



## ETHOS STUDIE

# Vergütungen 2008 der Führungsinstanzen

Unternehmen der Börsenindexe SMI® und SMIM®:  
47 grösste in der Schweiz kotierte Unternehmen

September 2009

### **Hinweis**

Diese Studie wurde mit einer von Ethos entwickelten Methodologie erstellt. Die Informationen stammen aus Quellen, die Anlegern und der Öffentlichkeit zugänglich sind (z.B. Geschäftsberichte, Websites der Unternehmen sowie direkte Auskünfte der untersuchten Unternehmen). Obwohl die Angaben mehrfach geprüft wurden, kann ihre Richtigkeit nicht garantiert werden. Ethos lehnt jede Verantwortung für die Genauigkeit der veröffentlichten Informationen ab.

### **© Ethos 2009**

Jede vollständige oder auszugsweise Wiedergabe bedarf der Zustimmung von Ethos. Zitate sind nur mit Quellenangabe erlaubt.

Fotos: GettyImages (Dougal Waters, Teo Lannie), Keystone (Urs Flüeler, Regina Kuehne), Heiner H. Schmitt

### **Analysten**

Dr. Yola Biedermann, Head Corporate Governance

Vincent Kaufmann, Senior Analyst

Fanny Ebener, Analyst



[info@ethosfund.ch](mailto:info@ethosfund.ch)

[www.ethosfund.ch](http://www.ethosfund.ch)

Place Cornavin 2

Postfach

CH - 1211 Genf 1

T +41 (0)22 716 15 55

F +41 (0)22 716 15 56

Büro Zürich:

Gessnerallee 32

CH - 8001 Zürich

T +41 (0)44 210 02 22

F +41 (0)44 210 02 21

## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis .....	3
Zusammenfassung .....	5
Einführung .....	6
<b>1 Höhe der Vergütungen .....</b>	<b>7</b>
1.1 Gesamtvergütungen .....	7
1.2 Jahresbonus .....	8
<b>2 Transparenz der Vergütungen .....</b>	<b>11</b>
<b>3 Struktur der Vergütungen .....</b>	<b>13</b>
3.1 Verwaltungsrat (VR) .....	13
3.2 Geschäftsleitung (GL) .....	14
3.2.1 Aufgliederung der Vergütung .....	14
3.2.2 Langfristige Beteiligungspläne .....	16
3.2.3 Accrual Principle .....	17
3.2.4 Bewertung der Aktien und Optionen .....	17
3.2.5 Arbeitsverträge, Eintrittsprämien und Abgangsentschädigungen .....	18
<b>4 Zuständigkeit in Sachen Vergütung .....</b>	<b>21</b>
<b>5 Schlussfolgerungen .....</b>	<b>23</b>
Anhang .....	25



## Zusammenfassung

Im vierten Jahr in Folge hat Ethos eine Studie über die Vergütungen der Führungsinstanzen in den wichtigsten an der Schweizer Börse kotierten Unternehmen erstellt. Die Studie untersucht die Aktiengesellschaften, deren Aktien per 31. Dezember 2008 in den Börsenindexen SMI® und SMIM® enthalten waren (47 Unternehmen). Erstmals wurde dieses Jahr die Analyse der Bezüge und der Struktur der Vergütungen in zwei Gruppen aufgegliedert – einerseits die Firmen des Finanzsektors, andererseits jene der übrigen Wirtschaftsbereiche –, um den Auswirkungen der Finanzkrise Rechnung zu tragen.

Die Studie ist in fünf Kapitel unterteilt. Das erste Kapitel ist der Höhe der Vergütungen gewidmet: Es geht um die Beträge für die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung sowie die Veränderungen im Vergleich zum Jahr 2007.

Das zweite Kapitel untersucht die Entwicklung der Transparenz, und zwar nicht nur im Hinblick auf die Vorschriften des schweizerischen Obligationenrechts, sondern auch bezüglich der Empfehlungen der Corporate-Governance-Richtlinie (RLCG) der Schweizer Börse und der internationalen Best-Practice-Regeln.

Das dritte Kapitel beschäftigt sich mit der Struktur der Vergütungen, indem die Bezüge in Grundgehalt, Jahresbonus und langfristige Beteiligungspläne sowie nach Vergütungen in bar, Aktien und Optionen aufgeschlüsselt wurden. Dieses Kapitel bietet auch Zusatzinformationen zu den Vergütungssystemen, so zum Beispiel zum Anteil der vom Erreichen von Leistungszielen abhängigen langfristigen variablen Vergütung. Schliesslich befindet sich darin auch eine Analyse der Kündigungsfristen oder Dauer der Arbeitsverträge mit den Mitgliedern der Geschäftsleitung.

Das vierte Kapitel untersucht die Zuständigkeiten bei der Festsetzung der Vergütungen für die Führungsinstanzen in der Schweiz und im Ausland. Angesichts der wenigen Rechte, welche den Aktionärinnen und Aktionären in dieser Sache zugestanden werden, wünscht Ethos insbesondere, dass die Generalversammlung künftig zum Vergütungsbericht oder zum Vergütungssystem Stellung nehmen kann.

Das fünfte Kapitel präsentiert die Schlussfolgerungen der Studie, gefolgt von verschiedenen Anhängen mit den Daten pro Unternehmen und einer Erläuterung der angewandten Methodik.

### Wichtigste Ergebnisse

#### Höhe der Vergütungen

Im Jahr 2008 reduzierten sich die Vergütungen der Mitglieder der Verwaltungsräte und Geschäftsleitungen der 47 untersuchten Unternehmen, deren Titel im SMI® und SMIM® enthalten sind, um 22 Prozent. Folgende durchschnittliche Vergütungen und Variationen wurden beobachtet:

Präsidenten ohne operative Funktionen:  
CHF 1'964'478 (-5%)

Andere Verwaltungsratsmitglieder:  
CHF 294'216 (-6%)

Mitglieder der Geschäftsleitung:  
CHF 2'429'818 (-23%)

#### Transparenz der Vergütungen

Die Transparenz in Sachen Vergütungen hat sich 2008 im Vergleich zu 2007 kaum verbessert. An den internationalen Standards gemessen ist ihr Niveau unbefriedigend. Dies bestätigt, dass die Unternehmen zögern, über das gesetzlich vorgeschriebene Minimum hinausgehende Auskünfte zu veröffentlichen.

#### Struktur der Vergütungen

Die Struktur der Vergütungen (Fixgehalt, Jahresbonus, langfristige Beteiligungspläne) ist bei den Unternehmen ausserhalb des Finanzsektors stabil geblieben. Hier macht der Jahresbonus einen bedeutenden Anteil der Gesamtvergütung aus. Die Zahl der langfristigen Beteiligungspläne mit Leistungsbedingungen ist gestiegen. Allerdings sind nach wie vor wenige Aktien- oder Optionszuteilungen vom Erreichen von zukünftigen Leistungszielen abhängig.

#### Zuständigkeit in Sachen Vergütung

Die Mehrheit der untersuchten Unternehmen führen keine Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht oder das Vergütungssystem durch. Dies zeigt die Grenzen der Selbstregulierung in Sachen Vergütungen auf und beweist, dass es Aufgabe des Gesetzgebers ist, den Aktionärinnen und Aktionäre in dieser Frage mehr Rechte zu verschaffen.

## Einführung

Ziel dieser vierten Ethos Studie über die Vergütungen der Führungsinstanzen in den wichtigsten in der Schweiz kotierten Aktiengesellschaften ist es, eine aktuelle Bestandsaufnahme über die Höhe der Bezüge sowie über die Transparenz und Struktur der 2008 bezahlten Vergütungen zu präsentieren. Die Studie befasst sich mit den 47 Unternehmen, deren Aktien per 31. Dezember 2008 in den Börsenindexen SMI® und SMIM® enthalten waren (ausgeschlossen wurde Ciba, denn das Unternehmen wurde von BASF aufgekauft). Erstmals wurde dieses Jahr die Analyse der Bezüge und der Struktur des Vergütungen in zwei Gruppen aufgegliedert – einerseits die Firmen des Finanzsektors, andererseits jene der übrigen Wirtschaftsbereiche –, um den Auswirkungen der Finanzkrise Rechnung zu tragen.

Die Studie ist in fünf Kapitel unterteilt. Das erste Kapitel ist der Höhe der Vergütungen gewidmet. Dabei geht es um die Beträge für die Mitglieder des Verwaltungsrats ohne operative Funktionen (VR), die Mitglieder der Geschäftsleitung (GL), die bestbezahlte Person in der Geschäftsleitung (im Allgemeinen der CEO) und die Veränderungen im Vergleich zum Jahr 2007.

Das zweite Kapitel untersucht die Entwicklung der Transparenz, und zwar nicht nur im Hinblick auf die Vorschriften des Obligationenrechts, sondern auch gemäss den Empfehlungen der Corporate-Governance-Richtlinie (RLCG) der Schweizer Börse und der internationalen Best-Practice-Regeln. Aus der Analyse der Jahresberichte 2008 der 47 Unternehmen des SMI® und SMIM® geht hervor, dass das Niveau der Transparenz in der Schweiz eine Höchstgrenze des im Rahmen der Selbstregulierung Machbaren erreicht hat. Einige für die Anleger wichtige Informationen werden von den Unternehmen nicht bekanntgegeben, weil dies gesetzlich nicht vorgeschrieben ist.

Das dritte Kapitel beschäftigt sich mit der Struktur der Vergütungen, indem die Bezüge in Grundgehalt, Jahresbonus und langfristige Beteiligungspläne sowie nach Vergütungen in bar, Aktien und Optionen aufgeschlüsselt wurden. Dieses Kapitel bietet auch Zusatzinformationen zu den Vergütungssystemen, so zum Beispiel zum Anteil der vom Erreichen von Leistungszielen abhängigen langfristigen variablen Vergütung. Schliesslich wurde auch die Kündigungsfristen der Arbeitsver-

träge oder deren Dauer mit den Mitgliedern der Geschäftsleitung analysiert.

Das vierte Kapitel untersucht die Zuständigkeiten bei der Festsetzung der Vergütungen für die Führungsinstanzen bei den untersuchten Unternehmen. Angesichts der wenigen Rechte, welche den Aktionärinnen und Aktionären in dieser Sache zugestanden werden, wünscht Ethos insbesondere, dass die Generalversammlung künftig zum Vergütungsbericht oder zum Vergütungssystem Stellung nehmen kann. Dies haben während dem Jahr 2008 insgesamt zehn von den untersuchten Unternehmen zugelassen, sechs von sich aus, vier als Reaktion auf einen von Ethos eingereichten Aktionärsantrag.

Das fünfte Kapitel präsentiert die Schlussfolgerungen der Studie in Sachen Vergütungen der Führungsinstanzen. Angesichts der geringen Fortschritte bei der Transparenz und der Struktur der Vergütungen sowie der bescheidenen Aktionärsrechte bei der Festsetzung dieser Vergütungen der Führungsinstanzen erwartet Ethos von der hängigen Obligationenrechtsrevision, dass die jährliche Abstimmung an der Generalversammlung über den Vergütungsbericht oder das Vergütungssystem obligatorisch wird.

Am Ende der Studie schliesslich präsentieren verschiedene Anhänge die Daten zu den einzelnen Unternehmen, ergänzt mit einer Erläuterung der angewandten Methodik. Dieses Jahr wurden neue Tabellen eingeführt, vor allem für die Darstellung der Vergütungen für die Geschäftsleitungsmitglieder. Die [Anhänge 3-A und 3-B](#) zeigen den relativen Anteil der festen und der variablen Bezüge an der Gesamtvergütung. Der neue [Anhang 4](#) listet die variable Vergütung im Detail auf. Der neue [Anhang 8](#) schliesslich informiert über die im Jahr 2008 bezahlten Einstellungsprämien und Abgangsentschädigungen.

# 1 Höhe der Vergütungen

## 1.1 Gesamtvergütungen

Die gesamten und durchschnittlichen Beträge der 2008 ausgezahlten Vergütungen sowie die Boni sind in den Tabellen 1-A und 1-B dargestellt. Die Einzelheiten nach Unternehmen und Person figurieren in den Anhängen 1-A, 2-A und 2-B für die

Mitglieder des Verwaltungsrats (VR) und in den Anhängen 1-A, 3-A und 3-B für die Mitglieder der Geschäftsleitung (GL). In diesen Summen nicht eingeschlossen sind die im Jahresverlauf gezahlten Eintrittsprämien oder Abgangsentschädigungen. Diese sind im Anhang 8 separat aufgeführt.

Tabelle 1-A: Totale und durchschnittliche Vergütungen für das Jahr 2008 (in CHF)

Totalvergütung	Total			SMI <sup>®</sup>			SMIM <sup>®</sup>		
	Anz.	2008	Var.	Anz.	2008	Var.	Anz.	2008	Var.
<b>Verwaltungsrat und Geschäftsleitung</b>	<b>734</b>	<b>1'020'642'844</b>	<b>-22%</b>	<b>386</b>	<b>708'894'317</b>	<b>-24%</b>	<b>348</b>	<b>311'748'527</b>	<b>-15%</b>
<b>Verwaltungsrat ohne operative Funktion</b>	<b>Total</b>			<b>SMI<sup>®</sup></b>			<b>SMIM<sup>®</sup></b>		
	Anz.	2008	Var.	Anz.	2008	Var.	Anz.	2008	Var.
<b>VR-Präsident (ohne VR-Präsident/CEO)</b>									
Durchschnitt	42	1'964'478	-5%	18	3'465'075	20%	24	839'030	-44%
Finanzsektor	10	1'572'062	-65%	6	1'951'780	-56%	4	1'002'486	-78%
Andere Sektoren	32	2'087'108	72%	12	4'221'722	NC*	20	806'339	-20%
<b>Andere Mitglieder des Verwaltungsrats</b>									
Durchschnitt	348	294'216	-6%	183	383'639	-5%	165	194'666	-6%
Finanzsektor	99	377'928	-6%	68	480'679	-9%	31	153'931	18%
Andere Sektoren	249	261'086	-5%	115	326'860	0%	134	204'219	-10%
<b>Geschäftsleitung</b>	<b>Total</b>			<b>SMI<sup>®</sup></b>			<b>SMIM<sup>®</sup></b>		
	Anz.	2008	Var.	Anz.	2008	Var.	Anz.	2008	Var.
<b>Mitglieder der Geschäftsleitung</b>	<b>344</b>	<b>2'429'818</b>	<b>-23%</b>	<b>185</b>	<b>3'108'340</b>	<b>-29%</b>	<b>159</b>	<b>1'636'641</b>	<b>-11%</b>
<b>VR-Präsident/CEO***</b>									
Durchschnitt	5	13'611'681	16%	2	23'301'622	14%	3	7'151'720	51%
Finanzsektor	1	6'260'058	NC**	1	6'260'058	NC**	-	-	-
Andere Sektoren	4	15'449'587	18%	1	40'343'186	NC*	3	7'151'720	27%
<b>Andere CEO***</b>									
Durchschnitt	37	3'830'871	-28%	15	5'281'235	-34%	22	2'841'985	-12%
Finanzsektor	8	4'000'732	-59%	5	4'572'563	-59%	3	3'047'679	-50%
Andere Sektoren	29	3'784'012	-5%	10	5'635'572	-6%	19	2'809'507	-3%
<b>Andere Mitglieder der Geschäftsleitung</b>									
Durchschnitt	302	2'072'984	-23%	168	2'675'642	-27%	134	1'313'823	-15%
Finanzsektor	68	2'602'964	-48%	48	3'252'493	-52%	20	1'038'003	-14%
Andere Sektoren	234	1'920'089	-8%	120	2'447'019	-4%	114	1'361'887	-15%

\* Die durchschnittlichen Vergütungen der beiden Personenkategorien „VR-Präsident (ohne VR-Präsident/CEO) der anderen Sektoren“ und „VR-Präsident/CEO der anderen Sektoren“ sind zwischen den Jahren 2007 und 2008 nicht vergleichbar (NC). Denn die VR-Präsidenten/CEO von Nestlé, Roche und Synthes haben ihre operative Funktionen während des Jahres 2008 abgegeben. Sie sind daher von der zweiten in die erste Kategorie gewechselt, haben aber eine deutlich höhere Vergütung als die anderen Verwaltungsratspräsidenten.

\*\* Der Vergleich mit dem Jahr 2007 ist nicht möglich, da es keinen VR-Präsident/CEO in dieser Kategorie gab.

\*\*\* Bei den 47 untersuchten Unternehmen wurden die Vergütungen von 37 CEO und fünf Verwaltungsratspräsidenten/CEO (Bâloise, Galenica, Lindt & Sprüngli, Novartis, Schindler) berücksichtigt. Von den fünf restlichen Unternehmen gaben zwei die Vergütung des CEO nicht bekannt (Kühne+Nagel, Synthes) und bei den drei anderen war sie nicht die höchste Vergütung innerhalb der Geschäftsleitung (ABB, Pargesa und Swiss Re).

Ethos hat die Entwicklung der durchschnittlichen Vergütungen in den Unternehmen des Finanzsektors im Vergleich mit den anderen Sektoren separat analysiert (1-A und 1-B). Die 2007 von der US-Hypothekarkrise ausgelöste Finanzkrise wirkte sich erst im Verlauf des zweiten Halbjahrs 2008 in der realen Wirtschaft aus und traf den Finanzsektor im Jahr 2008 ungleich härter als die anderen Wirtschaftsbereiche. Eine separate Analyse der Vergütungen ist deshalb einleuchtend.

Tabelle 1-A zeigt, dass die durchschnittlichen Vergütungen für das Jahr 2008 der Verwaltungsratsmitglieder ohne operative Funktionen im Vergleich zu 2007 zurückgingen. Dies gilt für sämtliche Personen ausser für die Verwaltungsratsmitglieder von SMIM®-Unternehmen des Finanzsektors.

Bei den Geschäftsleitungsmitgliedern gingen alle durchschnittlichen Vergütungen zurück, mit Ausnahme der fünf Verwaltungsratspräsidenten/CEO.

Bei den Mitgliedern sowohl des Verwaltungsrats als auch der Geschäftsleitung stellt man folgende Tendenz fest: Die Vergütungen sanken im Finanzsektor bei allen Personenkategorien am stärksten. Das ist angesichts der sehr hohen Verluste der Unternehmen in diesem Bereich im Berichtsjahr nicht verwunderlich. In den 2008 von der Finanzkrise im Allgemeinen weniger hart getroffenen Sektoren gingen die Vergütungen der Führungsin-

stanzen zwar auch zurück, aber weit weniger stark. In einigen Unternehmen stiegen sie sogar.

Der stärkste Rückgang bei den Mitgliedern der Geschäftsleitung von Unternehmen ausserhalb des Finanzsektors betrug nur fünfzehn Prozent, im Finanzsektor lag der grösste Rückgang bei 59 Prozent.

Die durchschnittliche Vergütung der fünf Verwaltungsratspräsidenten/CEO und der Verwaltungsratspräsidenten von Unternehmen ausserhalb des Finanzsektors stieg sogar um sechzehn bzw. 72 Prozent, während jene der Verwaltungsratspräsidenten von Unternehmen des Finanzsektors um 65 Prozent zurückging.

## 1.2 Jahresbonus

Tabelle 1-B zeigt die für das Jahr 2008 ausgezahlten Jahresboni und ihre Entwicklung im Vergleich zu 2007. Damit bestätigt sich der bei der Gesamtvergütung für Geschäftsleitungsmitglieder beobachtete Trend. Allerdings ist der Rückgang der Boni sowohl im Finanzsektor wie in den übrigen Sektoren noch ausgeprägter als jener der Gesamtvergütungen. Angesichts der schlechten Ergebnisse zahlten gewisse Unternehmen des Finanzsektors 2008 überhaupt keine Boni aus.

**Tabelle 1-B: Durchschnittliche Boni für das Jahr 2008 (in CHF)\***

Mitglieder der Geschäftsleitung	Total			SMI®			SMIM®		
	Anz.	Bonus 2008	Var.	Anz.	Bonus 2008	Var.	Anz.	Bonus 2008	Var.
<b>Verwaltungsratspräsident/CEO*</b>									
Durchschnitt	5	7'118'643	29%	2	14'292'391	35%	3	2'336'145	61%
Finanzsektor	1	2'057'375	NC	1	2'057'375	NC	-	-	NC
Andere Sektoren	4	8'383'961	36%	1	26'527'406	150%	3	2'336'145	34%
<b>Andere CEO</b>									
Durchschnitt	35	1'152'014	-57%	13	1'711'140	-62%	22	821'621	-42%
Finanzsektor	8	1'460'102	-77%	5	1'205'699	-82%	3	1'884'107	-60%
Andere Sektoren	27	1'060'728	-28%	8	2'027'040	-21%	19	653'860	-36%
<b>Andere Mitglieder der Geschäftsleitung</b>									
Durchschnitt	283	716'297	-41%	149	1'010'265	-47%	134	387'779	-14%
Finanzsektor	68	916'525	-69%	48	1'182'820	-72%	20	274'921	-30%
Andere Sektoren	215	653'437	-7%	101	929'084	-4%	114	407'445	-11%

\* Einige Unternehmen wurden bei den Berechnungen nicht berücksichtigt, da sie nicht alle Vergütungsbestandteile separat ausgewiesen hatten.

