soliden Risikomanagementpraxis. Unsere Vergütungspolitik fördert eine Kultur, die ausgezeichnete Leistungen erkennt und belohnt. Sie würdigt Verhaltensweisen, die im Einklang mit unseren Werten stehen: Kundenfokus, Engagement, Verantwortung und Vielfalt. Die variable Vergütung der Geschäftsleitung beruht sowohl auf den Zielvorgaben der Bank als auch auf der individuellen Leistung. Der Einbezug von Risikokennzahlen und -verhalten in die Leistungsbeurteilung soll verhindern, dass übermässige Risiken eingegangen werden. Für die variablen Vergütungselemente sind ferner Obergrenzen festgelegt.
Konkurrenzfähigkeit und Fairness	Wir legen Wert auf eine angemessene, konkurrenzfähige Vergütung unserer Mitarbeitenden. Die Vergütungsrichtlinien stellen sicher, dass die Vergütung allein auf den Aufgaben und der Leistung der einzelnen Mitarbeitenden basiert und weder durch ihr Geschlecht noch durch nicht leistungsbezogene Kriterien (mit Ausnahme ihrer beruflichen Erfahrung) beeinflusst wird. Entsprechend der Best-Practice-Grundsätze wird die Vergütung der Führungskräfte unserer Bank regelmässig einem Benchmarking unterzogen. Auf diese Weise soll gewährleistet werden, dass sie konkurrenzfähig ist und im marktüblichen Rahmen liegt, um talentierte Führungskräfte gewinnen und halten zu können.
Gute Corporate Governance	Wir wollen sicherstellen, dass unsere Vergütungspraxis für unsere Interessengruppen transparent und auf die langfristigen Interessen unserer Aktionäre ausgerichtet ist. Die Grundlagen unserer Vergütungspolitik basieren daher auf den von der FINMA erlassenen Vergütungsgrundsätzen und der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften («VegüV»). Für die Bank ist die Umsetzung der Grundsätze des FINMA-Rundschreibens 2010/1 über Vergütungssysteme nicht verbindlich vorgeschrieben. Die Bank hat jedoch 2011 beschlossen, die wichtigsten dieser Standards, in denen die Mindestanforderungen an die Vergütungssysteme von Finanzinstituten definiert werden, einzuhalten.

## 2 Vergütungs-Governance

### 2.1 Compensation and Nomination Committee

Gemäss den Statuten, dem Organisationsreglement und dem CNC-Charter hat das CNC im Wesentlichen folgende Funktionen, Aufgaben und Befugnisse:

Das CNC unterstützt den Verwaltungsrat bei der Nominierung und Beurteilung von Kandidaten für Positionen im Verwaltungsrat und in der Geschäftsleitung, bei der Erarbeitung und Revision der Vergütungsstrategie und -grundsätze sowie der Entwicklung von Vorschlägen zur Vergütung von Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung, die der Generalversammlung unterbreitet werden.

Das CNC überprüft jährlich die Struktur und die Höhe der Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats und alle zusätzlichen Entschädigungen, die für das Amt des Verwaltungsratspräsidenten, die Mitgliedschaft in Ausschüssen des Verwaltungsrats sowie für deren Vorsitz ausgerichtet werden und gibt dem Verwaltungsrat eine entsprechende Empfehlung ab. Die Mitglieder des Verwaltungsrats haben in Bezug auf ihre eigene Vergütung kein Stimmrecht.

Des Weiteren hat das CNC jährlich folgende Aufgaben zu erfüllen: (a) Überprüfung und Bewertung der Ziele und Vorgaben, auf denen die Vergütung des CEO und der übrigen Mitglieder der Geschäftsleitung beruhen, und (b) die Leistung des CEO und basierend auf der Beurteilung des CEO die Leistung der übrigen Mitglieder der Geschäftsleitung im Hinblick auf deren Ziele und Vorgaben zu beurteilen. Nach Beurteilung der Leistung des CEO gibt das CNC dem Verwaltungsrat eine Empfehlung zur angemessenen individuellen Vergütung des CEO ab. Bezüglich der anderen Mitglieder der Geschäftsleitung gibt das CNC dem Verwaltungsrat eine Empfehlung ab hinsichtlich der angemessenen Vergütungshöhe und zwar bezüglich (a) dem jährlichen Jahresgrundlohn, (b) der Höhe der jährlichen Bonusmöglichkeiten, (c) der Höhe der langfristigen Bonusmöglichkeiten, (d) der arbeitsvertraglichen und weiterer Leistungen und Provisionen und (e) jeglicher Spezial- oder Zusatzleistungen.

In der folgenden Tabelle sind die Entscheidungsbefugnisse des CNC, des Verwaltungsrats und der Generalversammlung bei der Genehmigung der Höhe der Vergütung von Verwaltungs- 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
Gesamthöhe der Vergütung der Geschäftsleitung	CNC	Verwaltungsrat	Generalversammlung (verbindliche Abstimmung)
Vergütung des Chief Executive Officer (CEO)	CNC		Verwaltungsrat
Individuelle Vergütung der anderen Geschäftsleitungsmitglieder (exklusive CEO)	CEO	CNC	Verwaltungsrat

Im CNC sind mindestens zwei und höchstens vier Mitglieder des Verwaltungsrats vertreten, die jährlich und einzeln von der Generalversammlung für ein Jahr berufen werden. Eine Wiederwahl ist möglich.

Das CNC hält seine Sitzungen so oft wie notwendig, mindestens jedoch vierteljährlich. Im Jahr 2016 waren es sechs Sitzungen mit den folgenden Aktivitäten:

- Ernennung neuer Mitglieder des Verwaltungsrats;
- Festlegung der Vergütung des Verwaltungsrats für die folgende Amtsperiode;
- Bestimmung der maximalen Gesamtvergütung für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung für das Votum der Aktionäre im Rahmen der Generalversammlung;
- Nachfolgeplanung für die Geschäftsleitung;
- Bestätigung des Pools für variable Vergütung der Bank für das vorhergehende Leistungsjahr und des Lohnbudgets für 2016;
- Evaluierung der Leistung und Festlegung der variablen Vergütung für die Geschäftsleitung für das vorhergehende Leistungsjahr;
- Überprüfung des variablen Vergütungssystems für die Führungskräfte;
- Zielsetzung 2016 für die Geschäftsleitung;
- Überprüfung der Statuten;
- Entwurf und Genehmigung des Vergütungsberichts;
- Überprüfung des CNC-Charter; und
- Festlegung der CNC-Jahresplanung für das kommende Jahr.

Im Allgemeinen werden die Sitzungen vom Vorsitzenden des Verwaltungsrats, dem CEO und dem HR Director in beratender Funktion 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 andere Mitglieder der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrats sowie weitere Personen eingeladen werden. Der 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 kann beschliessen, für spezifische Vergütungsthemen einen externen Berater hinzuzuziehen. 2016 wurde HCM International Ltd. beauftragt, Beratungsleistungen zum neuen Vergütungssystem der Führungskräfte zu erbringen. Dieses Unternehmen hat von der Bank keine anderen Aufträge erhalten. Zusätzlich bieten interne Vergütungsexperten wie der HR Director und der Senior HR Manager Compensation & Benefits Unterstützung und Fachwissen.