So überrascht es nicht, dass im Finanzsektor die Boni der CEO gesamthaft um 77 Prozent und jene der übrigen Geschäftsleitungsmitglieder um 69 Prozent zurückgingen. Bei der Gesamtvergütung dieser Führungskräfte betrug der Rückgang 59 bzw. 48 Prozent. Auch in den übrigen Sektoren mussten die CEO eine deutlich stärkere Reduktion des Bonus (minus 28 Prozent) hinnehmen als bei der Gesamtvergütung (minus 5 Prozent). Daraus lässt sich schliessen, dass die Krise und die schlechten Ergebnisse des Jahres 2008 sich in erster Linie auf die Boni auswirkten. Dennoch bleiben die ausgezahlten Boni trotz der beispiellosen Finanzkrise hoch und übersteigen in den meisten Fällen das Grundgehalt.

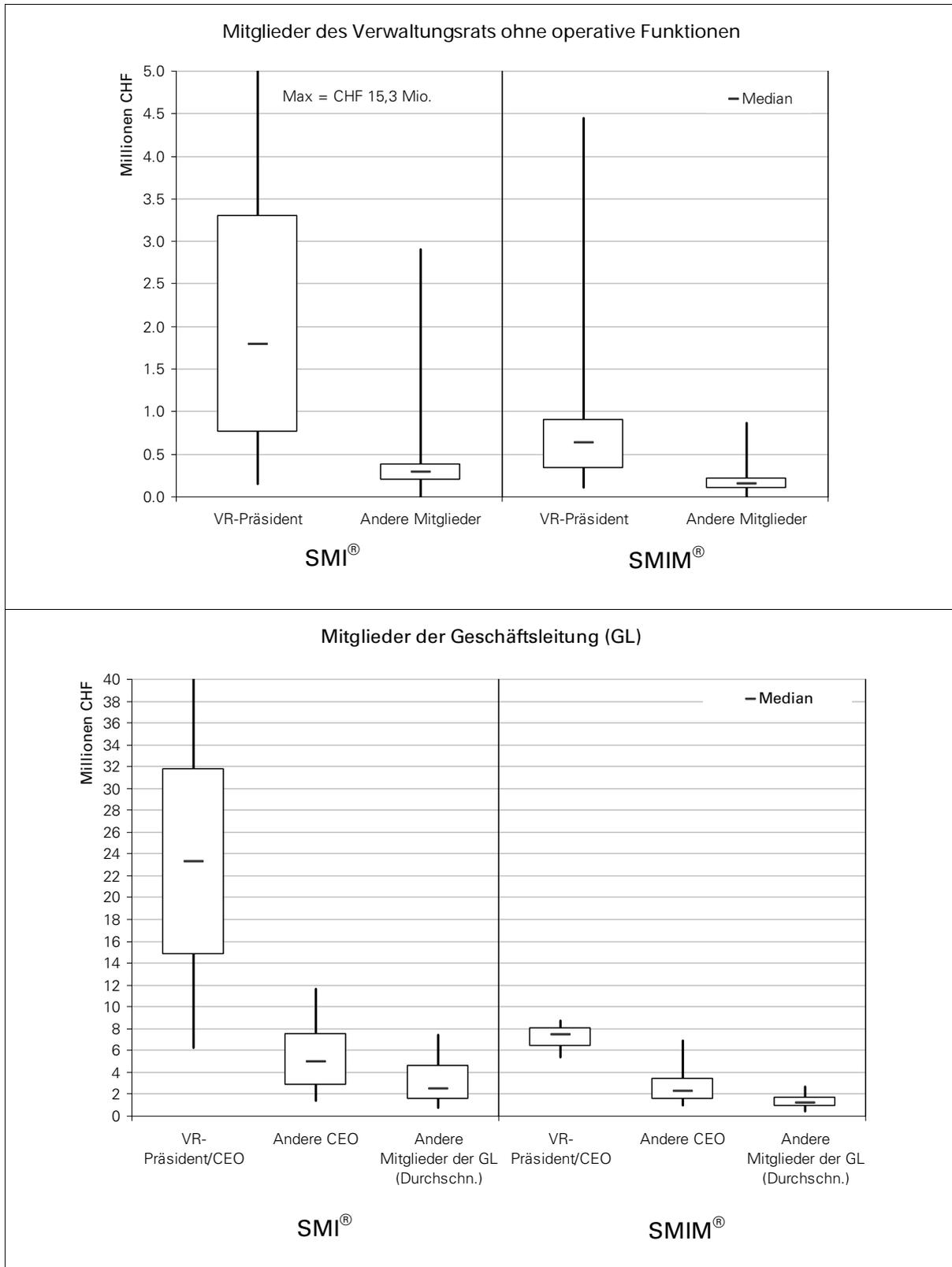
Insgesamt zeigt die Entwicklung der Boni zwischen den Jahren 2007 und 2008, dass sie im Finanzsektor, der im Zentrum der Krise stand, am stärksten zurückgingen. Die anderen Sektoren erlebten zwar auch ein durchzogenes Geschäftsjahr, die Boni wurden jedoch weniger stark als im Finanzsektor reduziert. Angesichts der Ausweitung der Krise auf die gesamte Wirtschaft ist zu erwarten, dass das Geschäftsergebnis 2009 für die Unternehmen ausserhalb des Finanzsektors schlechter ausfallen wird und deshalb auch die Vergütung deren Führungsinstanzen spürbar zurückgehen wird.

Tabelle 2 zeigt die Streuung der Vergütungen und gibt für jede Personenkategorie die Median-, Minimal- und Maximalvergütung an. Der Vergleich der Tabellen 1-A und 2 zeigt, dass bei beinahe allen Personenkategorien - mit Ausnahme der Verwaltungsratspräsidenten/CEO der SMI®- und SMIM®-Unternehmen - die mediane Vergütung unter der durchschnittlichen Vergütung liegt. Das bedeutet, dass der Durchschnitt von einer kleinen Anzahl sehr hoher Vergütungen nach oben gezogen wird. Dies ist besonders ausgeprägt bei den Verwaltungsratspräsidenten der Unternehmen des SMI®.

Hier beläuft sich das Mittel der Vergütungen auf 3,5 Millionen Franken, während die Hälfte dieser Verwaltungsratspräsidenten weniger als 1,8 Millionen Franken bezieht.

- Bei den Verwaltungsratspräsidenten/CEO beläuft sich die höchste Vergütung auf 40 Millionen Franken. Sie wird vom Verwaltungsratspräsidenten einer SMI®-Gesellschaft bezogen. Die niedrigste Vergütung erhielt mit 5,3 Millionen Franken der Verwaltungsratspräsident/CEO eines SMIM®-Unternehmens. Wie im Jahr 2007 sind die Unterschiede zwischen den Vergütungen (Streuung) ausgeprägt, vor allem bei den Unternehmen des SMI®.
- Das bestbezahlte Verwaltungsratsmitglied ohne operative Funktionen (Präsidenten ausgenommen) erhielt 2,9 Millionen Franken (2007 lag die Spitzenvergütung bei fünf Millionen Franken), während die Bezüge von 75 Prozent aller Verwaltungsratsmitglieder des gesamten Unternehmensspektrums unter 335'000 Franken lagen (350'000 Franken im Jahr 2007).
- Bei den CEO, die nicht dem Verwaltungsrat angehören, betrug die höchste Vergütung 11,7 Millionen Franken für den CEO eines SMI®-Unternehmens, die niedrigste 0,9 Millionen Franken für den CEO eines Unternehmens des SMIM®. Der Median der Vergütungen ist bei den CEO von Unternehmen des SMI® doppelt so hoch (fünf Millionen Franken) als bei den CEO von Unternehmen des SMIM®.
- Am geringsten ist die Streuung zwischen hohen und tiefen Vergütungen bei den übrigen Mitgliedern der Geschäftsleitung. Doch auch hier sind die Unterschiede bei den SMI®-Unternehmen ausgeprägter als bei jenen des SMIM®.

Tabelle 2: Streuung der Gesamtvergütungen 2008 (in CHF)



## 2 Transparenz der Vergütungen

Seit dem 1. Januar 2007 definiert das schweizerische Obligationenrecht die minimal erforderliche Transparenz in Sachen Vergütungen (Artikel 663b<sup>bis</sup> und 663c Al. 3). [Tabelle 3](#) und die [Anhänge 5-A, 5-](#)

[B und 5-C](#) erlauben einen Vergleich der Transparenz bei den Vergütungen der 47 SMI®- und SMIM®-Unternehmen, wie sie aus den Jahresberichten 2007 und 2008 hervorgehen.

**Tabelle 3: Transparenz der Vergütungen (Anzahl Unternehmen)**

	2008			2007		
	Total	SMI®	SMIM®	Total	SMI®	SMIM®
<b>A) Allgemeine Informationen</b>	47	20	27	47	20	27
Separate Darstellung der verschiedenen Vergütungskomponenten (Geschäftsleitung)*	30	15	15	30	15	15
Individuelle Vergütungen der Geschäftsleitungsmitglieder	7	4	3	7	4	3
Unternehmen der Referenzgruppe zum Leistungsvergleich (Peer Group)	8	6	2	7	6	1
<b>B) Informationen zum jährlichen Bonus</b>	47	20	27	47	20	27
Zielbonus in Prozent des Grundsälärs	17	7	10	17	7	10
Maximalbonus in Prozent des Grundsälärs bei aussergewöhnlich guten Leistungen	14	6	8	15	7	8
Offenlegung der Leistungskriterien für die Bonuszuteilung	25	7	18	25	6	19
Bonusteil (in Prozent des Gesamtbonus), der von individuellen Leistungskriterien abhängt	9	3	6	11	5	6
Erklärung zur Erfolgsbemessung und Zielerreichung betreffend Bonus	6	3	3	7	4	3
<b>C) Informationen zu Aktien (VR und GL)</b>	33	17	16	30	16	14
Offenlegung der Anzahl zugeteilter Aktien (pro Plan)	21	11	10	18	9	9
Bewertung der Aktien mit dem Marktwert	17	10	7	16	10	6
<b>D) Informationen zu Optionen (VR und GL)</b>	27	9	18	29	11	18
Offenlegung der Anzahl zugeteilter Optionen (pro Plan)	23	8	15	23	9	14
Bewertung der Optionen zum Marktwert	20	8	12	21	10	11
Offenlegung des Zuteilungsdatums	14	5	9	15	6	9
Offenlegung der Charakteristika der Optionen (Bewertungsparameter, Sperrfrist, Ausübungspreis)	21	8	13	22	9	13
Offenlegung der Anzahl während des Jahres ausgeübter Optionen	4	2	2	4	2	2

\* Grundgehalt, Boni, Aktien- und/oder Optionspläne mit und ohne Leistungskriterien, Vorsorgeleistungen, andere Vergütungen

Die Offenlegung der in [Tabelle 3](#) beschriebenen Elemente ist gesetzlich nicht vorgeschrieben. Ihre Publikation wird hingegen sowohl von den internationalen Best-Practice-Regeln, als auch vom Kommentar der Corporate-Governance-Richtlinie (RLCG) der Schweizer Börse empfohlen.

Diese Angaben sind denn auch für die Aktionäre und Aktionärinnen unabdingbar, um die Vergütungspolitik eines Unternehmens verstehen und beurteilen zu können. Grundsätzlich sollten diese Elemente in der Beschreibung des Vergütungssystems enthalten sein, wie dies im Punkt 5.1 der

RLCG gefordert wird. Denn nach den Präzisierungen im Kommentar zu dieser Richtlinie müssen mehrere dieser Informationen veröffentlicht werden, etwa der Einfluss der verschiedenen Leistungsziele auf den variablen Anteil der Vergütung oder das Verhältnis zwischen Grundgehalt und leistungsabhängigem Teil. Allerdings halten sich nur wenige Unternehmen an den RLCG-Kommentar. Sie begnügen sich mit einer vagen und kurzen Beschreibung ihrer Vergütungspolitik. Die Schweizer Börse hat nun angekündigt, nächs-

tes Jahr die Kontrollen in diesem Bereich zu verschärfen.

Tabelle 3 vergleicht die Transparenz der Jahre 2007 und 2008. Daraus geht hervor, dass insgesamt keine Verbesserung zu verzeichnen ist. In der Mehrheit der Fälle veröffentlichen die Unternehmen für das Jahr 2008 dieselbe Art von Auskünften wie im Vorjahr.

Folglich bleibt die Offenlegung von der für Anleger unerlässlichen Informationen bescheiden, dies trotz der Weiterentwicklung der internationalen Best Practice. Dies verweist klar auf die Grenzen der Selbstregulierung. Siebzehn der 33 Unternehmen, die ihren Führungskräften Aktien abgeben, bewerten beispielsweise die Aktien gemäss Best Practice zum Marktwert (2007: sechzehn). Nur sieben Unternehmen (2007: sieben) veröffentlichen die individuellen Vergütungen der Mitglieder der Geschäftsleitung. Acht Unternehmen (2007: sieben) geben die Zusammensetzung der Vergleichsgruppe von Unternehmen zur Beurteilung der leistungsabhängigen Vergütung (Peer Group) bekannt. Vier Unternehmen (2007: vier) legten die Zahl der im Berichtsjahr ausgeübten Optionen offen.

## 3 Struktur der Vergütungen

### 3.1 Verwaltungsrat (VR)

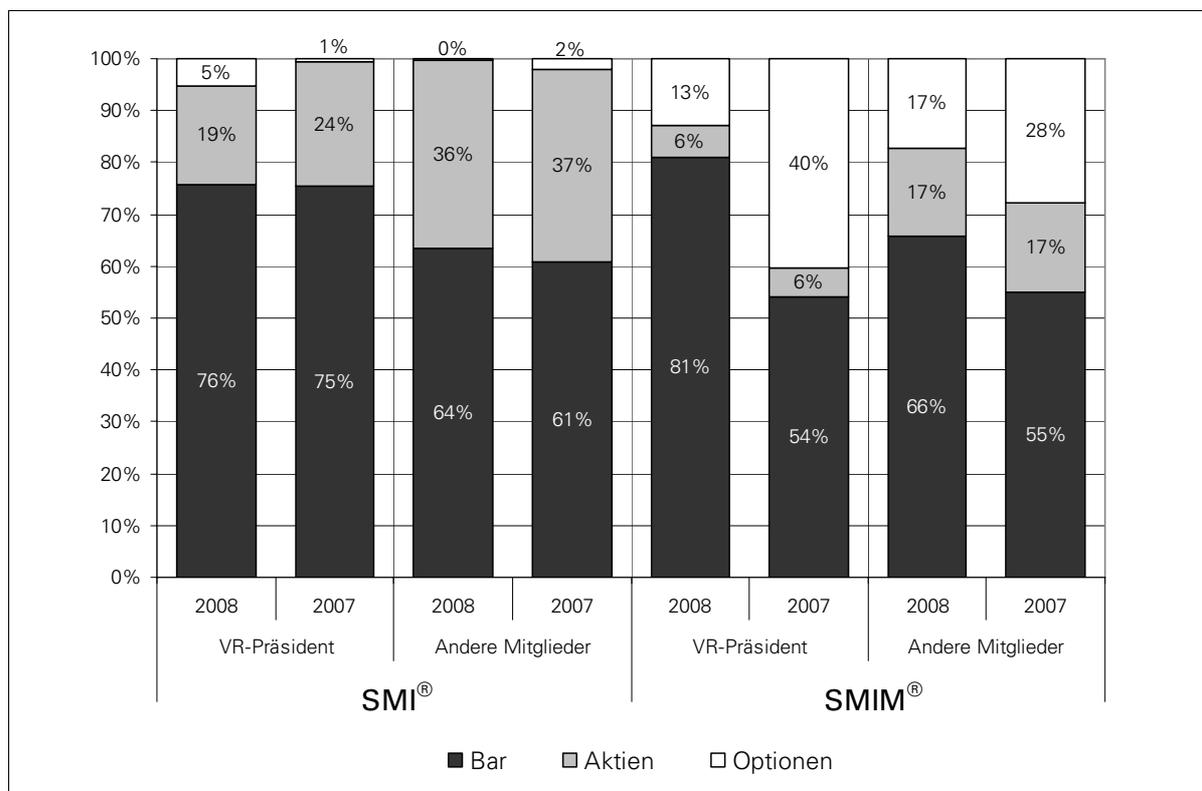
Tabelle 4 zeigt, dass die Mehrheit der Vergütungen für die Verwaltungsratsmitglieder ohne operative Funktionen in bar ausgeschüttet werden. Die übrige Vergütung wird hauptsächlich in Aktien geleistet: neunzehn bis 37 Prozent bei den Unternehmen des SMI® und sechs bis siebzehn Prozent bei jenen des SMIM®. Und ein sehr geringer Teil wird in Optionen bezahlt. Allerdings verschwindet dieser Vergütungsmodus zunehmend, insbesondere bei den SMI®-Unternehmen.

Im Vergleich zum Jahr 2007 ist der Baranteil der Vergütungen von Verwaltungsratsmitgliedern der SMI®-Unternehmen stabil geblieben. Zugenommen hat dieser aber bei den Vergütungen der SMIM®-Unternehmen. Bei der Vergütung der Verwaltungs-

ratspräsidenten von SMIM®-Unternehmen fällt auf, dass die Barvergütung zu Lasten von Optionszuteilung zunahm. Dies ist die Folge der enorm reduzierten Vergütung eines einzigen Verwaltungsratspräsidenten: Die Bezüge dieser Person, deren Vergütung für das Jahr 2007 hauptsächlich aus Optionen bestand, gingen im Berichtsjahr um neunzig Prozent zurück und wurden nur bar bezahlt.

Grundsätzlich sollten bei der Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder deren Kompetenz, der Zeitaufwand für die Erfüllung ihres Mandats und die Ansprüche an ihre Funktion berücksichtigt werden. Um Interessenkonflikte zu vermeiden, sollten sie weder einen Bonus noch Optionen erhalten oder an denselben Beteiligungsplänen wie die Geschäftsleitung teilnehmen.

Tabelle 4: Struktur der Vergütungen der Verwaltungsratsmitglieder ohne operative Funktion



Die Zuteilung von Aktien als Teil des Honorars für Verwaltungsratsmitglieder ohne operative Funktionen ist wünschenswert. Denn dies kann dazu beitragen, dass sich ihre Interessen an jene der Aktionärinnen und Aktionäre angleichen. Dies gilt besonders, wenn die Aktien lange genug zum Verkauf gesperrt werden.

Die Zuteilung von Optionen an diesen Personenkreis hingegen verstößt gegen die Best-Practice-Regeln: Da Optionen ein besonders volatiles und spekulatives Finanzinstrument sind, können sie eine unerwünschte Angleichung der Interessen dieser Verwaltungsratsmitglieder mit jenen der Geschäftsleitung haben. Dies wiederum gefährdet die Unabhängigkeit und Objektivität der Verwal-

tungsratsmitglieder bei ihrer Kernaufgabe der Überwachung.

Tabelle 5 informiert über die Zahl der Unternehmen, welche sich nicht an die internationalen Best-Practice-Regeln betreffend Vergütung von Verwaltungsratsmitgliedern halten.

Die Lage hat sich allerdings im Vergleich zum Vorjahr 2008 kaum verändert: vierzehn von 47 Unternehmen gewähren den Verwaltungsratsmitgliedern einen Bonus (2007: fünfzehn), elf bieten der Geschäftsleitung und den Verwaltungsratsmitgliedern dieselben Beteiligungspläne (2007: zwölf). Dafür teilten nur noch dreizehn (2007: fünfzehn) Unternehmen den Verwaltungsratsmitgliedern Optionen zu (darunter ein SMI®-Unternehmen).

**Tabelle 5: Zuteilungen im Jahr 2008 für Verwaltungsratsmitglieder ohne operative Funktion, die nicht der internationalen Best Practice entsprechen (Anzahl Unternehmen)**

	2008			2007		
	Total	SMI®	SMIM®	Total	SMI®	SMIM®
	47	20	27	47	20	27
Zuteilung eines Jahresbonus	14	6	8	15	6	9
Gleiche Aktienbeteiligung wie Geschäftsleitung	11	2	9	12	2	10
Zuteilung von Optionen	13	1*	12	15	2	13

\* Ein zweites SMI®-Unternehmen hatte seinem ehemaligen Verwaltungsratspräsidenten/CEO Optionen zugeteilt, bevor dieser von seiner CEO-Funktion zurücktrat.