Weitere Informationen zum Thema Governance finden Sie im Abschnitt Corporate Governance auf Seite 51.

## 2.2 Verfahren zur Festlegung der Vergütung

Zur Unterstützung bei Entscheidungen bezüglich der Vergütung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung werden in regelmässigen Abständen Benchmark-Studien durchgeführt. Dabei wird die Vergütungspraxis vergleichbarer Gesellschaften analysiert, um das marktübliche Vorgehen und die jeweils konkurrenzfähige Vergütungshöhe und -struktur zu ermitteln. Die Ergebnisse der Benchmark-Studien werden bei der Festlegung von

Struktur und Höhe der Honorare des Verwaltungsrats sowie der Vergütungsstruktur und -höhe des CEO und der übrigen Geschäftsleitungsmitglieder berücksichtigt. Weitere Informationen zu den Vergleichsanalysen und den vergleichbaren Unternehmen finden Sie in Abschnitt 3 (Vergütung des Verwaltungsrats) und Abschnitt 4 (Vergütung der Geschäftsleitung) in diesem Bericht.

Zusätzlich kann das CNC weitere Faktoren in Erwägung ziehen, die es nach eigenem Ermessen für relevant hält, darunter die Finanzergebnisse der Bank, das Umfeld, in dem sie ihre Geschäfte tätigt, die individuelle Leistung der Führungskräfte und die in den Vorjahren gewährten Zuteilungen.

### 2.3 Einbindung von Aktionären

Die Rolle der Aktionäre bei Vergütungsthemen wurde in den letzten Jahren immer wichtiger. Die Aktionäre bestätigen jedes Jahr die maximalen Gesamtvergütungen für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung. Ausserdem richten sich die Vergütungsprinzipien nach den Statuten, die ebenso von den Aktionären bestätigt werden. Die Bestimmungen der Statuten über die Vergütung finden Sie auf der Corporate Governance Seite der Webseite der Bank ([www.cembra.ch/de/investor/investor-relation/corporate-governance/articles-of-incorporation](http://www.cembra.ch/de/investor/investor-relation/corporate-governance/articles-of-incorporation)). Diese werden im Folgenden zusammengefasst:

- Leitlinien zur Vergütung (Artikel 25c, 25d, 25h, 25i): Die Vergütung des Verwaltungsrats umfasst nur eine fixe Vergütung, die in bar und in gesperrten Aktien ausbezahlt werden kann. Die Vergütung für die Geschäftsleitung umfasst eine fixe und eine variable 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.
- «Say on pay»-Votum (Artikel 11a): Jedes Jahr genehmigt die Generalversammlung separat die maximale Gesamtsumme der Vergütung des Verwaltungsrats für die Amtszeit bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung gemäss Artikel 25c sowie die Vergütung der Geschäftsleitung gemäss Artikel 25d, die im folgenden Geschäftsjahr nach der Generalversammlung zuerkannt oder ausbezahlt wird. Des Weiteren kann die Generalversammlung ihre Ansichten zur Gestaltung des Vergütungssystems im Rahmen eines beratenden Votums zum Vergütungsbericht zum Ausdruck bringen.
- Zusätzlicher Betrag (Artikel 25e): Gemäss Artikel 25e der Statuten darf, soweit neue Mitglieder der Geschäftsleitung ernannt werden, nachdem die Generalversammlung die maximale Gesamtvergütung genehmigt hat, für diese neuen Mitgliedern der Geschäftsleitung ein Zusatzbetrag ausgerichtet werden. Der gesamte Zusatzbetrag pro Jahr darf insgesamt für alle neuen Mitglieder der Geschäftsleitung 30% der durch die Generalversammlung letztmals genehmigten maximalen Gesamtvergütung nicht übersteigen.
- Darlehen, Kredite und Pensionsansprüche: Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung können Darlehen, Kredite und Pensionsleistungen zugesprochen werden, deren Gesamtbetrag 50% des letzten maximalen Gesamtbetrages der durch die Generalversammlung genehmigten Vergütung nicht übersteigt. Die Zahlung von überbrückenden oder vorläufigen Annuitäten durch die Bank an Mitglieder der Geschäftsleitung ist zwischen einer Frührente und dem gesetzlichen Rentenalter möglich.

---

### 3 Vergütung des Verwaltungsrats

#### 3.1 Vergütungsstruktur des Verwaltungsrats

Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten ausschliesslich eine fixe Vergütung, um ihre Unabhängigkeit in ihren Aufsichtspflichten gegenüber der Geschäftsleitung der Bank zu wahren. Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten keinerlei variable Vergütung oder Pensionsleistungen. Dem Mitglied des Verwaltungsrats, das von der General Electric Gruppe angestellt ist und von dieser vergütet wird, ist es nicht erlaubt, für seine Leistung eine Vergütung von der Bank oder eine Erstattung von Auslagen zu erhalten.

Den Verwaltungsratsmitgliedern werden alle angemessenen Auslagen zurückerstattet, die ihnen in Erfüllung ihrer Pflichten entstehen. Diese umfasst die Erstattung angemessener Aufwendungen für die An- und Abreise zu Verwaltungsratssitzungen, Sitzungen von Verwaltungsratsausschüssen und Generalversammlungen der Bank.

Die Vergütungsstruktur für den Verwaltungsrat setzt sich aus einer jährlichen fixen Vergütung für Leistungen im Verwaltungsrat und zusätzlichen Honoraren für Aufgaben in den Ausschüssen des Verwaltungsrats zusammen.

Die Struktur der Honorare (Grund- und Ausschusshonorare), die Zusammensetzung der Vergütung (bar oder Aktien) und die Höhe der Vergütung basieren auf einer Vergleichsstudie, welche 2015 von den unabhängigen Beratern von HCM International Ltd. durchgeführt wurde. Diese Studie basiert auf börsennotierten Finanzinstituten, die bezüglich Marktkapitalisierung zu den 100 grössten Unternehmen der Schweiz zählen. Diese Marktvergleichsgruppe wurde weiter verfeinert, indem Kantonalbanken, Immobilienunternehmen und inhabergeführte Institute ausgeschlossen wurden. Die endgültige Vergleichsgruppe umfasste 17 Unternehmen: Baloise Group, Credit Suisse Group, EFG International, GAM Holding, Helvetia, Julius Baer, Leonteq, LLB, Pargesa, Partners Group, Swiss Life, Swiss Re, UBS, Valiant, Vaudoise Assurances, Vontobel und Zurich Insurance Group. Zur Festlegung der Gesamtvergütungsbeträge der Bank wurden die Vergleichsdaten der einzelnen Unternehmen grössenbereinigt.

- Die Grundsätze für die Vergütungsstruktur wurden wie folgt definiert: Die Gesamtvergütung soll für alle Mitglieder des Verwaltungsrats auf oder unter dem Marktniveau liegen; und
- zwischen dem Präsidenten, dem Vizepräsidenten und den übrigen Mitgliedern des Verwaltungsrats wird das Marktniveau der internen Verteilungsgerechtigkeit der Vergütung eingehalten.

## Struktur der Vergütung des Verwaltungsrats:

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

<sup>1</sup> Dem Präsidenten des Verwaltungsrats stehen keine zusätzlichen Ausschusshonorare zu

Als Teil des revidierten Vergütungssystems und im Einklang mit der marktüblichen Praxis hat der Verwaltungsrat beschlossen, dass ein Drittel seiner Vergütung seit der Generalversammlung 2016 in Form von Aktien der Cembra Money Bank AG mit einer Sperrfrist von fünf Jahren ausgerichtet wird. 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.

### 3.2 Vergütung des Verwaltungsrats 2016

Die folgenden Tabellen legen die zugesprochene Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats für die Jahre 2015 und 2016 offen. Im Jahr 2016 erhielten die Mitglieder des Verwaltungsrats den Gesamtbetrag von TCHF 1231 (im Vorjahr TCHF 940). Die Erhöhung beruht auf folgenden Faktoren:

- Richard Laxer, welcher aufgrund seiner Anstellung bei der General Electric Gruppe keine Vergütung von der Bank erhielt, verliess die Bank per 1. September 2015. Das neu gewählte Mitglied des Verwaltungsrats wird seit der Generalversammlung 2016 entsprechend der neuen Vergütungsstruktur vergütet. Somit wurde 2016 ein Mitglied mehr vergütet als 2015.
- Ein Verwaltungsratsmitglied erhielt 2016 die Vergütung für das gesamte Geschäftsjahr im Gegensatz zu 2015, wo nur eine anteilige Vergütung für die Periode seit Neuwahl bei der Generalversammlung 2015 ausbezahlt wurde.
- Der Umsetzung der neuen Vergütungsstruktur seit dem 1. Oktober 2015.

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2016 (in CHF)							
Name	Funktion	Basisvergütung	Ausschuss-/ Vorsitzenden- honorar	Sozialleistun- gen	Total	Davon in Aktien in CHF <sup>5</sup>	Anzahl Aktien
Dr. Felix Weber	Präsident	450'000	–	25'688	475'688	101'374	1'327
Christopher Chambers <sup>1</sup>	Vizepräsident, Mitglied CNC	32'418	19'451	28'363	80'231	–	–
Denis Hall <sup>2</sup>	Mitglied Au- dit and Risk Committee	–	–	–	–	–	–
Prof. Dr. Peter Athanas <sup>3</sup>	Vorsitzender Audit and Risk Committee, Mitglied CNC	100'000	74'725	12'511	187'236	37'170	487
Urs Baumann	Vorsitzender CNC	100'000	50'000	7'929	157'929	33'791	443
Dr. Monica Mächler	Mitglied Au- dit and Risk Committee	100'000	35'000	9'514	144'514	30'412	398
Katrina Machin <sup>4</sup>	Mitglied CNC	63'272	19'916	10'393	93'580	27'729	363
Ben Tellings <sup>4</sup>	Mitglied CNC	67'582	20'275	4'129	91'986	29'285	384
<b>Gesamtvergütung an den Verwaltungsrat</b>		<b>913'271</b>	<b>219'366</b>	<b>98'527</b>	<b>1'231'165</b>	<b>259'762</b>	<b>3'402</b>

<sup>1</sup> Verwaltungsratsmitglied und Mitglied CNC bis 27. April 2016

<sup>2</sup> Angestellt und entschädigt durch die General Electric Gruppe

<sup>3</sup> Mitglied CNC bis 27. April 2016

<sup>4</sup> Mitglied seit 27. April 2016

<sup>5</sup> Berechnung basiert auf Aktienpreis CHF 76.45 – volumen-gewichteter Durchschnittspreis («VWAP») 60 Handelstage vor dem Grant Datum 1. März 2017 (Quelle: Bloomberg). Die Aktien sind aufgrund der Sperrfrist zu einem diskontierten Wert sozialversicherungs- und steuerpflichtig. Der Einschlag beträgt gemäss Tabelle des Steueramts Zürich 25.274%.

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2015 (in CHF)

Name	Funktion	Basis- entschädigung	Ausschuss-/ Vorsitzenden honorar	Sozial- leistungen	Aufwands- entschädigung	Total
Dr. Felix Weber	Präsident	327'603	–	21'039	3'750	352'392
Christopher Chambers <sup>1</sup>	Vizepräsident	137'500	15'000	18'097	3'750	174'347
Denis Hall <sup>2</sup>	Mitglied Audit Committee	–	–	–	–	–
Richard Laxer <sup>3</sup>	Mitglied CNC	–	–	–	–	–
Prof. Dr. Peter Athanas <sup>4</sup>	Vorsitzender Audit Com- mittee, Mitglied CNC	137'500	23'750	11'177	–	172'427
Urs Baumann <sup>5</sup>	Vorsitzender CNC	135'361	12'500	–	–	147'861
Dr. Monica Mächler <sup>6</sup>	Mitglied Audit Committee	77'885	8'750	6'114	–	92'749
<b>Gesamtvergütung an den Verwaltungsrat</b>		<b>815'848</b>	<b>60'000</b>	<b>56'428</b>	<b>7'500</b>	<b>939'777</b>

<sup>1</sup> Vorsitzender CNC bis 29. April 2015

<sup>2</sup> Angestellt und entschädigt durch die General Electric Gruppe

<sup>3</sup> Angestellt und entschädigt durch die General Electric Gruppe. Verwaltungsratsmitglied bis 1. September 2015

<sup>4</sup> Mitglied CNC vom 1. September 2015 bis 27. April 2016

<sup>5</sup> Mitglied des Audit Committee bis 29. April 2015. Seit 29. April 2015 Vorsitzender des CNC. Vom 1. Januar bis 30. Juni 2015 wurden Zahlungen direkt an den Arbeitgeber Bellevue Gruppe ausgerichtet.

<sup>6</sup> Mitglied seit 29. April 2015

Die vertraglich vereinbarte Gesamtvergütung des Verwaltungsrats (einschliesslich im Voraus geschätzter Sozialversicherungsbeiträge) beträgt für den Zeitraum ab der Generalversammlung 2016 bis zur Generalversammlung 2017 TCHF 1296 und liegt somit unter dem maximalen Gesamtbetrag von TCHF 1400, der von der Generalversammlung am 27. April 2016 genehmigt wurde.

#### Abstimmung der berichteten Vergütung des Verwaltungsrats und des von den Aktionären bei der Generalversammlung genehmigten Betrages:

	Vergütung für Finanzjahr (A)	Abzüglich Vergütung von Januar bis GV des Finanzjahres (B)	Zuzüglich Vergütung von Januar bis GV des folgenden Finanzjahres (C)	Gesamtvergütung für die Periode GV zu GV (A-B+C)	Durch GV bewilligte Vergütung	Verhältnis ausbezahlte Vergütung zu genehmigter Vergütung GV zu GV
GV 2016 – GV 2017	2016	1. Jan 2016 bis GV 2016	1. Jan 2017 bis GV 2017	GV 2016 bis GV 2017	GV 2016	GV 2016
<b>Verwaltungsrat (Total)</b>	<b>1'231'165</b>	<b>380'159</b>	<b>444'600</b>	<b>1'295'606</b>	<b>1'400'000</b>	<b>93 %</b>
GV 2015 – GV 2016	2015	1. Jan 2015 bis GV 2015	1. Jan 2016 bis GV 2016	GV 2015 bis GV 2016	GV 2015	GV 2015
<b>Verwaltungsrat (Total)</b>	<b>939'777</b>	<b>281'831</b>	<b>380'159</b>	<b>1'038'105</b>	<b>1'400'000</b>	<b>74 %</b>

#### Vergütung für im Berichtszeitraum aus der Bank ausgeschiedene Verwaltungsratsmitgliedern

Im Berichtszeitraum ist keine solche Vergütung ausbezahlt worden.