## 3.2 Geschäftsleitung (GL)

### 3.2.1 Aufgliederung der Vergütung

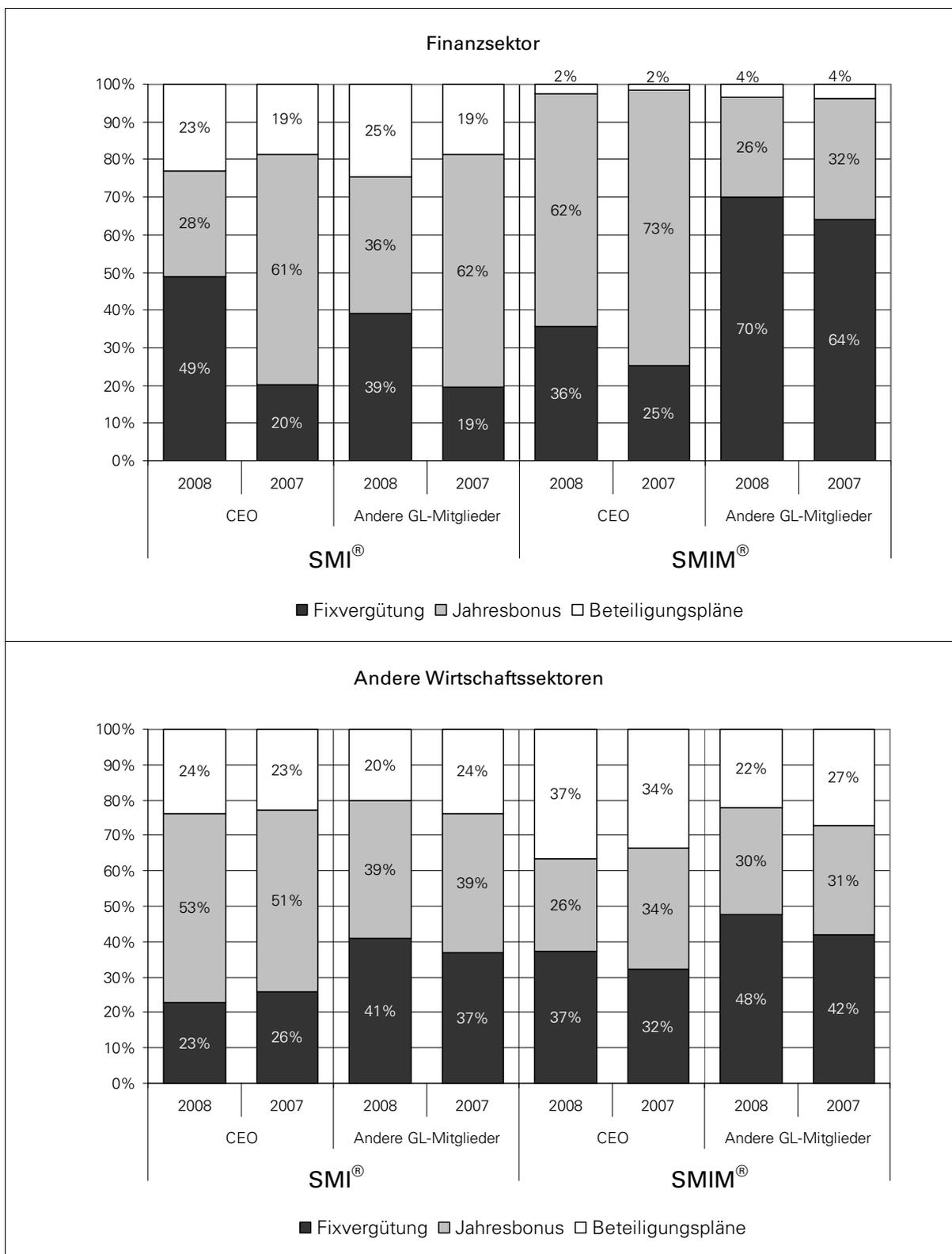
Tabelle 6 präsentiert die Struktur der Vergütungen (Grundgehalt, Jahresbonus, langfristige Beteiligungspläne) für die Mitglieder der Geschäftsleitung, und zwar getrennt für die Unternehmen des Finanzsektors und der anderen Wirtschaftssektoren in den Jahren 2008 und 2007. Die detaillierten Angaben für jedes Unternehmen finden sich in den Anhängen 3-A, 3-B und 4.

Es zeigt sich klar, dass der variable Teil der Vergütung für das Jahr 2008 zurückging. Dies ist besonders ausgeprägt im Finanzsektor: der Anteil des Jahresbonus an den Gesamtvergütungen für das Jahr 2008 nahm ab.

In den Unternehmen der übrigen Sektoren hingegen ist der Anteil des Jahresbonus an der Gesamtvergütung stabil geblieben und macht etwa 25 bis fünfzig Prozent der Gesamtvergütung aus, was angesichts der Ergebnisse 2008 der untersuchten Unternehmen als hoch erscheint.

Der in Form von langfristigen Beteiligungsplänen abgeholte Anteil der Vergütung ist im Jahr 2008 im Vergleich zum Vorjahr in sämtlichen Sektoren stabil geblieben. Aus Tabelle 6 geht hervor, dass bei sämtlichen Personenkategorien (mit Ausnahme der CEO von SMIM®-Unternehmen der übrigen Sektoren) lediglich ein kleiner Teil der Vergütung auf die langfristige Wertschöpfung ausgerichtet ist.

Tabelle 6: Struktur der Vergütungen der Geschäftsleitungsmitglieder



### 3.2.2 Langfristige Beteiligungspläne

Gemäss den internationalen Best-Practice-Regeln sollten langfristige Beteiligungspläne die Nutzniesser zu langfristiger Wertschöpfung motivieren. Die definitive Zuteilung von Aktien und die Ausübung der Optionen sollten deshalb systematisch vom Erreichen der vorgängig festgelegten und über

mehrere Jahre gemessenen Leistungsziele abhängig gemacht werden. Diese Leistungsziele sollen absolut und relativ zu denjenigen einer Vergleichsgruppe von Unternehmen (Peer Group) gemessen werden. Das erlaubt, die Interessen der verschiedenen Anspruchsgruppen (Stakeholder) weitgehend zur Deckung zu bringen und den Risiken gebührend Rechnung zu tragen.

**Tabelle 7-A: Aktien- und Optionspläne mit oder ohne Leistungskriterien zugunsten der Geschäftsleitungsmitglieder (Anzahl Unternehmen)**

	2008			2007		
	Total	SMI®	SMIM®	Total	SMI®	SMIM®
<b>Unternehmen mit Aktienbeteiligungsplänen</b>	<b>26</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>21</b>	<b>11</b>	<b>10</b>
Ohne Leistungskriterien	9	4	5	12	4	8
Mit Leistungskriterien (mind. für einen Plan)	6	2	4	3	2	1
Alle Pläne mit Leistungskriterien	11	7	4	6	5	1
<b>Unternehmen mit Optionsbeteiligungsplänen</b>	<b>28</b>	<b>11</b>	<b>17</b>	<b>29</b>	<b>12</b>	<b>17</b>
Ohne Leistungskriterien	24	9	15	26	11	15
Mit Leistungskriterien (mind. für einen Plan)	0	0	0	0	0	0
Alle Pläne mit Leistungskriterien	4	2	2	3	1	2

**Tabelle 7-B: Anteil der Aktien- und Optionspläne mit oder ohne Leistungskriterien an der langfristigen Vergütung 2008 der Geschäftsleitung**

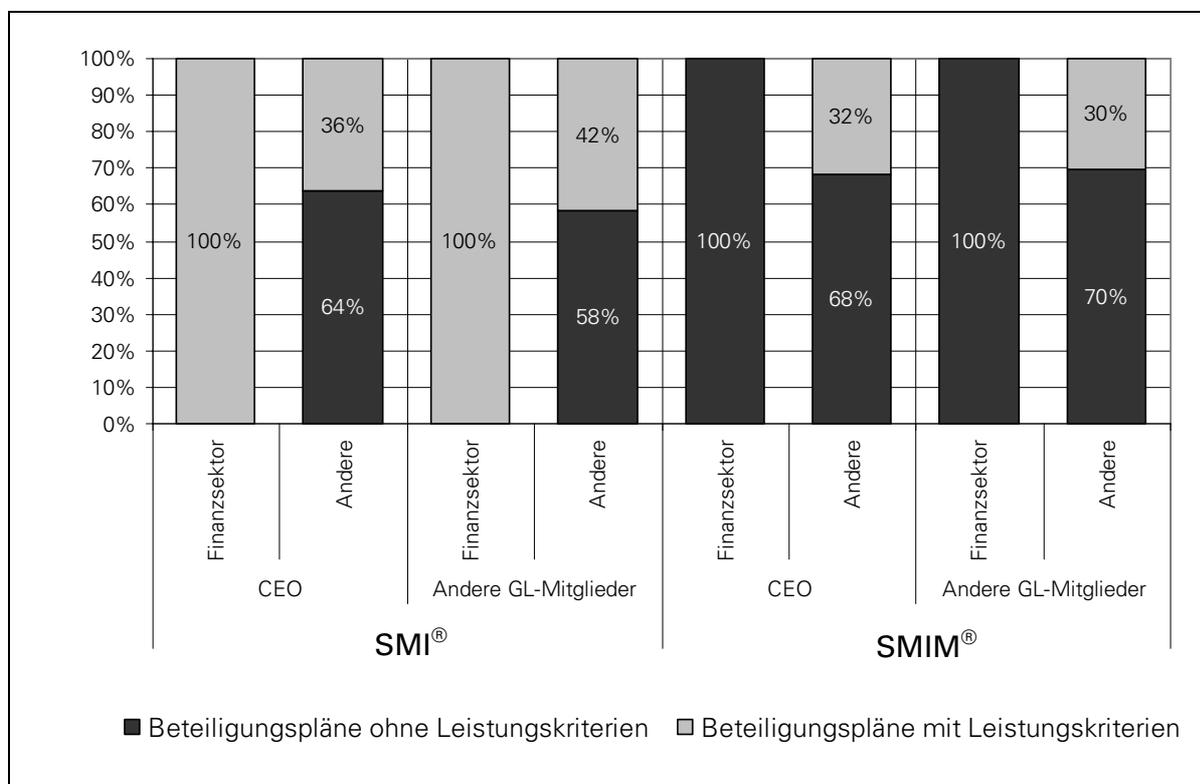


Tabelle 7-A und Anhang 4 zeigt, dass eine Minderheit von Unternehmen (fünfzehn im Jahr 2008, neun im Vorjahr) Leistungskriterien bei sämtlichen Aktien- und Optionsplänen anwenden. Die grössten Fortschritte sind im Jahr 2008 bei den Aktienplänen festzustellen: Von den 26 Unternehmen, die im Jahr 2008 Aktienpläne hatten, haben siebzehn Unternehmen einen oder mehrere solcher Pläne mit Leistungskriterien (2007: neun). Optionspläne mit Leistungskriterien hingegen bleiben selten (2008: vier, 2007: drei). Bei der Mehrheit der von den Schweizer Unternehmen angewandten Beteiligungspläne ist nur ein zeitlich beschränktes Verkaufsverbot der Aktien vorgesehen: so ist der Nutzen dieser Pläne, die Mitarbeitenden ans Unternehmen zu binden, dies jedoch ohne Anreize für eine Leistungssteigerung.

Tabelle 7-B und Anhang 4 gliedert die Anteile der langfristigen Beteiligungspläne mit und ohne Leistungskriterien auf. Bei den SMI®-Unternehmen des Finanzsektors enthalten sämtliche Pläne zugunsten der Geschäftsleitungsmitglieder Leistungskriterien. Bei den Finanzgesellschaften des SMIM® hingegen verfügt kein einziger Plan über derartige leistungsabhängige Bedingungen.

Anhand der beiden Tabellen lässt sich auch feststellen, dass ungeachtet der Zunahme von Beteiligungsplänen mit Leistungskriterien deren relativer Anteil an der langfristigen Vergütung und damit

natürlich auch an der Gesamtvergütung weiterhin gering ist. Dies weist daraufhin, dass die Vergütung noch wenig mit der langfristigen Wertschöpfung und der Risikobereitschaft verknüpft ist.

### 3.2.3 Accrual Principle

Tabelle 8 gibt das Verzeichnis der Unternehmen wieder, die das „Accrual Principle“ anwenden. Gemäss diesem Prinzip müssen die Ausgaben und Kosten dann verbucht werden, wenn sie anfallen, unabhängig vom Cash-flow. Dieses Prinzip ist für die Vergütungen wichtig, denn nur so kann eine aussagekräftige Analyse der von einem Unternehmen offengelegten Vergütungen gemacht werden: Die Bestandteile der Vergütungen sollen sich auf die Buchhaltungsperiode beziehen, in der die Performance geprüft wurde. Dieses Prinzip ist in den Buchhaltungsnormen IFRS und Swiss GAAP vorgeschrieben und wird auch unter Punkt 5 im Kommentar zur Corporate-Governance-Richtlinie der Schweizer Börse gefordert.

Eine leichte Verbesserung gegenüber dem Jahr 2007 kann festgehalten werden: fünf zusätzliche Unternehmen wenden das Accrual Principle an (39 statt 34 Unternehmen im Vorjahr). Damit bleiben noch sieben Unternehmen (2007: elf) die es nicht beachten. In einem Fall geht aus dem Jahresbericht nicht hervor, ob dieser Grundsatz beachtet wurde oder nicht (2007: drei).

**Tabelle 8: Einhaltung des „Accrual Principles“ (Anzahl Unternehmen)**

	2008			2007		
	Total	SMI®	SMIM®	Total	SMI®	SMIM®
	47	20	27	47	20	27
Accrual Principle eingehalten	39	15	24	34	12	22
Accrual Principle nicht eingehalten	7	4	3	10	6	4
Unklar	1	1	0	3	2	1

### 3.2.4 Bewertung der Aktien und Optionen

Tabelle 9 und Anhang 5-C zeigen, nach welchem Verfahren die Unternehmen die für das Jahr 2008 zugeteilten Aktien und Optionen bewerteten. Diese Offenlegung wird vom schweizerischen Obligationenrecht vorgeschrieben. Von den 33 Unternehmen, die Aktien zuteilten (27 teilten Optionen zu), bewerteten siebzehn (zwanzig bei den Optionen) diese Titel zum Marktwert bei der Zuteilung, wie dies der internationalen Best Practice entspricht. Damit bewerteten sechzehn Unternehmen

die Aktien (sieben bei den Optionen) anders, beispielsweise mit dem Steuervert.

Der Steuervert liegt generell deutlich unter dem Marktwert, da Abzüge entsprechend der Sperrfrist zum Verkauf der Aktien oder zur Ausübung der Optionen gemacht werden können. Obwohl beide Werte vom Fiskus akzeptiert werden, ist der Steuervert für den Anleger trügerisch: er kann den Marktwert der Vergütung für die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung nicht berechnen. Dabei ist es jedoch gerade der wirtschaftliche Wert einer Vergütung, die den Aktionär

interessiert, nicht jener, den der Fiskus zum Zeitpunkt der Einschätzung anwendet.

Die Bewertung zum Steuerwert ist eine schweizerische Besonderheit. Sie beruht auf der Tatsache, dass die neuen Bestimmungen des schweizerischen Obligationenrechts keine bestimmte Bewertungsmethode für Aktien und Optionen vorschreiben. Dabei müsste nach dem Grundsatz einer

richtigen und gerechten Bewertung (True and Fair View) gemäss den Buchführungsnormen IFRS der Marktwert eingesetzt werden. Bei der Berechnung der Vergütungen bewertete Ethos deshalb die Aktien und Optionen systematisch zum Marktwert zum Zeitpunkt der Zuteilung. Dies führte manchmal zu beträchtlichen Abweichungen zwischen den von den Unternehmen und den von Ethos präsentierten Werten (siehe [Anhang 6](#)).

**Tabelle 9: Bewertung der Aktien und Optionen bei den Vergütungen (Anzahl Unternehmen)**

	2008			2007		
	Total	SMI <sup>®</sup>	SMIM <sup>®</sup>	Total	SMI <sup>®</sup>	SMIM <sup>®</sup>
<b>Aktien (Anzahl betroffene Unternehmen)</b>	<b>33</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>30</b>	<b>16</b>	<b>14</b>
Marktwert*	17	10	7	16	10	6
Steuerwert / Andere Rabatte	16	7	9	14	6	8
<b>Optionen (Anzahl betroffene Unternehmen)</b>	<b>27</b>	<b>9</b>	<b>18</b>	<b>28</b>	<b>11</b>	<b>17</b>
Marktwert*	20	8	12	21	10	11
Steuerwert / Andere Rabatte	7	1	6	7	1	6

\* Zu dieser Kategorie gehören jene Unternehmen, welche sämtliche Zuteilungen des Jahres zum Marktpreis beim Zuteilungszeitpunkt bewerten. Unternehmen, die andere Bewertungsverfahren anwenden, werden in der zweiten Kategorie erfasst (siehe Methodik)

### 3.2.5 Arbeitsverträge, Eintrittsprämien und Abgangsentschädigungen

[Tabelle 10](#) fasst die Informationen zusammen, welche die Unternehmen über die Auflösungsklauseln der Arbeitsverträge mit den Mitgliedern der Geschäftsleitung zur Verfügung stellten, inbegriffen allfällige Verlängerungen der Arbeitsverträge oder Kündigungsfristen bei Wechsel der Kontrolle über das Unternehmen. [Anhang 7](#) listet die Praxis sämtlicher Unternehmen im Detail auf. Gemäss Kommentar der Corporate-Governance-Richtlinie der Schweizer Börse werden besonders lange Kündigungsfristen oder Vertragsdauern (mehr als zwölf Monate) mit Kontrollwechselklauseln gleichgesetzt.

[Tabelle 10](#) zeigt, dass mehr als die Hälfte der Unternehmen die exakte Dauer der Kündigungsvereinbarungen angeben oder eine Negativerklärung abgeben. Sechzehn Unternehmen machen überhaupt keine Angaben zu diesem Thema.

Weiter zeigt sich, dass 23 Unternehmen (49 Prozent) Arbeitsverträge von weniger als zwölf Monaten kennen, wenn kein Kontrollwechsel stattfindet. Vier dieser Unternehmen verlängern die Vertragsdauer oder die Kündigungsfrist im Fall eines Kontrollwechsels. Damit bleiben neunzehn Unternehmen, deren Kündigungsfristen der Ar-

beitsverträge zwölf Monate nie überschreiten (mit oder ohne Kontrollwechsel).

Acht Unternehmen wenden Kündigungsfristen von mehr als zwölf Monaten an. Hier sind die vier oben erwähnten Unternehmen dazuzuzählen, bei denen die Vertragsdauer im Fall eines Kontrollwechsels über zwölf Monate hinaus verlängert wird. Das ergibt insgesamt zwölf Unternehmen, deren Verträge zwölf Monate übersteigen, was den Empfehlungen von Anhang 1 des Swiss Code of Best Practice von Economiesuisse zuwiderläuft. Dort ist festgehalten, dass die Unternehmen grundsätzlich weder Abgangsentschädigungen noch sogenannte Goldene Fallschirme oder Golden Handshakes gewähren sollen.

[Anhang 8](#) listet die Unternehmen und die Höhe der Antrittsprämien und Abgangsentschädigungen auf, die für das Jahr 2008 den Geschäftsleitungsmitgliedern gewährt wurden.

Daraus geht hervor, dass diese Entschädigungen fast immer Millionenhöhe annehmen. Sie wurden selbst von Unternehmen gezahlt, die das Jahr 2008 mit Verlusten abschlossen. Während der Swiss Code of Best Practice von Abgangsentschädigungen abrät, werden die Eintrittsprämien nicht erwähnt. Die Eintrittsprämien werden nicht von Leistungsbedingungen abhängig gemacht und müssen selbst dann nicht zurückerstattet werden, wenn der

oder die Begünstigte schon nach kurzer Zeit wieder ausscheidet.

Antrittsprämien sollten vom Erfüllen von Leistungskriterien abhängig gemacht werden. Die Kriterien müssen vorgängig festgesetzt und über mehrere Jahre gemessen werden, bevor die zu-

gesagten Titel oder Beträge definitiv in den Besitz der begünstigten Person übergehen. Verlässt diese ihre Funktion vor Abschluss der vorgängig definierten Leistungsperiode, sollte sie nur einen Teil der zugesagten Summe erhalten, und zwar nach Massgabe der realisierten Leistungen.