#### Sonstige Vergütung, Honorare sowie derzeitigen oder ehemaligen Verwaltungsratsmitgliedern gewährte Darlehen

Zusätzlich zu den oben genannten Honoraren wurden keinem Mitglied oder ehemaligem Mitglied des Verwaltungsrats im Berichtszeitraum Vergütungen gezahlt. Informationen zu ausstehenden Darlehen per 31. Dezember 2016 sind im Abschnitt 6 «Darlehen und Kredite: Forderungen und Verpflichtungen gegenüber Mitgliedern der Organe» offengelegt.

#### Vergütungen oder Darlehen an nahestehende Personen

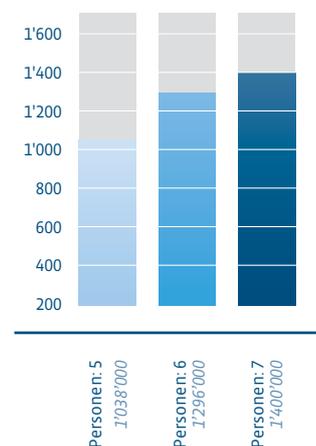
Es bestehen keine Vergütungen oder Darlehen an Personen, die gegenwärtigen oder ehemaligen Verwaltungsratsmitgliedern nahestehen, die nicht Marktkonditionen entsprechen.

#### Kontrollwechselklauseln

Die Verträge der Verwaltungsratsmitglieder (einschliesslich des Verwaltungsratspräsidenten) sehen keinerlei Regelungen für Vereinbarungen im Falle eines Kontrollwechsels (Kontrollwechselklauseln) vor, abgesehen von der in Abschnitt 3.1 beschriebenen Aufhebung der Sperrfrist für Aktien.

#### Gesamtvergütung Verwaltungsrat

in TCHF



■ Gesamtvergütung Verwaltungsrat GV 2015 zu GV 2016

■ Gesamtvergütung Verwaltungsrat GV 2016 zu GV 2017

■ Genehmigtes Budget GV 2016 zu GV 2017

## 4 Vergütung der Geschäftsleitung

### 4.1 Vergütungsstruktur der Geschäftsleitung 2016

Die Vergütung der Geschäftsleitung unterliegt den Bestimmungen in den Statuten, den individuellen Arbeitsverträgen, dem Executive Variable Compensation Plan («EVCP») und internen Verordnungen wie der Fringe Benefit-Richtlinie.

2015 hat das CNC HCM International Ltd. damit beauftragt, eine Vergleichsanalyse der für die Geschäftsleitung geeigneten Vergütungsstruktur, -höhe und -instrumente durchzuführen. Auf Basis dieser Analyse wurde die Vergütungsstruktur grundlegend verändert, um besser den Interessen der Aktionäre zu entsprechen, eine stärkere Verknüpfung von Vergütung und Leistung zu gewährleisten und sicherzustellen, dass das Vergütungssystem wettbewerbsfähig ist. 2015 wurden bereits einige Anpassungen umgesetzt, weitere Änderungen wurden 2016 eingeführt. Dazu zählen die Aufteilung des ehemaligen EVCP in zwei separate Komponenten: einem kurzfristigen Anreizprogramm (short-term incentive, «STI») und einem langfristigen Anreizprogramm (long-term incentive, «LTI»). Die notwendigen Änderungen an den Statuten der Bank wurden von den Aktionären bei der Generalversammlung 2016 angenommen.

Die Vergütung der Geschäftsleitung umfasst die folgenden Elemente:

- eine fixe jährliche Vergütung (Grundlohn);
- eine variable Incentive-Vergütung, die aus einer jährlichen Vergütung in bar («STI») und einer langfristigen, in Aktien ausbezahlten Vergütung («LTI») besteht; sowie
- Leistungen wie Renten und andere Leistungen.

Die folgende Tabelle zeigt die Vergütungsstruktur 2016 für die Geschäftsleitung:

Komponente	Form	Zweck	Kriterien	Leistungskriterien
Jahresgrundlohn	Bar	Führungskräfte zur Leitung und Entwicklung der Bank gewinnen und halten	Verantwortungsbereich und Aufgaben der Position; Erfahrung und Leistung der Führungskraft; Konkurrenzfähigkeit	n/a
STI	Jährlicher Bonus in bar	Leistungsbezogene Vergütung – kurzfristig	Unternehmensergebnis und individuelle Leistung über ein Jahr	Bankziele, Ziele der Divisionen und qualitative Ziele
LTI	Performance share units («PSU») zugeteilt in Aktien	Im Einklang mit den Interessen der Aktionäre, leistungsbezogene Vergütung – langfristig	Ergebnisse der Bank über eine Bemessungsperiode von 3 Jahren und Aktienkursentwicklung	Relativer Total Shareholder Return («rTSR»), verwässerter Gewinn pro Aktie («EPS»)
Altersvorsorge und sonstige Leistungen	Altersvorsorgeprogramme, Versicherungen, Vergünstigungen	Schutz gegen Risiken für Mitarbeitende und ihre Angehörigen	Marktpraxis	n/a

Die Vergütung der Geschäftsleitungsmitglieder wird jährlich überprüft, um ihre Angemessenheit zu gewährleisten. Dabei werden die Finanzierbarkeit durch die Bank, Benchmarking-Informationen, Marktbewegungen, das Konjunkturmilieu und die individuelle Leistung mit einbezogen.

Zur Festlegung der Vergütungshöhe für die Mitglieder der Geschäftsleitung wird die Vergleichsmethode der Hay Group verwendet. Als Vergleichsgruppe wurden die folgenden Unternehmen ausgewählt: Allreal Holding, Baloise Holding, Bank Coop, Bank Linth LLB, Edmond de Rothschild Suisse, EFG International AG, GAM Holding, Helvetia Holding, Hypothekbank Lenzburg, Intershop Holding, Leonteq, Mobimo Holding, PSP Swiss Property, Schweizerische National-Versicherungs-Gesellschaft, Swiss Prime Site, Swissquote Group Holding, Valiant Holding, Vaudoise Assurances Holding, Vontobel Holding, VZ Holding, WIR Bank Genossenschaft, Bombardier Transportation Financial Services S.à.r.l., Credit Suisse Group, COFRA Holding, Helvetia Versicherungen, LeasePlan Schweiz, Lloyds TSB Bank plc., Partners Group Holding, PSA Finance Suisse, Swiss Life, Swiss Re, UBS und Zurich Insurance Group. Die letzte Vergleichsstudie wurde 2015 von Hay Group durchgeführt und bildete die Grundlage für Vergütungsentscheidungen in 2016.

#### **Jahresgrundlohn**

Die Jahresgrundlöhne werden auf der Grundlage der folgenden Faktoren festgelegt:

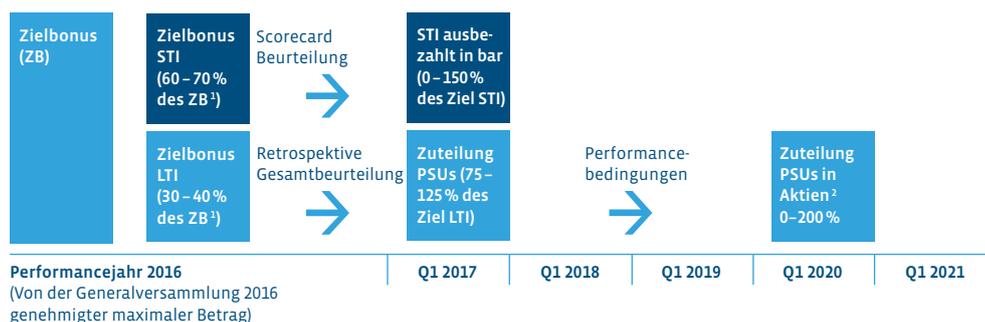
- Verantwortungsbereich und Aufgaben der Position, zur Ausübung der Position erforderliche Fähigkeiten;
- externer Marktwert der Position; und
- Fähigkeiten, Erfahrung und Leistung der Person in der Position.

#### **Executive Variable Compensation Plan**

Die variable Vergütung wird durch die interne EVCP Richtlinie geregelt. Der EVCP gilt für die Geschäftsleitung und die Mitglieder der erweiterten Geschäftsleitung («Senior Management Team») der Bank. Der Zweck des EVCP besteht darin, für den Erfolg der Bank und für einzelne Beiträge der Teilnehmer zu belohnen sowie den langfristigen Unternehmenswert nachhaltig zu fördern.

Ein sogenannter «Zielbonus» wird für jeden Teilnehmer festgelegt. Für den CEO entspricht der Zielbonus 90% des jährlichen Grundgehaltes, für die anderen Mitglieder der Geschäftsleitung sind es 50% des jährlichen Grundgehaltes. Der Zielbonus wird aufgeteilt in einen jährlichen Incentive in bar («STI») und einen langfristigen Incentive in Form einer jährlichen Zuteilung von Aktien («LTI»). Die Struktur des EVCP wird nachstehend veranschaulicht:

## Executive Variable Compensation Framework



<sup>1</sup> Der Zielbonus ist unterteilt in einen STI- und einen LTI-Zielbonus abhängig von der Funktion (CEO: 60% / 40%, Geschäftsleitung: 70% / 30%)

<sup>2</sup> Zuteilung kann zwischen 0-200% der gewährten PSUs betragen

**Kurzfristiges Incentive-Programm (STI)**

Der STI ist so gestaltet, dass eine Honorierung der persönlichen Leistung gemäss den Ergebnissen der Bank und innerhalb eines Jahres erfolgt. Er erlaubt es der Geschäftsleitung, am Erfolg der Bank teilzuhaben und gleichzeitig für den persönlichen Beitrag belohnt zu werden.

Der STI-Zielprozentsatz beträgt für den CEO 60% des Zielbonus und 70% für die anderen Mitglieder der Geschäftsleitung. In Abhängigkeit von der erreichten Leistung kann die STI-Zuteilung zwischen 0% und 150% des STI-Zielprozentsatzes liegen.

Die Leistung erfolgt über eine Bewertung mittels Scorecard und beruht auf dem Erreichen folgender Ziele:

- die finanziellen Ziele der Bank;
- die finanziellen Ziele der jeweiligen Division; und
- qualitative Ziele.

Die Ziele und deren Gewichtung werden nachstehend dargestellt:

	Ziel	Gewichtung CEO	Gewichtung Geschäftsleitung exkl. CEO <sup>1</sup>
Finanzielle Ziele der Bank	Reingewinn	80%	50%
	Nettoertrag		
Finanzielle Ziele der Division <sup>2</sup>	Gemäss Scorecard genehmigt durch den Verwaltungsrat	–	20%
Qualitative Ziele	Kundenzufriedenheit	20%	30%
	Mitarbeiterbindung		
	Führung und Werte		

<sup>1</sup> Dies sind die Gewichtungen der Ziele gemäss dem neuen Vergütungssystem. 2016 hatten für den Managing Director B2B Retail die Finanzziele der Bank ein Gewicht von 45% und die Finanzziele der Division ein Gewicht von 25%.

<sup>2</sup> Für Stabsfunktionen teilweise qualitativ.

Die Gewichtungen wurden entsprechend Corporate Governance Best Practice und den Erwartungen der Aktionäre umgesetzt. Der STI wird vollumfänglich in bar vergütet und wird für gewöhnlich im März des Folgejahres ausgezahlt. Er unterliegt einer Malus-Regelung im Falle eines finanziellen Verlustes auf Ebene der Gruppe oder der Divisionen, im Falle eines Verstosses gegen die regulatorische Tier-1-Quote, oder im Falle von schwerwiegenden Compliance-, Risiko-, Regulierungs- oder Reputationsproblemen.

### **Langfristiges Incentive-Programm (LTI)**

Das LTI Incentive -Programm ist ein «Performance Share Unit»-Plan («PSU»-Plan), der das Erreichen von vordefinierten Leistungszielen über eine dreijährige Sperrfrist belohnt.

Der LTI-Zielprozentsatz beträgt für den CEO 40% des Zielbonus und 30% für die anderen Mitglieder der Geschäftsleitung. Die individuelle LTI-Zuteilung kann auf Basis einer retrospektiven Gesamtbeurteilung der strategischen Leistung der Bank durch den Verwaltungsrat, basierend auf vorher definierten Leistungskriterien, um bis zu 25% vom Ziel LTI abweichen. Die retrospektive Gesamtbeurteilung zieht unter anderem die folgenden Faktoren in Betracht:

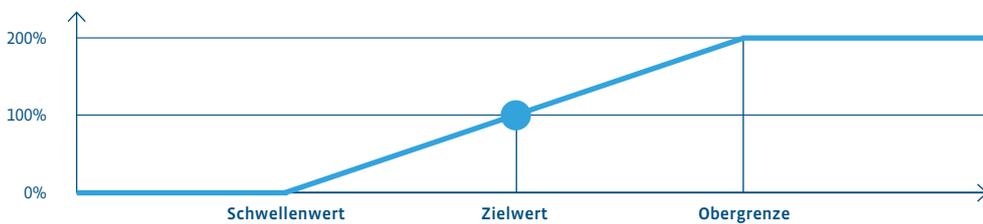
- allgemeine Marktpositionierung der Bank beurteilt nach der Entwicklung des Marktanteiles und der Reputation der Marke;
- Qualität des Finanzergebnisses unter Berücksichtigung der Nachhaltigkeit der Einkommensfaktoren und des Preisniveaus, der Struktur der Finanzierung und des Kredit-Ratings, Digitalisierung und Kosteneffizienz und der Robustheit des Compliance- und Risikorahmens;
- die zukünftige Strategie (wie strategischer Plan für profitables Wachstum, Durchführung strategischer Projekte, strategische Finanzziele, Qualität der Nachfolgeplanung); und
- eine Beurteilung der persönlichen Beiträge der Teilnehmer.