**Tabelle 10: Vertragsdauer oder Kündigungsfristen der Arbeitsverträge von Geschäftsleitungsmitgliedern (Anzahl Unternehmen)**

	Ohne Kontrollwechsel			Bei Kontrollwechsel		
	Total	SMI <sup>®</sup>	SMIM <sup>®</sup>	Total	SMI <sup>®</sup>	SMIM <sup>®</sup>
	47	20	27	47	20	27
Vertragsdauer oder Kündigungsfrist < 12 Monate	23	9	14	19	7	12
Vertragsdauer oder Kündigungsfrist > 12 Monate	8	3	5	12	5	7
Keine Angabe zur Vertragsdauer oder Kündigungsfrist	16	8	8	16	8	8



## 4 Zuständigkeit in Sachen Vergütung

In allen wichtigen Finanzplätzen mit Ausnahme der Schweiz hat die Generalversammlung der Aktionäre im Lauf der Jahre Kompetenzen bei der Festsetzung der Vergütungen für die Führungsinstanzen erhalten (siehe [Anhang 9-B](#)). Je nach Land handelt es sich dabei zum Beispiel um eine Abstimmung der Generalversammlung über den Vergütungsbericht oder das Vergütungssystem, über die Beteiligungspläne mit Aktien und/oder Optionen sowie die Höhe der Honorare zugunsten des Verwaltungsrats.

In der Schweiz sieht das Gesetz keine Kompetenzen für das Aktionariat vor. Hingegen ergänzte Economiesuisse im Herbst 2007 den Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance mit einem Anhang über die Vergütungen. Dieser empfiehlt den Unternehmen, der Generalversammlung eine Stellungnahme zu den Vergütungen zu ermöglichen, insbesondere mit einer Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht oder das Vergütungssystem an der Generalversammlung.

Angesichts der Zurückhaltung der Mehrheit der Schweizer Unternehmen, eine solche Konsultativabstimmung einzuführen, hatte Ethos im Jahr 2008 die Initiative „Say on Pay“ lanciert. Dabei liess die Stiftung zu diesem Zweck bei den fünf

grössten an der Schweizer Börse kotierten Unternehmen (ABB, Credit Suisse Group, Nestlé, Novartis, UBS) einen gleichlautenden Aktionärsantrag auf die Traktandenliste der Generalversammlung 2009 setzen. Von diesen Unternehmen lehnte einzig Novartis die Einführung der Konsultativabstimmung ab, die vier anderen akzeptierten schliesslich bereits im Vorfeld, dass die Generalversammlung 2009 über ihren Vergütungsbericht und das Vergütungssystem abstimmen solle. In diesen Fällen konnte Ethos den Antrag zurückziehen. Einzig bei Novartis wurde über den Antrag abgestimmt. Dieser erhielt schliesslich 31 Prozent Zustimmung, was ein deutliches Signal an den Verwaltungsrat war.

Zudem unterbreiteten sechs weitere Unternehmen des SMI® und SMIM® ihren Generalversammlungen 2009 einen Vergütungsbericht zur Abstimmung (siehe [Anhang 9-A](#)). Damit liessen insgesamt zehn Unternehmen über den Vergütungsbericht oder das Vergütungssystem abstimmen, wie dies [Tabelle 11](#) illustriert. Das zeigt auch, dass eine Mehrheit der Unternehmen nicht bereit ist, ihren Aktionärinnen und Aktionären freiwillig auch nur ein konsultatives Mitspracherecht zu gewähren. Dieser Umstand verweist auf die Grenzen der Selbstregulierung im Bereich der Vergütungen für Führungsinstanzen.

**Tabelle 11: Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht oder das Vergütungssystem in der Schweiz**

	Generalversammlung 2009			Generalversammlung 2008		
	Total	SMI®	SMIM®	Total	SMI®	SMIM®
	47	20	27	47	20	27
Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht	8	5	3	2	0	2
Konsultativabstimmung über das Vergütungssystem	2	1	1	0	0	0



## 5 Schlussfolgerungen

### Höhe der Vergütungen

Der Vergleich der Vergütungen für die Führungsinstanzen der 47 Aktiengesellschaften, deren Titel in den Schweizer Börsenindexe SMI® und SMIM® enthalten sind, in den Jahren 2007 und 2008 zeigt einen Rückgang des durchschnittlichen Betrags für die meisten Personenkategorien. Dieser Rückgang ist in erster Linie auf den gesunkenen Jahresbonus zurückzuführen.

Am markantesten war der Rückgang der Vergütungen und vor allem des Bonus 2008 bei den Unternehmen des Finanzsektors. Dies überrascht angesichts des für diesen Sektor äusserst schwierigen Geschäftsjahres nicht. Dies widerspiegelt sich in tieferen oder gestrichenen Boni. Doch trotz dieses starken Rückgangs der Boni waren die ausgeschütteten Beträge 2008 im Allgemeinen höher als das Grundgehalt.

Ungeachtet des generellen Rückgangs blieben einige Vergütungen enorm hoch. Es handelt sich insbesondere um die Bezüge der fünf Verwaltungsratspräsidenten/CEO (vier davon führen Unternehmen ausserhalb des Finanzsektors). Ihre Vergütungen stiegen im Schnitt gar um sechzehn Prozent im Vergleich zu 2007. Allerdings geht aus der separaten Analyse für die Unternehmen des Finanzsektors und jener der übrigen Sektoren klar hervor, dass das Geschäftsjahr 2008 für letztere weniger katastrophal ausgefallen war. Folglich ist der Rückgang der Vergütungen und Boni weniger hoch als im Finanzsektor und es können sogar einige Steigerungen festgestellt werden.

### Transparenz bei den Vergütungen

Die Transparenz in Sachen Vergütungen hat sich 2008 im Vergleich zu 2007 praktisch nicht verbessert. Dies bestätigt die Zurückhaltung der Unternehmen, diesbezüglich über das gesetzlich geforderte Minimum hinausgehende relevante Informationen zu veröffentlichen. Hier stösst die Selbstregulierung an ihre Grenzen. Und dieser Umstand liefert jenen Anleger überzeugende Argumente, welche mehr Transparenz und Rechte bei der Festlegung der Vergütungen fordern.

Bezüglich der Offenlegung der Vergütungsbeträge zeigt sich, dass annähernd fünfzig Prozent der Unternehmen die als Vergütungskomponente zugeteilten Aktien anders bewerten als zum Marktwert bei Zuteilungsdatum. Die Verwendung

von Steuerwerten ist zwar zulässig, ergibt jedoch deutlich niedrigere Beträge. Die Unternehmen profitieren so vom Fehlen exakter Regelungen im Gesetz mit dem offensichtlichen Ziel, die Höhe der zugeteilten Titel tiefer auszuweisen.

### Struktur der Vergütungen

Die Struktur der Vergütungen (Grundgehalt, Jahresbonus, langfristige Beteiligungspläne) ist bei den Unternehmen ausserhalb des Finanzsektors stabil geblieben. Dabei macht der Bonus einen bedeutenden Teil der Vergütung aus.

Der Anteil der langfristigen Vergütung in Form von Aktien und Optionen blieb bei allen Unternehmenskategorien stabil. Das beweist, dass der grössere Teil der Vergütung nicht langfristig orientiert ist. Darüber hinaus ist der Anteil in Aktien und Optionen nach wie vor zuwenig leistungsgebunden, da die Mehrheit der Zuteilungen nicht mit dem Erfüllen von Leistungszielen verknüpft ist. Wie in der Vergangenheit hängt ein bedeutender Anteil der variablen Vergütung einzig vom Verbleib der begünstigten Person im Unternehmen ab. Diese Vergütungsinstrumente beabsichtigen also eher die Mitarbeitenden zu halten als sie zur Schaffung von langfristigem Mehrwert zu bewegen.

Die schweizerischen und internationalen Best-Practice-Regeln verbieten die Zahlung von Abgangsentschädigungen und Goldenen Fallschirmen an die Mitglieder der Geschäftsleitung. Regelungen zu Einstellungsprämien gibt es dagegen keine. [Anhang 8](#) zeigt, dass ein Teil der 47 untersuchten Unternehmen im Jahr 2008 ihren neuen Geschäftsleitungsmitgliedern beträchtliche derartige Prämien zahlte. Eintrittsprämien sind in der Regel nicht leistungsabhängig und verbleiben im Besitz der begünstigten Person, selbst wenn diese nach kurzer Zeit das Unternehmen wieder verlässt. Die Verknüpfung von Eintrittsprämien mit dem Erfüllen von Leistungskriterien erscheint deshalb als notwendige Voraussetzung, um dieses Mittel zum Anwerben neuer Kräfte gegenüber den Aktionärinnen und Aktionären zu legitimieren.

### Zuständigkeit in Sachen Vergütungen

Im Jahr 2008 unterstellten zehn der 47 analysierten Unternehmen ihren Vergütungsbericht oder ihr Vergütungssystem einer Konsultativabstimmung der Generalversammlung. Dieses Ergebnis ist ein Fortschritt gegenüber dem Vorjahr (2007: acht

Unternehmen), bleibt jedoch nach wie vor ungenügend. Es verweist auf die Grenzen der Selbstregulierung in Sachen Vergütungen für Führungsinstanzen. Ethos erwartet deshalb, dass die Aktionärsrechte, insbesondere die Abstimmung über den Vergütungsbericht oder das Vergütungssystem, ins Obligationenrecht integriert werden.

## Anhang

Anhang 1-A:	Gesamtvergütung Verwaltungsrat und Geschäftsleitung .....	26
Anhang 1-B:	Gesamtvergütung im Verhältnis des Reingewinns, Börsenkapitalisierung und Anzahl Mitarbeitende .....	27
Anhang 2-A:	Mitglieder des Verwaltungsrats ohne operative Funktion (Vergütungen 2008).....	28
Anhang 2-B:	Höchstbezahltes Mitglied des Verwaltungsrats ohne operative Funktion (Vergütungen 2008, in absteigender Reihenfolge).....	31
Anhang 3-A:	Mitglieder der Geschäftsleitung (Vergütungen 2008) .....	32
Anhang 3-B:	Höchstbezahltes Mitglied der Geschäftsleitung (Vergütungen 2008, in absteigender Reihenfolge) .....	35
Anhang 4:	Aufschlüsselung der variablen Vergütung 2008 von Mitgliedern der Geschäftsleitung .....	36
Anhang 5-A:	Transparenz bei den Vergütungen .....	39
Anhang 5-B:	Transparenz beim Jahresbonus .....	40
Anhang 5-C:	Transparenz bei den Beteiligungsplänen für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung .....	41
Anhang 6:	Unterschiede in der Bewertung von Vergütungskomponenten 2008 (Ethos-Methode vs. Offenlegung der Unternehmen) und Erklärung der Unterschiede .....	42
Anhang 7:	Vertragsdauer oder Kündigungsfristen der Arbeitsverträge von Geschäftsleitungsmitgliedern .....	44
Anhang 8:	Antrittsprämien und Abgangsentschädigungen (2008) .....	45
Anhang 9-A:	Kompetenzen der Aktionärinnen und Aktionäre von Schweizer Unternehmen bei der Festlegung von Vergütungen .....	46
Anhang 9-B:	Situation auf den wichtigsten Finanzplätzen: Kompetenzen der Aktionärinnen und Aktionäre bei der Festlegung von Vergütungen .....	47
Anhang 10:	Methodik und Annahmen bei der Berechnung der Vergütungen.....	48
Anhang 11:	Liste der Abkürzungen .....	52

## Anhang 1-A: Gesamtvergütung Verwaltungsrat und Geschäftsleitung

	Finanzsektor	Verwaltungsrat		Geschäftsleitung*		VR + GL		
		Total 2008 in CHF	Var. 07-08	Total 2008 in CHF	Var. 07-08	Total 2008 in CHF	Var. 07-08	
SMI®	ABB	-	3'500'139	0%	36'414'743	-11%	39'914'882	-10%
	Actelion	-	1'762'364	38%	17'976'143	31%	19'738'507	31%
	Adecco	-	4'374'077	-22%	11'113'282	-47%	15'487'359	-41%
	Bâloise	Ja	1'927'063	-67%	13'646'042	46%	15'573'105	3%
	Cie Fin. Richemont	-	10'411'567	7%	43'880'725	-24%	54'292'291	-20%
	Credit Suisse	Ja	10'931'086	-57%	42'880'000	-74%	53'811'086	-71%
	Holcim	-	2'992'523	-6%	30'335'219	-7%	33'327'742	-7%
	Julius Bär	Ja	5'845'858	-31%	8'551'426	-38%	14'397'284	-36%
	Nestlé	-	20'122'681	274%	41'777'732	-27%	61'900'413	-1%
	Nobel Biocare	-	963'005	-38%	8'603'791	-39%	9'566'796	-39%
	Novartis	-	6'498'502	15%	90'662'456	12%	97'160'958	12%
	Roche	-	19'538'626	369%	36'508'695	-33%	56'047'321	-4%
	Swatch Group	-	2'983'984	-2%	30'714'449	-6%	33'698'433	-6%
	Swiss Life	Ja	1'821'287	-16%	12'856'686	-25%	14'677'973	-24%
	Swiss Re	Ja	10'500'111	3%	39'345'041	-24%	49'845'152	-20%
	Swisscom	-	2'105'276	-2%	11'207'000	23%	13'312'276	18%
	Syngenta	-	4'896'407	6%	25'743'819	2%	30'640'226	2%
	Synthes	-	8'263'870	281%	6'801'943	-48%	15'065'813	-2%
	UBS	Ja	9'616'559	-20%	9'090'910	-77%	18'707'469	-63%
	Zurich FS	Ja	3'553'034	-4%	58'176'196	-16%	61'729'230	-15%
<b>Total SMI®</b>	<b>7</b>	<b>132'608'019</b>	<b>11%</b>	<b>576'286'298</b>	<b>-29%</b>	<b>708'894'317</b>	<b>-24%</b>	
SMIM®	Barry Callebaut	-	2'451'203	-20%	16'008'500	-18%	18'459'703	-18%
	Basilea	-	1'156'610	-33%	6'755'642	-25%	7'912'252	-27%
	Clariant	-	2'034'310	69%	9'160'037	19%	11'194'347	25%
	EFG International	Ja	860'000	-92%	16'235'995	-30%	17'095'995	-50%
	Galenica	-	1'157'580	20%	11'398'055	75%	12'555'635	68%
	Geberit	-	1'282'091	-9%	4'629'970	-8%	5'912'061	-8%
	Georg Fischer	-	1'247'900	-17%	5'652'698	-10%	6'900'598	-11%
	Givaudan	-	1'903'410	-9%	12'145'139	22%	14'048'549	17%
	Helvetia	Ja	1'848'440	22%	5'089'346	-15%	6'937'786	-7%
	Kühne + Nagel	-	5'781'000	1%	12'995'366	-14%	18'776'366	-10%
	Lindt & Sprüngli	-	725'001	9%	14'258'940	-16%	14'983'941	-15%
	Logitech	-	2'121'015	-49%	8'180'411	-41%	10'301'426	-43%
	Lonza	-	2'628'738	9%	9'398'000	-7%	12'026'738	-4%
	OC Oerlikon	-	1'043'395	16%	5'416'532	-50%	6'459'927	-45%
	Panalpina	-	2'140'669	28%	5'732'983	-7%	7'873'652	1%
	Pargesa	Ja	4'372'373	-2%	4'149'756	-6%	8'522'129	-4%
	Petroplus	-	3'392'600	-8%	9'656'400	-49%	13'049'000	-43%
	PSP Swiss Prop.	-	343'000	-16%	4'334'342	-28%	4'677'342	-27%
	Rieter	-	1'175'865	-28%	3'396'180	-31%	4'572'045	-30%
	Schindler	-	1'283'000	36%	34'593'355	20%	35'876'355	20%
	SGS	-	1'893'559	8%	5'481'958	38%	7'375'517	29%
	Sika	-	2'166'900	9%	10'366'400	-7%	12'533'300	-4%
	Sonova	-	1'685'550	-31%	13'467'540	-2%	15'153'090	-7%
	Straumann	-	585'025	-65%	4'016'970	-21%	4'601'995	-32%
	Sulzer	-	3'643'925	-8%	11'026'070	-38%	14'669'995	-33%
Temenos	-	1'553'089	-40%	11'769'695	-28%	13'322'784	-30%	
Valiant	Ja	1'701'000	54%	4'255'000	-7%	5'956'000	5%	
<b>Total SMIM®</b>	<b>4</b>	<b>52'177'248</b>	<b>-21%</b>	<b>259'571'280</b>	<b>-14%</b>	<b>311'748'527</b>	<b>-15%</b>	
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>184'785'267</b>	<b>-1%</b>	<b>835'857'577</b>	<b>-25%</b>	<b>1'020'642'844</b>	<b>-22%</b>	

\* Die Vergütungen schliessen keine Eintrittsprämien oder Abgangsentschädigungen ein.

## Anhang 1-B: Gesamtvergütung im Verhältnis des Reingewinns, Börsenkapitalisierung und Anzahl Mitarbeitende

	Finanzsektor	Vergütung in % des konsolidierten Reingewinns		Börsenkapitalisierung am 31.12.**		Anz. Mitarbeitende (Vollzeitäquivalenten)		
		2008	2007	2008 Mio. CHF	Var. 07-08	31.12.2008	Var. 07-08	
SMI®	ABB	-	1.19%	1.10%	36'189	-52%	120'000	7%
	Actelion	-	6.14%	12.07%	7'359	16%	1'907	14%
	Adecco	-	1.97%	2.26%	6'772	-42%	36'399	0%
	Bäloise	Ja	4.03%	1.85%	3'925	-35%	8'126	-6%
	Cie Fin. Richemont*	-	3.24%	2.77%	10'586	-74%	19'571	4%
	Credit Suisse	Ja	NA	2.42%	32'322	-59%	47'800	-1%
	Holcim	-	1.50%	0.79%	15'894	-50%	86'713	-3%
	Julius Bär	Ja	2.18%	2.38%	8'437	-60%	4'335	6%
	Nestlé	-	0.32%	0.55%	159'328	-22%	283'000	3%
	Nobel Biocare	-	5.49%	5.93%	2'663	-67%	2'541	13%
	Novartis	-	1.10%	1.23%	139'319	-14%	96'717	-2%
	Roche	-	0.52%	0.51%	141'000	-18%	80'080	2%
	Swatch Group	-	4.02%	3.51%	8'032	-59%	24'270	3%
	Swiss Life	Ja	4.25%	1.41%	2'540	-74%	8'184	-4%
	Swiss Re	Ja	NA	1.49%	17'759	-40%	11'560	-1%
	Swisscom	-	0.76%	0.54%	18'143	-28%	19'943	0%
	Syngenta	-	2.05%	2.50%	19'422	-33%	24'148	14%
	Synthes	-	1.90%	2.32%	15'837	-5%	9'947	10%
	UBS	Ja	NA	NA	43'519	-60%	77'783	-7%
Zurich FS	Ja	1.83%	1.16%	32'261	-33%	60'000	0%	
<b>Total SMI®</b>	<b>7</b>	<b>NR</b>	<b>NR</b>	<b>721'307</b>	<b>-35%</b>	<b>1'023'024</b>	<b>1%</b>	
SMIM®	Barry Callebaut*	-	8.98%	18.13%	3'562	-20%	7'281	-4%
	Basilea	-	NA	NA	1'423	-31%	300	20%
	Clariant	-	NA	178.49%	1'641	-32%	20'102	-4%
	EFG International	Ja	8.73%	10.28%	2'743	-59%	2'455	32%
	Galenica	-	6.63%	5.54%	2'231	-31%	3'431	-11%
	Geberit	-	1.27%	1.39%	4'864	-25%	5'697	7%
	Georg Fischer	-	10.00%	3.16%	984	-66%	14'326	10%
	Givaudan	-	12.54%	12.81%	6'038	-24%	8'772	0%
	Helvetia	Ja	3.01%	1.86%	1'981	-44%	4'591	0%
	Kühne + Nagel	-	3.19%	3.88%	8'106	-38%	53'823	5%
	Lindt & Sprüngli	-	5.73%	7.05%	4'860	-45%	7'712	-1%
	Logitech *	-	8.77%	7.16%	3'137	-61%	6'348	-32%
	Lonza	-	2.87%	4.16%	4'921	-29%	7'711	0%
	OC Oerlikon	-	NA	3.69%	976	-85%	19'142	-1%
	Panalpina	-	6.92%	3.71%	1'475	-70%	14'804	-3%
	Pargesa	Ja	NA	1.23%	5'405	-45%	NA	NA
	Petroplus	-	NA	6.94%	1'440	-76%	2'882	58%
	PSP Swiss Prop.	-	2.09%	2.26%	2'472	-8%	78	-1%
	Rieter	-	NA	3.08%	732	-67%	14'183	-9%
	Schindler	-	5.66%	10.74%	5'778	-36%	45'063	0%
	SGS	-	1.03%	1.10%	8'605	-18%	55'026	5%
	Sika	-	4.69%	3.83%	1'936	-58%	12'900	10%
	Sonova*	-	5.33%	5.93%	4'287	-50%	5'339	12%
Straumann	-	56.12%	3.80%	2'899	-41%	2'201	13%	
Sulzer	-	4.48%	7.61%	2'056	-66%	12'726	10%	
Temenos*	-	18.94%	27.17%	826	-49%	2'994	30%	
Valiant	Ja	4.01%	3.71%	3'272	12%	940	3%	
<b>Total SMIM®</b>	<b>4</b>	<b>NR</b>	<b>NR</b>	<b>88'649</b>	<b>-44%</b>	<b>330'827</b>	<b>2%</b>	
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>NR</b>	<b>NR</b>	<b>809'956</b>	<b>-36%</b>	<b>1'353'851</b>	<b>1%</b>	