Der LTI wird in Form von PSUs gewährt. Zur Berechnung der Anzahl der PSUs wird der Wert des gewährten LTI durch den Durchschnitt des nach dem täglichen Volumen gewichteten Durchschnitts des Aktienkurses der letzten 60 Handelstage bis zum finalen Zuteilungsdatum dividiert. Die PSUs unterliegen einer dreijährigen Sperrfrist, die an das Erreichen von zwei gleich gewichteten Bemessungskriterien gebunden ist:

- der relative Total Shareholder Return («TSR») verglichen mit dem SPI Financial Services Index über einen Zeitraum von drei Jahren; und
- der verwässerte Gewinn pro Aktie (Earnings per Share, «EPS»), wobei ein Drei-Jahres-Ziel des gesamten voll verwässerten EPS am Anfang der Bemessungsperiode vom Verwaltungsrat festgelegt wird. Das Ergebnis des gewichteten Gesamt-EPS wird als Summe des EPS vom ersten Geschäftsjahr (mit 33% gewichtet) zuzüglich des EPS vom zweiten Geschäftsjahr (mit 67% gewichtet) und des EPS vom dritten Geschäftsjahr (mit 100% gewichtet) berechnet. Diese Formel gewährleistet, dass der EPS und somit das Finanzergebnis in den späteren Jahren der Sperrfrist höher gewichtet wird.

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

Zuteilungsfaktor der ursprünglich gewährten PSUs



Am Ende der dreijährigen Sperrfrist wird das Erreichen der Bemessungskriterien beurteilt und der entsprechende Zuteilungsfaktor für jedes Bemessungskriterium berechnet. Dieser ist bei 200% nach oben begrenzt. Der Durchschnitt von beiden Zuteilungsfaktoren ergibt den finalen Zuteilungsfaktor. Die Anzahl der ursprünglich gewährten PSUs wird mit dem gesamten Zuteilungsfaktor multipliziert, um die Anzahl der auszugebenden Aktien festzulegen:

Zuteilung von PSUs in Aktien

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

Im Falle eines freiwilligen Austritts oder einer begründeten Kündigung durch die Bank verfallen die gesperrten PSUs am Tag der Kündigung. Im Falle eines Austritts aus dem Beschäftigungsverhältnis in den Ruhestand, aufgrund eines Todesfalles, einer Behinderung oder aufgrund einer unbegründeten Kündigung oder einer Kündigung nach einem Kontrollwechsel verkürzt sich die Sperrfrist anteilmässig entsprechend der Anzahl der vollen abgelaufenen Monate der aktuellen Sperrfrist relativ zur gesamten Sperrfrist.

Der LTI unterliegt Rückforderungsbestimmungen für den Fall wesentlicher Verstösse gegen die Rechnungslegungsvorschriften, schwerwiegendem Fehlverhalten zum Nachteil der Bank oder ihrer Reputation, von betrügerischen oder kriminellen Aktivitäten, aufgrund eines Verstosses gegen interne Verfahren des Risikomanagements oder der Compliance-Prozesse oder aufgrund einer Nichteinhaltung des Schweizerischen Bankengesetzes.

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		Geschäftsleitung	
	90 %		50 %	
	STI	LTI	STI	LTI
% vom Zielbonus	60 %	40 %	70 %	30 %
Zielbonus als % vom Jahresgrundlohn	54 %	36 %	35 %	15 %
Obergrenze bei Zuteilung in % vom Jahresgrundlohn	81 %	45 %	53 %	19 %
Spannbreite der finalen Zuteilung in % vom Jahresgrundlohn	0 – 81 %	0 – 90 % <sup>1</sup>	0 – 53 %	0 – 38 % <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Ohne Berücksichtigung eines möglichen Anstiegs im Aktienkurs.

### Leistungsziele unter dem STI und LTI

Aufgrund der Sensitivität der Information werden die Ziele und Leistungen rückwirkend im Vergütungsbericht des jeweiligen Jahres veröffentlicht. Das Auszahlungsniveau der variablen Vergütung im Berichtsjahr wird jedoch in Abschnitt 4.2 beschrieben und besprochen.

### Vorsorgeleistungen

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

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

### Arbeitsvertragliche Kündigungsklauseln / Kündigungsfristen und Vereinbarungen über Abgangsschädigungen für Mitglieder der Geschäftsleitung

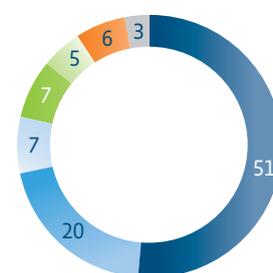
Die Arbeitsverträge der Geschäftsleitungsmitglieder unterliegen einer Kündigungsfrist von höchstens zwölf Monaten. Die mit den Geschäftsleitungsmitgliedern geschlossenen Verträge enthalten keine Klauseln, welche die Zahlung von Abgangsschädigungen vorsehen.

### Kontrollwechselklauseln

Die Verträge der Geschäftsleitungsmitglieder regeln mit Ausnahme der sofortigen Erfüllung der Ansprüche aus dem EVCP gemäss Abschnitt 4.1 keinerlei Vereinbarungen für den Fall eines Kontrollwechsels (Kontrollwechselklauseln). Weitere Informationen finden Sie im Abschnitt Corporate Governance auf Seite 51.

Vergütungsstruktur  
Geschäftsjahr 2016

in %



#### Geschäftsleitung (exkl. CEO)

- Grundlohn
- Variable Vergütung in bar
- Variable Vergütung in PSUs
- Personalvorsorge
- Sonstige Vergütungen
- Sozialleistungen
- Replacement Award

## 4.2 Vergütung der Geschäftsleitung für 2016

Die an die aktiven Mitglieder der Geschäftsleitung ausbezahlte Gesamtvergütung für den Bemessungszeitraum 2016 bzw. 2015 ist in der folgenden Tabelle dargestellt.