\* Unternehmen, deren Geschäftsjahr nicht am 31. Dezember endet

\*\* Quelle: SIX Swiss Exchange, ausser Roche (Geschäftsbericht 2008)

\*\*\* Für Unternehmen deren Geschäftsjahr nicht am 31. Dezember endet, gilt deren Ende des Geschäftsjahres

## Anhang 2-A: Mitglieder des Verwaltungsrats ohne operative Funktion (Vergütungen 2008)

	Name (Funktion)	Honorare		Variable Vergütung			Andere Vergütung		Total	Var. 07-08
		Bar	Aktien	Bar	Aktien	Optionen	Vorsorge	Andere		
ABB	Total (8 Pers.)	1'475'000	2'025'139	-	-	-	-	-	3'500'139	
	von Grünberg (Ch)	600'000	600'067	-	-	-	-	-	1'200'067	0%
	Durchschn. Andere	125'000	203'582	-	-	-	-	-	328'582	0%
Actelion	Total (7 Pers.)	577'954	353'778	-	390'375	440'257	-	-	1'762'364	
	Cawthorn (Ch)	85'293	-	-	78'075	147'058	-	-	310'426	27%
	Durchschn. Andere	82'110	58'963	-	52'050	48'867	-	-	241'990	41%
Adecco	Total (9 Pers.)	4'057'668	-	-	-	-	307'668	8'741	4'374'077	
	Dormann (Ch)	759'600	-	-	-	-	80'800	-	840'400	-60%
	Durchschn. Andere	412'258	-	-	-	-	28'358	1'093	441'710	-4%
Bâloise	Total (9 Pers.)	1'406'444	520'619	-	-	-	-	-	1'927'063	
	Krayer (VCh, LD)	273'768	101'369	-	-	-	-	-	375'137	NA
	Durchschn. Andere	141'585	52'406	-	-	-	-	-	193'991	24%
Barry Callebaut	Total (5 Pers.)	1'046'700	1'187'203	-	-	-	NA	NA	2'451'203	
	Jacobs (Ch)	300'000	365'600	-	-	-	NA	NA	667'000	-55%
	Durchschn. Andere	186'675	205'401	-	-	-	NA	NA	446'051	49%
Basilea	Total (7 Pers.)	427'500	-	-	-	577'524	-	151'586	1'156'610	
	Henrich (Ch)	82'500	-	-	-	110'143	-	110'471	303'114	-12%
	Durchschn. Andere	57'500	-	-	-	77'897	-	6'853	142'249	-36%
Cie Fin. Rlichemont	Total (11 Pers.)	NA	-	NA	-	-	2'578'647	-	10'411'567	
	Rupert (Ch)	NA	-	NA	-	-	2'384'374	-	5'657'863	14%
	Durchschn. Andere	455'943	-	-	-	-	19'427	-	475'370	-1%
Clariant	Total (7 Pers.)	1'415'000	62'510	-	-	556'800	-	-	2'034'310	
	Witmer (Ch)	442'500	12'502	-	-	185'600	-	-	640'602	NA
	Durchschn. Andere	176'818	9'092	-	-	67'491	-	-	253'401	116%
Credit Suisse	Total (13 Pers.)	4'707'500	4'132'790	2'030'000	-	-	10'000	50'796	10'931'086	
	Kielholz (Ch)	2'000'000	-	-	-	-	-	24'000	2'024'000	-86%
	Durchschn. Andere	225'625	344'399	169'167	-	-	833	2'233	742'257	-17%
EFG International	Total (3 Pers.)	860'000	-	-	-	-	-	-	860'000	
	Cuoni (Ch)	660'000	-	-	-	-	-	-	660'000	-94%
	Durchschn. Andere	100'000	-	-	-	-	-	-	100'000	11%
Galenica	Total (6 Pers.)	144'000	709'727	-	303'853	-	-	-	1'157'580	
	Fasel (VCh, LD)	116'000	154'883	-	66'907	-	-	-	337'790	-8%
	Durchschn. Andere	5'263	104'294	-	44'539	-	-	-	154'096	22%
Geberit	Total (6 Pers.)	86'667	1'138'757	-	-	-	-	56'667	1'282'091	
	Kelm (Ch)	-	378'814	-	-	-	-	10'000	388'814	-1%
	Durchschn. Andere	18'598	163'078	-	-	-	-	10'014	191'690	-6%
Georg Fischer	Total (10 Pers.)	908'000	239'900	-	-	-	-	100'000	1'247'900	
	Huber (Ch)	218'000	23'990	-	-	-	-	16'000	257'990	-9%
	Durchschn. Andere	76'667	23'990	-	-	-	-	9'333	109'990	-28%
Givaudan	Total (7 Pers.)	910'000	-	-	-	953'410	-	40'000	1'903'410	
	Witmer (Ch)	350'000	-	-	-	381'364	-	40'000	771'364	-11%
	Durchschn. Andere	97'391	-	-	-	99'486	-	-	196'878	-4%
Helvetia	Total (8 Pers.)	1'697'665	-	-	150'775	-	-	-	1'848'440	
	Walser (Ch)	602'000	-	-	18'093	-	-	-	620'093	NA
	Durchschn. Andere	149'409	-	-	18'093	-	-	-	167'502	-5%
Holcim	Total (11 Pers.)	1'837'081	893'456	-	-	-	110'320	151'666	2'992'523	
	Soiron (Ch)	595'680	80'007	-	-	-	35'425	50'000	761'112	0%
	Durchschn. Andere	120'058	78'670	-	-	-	7'243	9'832	215'804	-1%
Julius Bär	Total (8 Pers.)	2'456'000	2'378'510	850'000	-	-	161'348	-	5'845'858	
	Bär (Ch)	1'476'000	867'780	850'000	-	-	111'858	-	3'305'638	-30%
	Durchschn. Andere	140'000	215'819	-	-	-	7'070	-	362'889	-13%
Kühne + Nagel	Total (9 Pers.)	2'171'000	-	3'600'000	-	-	-	10'000	5'781'000	
	Kühne (Ch)	835'000	-	3'600'000	-	-	-	10'000	4'445'000	0%
	Durchschn. Andere	165'285	-	-	-	-	-	-	165'285	-2%
Lindt & Sprüngli	Total (5 Pers.)	725'001	-	-	-	-	-	-	725'001	
	Bulgheroni (Mbr)	145'001	-	-	-	-	-	-	145'001	0%
	Durchschn. Andere	145'000	-	-	-	-	-	-	145'000	12%
Logitech	Total (9 Pers.)	1'361'352	-	-	-	739'775	7'465	12'424	2'121'015	
	De Luca (Ch)	603'405	-	-	-	244'873	7'465	12'424	868'166	-70%
	Durchschn. Andere	94'743	-	-	-	61'863	-	-	156'606	-4%
Lonza	Total (7 Pers.)	895'580	1'733'158	-	-	-	-	-	2'628'738	
	Soiron (Ch)	204'018	354'401	-	-	-	-	-	558'419	0%
	Durchschn. Andere	120'272	239'784	-	-	-	-	-	360'055	-3%
Nestlé	Total (14 Pers.)	4'856'667	3'321'510	-	4'444'966	3'124'000	175'980	4'199'558	20'122'681	
	Brabeck-Letmathe (Ch)	2'116'667	772'800	-	4'444'966	3'124'000	175'980	4'199'558	14'833'971	NA
	Durchschn. Andere	210'769	196'055	-	-	-	-	-	406'824	3%

	Name (Funktion)	Honorare		Variable Vergütung			Andere Vergütung		Total	Var. 07-08
		Bar	Aktien	Bar	Aktien	Optionen	Vorsorge	Andere		
Nobel Biocare	Total (8 Pers.)	708'000	255'005	-	-	-	-	-	963'005	
	Soiron (Ch)	110'000	47'005	-	-	-	-	-	157'005	-43%
	Durchschn. Andere	92'000	32'000	-	-	-	-	-	124'000	-45%
Novartis	Total (12 Pers.)	4'872'592	1'625'910	-	-	-	-	-	6'498'502	
	Lehner (VCh, LD)	1'050'000	-	-	-	-	-	-	1'050'000	0%
	Durchschn. Andere	347'508	147'810	-	-	-	-	-	495'318	-3%
OC Oerlikon	Total (4 Pers.)	595'000	380'395	-	-	-	-	68'000	1'043'395	
	Kuznetsov (Ch)	91'000	-	-	-	-	-	16'000	107'000	NA
	Durchschn. Andere	152'418	115'038	-	-	-	-	15'726	283'181	NA
Panalpina	Total (7 Pers.)	1'376'190	-	-	-	415'669	-	348'810	2'140'669	
	Hug (Ch)	453'340	-	-	-	79'002	-	66'660	599'002	52%
	Durchschn. Andere	162'760	-	-	-	59'377	-	49'762	271'899	7%
Pargesa	Total (15 Pers.)	3'677'950	-	-	-	-	684'481	9'942	4'372'373	
	Desmarais Senior (Ch)	2'396'850	-	-	-	-	-	-	2'396'850	-15%
	Durchschn. Andere	91'507	-	-	-	-	48'892	710	141'109	19%
Petroplus	Total (9 Pers.)	2'592'600	-	800'000	-	-	-	-	3'392'600	
	O'Malley (Ch)	562'900	-	800'000	-	-	-	-	1'362'900	NA
	Durchschn. Andere	253'713	-	-	-	-	-	-	253'713	-49%
PSP Swiss Prop.	Total (5 Pers.)	343'000	-	-	-	-	-	-	343'000	
	Gose (Ch)	151'000	-	-	-	-	-	-	151'000	1%
	Durchschn. Andere	51'582	-	-	-	-	-	-	51'582	-11%
Rieter	Total (6 Pers.)	582'000	-	-	593'865	-	-	-	1'175'865	
	Stoller (Ch)	185'000	-	-	110'390	-	-	-	295'390	NA
	Durchschn. Andere	79'400	-	-	96'695	-	-	-	176'095	-14%
Roche	Total (13 Pers.)	NA	-	NA	918'450	-	2'955'697	355'608	19'538'626	
	Humer (Ch)	NA	-	NA	918'450	-	2'955'697	324'585	15'278'732	NA
	Durchschn. Andere	352'406	-	-	-	-	-	2'585	354'991	2%
Schindler	Total (6 Pers.)	1'248'000	-	-	-	-	-	35'000	1'283'000	
	Schaub (Mbr)	323'000	-	-	-	-	-	-	323'000	NA
	Durchschn. Andere	185'000	-	-	-	-	-	7'000	192'000	17%
SGS	Total (7 Pers.)	1'408'000	-	-	-	460'559	-	25'000	1'893'559	
	Marchionne (Ch)	390'000	-	-	-	460'559	-	25'000	875'559	12%
	Durchschn. Andere	174'614	-	-	-	-	-	-	174'614	-1%
Sika	Total (9 Pers.)	1'566'200	-	344'200	-	-	55'300	201'200	2'166'900	
	Grüebler (Ch)	566'200	-	344'200	-	-	55'300	41'400	1'007'100	-1%
	Durchschn. Andere	125'000	-	-	-	-	-	19'975	144'975	18%
Sonova	Total (5 Pers.)	492'000	-	-	-	997'920	195'630	-	1'685'550	
	Rihs (Ch)	150'500	-	-	-	199'440	22'074	-	372'014	-39%
	Durchschn. Andere	85'375	-	-	-	199'620	43'389	-	328'384	-29%
Straumann	Total (6 Pers.)	-	-	120'000	-	433'025	NA	NA	585'025	
	Maag (Ch)	-	-	32'000	-	115'000	NA	NA	156'000	-65%
	Durchschn. Andere	-	-	17'600	-	63'605	NA	NA	85'805	-65%
Sulzer	Total (8 Pers.)	1'209'000	-	-	-	2'342'925	92'000	-	3'643'925	
	Berg (Ch)	480'000	-	-	-	520'650	92'000	-	1'092'650	-10%
	Durchschn. Andere	104'143	-	-	-	260'325	-	-	364'468	-31%
Swatch Group	Total (6 Pers.)	1'213'984	-	1'770'000	-	-	-	-	2'983'984	
	Hayek Senior (Ch)	701'892	-	1'770'000	-	-	-	-	2'471'892	0%
	Durchschn. Andere	102'418	-	-	-	-	-	-	102'418	-2%
Swiss Life	Total (9 Pers.)	1'543'000	173'460	-	-	-	104'827	-	1'821'287	
	Gehrig (Ch)	655'000	-	-	-	-	104'827	-	759'827	-21%
	Durchschn. Andere	111'000	21'683	-	-	-	-	-	132'683	-13%
Swiss Re	Total (12 Pers.)	5'772'000	4'561'111	-	-	-	167'000	-	10'500'111	
	Forstmoser (Ch)	1'980'000	1'320'034	-	-	-	-	-	3'300'034	1%
	Durchschn. Andere	334'687	286'062	-	-	-	14'740	-	635'488	0%
Swisscom	Total (9 Pers.)	1'433'000	672'276	-	-	-	-	-	2'105'276	
	Scherrer (Ch)	410'000	186'219	-	-	-	-	-	596'219	0%
	Durchschn. Andere	127'875	60'757	-	-	-	-	-	188'632	-2%
Syngenta	Total (10 Pers.)	3'360'695	1'325'332	-	-	-	-	210'380	4'896'407	
	Taylor (Ch)	1'851'578	448'431	-	-	-	-	210'380	2'510'389	8%
	Durchschn. Andere	167'680	97'433	-	-	-	-	-	265'113	4%
Synthes	Total (10 Pers.)	869'941	3'793'282	3'400'971	-	-	-	199'676	8'263'870	
	Wyss (Ch)	701'565	1'773'837	3'400'971	-	-	-	166'217	6'042'590	NA
	Durchschn. Andere	19'443	233'192	-	-	-	-	3'864	256'499	18%
Temenos	Total (5 Pers.)	892'358	-	379'108	-	199'716	NA	NA	1'553'089	
	Koukis (Ch)	546'972	-	379'108	-	199'716	NA	NA	1'207'703	-46%
	Durchschn. Andere	86'346	-	-	-	-	-	-	86'346	3%

	Name (Funktion)	Honorare		Variable Vergütung			Andere Vergütung		Total	Var. 07-08
		Bar	Aktien	Bar	Aktien	Optionen	Vorsorge	Andere		
UBS	Total (12 Pers.)	4'820'833	4'563'412	-	-	-	174'047	58'267	9'616'559	
	Kurer (Ch)	1'333'333	-	-	-	-	174'047	58'267	1'565'647	NA
	Durchschn. Andere	332'143	434'611	-	-	-	-	-	766'754	-13%
Valiant	Total (9 Pers.)	1'023'000	-	-	-	430'000	248'000	-	1'701'000	
	von Büren (Ch)	233'000	-	-	-	70'000	30'000	-	333'000	23%
	Durchschn. Andere	103'043	-	-	-	46'957	28'435	-	178'435	71%
Zurich FS	Total (11 Pers.)	2'599'856	953'178	-	-	-	-	-	3'553'034	
	Gentz (Ch)	503'508	252'027	-	-	-	-	-	755'535	9%
	Durchschn. Andere	215'010	71'913	-	-	-	-	-	286'923	-9%

**Anhang 2-B: Höchstbezahltes Mitglied des Verwaltungsrats ohne operative Funktion (Vergütungen 2008, in absteigender Reihenfolge)**

Name (Funktion)		Fixhonorar		Variable Vergütung			Andere Vergütung		Total	Var. 07-08
		Bar	Aktien	Bar	Aktien	Optionen	Vorsorge	Andere		
Roche	Humer (Ch)	NA	-	NA	918'450	-	2'955'697	324'585	15'278'732	NA
Nestlé	Brabeck-Letmathe (Ch)	2'116'667	772'800	-	4'444'966	3'124'000	175'980	4'199'558	14'833'971	NA
Synthes	Wyss (Ch)	701'565	1'773'837	3'400'971	-	-	-	166'217	6'042'590	NA
Cie Fin. Richemont	Rupert (Ch)	NA	-	NA	-	-	2'384'374	-	5'657'863	14%
Kühne + Nagel	Kühne (Ch)	835'000	-	3'600'000	-	-	-	10'000	4'445'000	0%
Julius Bär	Bär (Ch)	1'476'000	867'780	850'000	-	-	111'858	-	3'305'638	-30%
Swiss Re	Forstmoser (Ch)	1'980'000	1'320'034	-	-	-	-	-	3'300'034	1%
Syngenta	Taylor (Ch)	1'851'578	448'431	-	-	-	-	210'380	2'510'389	8%
Swatch Group	Hayek Senior (Ch)	701'892	-	1'770'000	-	-	-	-	2'471'892	0%
Pargesa	Desmarais Senior (Ch)	2'396'850	-	-	-	-	-	-	2'396'850	-15%
Credit Suisse	Kielholz (Ch)	2'000'000	-	-	-	-	-	24'000	2'024'000	-86%
UBS	Kurer (Ch)	1'333'333	-	-	-	-	174'047	58'267	1'565'647	NA
Petroplus	O'Malley (Ch)	562'900	-	800'000	-	-	-	-	1'362'900	NA
Temenos	Koukis (Ch)	546'972	-	379'108	-	199'716	NA	NA	1'207'703	-46%
ABB	von Grünberg (Ch)	600'000	600'067	-	-	-	-	-	1'200'067	0%
Sulzer	Berg (Ch)	480'000	-	-	-	520'650	92'000	-	1'092'650	-10%
Novartis	Lehner (VCh, LD)	1'050'000	-	-	-	-	-	-	1'050'000	0%
Sika	Grüebler (Ch)	566'200	-	344'200	-	-	55'300	41'400	1'007'100	-1%
SGS	Marchionne (Ch)	390'000	-	-	-	460'559	-	25'000	875'559	12%
Logitech	De Luca (Ch)	603'405	-	-	-	244'873	7'465	12'424	868'166	-70%
Adecco	Dormann (Ch)	759'600	-	-	-	-	80'800	-	840'400	-60%
Givaudan	Witmer (Ch)	350'000	-	-	-	381'364	-	40'000	771'364	-11%
Holcim	Soiron (Ch)	595'680	80'007	-	-	-	35'425	50'000	761'112	0%
Swiss Life	Gehrig (Ch)	655'000	-	-	-	-	104'827	-	759'827	-21%
Zurich FS	Gentz (Ch)	503'508	252'027	-	-	-	-	-	755'535	9%
Barry Callebaut	Jacobs (Ch)	300'000	365'600	-	-	-	NA	NA	667'000	-55%
EFG International	Cuoni (Ch)	660'000	-	-	-	-	-	-	660'000	-94%
Clariant	Witmer (Ch)	442'500	12'502	-	-	185'600	-	-	640'602	NA
Helvetia	Walser (Ch)	602'000	-	-	18'093	-	-	-	620'093	NA
Panalpina	Hug (Ch)	453'340	-	-	-	79'002	-	66'660	599'002	52%
Swisscom	Scherrer (Ch)	410'000	186'219	-	-	-	-	-	596'219	0%
Lonza	Soiron (Ch)	204'018	354'401	-	-	-	-	-	558'419	0%
Geberit	Kelm (Ch)	-	378'814	-	-	-	-	10'000	388'814	-1%
Bâloise	Krayer (VCh, LD)	273'768	101'369	-	-	-	-	-	375'137	NA
Sonova	Rihs (Ch)	150'500	-	-	-	199'440	22'074	-	372'014	-39%
Galenica	Fasel (VCh, LD)	116'000	154'883	-	66'907	-	-	-	337'790	-8%
Valiant	von Büren (Ch)	233'000	-	-	-	70'000	30'000	-	333'000	23%
Schindler	Schaub (Mbr)	323'000	-	-	-	-	-	-	323'000	NA
Actelion	Cawthorn (Ch)	85'293	-	-	78'075	147'058	-	-	310'426	27%
Basilea	Henrich (Ch)	82'500	-	-	-	110'143	-	110'471	303'114	-12%
Rieter	Stoller (Ch)	185'000	-	-	110'390	-	-	-	295'390	NA
Georg Fischer	Huber (Ch)	218'000	23'990	-	-	-	-	16'000	257'990	-9%
Nobel Biocare	Soiron (Ch)	110'000	47'005	-	-	-	-	-	157'005	-43%
Straumann	Maag (Ch)	-	-	32'000	-	115'000	NA	NA	156'000	-65%
PSP Swiss Prop.	Gose (Ch)	151'000	-	-	-	-	-	-	151'000	1%
Lindt & Sprüngli	Bulgheroni (Mbr)	145'001	-	-	-	-	-	-	145'001	0%
OC Oerlikon	Kuznetsov (Ch)	91'000	-	-	-	-	-	16'000	107'000	NA

## Anhang 3-A: Mitglieder der Geschäftsleitung (Vergütungen 2008)

	Name (Funktion*) HP: Highest Paid	Fixe Vergütung			Variable Vergütung			Total*	Var. 07-08
		Grundsälär	Andere	% fix	Jahresbonus	Beteiligungspläne	% variabel		
ABB	Total (9 Pers.)	7'138'854	3'342'512	28.8%	13'647'965	12'285'412	71.2%	36'414'743	
	HP: Demaré (CFO)	1'190'043	634'955	27.6%	2'092'657	2'703'383	72.4%	6'621'038	NA
	Durchschn. Andere	743'601	338'445	29.1%	1'444'414	1'197'754	70.9%	3'724'213	17%
Actelion	Total (7 Pers.)	NA	1'670'156	NA	NA	8'228'679	NA	17'976'143	
	HP: Clozel (CEO)	NA	278'530	NA	NA	2'489'250	NA	5'216'426	21%
	Durchschn. Andere	NA	231'938	NA	NA	956'572	NA	2'126'620	35%
Adecco	Total (7 Pers.)	5'987'267	1'867'901	70.7%	3'258'114	-	29.3%	11'113'282	
	HP: Scheiff (CEO)	1'657'250	236'026	67.9%	896'040	-	32.1%	2'789'316	-38%
	Durchschn. Andere	771'839	290'887	71.6%	421'047	-	28.4%	1'483'773	0%
Báloise	Total (5 Pers.)	5'540'040	1'181'295	49.3%	4'869'999	2'054'708	50.7%	13'646'042	
	HP: Schäuble (Ex-Ch/CEO)	3'100'020	270'437	53.8%	2'057'375	832'226	46.2%	6'260'058	NA
	Durchschn. Andere	610'005	227'715	45.4%	703'156	305'621	54.6%	1'846'496	6%
Barry Callebaut	Total (5 Pers.)	2'731'700	1'263'700	25.0%	2'598'200	9'414'900	75.0%	16'008'500	
	HP: De Maeseneire (CEO)	1'000'000	211'100	23.6%	915'300	3'000'000	76.4%	5'126'400	NA
	Durchschn. Andere	432'925	263'150	25.6%	420'725	1'603'725	74.4%	2'720'525	NA
Basilea	Total (7 Pers.)	2'370'568	570'595	43.5%	1'085'129	2'729'350	56.5%	6'755'642	
	HP: Man (CEO)	511'258	113'209	39.4%	199'521	759'050	60.6%	1'583'038	-37%
	Durchschn. Andere	338'056	83'161	44.8%	161'020	358'236	55.2%	940'473	-28%
Cie Fin. Richemont	Total (11 Pers.)	NA	1'277'970	NA	NA	13'261'081	NA	43'880'725	
	HP: Platt (CEO)	NA	105'503	NA	NA	3'643'147	NA	11'656'772	-20%
	Durchschn. Andere	NA	117'247	NA	NA	961'793	NA	3'222'395	-24%
Clariant	Total (7 Pers.)	3'297'833	1'374'337	51.0%	2'887'067	1'600'800	49.0%	9'160'037	
	HP: Secher (Ex-CEO)	637'500	234'217	34.2%	1'211'957	464'000	65.8%	2'547'674	44%
	Durchschn. Andere	431'405	184'884	57.5%	271'639	184'346	42.5%	1'072'275	36%
Credit Suisse	Total (8 Pers.)	7'110'000	8'550'000	36.5%	27'220'000	-	63.5%	42'880'000	
	HP: Dougan (CEO)	1'250'000	1'610'000	100.0%	-	-	0.0%	2'860'000	-87%
	Durchschn. Andere	837'143	991'429	32.0%	3'888'571	-	68.0%	5'717'143	-56%
EFG International	Total (7 Pers.)	5'940'194	1'566'340	46.2%	8'729'461	-	53.8%	16'235'995	
	HP: Howell (CEO)	1'865'602	66'614	27.9%	4'999'998	-	72.1%	6'932'214	-37%
	Durchschn. Andere	740'835	272'677	59.9%	678'084	-	40.1%	1'691'597	-27%
Galenica	Total (6 Pers.)	2'873'000	2'156'000	44.1%	4'223'308	2'145'747	55.9%	11'398'055	
	HP: Jornod (Ch/CEO)	851'000	1'723'000	48.2%	1'693'541	1'075'244	51.8%	5'342'785	85%
	Durchschn. Andere	410'976	88'008	40.5%	514'180	217'582	59.5%	1'230'746	36%
Geberit	Total (4 Pers.)	2'027'207	586'800	56.5%	1'467'011	548'952	43.5%	4'629'970	
	HP: Baehny (CEO)	736'801	169'989	54.7%	515'251	235'967	45.3%	1'658'008	-12%
	Durchschn. Andere	430'135	138'937	57.4%	317'253	104'328	42.6%	990'654	-6%
Georg Fischer	Total (7 Pers.)	3'005'000	1'065'000	72.0%	1'188'000	394'698	28.0%	5'652'698	
	HP: Serra (CEO)	572'000	201'000	68.1%	260'000	102'677	31.9%	1'135'677	NA
	Durchschn. Andere	405'500	144'000	73.0%	154'667	48'670	27.0%	752'837	-13%
Givaudan	Total (6 Pers.)	3'287'890	1'509'399	39.5%	2'171'836	5'176'014	60.5%	12'145'139	
	HP: Andrier (CEO)	942'380	488'068	41.8%	607'973	1'387'380	58.2%	3'425'801	25%
	Durchschn. Andere	469'102	204'266	38.6%	312'773	757'727	61.4%	1'743'868	21%
Helvetia	Total (6 Pers.)	3'234'922	566'965	74.7%	1'287'459	-	25.3%	5'089'346	
	HP: Loacker (CEO)	587'700	108'801	74.8%	234'323	-	25.2%	930'824	NA
	Durchschn. Andere	496'354	85'906	74.7%	197'463	-	25.3%	779'723	-14%
Holcim	Total (16 Pers.)	15'137'454	7'818'748	75.7%	7'379'017	-	24.3%	30'335'219	
	HP: Akermann (CEO)	2'011'756	743'643	67.6%	1'318'583	-	32.4%	4'073'982	-17%
	Durchschn. Andere	860'325	463'739	76.9%	397'232	-	23.1%	1'721'296	-4%
Julius Bär	Total (4 Pers.)	2'640'579	307'847	34.5%	5'603'000	-	65.5%	8'551'426	
	HP: de Gier (Ex-CEO)	1'317'333	92'627	28.1%	3'600'000	-	71.9%	5'009'960	NA
	Durchschn. Andere	441'082	71'740	43.4%	667'667	-	56.6%	1'180'489	NA
Kühne + Nagel	Total (7 Pers.)	5'021'000	642'424	43.6%	7'114'000	217'942	56.4%	12'995'366	
	HP: Herms (CEO)	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
	Durchschn. Andere	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Lindt & Sprüngli	Total (4 Pers.)	3'506'000	387'000	27.3%	3'350'000	7'015'940	72.7%	14'258'940	
	HP: Tanner (Ch/CEO)	1'553'000	205'000	20.3%	1'600'000	5'323'480	79.7%	8'681'480	-15%
	Durchschn. Andere	651'000	60'667	38.3%	583'333	564'153	61.7%	1'859'153	-17%
Logitech	Total (4 Pers.)	2'619'326	40'140	32.5%	550'506	4'970'439	67.5%	8'180'411	
	HP: Quindlen (CEO)	863'966	10'561	30.1%	-	2'029'086	69.9%	2'903'613	-50%
	Durchschn. Andere	585'120	9'860	33.8%	183'502	980'451	66.2%	1'758'933	-13%
Lonza	Total (6 Pers.)	2'962'000	733'000	39.3%	2'047'000	3'656'000	60.7%	9'398'000	
	HP: Borgas (CEO)	893'395	243'438	34.2%	718'889	1'466'747	65.8%	3'322'469	-11%
	Durchschn. Andere	413'721	97'912	42.1%	265'622	437'851	57.9%	1'215'106	-9%

Name (Funktion*) HP: Highest Paid		Fixe Vergütung			Variable Vergütung			Total*	Var. 07-08
		Grundsälär	Andere	% fix	Jahresbonus	Beteiligungspläne	% variabel		
Nestlé	Total (13 Pers.)	13'009'167	5'856'630	45.2%	11'615'185	11'296'750	54.8%	41'777'732	
	HP: Bulcke (CEO)	1'800'000	760'342	28.6%	3'395'700	2'990'450	71.4%	8'946'492	NA
	Durchschn. Andere	940'629	427'661	49.7%	689'747	697'032	50.3%	2'755'069	-12%
Nobel Biocare	Total (10 Pers.)	3'655'000	2'135'000	67.3%	1'172'000	1'641'791	32.7%	8'603'791	
	HP: Scala (CEO)	650'000	189'000	57.6%	195'000	421'383	42.4%	1'455'383	NA
	Durchschn. Andere	333'889	216'222	69.3%	108'556	135'601	30.7%	794'268	NA
Novartis	Total (9 Pers.)	10'364'480	2'537'602	14.2%	57'251'052	20'509'322	85.8%	90'662'456	
	HP: Vasella (Ch/CEO)	3'000'000	315'778	8.2%	26'527'406	10'500'002	91.8%	40'343'186	20%
	Durchschn. Andere	897'199	270'680	19.1%	3'742'997	1'219'414	80.9%	6'130'291	0%
OC Oerlikon	Total (3 Pers.)	3'871'000	656'000	83.6%	616'000	273'532	16.4%	5'416'532	
	HP: Krüger (CEO)	1'940'000	188'000	100.0%	-	-	0.0%	2'128'000	NA
	Durchschn. Andere	1'010'995	245'026	73.0%	322'513	143'210	27.0%	1'721'745	-37%
Panalpina	Total (5 Pers.)	3'315'256	501'744	66.6%	1'559'000	356'983	33.4%	5'732'983	
	HP: Ribar Baumann (CEO)	800'340	93'660	58.3%	560'000	79'002	41.7%	1'533'002	-12%
	Durchschn. Andere	580'812	94'246	69.6%	230'716	64'199	30.4%	969'973	-13%
Pargesa	Total (5 Pers.)	3'699'608	261'208	95.4%	-	188'940	4.6%	4'149'756	
	HP: Desmarais Jr. (Exec)	2'396'850	-	100.0%	-	-	0.0%	2'396'850	-15%
	Durchschn. Andere	325'690	65'302	89.2%	-	47'235	10.8%	438'227	9%
Petroplus	Total (5 Pers.)	3'262'500	593'900	39.9%	5'800'000	-	60.1%	9'656'400	
	HP: Lavinia (CEO)	812'500	139'800	40.5%	1'400'000	-	59.5%	2'352'300	NA
	Durchschn. Andere	612'500	113'525	39.8%	1'100'000	-	60.2%	1'826'025	-44%
PSP Swiss Prop.	Total (3 Pers.)	1'218'000	290'000	34.8%	2'826'342	-	65.2%	4'334'342	
	HP: Gabriel (CEO)	602'000	198'000	38.9%	1'256'023	-	61.1%	2'056'023	2%
	Durchschn. Andere	308'000	46'000	31.1%	785'160	-	68.9%	1'139'160	-22%
Rieter	Total (4 Pers.)	2'325'000	136'048	72.5%	935'132	-	27.5%	3'396'180	
	HP: Reuter (CEO)	775'000	47'648	71.7%	324'744	-	28.3%	1'147'392	-35%
	Durchschn. Andere	516'667	29'467	72.9%	203'463	-	27.1%	749'596	-28%
Roche	Total (7 Pers.)	10'665'010	2'969'055	37.3%	10'508'900	12'365'730	62.7%	36'508'695	
	HP: Schwan (CEO)	2'283'340	292'197	32.1%	3'000'000	2'443'455	67.9%	8'018'992	NA
	Durchschn. Andere	1'437'679	459'152	38.8%	1'287'976	1'701'934	61.2%	4'886'742	-25%
Schindler	Total (12 Pers.)	13'134'000	3'719'000	48.7%	14'239'685	3'500'670	51.3%	34'593'355	
	HP: Schindler (Ch/CEO)	3'265'000	451'000	50.0%	3'714'895	-	50.0%	7'430'895	31%
	Durchschn. Andere	911'265	301'754	48.4%	971'818	323'238	51.6%	2'508'076	34%
SGS	Total (2 Pers.)	2'354'374	-	42.9%	1'739'252	1'388'332	57.1%	5'481'958	
	HP: Kirk (CEO)	1'157'874	-	33.6%	1'292'252	991'665	66.4%	3'441'791	63%
	Durchschn. Andere	848'582	-	58.6%	317'021	281'324	41.4%	1'446'927	56%
Sika	Total (13 Pers.)	5'208'000	1'837'900	68.0%	3'320'500	-	32.0%	10'366'400	
	HP: Bärtschi (CEO)	785'900	237'100	60.1%	679'700	-	39.9%	1'702'700	-4%
	Durchschn. Andere	368'508	133'400	69.5%	220'067	-	30.5%	721'975	-15%
Sonova	Total (10 Pers.)	3'677'484	1'128'341	35.7%	1'907'325	6'754'390	64.3%	13'467'540	
	HP: Chapero Rueda (CEO)	1'156'680	287'865	21.4%	887'199	4'414'400	78.6%	6'746'144	33%
	Durchschn. Andere	280'089	93'386	50.0%	113'347	259'999	50.0%	746'822	-14%
Straumann	Total (4 Pers.)	2'321'000	534'000	71.1%	331'000	830'970	28.9%	4'016'970	
	HP: Achermann (CEO)	523'000	145'000	59.0%	120'000	345'000	41.0%	1'133'000	-37%
	Durchschn. Andere	599'333	129'667	75.8%	70'333	161'990	24.2%	961'323	-27%
Sulzer	Total (7 Pers.)	3'262'000	990'000	38.6%	2'713'000	4'061'070	61.4%	11'026'070	
	HP: Büchner (CEO)	685'000	137'000	30.6%	820'000	1'041'300	69.4%	2'683'300	-22%
	Durchschn. Andere	429'500	142'167	41.1%	315'500	503'295	58.9%	1'390'462	-40%
Swatch Group	Total (21 Pers.)	8'076'555	910'974	29.3%	15'926'350	5'800'570	70.7%	30'714'449	
	HP: Hayek Junior (CEO)	1'471'561	59'700	28.4%	3'000'000	856'460	71.6%	5'387'721	-4%
	Durchschn. Andere	334'430	43'102	29.4%	654'499	250'335	70.6%	1'282'366	-10%
Swiss Life	Total (7 Pers.)	6'433'057	2'175'116	67.0%	-	4'248'513	33.0%	12'856'686	
	HP: Pfister (CEO)	1'000'000	808'341	63.0%	-	1'062'173	37.0%	2'870'514	NA
	Durchschn. Andere	847'591	213'225	68.1%	-	497'089	31.9%	1'557'905	-33%
Swiss Re	Total (8 Pers.)	8'417'000	1'084'000	24.1%	12'344'041	17'500'000	75.9%	39'345'041	
	HP: Blumer (Exec)	854'000	111'000	12.9%	4'000'041	2'500'000	87.1%	7'465'041	NA
	Durchschn. Andere	1'107'321	142'460	26.8%	1'221'669	2'196'193	73.2%	4'667'643	-25%
Swisscom	Total (11 Pers.)	5'593'000	1'231'000	60.9%	4'383'000	-	39.1%	11'207'000	
	HP: Schlotter (CEO)	770'000	129'000	49.4%	919'000	-	50.6%	1'818'000	7%
	Durchschn. Andere	482'300	110'200	63.1%	346'400	-	36.9%	938'900	16%
Syngenta	Total (8 Pers.)	5'770'020	2'940'766	33.8%	11'970'753	5'062'280	66.2%	25'743'819	
	HP: Mack (CEO)	1'250'004	498'155	25.0%	3'492'000	1'752'472	75.0%	6'992'631	NA
	Durchschn. Andere	645'717	348'944	37.1%	1'211'250	472'830	62.9%	2'678'741	17%
Synthes	Total (3 Pers.)	NA	NA	NA	NA	NA	NA	6'801'943	
	HP: Orsinger (CEO)	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
	Durchschn. Andere	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA

Name (Funktion*) HP: Highest Paid	Fixe Vergütung			Variable Vergütung			Total*	Var. 07-08	
	Grundsälär	Andere	% fix	Jahresbonus	Beteiligungspläne	% variabel			
Temenos	Total (5 Pers.)	2'373'364	448'017	24.0%	1'136'504	7'811'809	76.0%	11'769'695	
	HP: Andreades (CEO)	980'954	94'399	15.9%	654'533	5'024'421	84.1%	6'754'308	14%
	Durchschn. Andere	371'309	94'298	34.8%	128'526	743'303	65.2%	1'337'437	-49%
UBS	Total (10 Pers.)	7'815'943	1'274'967	100.0%	-	-	0.0%	9'090'910	
	HP: Rohner (CEO)	1'500'000	314'702	100.0%	-	-	0.0%	1'814'702	NA
	Durchschn. Andere	739'058	112'365	100.0%	-	-	0.0%	851'423	-84%
Valiant	Total (5 Pers.)	1'318'000	1'083'000	56.4%	1'088'000	766'000	43.6%	4'255'000	
	HP: Streit (CEO)	327'000	315'000	50.2%	418'000	220'000	49.8%	1'280'000	0%
	Durchschn. Andere	247'750	192'000	59.1%	167'500	136'500	40.9%	743'750	13%
Zurich FS	Total (12 Pers.)	14'463'033	7'987'048	38.6%	14'570'966	21'155'149	61.4%	58'176'196	
	HP: Schiro (CEO)	1'618'996	1'403'130	29.3%	2'428'494	4'857'020	70.7%	10'307'641	-17%
	Durchschn. Andere	1'167'640	598'538	40.6%	1'103'861	1'481'648	59.4%	4'351'687	-29%

\* Die Vergütungen schliessen keine Eintrittsprämien oder Abgangsentschädigungen ein.