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in CHF)	2016			2015		
	CEO	Geschäftsleitung	Gesamtvergütung	CEO	Geschäftsleitung	Gesamtvergütung
Jahresgrundlohn	630'000	1'106'587	1'736'587	561'000	1'164'504	1'725'504
Sozialleistungen	60'465	90'379	150'844	58'738	122'097	180'835
Personalvorsorge <sup>1</sup>	108'324	157'256	265'580	145'638	158'887	304'524
Sonstige Vergütungen <sup>2</sup>	206'737	117'141	323'878	197'745	371'302	569'046
Halteprämie <sup>3</sup>	–	–	–	–	112'000	112'000
Replacement Award <sup>4</sup>	–	69'965	69'965	–	–	–
<b>Total Fixe Vergütung</b>	<b>1'005'526</b>	<b>1'541'327</b>	<b>2'546'854</b>	<b>963'120</b>	<b>1'928'789</b>	<b>2'891'909</b>
STI/ EVCP in bar <sup>5</sup>	464'778	437'220	901'998	404'313	358'967	763'280
LTI/ EVCP in PSUs/ RSUs	219'113	150'432	369'545	199'606	153'907	353'512
- Anzahl zugeteilte PSUs/ RSUs <sup>6</sup>	2'967	2'037	5'004	3'206	2'472	5'678
- Wert pro PSU/ RSU <sup>7</sup>	73.85	73.85	73.85	62.26	62.26	62.26
Sozialleistungen	38'902	33'354	72'255	33'970	28'849	62'820
<b>Leistungsabhängige Vergütung für das Geschäftsjahr</b>	<b>722'793</b>	<b>621'006</b>	<b>1'343'799</b>	<b>637'889</b>	<b>541'723</b>	<b>1'179'612</b>
<b>Gesamtvergütung für das Geschäftsjahr</b>	<b>1'728'319</b>	<b>2'162'333</b>	<b>3'890'652</b>	<b>1'601'009</b>	<b>2'470'512</b>	<b>4'071'521</b>
Anzahl Personen, welche Vergütung erhalten haben <sup>8</sup>			6			5

<sup>1</sup> Beitragskorrektur in 2016 für 2015 aufgrund Anpassung im Jahresgrundlohn per 1. Oktober 2015

<sup>2</sup> Beinhaltet bestimmte Leistungen für aus dem Ausland zugezogene Mitarbeiter wie u.a. Entschädigung für Wohnkosten und Erstattung von Schulgeldern als auch andere Leistungen wie zum Beispiel Geschäftsfahrzeuge.

<sup>3</sup> 2015 Halteprämien beziehen sich auf das GE Money Bank Retention Programm 2013 mit dem Award zahlbar 24 Monate nach dem Börsengang unter der Voraussetzung, dass ein ungekündigtes Arbeitsverhältnis besteht.

<sup>4</sup> Replacement Award für den CFO für den Verlust von noch nicht zugeteilten Beteiligungsrechten beim vorhergehenden Arbeitgeber. Zuteilung ist in RSUs im August 2016 erfolgt mit einem Vesting 3 Jahre nach Grant Datum.

<sup>5</sup> Ausbezahlt im März 2017 bzw. März 2016

<sup>6</sup> Im Jahr 2017 zugeteilte PSUs und 2016 zugeteilte RSUs für die Geschäftsjahre 2016 und 2015

<sup>7</sup> PSUs für 2016: Zeitwert basiert auf dem Risiko-bewerteten volumen-gewichteten Durchschnittspreis («VWAP») 60 Handelstage vor dem Grant Datum 1. März 2017 (CHF 76.45 – Quelle: Bloomberg) und wurde festgelegt durch eine Monte Carlo Simulation. RSUs für 2015: durchschnittlicher Aktienpreis des Monats Februar 2016

<sup>8</sup> Sechs Personen im Jahr 2016 aufgrund Neubesetzung der CFO-Funktion zum 1. August 2016 und aktivem Anstellungsverhältnis des vorhergehenden CFO bis zum 31. März 2016

### Höchste Gesamtvergütung

2016 bezog Robert Oudmayer, CEO, die höchste Gesamtvergütung. Die Angaben zur Vergütung sind der oben stehenden Tabelle zu entnehmen.

### Vergütung der Mitglieder der Geschäftsleitung, welche die Bank während des Berichtszeitraumes verlassen haben

2016 wurde an ehemalige Mitglieder der Geschäftsleitung, welche 2016 ausgetreten sind, keine Vergütung ausbezahlt (im Vorjahr wurden TCHF 258 an ehemalige Mitglieder der Geschäftsleitung ausbezahlt).

### Abweichungen gegenüber dem Vorjahr

- Für das Geschäftsjahr beträgt die Gesamtvergütung der Geschäftsleitung TCHF 3891 (im Vorjahr TCHF 4072).
- Die gesamte fixe Vergütung für die Geschäftsleitung beläuft sich auf TCHF 2547 im Geschäftsjahr 2016 (im Vorjahr TCHF 2892). Dieser Betrag liegt unter der maximalen fixen Vergütung in Höhe von TCHF 3100 welche durch die Generalversammlung 2015 genehmigt wurde. Die fixe Vergütung für den CEO stieg geringfügig an aufgrund Anpassungen in seinem Arbeitsvertrag zum 1. Oktober 2015 gemäss gängiger Marktpraxis. Die fixe Vergütung für die anderen Mitglieder der Geschäftsleitung verringerte sich im Vergleich zum Vorjahr da für den ehemaligen CFO Zusatzleistungen für aus dem Ausland zugezogene Geschäftsleitungsmitglieder ausbezahlt wurden, welche nicht mehr anfallen.
- Die gesamte variable Vergütung beträgt für das Geschäftsjahr 2016 TCHF 1344 (im Vorjahr TCHF 1180). Dieser Betrag liegt unter der maximalen variablen Vergütung in Höhe von TCHF 2200, welcher durch die Generalversammlung 2016 als Teil der gesamten fixen und variablen Vergütung der Geschäftsleitung genehmigt wurde. Im Geschäftsjahr 2016 resultierte dies in einer variablen Vergütung, die 35 % der Gesamtvergütung entsprach (verglichen mit 29 % für 2015). Die Erhöhung im effektiven Gesamtbetrag der variablen Vergütung im Vergleich zum Vorjahr erklärt sich daher, dass der Ende März 2016 ausgeschiedene CFO keinen Anspruch auf eine variable Vergütung für 2015 hatte und dass 2016 trotz der herausfordernden Marktbedingungen ein sehr gutes Geschäftsjahr für die Bank war.
- Zu beachten ist zudem, dass mit der Implementierung des neuen LTI Incentive-Programms der effektive Betrag der variablen Vergütung nicht direkt vergleichbar ist mit den Beträgen der Vorjahresperiode, da der Wert der zugeteilten PSUs unter dem neuen EVCP-Programm Performancekonditionen unterliegt.

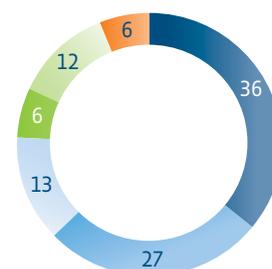
### Beurteilung der Zielerreichung

Der individuelle Auszahlungsfaktor für das STI Incentive-Programm, das auf der Erreichung der finanziellen Ziele der Bank und Divisionen und qualitativer Zielen beruht, lag zwischen 110% und 137% für die Mitglieder der Geschäftsleitung inklusive dem CEO.

Die Zuteilung im Rahmen des LTI Incentive-Programms für das Geschäftsjahr 2016 wurde vom Verwaltungsrat basierend auf einer retrospektiven Gesamtbeurteilung der Leistung der Bank mit einem Zuteilungsfaktor von 100 % genehmigt. Der finale Wert der Zuteilung wird festgelegt nach Erreichung der Performancekonditionen wie sie im Abschnitt «Langfristiges Incentive-Programm (LTI)» beschrieben sind.