## Anhang 3-B: Höchstbezahltes Mitglied der Geschäftsleitung (Vergütungen 2008, in absteigender Reihenfolge)

	Name (Funktion)	Fixe Vergütung			Variable Vergütung			Total*	Var. 07-08
		Grundsalär	Andere	% fix	Jahresbonus	Beteiligungspläne	% variabel		
Novartis	Vasella (Ch/CEO)	3'000'000	315'778	8.2%	26'527'406	10'500'002	91.8%	40'343'186	20%
Cie Fin. Richemont	Platt (CEO)	NA	105'503	NA	NA	3'643'147	NA	11'656'772	-20%
Zurich FS	Schiro (CEO)	1'618'996	1'403'130	29.3%	2'428'494	4'857'020	70.7%	10'307'641	-17%
Nestlé	Bulcke (CEO)	1'800'000	760'342	28.6%	3'395'700	2'990'450	71.4%	8'946'492	NA
Lindt & Sprüngli	Tanner (Ch/CEO)	1'553'000	205'000	20.3%	1'600'000	5'323'480	79.7%	8'681'480	-15%
Roche	Schwan (CEO)	2'283'340	292'197	32.1%	3'000'000	2'443'455	67.9%	8'018'992	NA
Swiss Re	Blumer (Exec.)	854'000	111'000	12.9%	4'000'041	2'500'000	87.1%	7'465'041	NA
Schindler	Schindler (Ch/CEO)	3'265'000	451'000	50.0%	3'714'895	-	50.0%	7'430'895	31%
Syngenta	Mack (CEO)	1'250'004	498'155	25.0%	3'492'000	1'752'472	75.0%	6'992'631	NA
EFG International	Howell (CEO)	1'865'602	66'614	27.9%	4'999'998	-	72.1%	6'932'214	-37%
Temenos	Andreades (CEO)	980'954	94'399	15.9%	654'533	5'024'421	84.1%	6'754'308	14%
Sonova	Chapero Rueda (CEO)	1'156'680	287'865	21.4%	887'199	4'414'400	78.6%	6'746'144	33%
ABB	Demaré (CFO)	1'190'043	634'955	27.6%	2'092'657	2'703'383	72.4%	6'621'038	NA
Bâloise	Schäuble (Ex-Ch/CEO)	3'100'020	270'437	53.8%	2'057'375	832'226	46.2%	6'260'058	NA
Swatch Group	Hayek Junior (CEO)	1'471'561	59'700	28.4%	3'000'000	856'460	71.6%	5'387'721	-4%
Galenica	Jornod (Ch/CEO)	851'000	1'723'000	48.2%	1'693'541	1'075'244	51.8%	5'342'785	85%
Actelion	Clozel (CEO)	NA	278'530	NA	NA	2'489'250	NA	5'216'426	21%
Barry Callebaut	De Maeseneire (CEO)	1'000'000	211'100	23.6%	915'300	3'000'000	76.4%	5'126'400	NA
Julius Bär	de Gier (Ex-CEO)	1'317'333	92'627	28.1%	3'600'000	-	71.9%	5'009'960	NA
Holcim	Akermann (CEO)	2'011'756	743'643	67.6%	1'318'583	-	32.4%	4'073'982	-17%
SGS	Kirk (CEO)	1'157'874	-	33.6%	1'292'252	991'665	66.4%	3'441'791	63%
Givaudan	Andrier (CEO)	942'380	488'068	41.8%	607'973	1'387'380	58.2%	3'425'801	25%
Lonza	Borgas (CEO)	893'395	243'438	34.2%	718'889	1'466'747	65.8%	3'322'469	-11%
Logitech	Quindlen (CEO)	863'966	10'561	30.1%	-	2'029'086	69.9%	2'903'613	-50%
Swiss Life	Pfister (CEO)	1'000'000	808'341	63.0%	-	1'062'173	37.0%	2'870'514	NA
Credit Suisse	Dougan (CEO)	1'250'000	1'610'000	100.0%	-	-	0.0%	2'860'000	-87%
Adecco	Scheiff (CEO)	1'657'250	236'026	67.9%	896'040	-	32.1%	2'789'316	-38%
Sulzer	Büchner (CEO)	685'000	137'000	30.6%	820'000	1'041'300	69.4%	2'683'300	-22%
Clariant	Secher (Ex-CEO)	637'500	234'217	34.2%	1'211'957	464'000	65.8%	2'547'674	44%
Pargesa	Desmarais Jr. (Exec.)	2'396'850	-	100.0%	-	-	0.0%	2'396'850	-15%
Petroplus	Lavinia (CEO)	812'500	139'800	40.5%	1'400'000	-	59.5%	2'352'300	NA
OC Oerlikon	Krüger (CEO)	1'940'000	188'000	100.0%	-	-	0.0%	2'128'000	NA
PSP Swiss Prop.	Gabriel (CEO)	602'000	198'000	38.9%	1'256'023	-	61.1%	2'056'023	2%
Swisscom	Schlöter (CEO)	770'000	129'000	49.4%	919'000	-	50.6%	1'818'000	7%
UBS	Rohner (CEO)	1'500'000	314'702	100.0%	-	-	0.0%	1'814'702	NA
Sika	Bärtschi (CEO)	785'900	237'100	60.1%	679'700	-	39.9%	1'702'700	-4%
Geberit	Baehny (CEO)	736'801	169'989	54.7%	515'251	235'967	45.3%	1'658'008	-12%
Basilea	Man (CEO)	511'258	113'209	39.4%	199'521	759'050	60.6%	1'583'038	-37%
Panalpina	Ribar Baumann (CEO)	800'340	93'660	58.3%	560'000	79'002	41.7%	1'533'002	-12%
Nobel Biocare	Scala (CEO)	650'000	189'000	57.6%	195'000	421'383	42.4%	1'455'383	NA
Valiant	Streit (CEO)	327'000	315'000	50.2%	418'000	220'000	49.8%	1'280'000	0%
Rieter	Reuter (CEO)	775'000	47'648	71.7%	324'744	-	28.3%	1'147'392	-35%
Georg Fischer	Serra (CEO)	572'000	201'000	68.1%	260'000	102'677	31.9%	1'135'677	NA
Straumann	Achermann (CEO)	523'000	145'000	59.0%	120'000	345'000	41.0%	1'133'000	-37%
Helvetia	Loacker (CEO)	587'700	108'801	74.8%	234'323	-	25.2%	930'824	NA
Kühne + Nagel	Herms (CEO)	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Synthes	Orsinger (CEO)	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA

\* Die Vergütungen schliessen keine Eintrittsprämien oder Abgangsentschädigungen ein.

## Anhang 4: Aufschlüsselung der variablen Vergütung 2008 von Mitgliedern der Geschäftsleitung

	Name (Funktion) HP: Highest Paid	% variable Vergütung vom Total	Jahresbonus			Langfristige Beteiligungspläne			
			Bonus in bar	Bonus in Aktien	Bonus in Optionen	Aktien ohne Leistungskri- terien	Aktien mit Leistungskri- terien	Optionen ohne Leistungs- kriterien	Optionen mit Leis- tungskrite- rien
ABB	Total (9 Pers.)	71.2%	6'060'516	7'587'449	-	4'465'812	7'819'600	-	-
	HP: Demaré (CFO)	72.4%	832'832	1'259'825	-	820'127	1'883'256	-	-
	Durchschn. Andere	70.9%	653'461	790'953	-	455'711	742'043	-	-
Actelion	Total (7 Pers.)	NA	NA	-	-	-	1'848'054	6'380'625	-
	HP: Clozel (CEO)	NA	NA	-	-	-	520'500	1'968'750	-
	Durchschn. Andere	NA	NA	-	-	-	221'259	735'313	-
Adecco	Total (7 Pers.)	29.3%	3'258'114	-	-	-	-	-	-
	HP: Scheiff (CEO)	32.1%	896'040	-	-	-	-	-	-
	Durchschn. Andere	28.4%	421'047	-	-	-	-	-	-
Bâloise	Total (5 Pers.)	50.7%	1'634'090	3'235'909	-	-	2'054'708	-	-
	HP: Schäuble (Ex-Ch/CEO)	46.2%	974'926	1'082'449	-	-	832'226	-	-
	Durchschn. Andere	54.6%	164'791	538'365	-	-	305'621	-	-
Barry Callebaut	Total (5 Pers.)	75.0%	2'598'200	-	-	7'531'920	1'882'980	-	-
	HP: De Maeseneire (CEO)	76.4%	915'300	-	-	2'400'000	600'000	-	-
	Durchschn. Andere	74.4%	420'725	-	-	1'282'980	320'745	-	-
Basilea	Total (7 Pers.)	56.5%	1'085'129	-	-	-	-	2'729'350	-
	HP: Man (CEO)	60.6%	199'521	-	-	-	-	759'050	-
	Durchschn. Andere	55.2%	161'020	-	-	-	-	358'236	-
Cie Fin. Riche- mont	Total (11 Pers.)	NA	NA	-	-	-	-	-	13'261'081
	HP: Platt (CEO)	NA	NA	-	-	-	-	-	3'643'147
	Durchschn. Andere	NA	NA	-	-	-	-	-	961'793
Clariant	Total (7 Pers.)	49.0%	1'533'392	1'353'675	-	-	-	1'600'800	-
	HP: Secher (Ex-CEO)	65.8%	637'500	574'457	-	-	-	464'000	-
	Durchschn. Andere	42.5%	145'280	126'360	-	-	-	184'346	-
Credit Suisse	Total (8 Pers.)	63.5%	9'720'000	17'500'000	-	-	-	-	-
	HP: Dougan (CEO)	0.0%	-	-	-	-	-	-	-
	Durchschn. Andere	68.0%	1'388'571	2'500'000	-	-	-	-	-
EFG International	Total (7 Pers.)	53.8%	494'347	-	8'235'114	-	-	-	-
	HP: Howell (CEO)	72.1%	-	-	4'999'998	-	-	-	-
	Durchschn. Andere	40.1%	89'881	-	588'203	-	-	-	-
Galenica	Total (6 Pers.)	55.9%	2'595'000	1'628'308	-	1'086'579	1'059'168	-	-
	HP: Jornod (Ch/CEO)	51.8%	1'040'000	653'541	-	650'090	425'154	-	-
	Durchschn. Andere	59.5%	316'057	198'123	-	88'717	128'865	-	-
Geberit	Total (4 Pers.)	43.5%	235'619	1'231'392	-	-	-	548'952	-
	HP: Baehny (CEO)	45.3%	-	515'251	-	-	-	235'967	-
	Durchschn. Andere	42.6%	78'540	238'714	-	-	-	104'328	-
Georg Fischer	Total (7 Pers.)	28.0%	1'188'000	-	-	394'698	-	-	-
	HP: Serra (CEO)	31.9%	260'000	-	-	102'677	-	-	-
	Durchschn. Andere	27.0%	154'667	-	-	48'670	-	-	-
Givaudan	Total (6 Pers.)	60.5%	2'171'836	-	-	-	1'760'814	3'415'200	-
	HP: Andrier (CEO)	58.2%	607'973	-	-	-	533'580	853'800	-
	Durchschn. Andere	61.4%	312'773	-	-	-	245'447	512'280	-
Helvetia	Total (6 Pers.)	25.3%	1'287'459	-	-	-	-	-	-
	HP: Loacker (CEO)	25.2%	234'323	-	-	-	-	-	-
	Durchschn. Andere	25.3%	197'463	-	-	-	-	-	-
Holcim	Total (16 Pers.)	24.3%	2'671'172	2'705'200	2'002'645	-	-	-	-
	HP: Akermann (CEO)	32.4%	439'496	478'791	400'296	-	-	-	-
	Durchschn. Andere	23.1%	146'275	145'930	105'026	-	-	-	-
Julius Bär	Total (4 Pers.)	65.5%	5'603'000	-	-	-	-	-	-
	HP: de Gier (Ex-CEO)	71.9%	3'600'000	-	-	-	-	-	-
	Durchschn. Andere	56.6%	667'667	-	-	-	-	-	-
Kühne + Nagel	Total (7 Pers.)	56.4%	7'114'000	-	-	-	-	217'945	-
	HP: Herms (CEO)	NA	NA	-	-	-	-	NA	-
	Durchschn. Andere	NA	NA	-	-	-	-	NA	-
Lindt & Sprüngli	Total (4 Pers.)	72.7%	3'350'000	-	-	3'784'880	-	3'231'060	-
	HP: Tanner (Ch/CEO)	79.7%	1'600'000	-	-	3'784'880	-	1'538'600	-
	Durchschn. Andere	61.7%	583'333	-	-	-	-	564'153	-
Logitech	Total (4 Pers.)	67.5%	550'506	-	-	-	2'027'852	2'942'587	-
	HP: Quindlen (CEO)	69.9%	-	-	-	-	765'227	1'263'859	-
	Durchschn. Andere	66.2%	183'502	-	-	-	420'875	559'576	-

	Name (Funktion) HP: Highest Paid	% variable Vergütung vom Total	Jahresbonus			Langfristige Beteiligungspläne			
			Bonus in bar	Bonus in Aktien	Bonus in Optionen	Aktien ohne Leistungskri- terien	Aktien mit Leistungskri- terien	Optionen ohne Leistungs- kriterien	Optionen mit Leis- tungskrite- rien
Lonza	Total (6 Pers.)	NA	2'047'000	-	-	NA	NA	-	-
	HP: Borgas (CEO)	NA	718'889	-	-	NA	NA	-	-
	Durchschn. Andere	NA	265'622	-	-	NA	NA	-	-
Nestlé	Total (13 Pers.)	54.8%	7'532'152	4'083'033	-	7'399'560	-	3'897'190	-
	HP: Bulcke (CEO)	71.4%	1'977'150	1'418'550	-	1'545'600	-	1'444'850	-
	Durchschn. Andere	50.3%	466'154	223'593	-	491'241	-	205'791	-
Nobel Biocare	Total (10 Pers.)	32.7%	1'172'000	-	-	-	1'641'791	-	-
	HP: Scala (CEO)	42.4%	195'000	-	-	-	421'383	-	-
	Durchschn. Andere	30.7%	108'556	-	-	-	135'601	-	-
Novartis	Total (9 Pers.)	85.8%	1'844'111	33'970'467	21'436'474	10'806'505	9'702'817	-	-
	HP: Vasella (Ch/CEO)	91.8%	-	17'210'421	9'316'985	6'210'953	4'289'049	-	-
	Durchschn. Andere	80.9%	224'664	2'041'841	1'476'492	559'866	659'548	-	-
OC Oerlikon	Total (3 Pers.)	16.4%	616'000	-	-	-	273'532	-	-
	HP: Krüger (CEO)	0.0%	-	-	-	-	-	-	-
	Durchschn. Andere	27.0%	322'513	-	-	-	143'210	-	-
Panalpina	Total (5 Pers.)	33.4%	1'559'000	-	-	-	-	356'983	-
	HP: Ribar Baumann (CEO)	41.7%	560'000	-	-	-	-	79'002	-
	Durchschn. Andere	30.4%	230'716	-	-	-	-	64'199	-
Pargesa	Total (5 Pers.)	4.6%	-	-	-	-	-	188'940	-
	HP: Desmarais Jr. (Exec.)	0.0%	-	-	-	-	-	-	-
	Durchschn. Andere	10.8%	-	-	-	-	-	47'235	-
Petroplus	Total (5 Pers.)	60.1%	5'800'000	-	-	-	-	-	-
	HP: Lavinia (CEO)	59.5%	1'400'000	-	-	-	-	-	-
	Durchschn. Andere	60.2%	1'100'000	-	-	-	-	-	-
PSP Swiss Prop.	Total (3 Pers.)	65.2%	1'537'000	1'289'342	-	-	-	-	-
	HP: Gabriel (CEO)	61.1%	683'000	573'023	-	-	-	-	-
	Durchschn. Andere	68.9%	427'000	358'160	-	-	-	-	-
Rieter	Total (4 Pers.)	27.5%	714'630	-	220'502	-	-	-	-
	HP: Reuter (CEO)	28.3%	248'170	-	76'574	-	-	-	-
	Durchschn. Andere	27.1%	155'487	-	47'976	-	-	-	-
Roche	Total (7 Pers.)	62.7%	10'508'900	-	-	-	1'950'165	10'415'565	-
	HP: Schwan (CEO)	67.9%	3'000'000	-	-	-	217'913	2'225'542	-
	Durchschn. Andere	61.2%	1'287'976	-	-	-	297'127	1'404'807	-
Schindler	Total (12 Pers.)	51.3%	13'520'000	449'697	269'988	-	2'109'046	1'391'624	-
	HP: Schindler (Ch/CEO)	50.0%	3'475'000	149'899	89'996	-	-	-	-
	Durchschn. Andere	51.6%	927'516	27'682	16'620	-	194'741	128'497	-
SGS	Total (2 Pers.)	57.1%	869'626	-	869'626	-	-	-	1'388'332
	HP: Kirk (CEO)	66.4%	646'126	-	646'126	-	-	-	991'665
	Durchschn. Andere	41.4%	158'511	-	158'511	-	-	-	281'324
Sika	Total (13 Pers.)	32.0%	3'320'500	-	-	-	-	-	-
	HP: Bärtschi (CEO)	39.9%	679'700	-	-	-	-	-	-
	Durchschn. Andere	30.5%	220'067	-	-	-	-	-	-
Sonova	Total (10 Pers.)	64.3%	1'907'325	-	-	-	-	6'754'390	-
	HP: Chaperro Rueda (CEO)	78.6%	887'199	-	-	-	-	4'414'400	-
	Durchschn. Andere	50.0%	113'347	-	-	-	-	259'999	-
Straumann	Total (4 Pers.)	28.9%	331'000	-	-	-	-	830'970	-
	HP: Achermann (CEO)	41.0%	120'000	-	-	-	-	345'000	-
	Durchschn. Andere	24.2%	70'333	-	-	-	-	161'990	-
Sulzer	Total (7 Pers.)	61.4%	2'713'000	-	-	-	-	4'061'070	-
	HP: Büchner (CEO)	69.4%	820'000	-	-	-	-	1'041'300	-
	Durchschn. Andere	58.9%	315'500	-	-	-	-	503'295	-
Swatch Group	Total (21 Pers.)	70.7%	15'926'350	-	-	-	-	5'800'570	-
	HP: Hayek Junior (CEO)	71.6%	3'000'000	-	-	-	-	856'460	-
	Durchschn. Andere	70.6%	654'499	-	-	-	-	250'335	-
Swiss Life	Total (7 Pers.)	33.0%	-	-	-	-	4'248'513	-	-
	HP: Pfister (CEO)	37.0%	-	-	-	-	1'062'173	-	-
	Durchschn. Andere	31.9%	-	-	-	-	497'089	-	-
Swiss Re	Total (8 Pers.)	75.9%	9'844'000	2'500'041	-	-	17'500'000	-	-
	HP: Blumer (Exec.)	87.1%	1'500'000	2'500'041	-	-	2'500'000	-	-
	Durchschn. Andere	73.2%	1'221'669	-	-	-	2'196'193	-	-
Swisscom	Total (11 Pers.)	39.1%	3'257'000	1'126'000	-	-	-	-	-
	HP: Schloter (CEO)	50.6%	658'000	261'000	-	-	-	-	-
	Durchschn. Andere	36.9%	259'900	86'500	-	-	-	-	-

	Name (Funktion) HP: Highest Paid	% variable Vergütung vom Total	Jahresbonus			Langfristige Beteiligungspläne			
			Bonus in bar	Bonus in Aktien	Bonus in Optionen	Aktien ohne Leistungskri- terien	Aktien mit Leistungskri- terien	Optionen ohne Leistungs- kriterien	Optionen mit Leis- tungskrite- rien
Syngenta	Total (8 Pers.)	66.2%	2'729'073	9'241'680	-	2'539'792	-	2'522'488	-
	HP: Mack (CEO)	75.0%	388'000	3'104'000	-	877'472	-	875'000	-
	Durchschn. Andere	62.9%	334'439	876'811	-	237'474	-	235'355	-
Synthes	Total (3 Pers.)	NA	NA	-	-	NA	-	NA	-
	HP: Orsinger (CEO)	NA	NA	-	-	NA	-	NA	-
	Durchschn. Andere	NA	NA	-	-	NA	-	NA	-
Temenos	Total (5 Pers.)	76.0%	1'136'504	-	-	-	4'402'321	-	3'409'488
	HP: Andreades (CEO)	84.1%	654'533	-	-	-	3'386'400	-	1'638'021
	Durchschn. Andere	65.2%	128'526	-	-	-	270'912	-	472'391
UBS	Total (10 Pers.)	0.0%	-	-	-	-	-	-	-
	HP: Rohner (CEO)	0.0%	-	-	-	-	-	-	-
	Durchschn. Andere	0.0%	-	-	-	-	-	-	-
Valiant	Total (5 Pers.)	43.6%	1'088'000	-	-	206'000	-	560'000	-
	HP: Streit (CEO)	49.8%	418'000	-	-	40'000	-	180'000	-
	Durchschn. Andere	40.9%	167'500	-	-	41'500	-	95'000	-
Zurich FS	Total (12 Pers.)	61.4%	14'570'966	-	-	-	10'577'290	-	10'577'860
	HP: Schiro (CEO)	70.7%	2'428'494	-	-	-	2'428'498	-	2'428'522
	Durchschn. Andere	59.4%	1'103'861	-	-	-	740'799	-	740'849