### Vergütungsstruktur Geschäftsjahr 2016

in %



#### Chief Executive Officer

- Grundlohn
- Variable Vergütung in bar
- Variable Vergütung in PSUs
- Personalvorsorge
- Sonstige Vergütungen
- Sozialleistungen

Bewertung gegenüber dem Plan			
	Ziel	Schwellenwert	Obergrenze
STI	Reingewinn		x
	Nettoertrag		x
	Divisionale Ziele		x
	Qualitative Ziele	x	
LTI	Retrospektive Gesamtbewertung		x

### Zuteilungsperioden für gewährte RSUs und PSUs

Plan	Zuteilungsjahr	Zuteilungsjahr			Anzahl der zugeteilten RSUs 2016	Wert bei Zuteilung 2016 (in CHF) <sup>1</sup>
		1. Tranche	2. Tranche	3. Tranche		
EVCP 2013	2014	2015	2016	2017	1'939	125'841
EVCP 2014	2015	2016	2017	2018	2'112	137'069
EVCP 2015	2016	2018	2019	2020	n/a	n/a
EVCP 2016 <sup>2</sup>	2017	n/a	n/a	2020	n/a	n/a

<sup>1</sup> EVCP Zuteilung am 1. März 2016 bewertet mit CHF 64.90 Aktienpreis

<sup>2</sup> Zuteilung nach einer Sperrfrist von 3 Jahren am 1. März 2020

### Sonstige Vergütung, Honorare sowie derzeitigen oder ehemaligen Geschäftsleitungsmitgliedern gewährte Darlehen

Für den Berichtszeitraum bestehen ausser den in den vorherigen Tabellen angegebenen Beträgen keine sonstigen Vergütungs- oder Honoraransprüche zugunsten derzeitiger oder ehemaliger Mitglieder der Geschäftsleitung.

Informationen zu ausstehenden Darlehen per 31. Dezember 2016 sind im Abschnitt 6 «Darlehen und Kredite: Forderungen und Verpflichtungen gegenüber Mitgliedern der Organe» offengelegt.

### Vergütungen oder Darlehen an nahestehende Personen

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

## 5 Gesamtvergütung aller Mitarbeitenden 2016

Die Vergütung aller Mitarbeitenden entspricht der folgenden Struktur:

- Der jährliche Grundlohn wird basierend auf den Verantwortlichkeiten der Rolle, dem Marktwert der Rolle und der Erfahrung und Leistung des Einzelnen bestimmt;

- Die jährliche variable Vergütung für Mitarbeitende im mittleren Management wird vollständig in bar ausbezahlt. Für das Senior Management Team wird die variable Vergütung gemäss den Bedingungen des EVCP ausbezahlt, wie oben für die Geschäftsleitung beschrieben;
- Verkaufs-Incentives für Mitarbeitende im Verkauf werden vierteljährlich in bar auf Grundlage der Leistung im Vergleich zu im Voraus bewilligten Zielen ausbezahlt;
- Variable Vergütungen für Mitarbeitende im Operations werden viertel- oder halbjährlich in bar ausbezahlt.

In der folgenden Tabelle sind Informationen über die Gesamtvergütung aller Mitarbeitenden im Geschäftsjahr 2016 und 2015 dargestellt, einschliesslich der Vergütung für Mitglieder der Geschäftsleitung. Die Bank hatte per 31. Dezember 2016 und 2015 jeweils 705 bzw. 715 Vollzeitstellen.

	Betrag (in TCHF)	Anzahl berechnete Vollzeitstellen	Betrag (in TCHF)	Anzahl berechnete Vollzeitstellen
Grundlohn	71'475		71'340	
Leistungsabhängige Vergütung <sup>1</sup>	4'964	208	4'969	209
<b>Total</b>	<b>76'439</b>	<b>705</b>	<b>76'309</b>	<b>715</b>

<sup>1</sup> Beinhaltet jährliche, variable Bonusvergütung für die Geschäftsleitung, die erweiterte Geschäftsleitung und das mittlere Management und Verkaufs-Incentives für das Geschäftsjahr 2016 bzw. 2015.

## 6 Beteiligungen und Darlehen von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung

Gemäss Artikel 663c des Obligationenrechts ist die Bank verpflichtet, die Beteiligungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung anzugeben.

### Beteiligungen des Verwaltungsrats

Per 31. Dezember		2016		2015	
Name	Funktion	Anzahl Aktien	Anzahl blockierte Aktien	Anzahl Aktien	Anzahl RSUs
Dr. Felix Weber	Präsident	7'250	–	7'250	–
Christopher M. Chambers <sup>1</sup>	Vizepräsident	n/a	n/a	5'000	–
Denis Hall	Mitglied	–	–	–	–
Prof. Dr. Peter Athanas	Mitglied	–	–	–	–
Urs Baumann	Mitglied	7'200	–	7'200	–
Dr. Monica Mächler	Mitglied	–	–	–	–
Katrina Machin <sup>2</sup>	Mitglied	–	–	n/a	n/a
Ben Tellings <sup>2</sup>	Mitglied	–	–	n/a	n/a

<sup>1</sup> Mitglied bis 27. April 2016

<sup>2</sup> Mitglied seit 27. April 2016

Die Mitglieder des Verwaltungsrats halten per 31. Dezember 2016 bzw. per 31. Dezember 2015 keine Aktienoptionen.

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

Per 31. Dezember		2016			2015	
Name	Position	Anzahl Aktien	Anzahl RSUs	Anzahl PSUs	Anzahl Aktien	Anzahl RSUs
Robert Oudmayer	CEO	5'807	6'121	–	3'880	4'842
Rémy Schimmel <sup>1</sup>	CFO	–	1'042	–	n/a	n/a
Volker Gloe	CRO	2'742	1'660	–	2'218	1'316
Dr. Emanuel C. Hofacker	General Counsel	1'026	1'379	–	631	1'045
Daniel Frei	Managing Director B2B Retail	2'855	1'782	–	2'255	1'507
Antoine Boublil <sup>2</sup>	CFO	n/a	n/a	n/a	2'271	1'508

<sup>1</sup> Seit 1. August 2016

<sup>2</sup> Bis 31. März 2016

Die Mitglieder der Geschäftsleitung hielten per 31. Dezember 2016 bzw. per 31. Dezember 2015 keine Aktienoptionen.

### Darlehen und Kredite: Forderungen und Verpflichtungen gegenüber Mitgliedern der Organe

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016	2015
Forderungen gegenüber Mitgliedern der Organe	21	10
Verpflichtungen gegenüber Mitgliedern der Organe	912	376

Forderungen gegenüber Mitgliedern der Organe per 31. Dezember 2016 beziehen sich auf Kreditkartensaldi. Verpflichtungen gegenüber den Organen betreffen Spareinlagen.



# Bericht der Revisionsstelle

An die Generalversammlung der Cembra Money Bank AG, Zürich

Wir haben den Vergütungsbericht der Cembra Money Bank AG für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14 – 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in den Abschnitten 3.2, 4.2 und 6 des Vergütungsberichts.

## Verantwortung des Verwaltungsrates

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

## Verantwortung des Prüfers

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

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

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

## Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der Cembra Money Bank AG für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV.

KPMG AG

Cataldo Castagna  
Zugelassener Revisionsexperte  
Leitender Revisor

Daniel Merz  
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 23. März 2017