## Anhang 5-A: Transparenz bei den Vergütungen

		Aufschlüsselung der Vergütungskomponenten der Geschäftsleitung		Individuelle Vergütungen der Mitglieder der Geschäftsleitung		Referenzgruppe	
		2008	2007	2008	2007	2008	2007
SMI®	ABB	✓	✓	✓	✓	-	-
	Actelion	-	-	-	-	-	-
	Adecco	✓	✓	✓	✓	-	-
	Bâloise	✓	✓	-	-	✓	-
	Cie Financière Richemont	-	-	-	-	-	-
	Credit Suisse Group	✓	✓	-	-	✓	✓
	Holcim	✓	✓	-	-	-	-
	Julius Bär	✓	✓	-	-	-	-
	Nestlé	✓	✓	-	-	-	-
	Nobel Biocare	✓	✓	-	-	-	-
	Novartis	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Roche	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Swatch Group	-	-	-	-	-	-
	Swiss Life	✓	✓	-	-	-	-
	Swiss Re	✓	✓	-	-	-	-
	Swisscom	✓	✓	-	-	✓	✓
	Syngenta	-	-	-	-	-	-
	Synthes	-	-	-	-	-	-
	UBS	✓	✓	-	-	-	✓
	Zurich Financial Services	✓	✓	-	-	✓	✓
	<b>Total SMI®</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
SMIM®	Barry Callebaut	-	-	-	-	-	-
	Basilea	-	-	-	-	-	-
	Clariant	-	-	-	-	-	-
	EFG International	-	-	-	-	-	-
	Galenica	✓	✓	-	-	-	-
	Geberit	✓	✓	-	-	-	-
	Georg Fischer	✓	✓	-	-	-	-
	Givaudan	✓	✓	-	-	-	-
	Helvetia	✓	✓	-	-	-	-
	Kühne + Nagel	✓	✓	-	-	-	-
	Lindt & Sprüngli	-	-	-	-	-	-
	Logitech	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Lonza	-	-	-	-	✓	-
	OC Oerlikon Corporation	✓	✓	-	-	-	-
	Panalpina	-	-	-	-	-	-
	Pargesa	✓	✓	-	-	-	-
	Petroplus	-	-	✓	✓	-	-
	PSP Swiss Property	✓	✓	✓	✓	-	-
	Rieter	✓	✓	-	-	-	-
	Schindler	✓	✓	-	-	-	-
	SGS	-	-	-	-	-	-
	Sika	-	-	-	-	-	-
	Sonova	✓	✓	-	-	-	-
Straumann	-	-	-	-	-	-	
Sulzer	✓	✓	-	-	-	-	
Temenos	-	-	-	-	-	-	
Valiant	✓	✓	-	-	-	-	
	<b>Total SMIM®</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>7</b>

- ✓ Information offen gelegt  
 - Keine Information

## Anhang 5-B: Transparenz beim Jahresbonus

		Offenlegung des Zielbonus in % des Grundsälärs		Offenlegung des Maximalbonus in % des Grundsälärs		Offenlegung der Leistungskriterien für den Bonus		Anteil des Bonus, der von individuellen Leistungskriterien abhängt		Offenlegung des Erfüllungsgrads der für den Bonus festgelegten Leistungskriterien	
		2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007
SMI®	ABB	-	-	✓	✓	-	-	-	-	-	-
	Actelion	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Adecco	-	-	NR	NR	✓	✓	NR	NR	-	-
	Bäloise	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	✓
	Cie Fin. Richemont	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-
	Credit Suisse	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-
	Holcim	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-
	Julius Bär	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Nestlé	-	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓
	Nobel Biocare	✓	-	-	✓	✓	-	✓	-	-	-
	Novartis	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓
	Roche	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Swatch Group	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-
	Swiss Life	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Swiss Re	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Swisscom	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NR	NR	-	-
	Syngenta	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	✓	-	-
	Synthes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	UBS	-	-	-	-	-	✓	-	✓	✓	✓
	Zurich FS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-
Total SMI®	7	7	6	7	7	6	3	5	3	4	
SMIM®	Barry Callebaut	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-
	Basilea	✓	✓	-	-	✓	✓	-	-	-	-
	Clariant	-	✓	-	✓	✓	✓	-	-	-	-
	EFG International	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Galenica	-	-	-	-	✓	✓	-	-	-	-
	Geberit	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-
	Georg Fischer	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-
	Givaudan	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-
	Helvetia	✓	✓	-	-	-	-	✓	✓	-	-
	Kühne + Nagel	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Lindt & Sprüngli	-	-	-	-	✓	✓	-	-	-	-
	Logitech	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NR	NR	✓	✓
	Lonza	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-
	OC Oerlikon	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Panalpina	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	-
	Pargesa	-	-	-	-	-	-	NR	NR	-	-
	Petroplus	-	-	-	-	✓	✓	-	-	-	-
	PSP Swiss Prop.	-	-	-	-	✓	✓	NR	NR	-	-
	Rieter	-	-	✓	✓	✓	✓	NR	NR	-	-
	Schindler	-	-	-	-	✓	✓	-	-	-	✓
SGS	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	
Sika	-	-	-	-	✓	✓	-	-	-	-	
Sonova	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	
Straumann	-	-	-	-	✓	✓	-	NR	✓	-	
Sulzer	✓	-	✓	-	✓	✓	✓	✓	-	✓	
Temenos	-	-	-	-	✓	✓	-	-	-	-	
Valiant	-	-	-	-	✓	✓	NR	NR	-	-	
Total SMIM®	10	10	8	8	18	19	6	6	3	3	
Total	17	17	14	15	25	25	9	11	6	7	

✓ Information offen gelegt

- Keine Information

## Anhang 5-C: Transparenz bei den Beteiligungsplänen für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung

		Anzahl zugeteilter Aktien (separat für jeden Plan)		Bewertung der Aktien mit dem Marktwert am Tag der Zuteilung (separat für jeden Plan)		Anzahl zugeteilter Optionen (separat für jeden Plan)		Bewertung der Optionen mit dem Marktwert am Tag der Zuteilung (separat für jeden Plan)	
		2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007
SMI®	ABB	✓	✓	✓	✓	NR	NR	NR	NR
	Actelion	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Adecco	NR	NR	NR	NR	NR	NR	NR	NR
	Bâloise	-	-	-	-	NR	NR	NR	NR
	Cie Financière Richemont	NR	NR	NR	NR	✓	✓	✓	✓
	Credit Suisse Group	✓	✓	✓	✓	NR	NR	NR	NR
	Holcim	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Julius Bär	-	-	✓	✓	NR	-	NR	✓
	Nestlé	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	✓
	Nobel Biocare	✓	NR	-	NR	NR	✓	NR	✓
	Novartis	✓	✓	-	-	✓	✓	-	-
	Roche	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Swatch Group	NR	NR	NR	NR	✓	✓	✓	✓
	Swiss Life	✓	✓	-	-	NR	NR	NR	NR
	Swiss Re	-	-	✓	✓	NR	NR	NR	NR
	Swisscom	-	-	✓	✓	NR	NR	NR	NR
	Syngenta	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Synthes	-	-	-	-	NR	NR	NR	NR
	UBS	✓	-	-	-	NR	NR	NR	NR
Zurich Financial Services	-	-	✓	✓	-	-	✓	✓	
Total SMI®	11	9	10	10	8	9	8	10	
SMIM®	Barry Callebaut	-	✓	✓	-	NR	NR	NR	NR
	Basilea	NR	NR	NR	NR	-	-	✓	✓
	Clariant	✓	✓	-	✓	✓	NR	-	NR
	EFG International	NR	NR	NR	NR	✓	✓	✓	✓
	Galenica	-	-	-	-	NR	NR	NR	NR
	Geberit	-	-	-	-	-	-	✓	✓
	Georg Fischer	✓	✓	✓	✓	NR	NR	NR	NR
	Givaudan	✓	NR	✓	NR	✓	✓	✓	✓
	Helvetia	-	✓	✓	✓	NR	NR	NR	NR
	Kühne + Nagel	NR	NR	NR	NR	✓	✓	✓	-
	Lindt & Sprüngli	✓	✓	-	-	✓	✓	-	-
	Logitech	✓	NR	✓	NR	✓	✓	✓	✓
	Lonza	-	-	✓	✓	NR	NR	NR	NR
	OC Oerlikon Corporation	✓	✓	-	✓	NR	NR	NR	NR
	Pan-alpina	NR	NR	NR	NR	✓	✓	✓	✓
	Pargesa	NR	NR	NR	NR	✓	✓	-	-
	Petroplus	NR	NR	NR	NR	NR	-	NR	-
	PSP Swiss Property	✓	-	-	-	NR	NR	NR	NR
	Rieter	✓	✓	-	-	✓	✓	-	-
	Schindler	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	✓
SGS	NR	NR	NR	NR	✓	✓	✓	✓	
Sika	NR	NR	NR	NR	NR	NR	NR	NR	
Sonova	NR	NR	NR	NR	✓	✓	✓	✓	
Straumann	NR	NR	NR	NR	✓	✓	✓	✓	
Sulzer	NR	NR	NR	NR	✓	✓	-	-	
Temenos	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Valiant	-	-	-	-	-	-	-	-	
Total SMIM®	10	9	7	6	15	14	12	11	
Total	21	18	17	16	23	23	20	21	

- ✓ Information offen gelegt / Bewertung zum Marktwert  
 - Keine Information / Bewertung nicht zum Marktwert

**Anhang 6: Unterschiede in der Bewertung von Vergütungskomponenten 2008 (Ethos-Methode vs. Offenlegung der Unternehmen) und Erklärung der Unterschiede**

	Wert von Ethos berechnet		Unterschied zum Wert des Unternehmens*		Erklärung des Unterschieds	
	VR	GL	VR	GL	VR	GL
ABB	3'500'139	36'414'743	-	-19'203'389	-	Die Vergütung des neuen CEO und dessen Antrittsprämie wurden von Ethos nicht berücksichtigt (siehe Anhang 7)
Actelion	1'762'364	17'976'143	-	-	-	-
Adecco	4'374'077	11'113'282	-	-	-	-
Bâloise	1'927'063	13'646'042	52'063	2'398'481	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien mit einem Rabatt von zehn Prozent	Das Unternehmen schliesst Aktien mit Leistungskriterien aus und bewertet Bonusaktien mit einem Rabatt
Barry Callebaut	2'451'203	16'008'500	-	-	-	-
Basilea	1'156'610	6'755'642	-	-	-	-
Cie Fin. Richemont	10'411'567	43'880'725	-3'580'109	-1'160'835	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Optionen über die ganze Sperrfrist Periode	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Optionen über die ganze Sperrfrist Periode
Clariant	2'034'310	9'160'037	302'458	801'229	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Optionen über die ganze Sperrfrist Periode	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Optionen über die ganze Sperrfrist Periode
Credit Suisse	10'931'086	42'880'000	-	-	-	-
EFG International	860'000	16'235'995	-	-	-	-
Galenica	1'157'580	11'398'055	253'580	3'094'055	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien zum Steuerwert	Der ausserordentliche Pensionskassenbeitrag von CHF 1,6 Millionen zugunsten des Verwaltungsratspräsidenten und CEO sowie die Zuteilung von Aktien zur Kompensation der Verkürzung der Vertragsdauer des CEO wurden vom Unternehmen nicht einbezogen. Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Bonusaktien zum Steuerwert
Geberit	1'295'424	4'629'970	156'551	197'377	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien zum Steuerwert	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien zum Steuerwert
Georg Fischer	1'282'091	5'652'698	-	-	-	-
Givaudan	1'903'410	12'145'139	-	-	-	-
Helvetia	1'848'440	5'089'346	-	-	-	-
Holcim	2'992'523	30'335'219	-	-	-	-
Julius Bär	5'845'858	8'551'426	257'270	-	Ethos hat die Anzahl zugeteilte Aktien zu gleichen Teilen auf die Jahre verteilt	-
Kühne + Nagel	5'781'000	12'995'366	-283'000	20'366	Das Unternehmen schliesst Beratungsdienstleistungen von VR-Mitgliedern ein	Das Unternehmen berücksichtigt den auf Aktienkäufen gewährten Rabatt nicht
Lindt & Sprüngli	725'001	14'258'940	-	2'070'940	-	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Optionen zum Steuerwert
Logitech	2'121'015	8'180'411	-577'505	759'406	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Optionen über die ganze Sperrfrist Periode	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Optionen über die ganze Sperrfrist Periode
Lonza	2'628'738	9'398'000	-	-	-	-
Nestlé	20'122'681	41'777'732	993'162	654'817	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien zum Steuerwert	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Bonusaktien zum Steuerwert
Nobel Biocare	963'005	8'603'791	-	3'494'791	-	Das Unternehmen bewertet die mit Leistungskriterien zugeteilten Aktien zum Jahresendkurs (die Anzahl Aktien wird den zu erwartenden Ergebnissen der Leistungskriterien angepasst)
Novartis	6'498'502	90'662'456	1'199'291	35'644'585	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien zum Steuerwert	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien und Optionen zum Steuerwert

	Wert von Ethos berechnet		Unterschied zum Wert des Unternehmens*		Erklärung des Unterschieds	
	VR	GL	VR	GL	VR	GL
OC Oerlikon	1'043'395	5'416'532	-	271'532	-	Das Unternehmen bewertet die mit Leistungskriterien zugeteilten Aktien zum Jahresendkurs (die Anzahl Aktien wird den zu erwartenden Ergebnissen der Leistungskriterien angepasst)
Panalpina	2'140'669	5'732'983	-	-	-	-
Pargesa	4'372'373	4'149'756	-	91'455	-	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Optionen zum Steuerwert
Petroplus	3'392'600	9'656'400	-	-	-	-
PSP Swiss Prop.	343'000	4'334'342	-	141'342	-	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien zum Steuerwert
Rieter	1'175'865	3'396'180	95'366	353'957	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien zum Steuerwert	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien und Optionen zum Steuerwert
Roche	19'538'626	36'508'695	-	-	-	-
Schindler	1'283'000	34'593'355	-	208'355	-	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien zu einem anderen Kurs als jener am Zuteilungsdatum
SGS	1'893'559	5'481'958	-176'441	1'388'332	Ethos hat die Anzahl im Jahr 2006 für die Periode 2006-2008 und die im Jahr 2008 für die Periode 2008-2011 zugeteilten Optionen zu gleichen Teilen auf die Jahre verteilt	Das Unternehmen berücksichtigt die 2006 für die Periode 2006-2008 und die 2008 für die Periode 2005-2010 zugeteilten Optionen nicht
Sika	2'166'900	10'366'400	-	-	-	-
Sonova	1'685'550	13'467'540	-	2'012'255	-	Ethos hat die zwei Zuteilungen von Optionen für die Periode von 2005 bis 2010 zu gleichen Teilen auf die Jahre verteilt
Straumann	585'025	4'016'970	-	-	-	-
Sulzer	3'643'925	11'026'070	255'925	168'070	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Optionen zum Steuerwert	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Optionen zum Steuerwert
Swatch Group	2'983'984	30'714'449	-	1'547'438	-	Das Unternehmen bewertet einen Drittel der zugeteilten Optionen zum Steuerwert
Swiss Life	1'821'287	12'856'686	-206'458	-6'489'923	Das Unternehmen berücksichtigt nicht das „Accrual Principle“ und bewertet die zugeteilten Aktien zum Steuerwert	Das Unternehmen berücksichtigt nicht das „Accrual Principle“ und bewertet die zugeteilten Aktien zum Steuerwert
Swiss Re	10'500'111	39'345'041	-	-2'125'959	-	-
Swisscom	2'105'276	11'207'000	-	-	-	-
Syngenta	4'896'407	25'743'819	-	-	-	-
Synthes	8'263'870	6'801'943	-	-	-	-
Temenos	1'553'089	11'769'695	-	-7'125'800	-	Ethos hat die Aktienzuteilungen für die Periode 2008-2010 für Mitglieder der Geschäftsleitung und Optionszuteilungen für die Periode 2007-2009 für den CEO zu gleichen Teilen auf die Jahre verteilt
UBS	9'616'559	9'090'910	613'412	-	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien mit einem Rabatt	-
Valiant	1'701'000	4'255'000	421'000	550'000	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Optionen zum Steuerwert	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Optionen zum Steuerwert
Zurich FS	3'553'034	58'176'196	-	-	-	-

\* Arbeitgeberbeiträge in die obligatorischen Sozialversicherungen sind nicht eingeschlossen

## Anhang 7: Vertragsdauer oder Kündigungsfristen der Arbeitsverträge von Geschäftsleitungsmitgliedern

		Vertragsdauer/Kündigungsfristen (ohne Kontrollwechsel)			Vertragsdauer/Kündigungsfristen (bei Kontrollwechsel)		
		< 12 Monate	> 12 Monate	Keine Angabe	< 12 Monate	> 12 Monate	Keine Angabe
SMI®	ABB	✓			✓		
	Actelion		✓			✓	
	Adecco		✓			✓	
	Bäloise	✓				✓	
	Cie Fin. Richemont			✓			✓
	Credit Suisse			✓			✓
	Holcim	✓			✓		
	Julius Bär			✓			✓
	Nestlé	✓			✓		
	Nobel Biocare	✓			✓		
	Novartis			✓			✓
	Roche			✓			✓
	Swatch Group	✓			✓		
	Swiss Life			✓			✓
	Swiss Re			✓			✓
	Swisscom	✓				✓	
	Syngenta	✓			✓		
	Synthes			✓			✓
	UBS	✓			✓		
	Zurich FS		✓			✓	
<b>Total SMI®</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	
SMIM®	Barry Callebaut		✓			✓	
	Basilea	✓			✓		
	Clariant	✓				✓	
	EFG International		✓			✓	
	Galenica	✓			✓		
	Geberit			✓			✓
	Georg Fischer	✓				✓	
	Givaudan	✓			✓		
	Helvetia			✓			✓
	Kühne + Nagel			✓			✓
	Lindt & Sprüngli			✓			✓
	Logitech	✓			✓		
	Lonza	✓			✓		
	OC Oerlikon	✓			✓		
	Panalpina	✓			✓		
	Pargesa			✓			✓
	Petroplus	✓			✓		
	PSP Swiss Prop.	✓			✓		
	Rieter			✓			✓
	Schindler		✓			✓	
	SGS		✓			✓	
	Sika			✓			✓
	Sonova		✓			✓	
	Straumann			✓			✓
Sulzer	✓			✓			
Temenos	✓			✓			
Valiant	✓			✓			
<b>Total SMIM®</b>	<b>14</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>19</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	

## Anhang 8: Antrittsprämien und Abgangsentschädigungen (2008)

	Antrittsprämien			Abgangsentschädigungen		
	Anzahl Personen	Name	CHF	Anzahl Personen	Name	CHF
ABB	1	Hogan (CEO)	13'529'399	2	NA	11'030'872
Adecco	-	-	-	4	NA	5'452'908
Bäloise	-	-	-	1	Schnewlin (Ex-CEO)	3'800'000
Clariant	1	Kottmann (CEO)	3'615'500	1	Secher (Ex-CEO)	2'500'000
Credit Suisse	1	Nargolwala (Exec.)	19'050'000	4	NA	NA
Nobel Biocare	1	Scala (CEO)	1'500'000	-	-	-
OC Oerlikon	-	-	-	1	NA	476'000
Panalpina	-	-	-	3	NA	2'835'000
Schindler	-	-	-	1	Altmayer	1'900'000
Swiss Re	3	*	9'124'000	-	-	-
Syngenta	1	Aruffo (Exec.)	1'918'500	NA	NA	704'025
UBS	1	Johansson (Exec.)	15'000'000	-	-	-

\* Davon wurden CHF 6'998'000 an David Blumer bezahlt

**Anhang 9-A: Kompetenzen der Aktionärinnen und Aktionäre von Schweizer Unternehmen bei der Festlegung von Vergütungen**

		2008		2007	
		Konsultativabstimmung über Vergütungsbericht	Konsultativabstimmung über Vergütungssystem	Konsultativabstimmung über Vergütungsbericht	Konsultativabstimmung über Vergütungssystem
SMI®	ABB	✓			
	Credit Suisse	✓			
	Nestlé	✓			
	Roche	✓			
	Swiss Life	✓			
	UBS		✓		
	Total SMI®	5	1	0	0
SMIM®	Galenica	✓		✓	
	Logitech		✓		
	Schindler	✓		✓	
	SGS	✓			
	Total SMIM®	3	1	2	0
	Total	8	2	2	0

## Anhang 9-B: Situation auf den wichtigsten Finanzplätzen: Kompetenzen der Aktionärinnen und Aktionäre bei der Festlegung von Vergütungen

	Konsultativabstimmung des Vergütungsberichts des vergangenen Geschäftsjahres	Bindende Abstimmung über die Vergütungspolitik (vor deren Einführung)	Abstimmung über die Vergütung des Verwaltungsrats (oder Aufsichtsrats)	Abstimmung über Vergütungen der Geschäftsleitung	Abstimmung über Beteiligungspläne mit Aktien/Optionen
<b>Europa</b>					
Belgien	-	-	Ja	-	Ja
Dänemark	-	Ja (2)	-	-	Ja
Deutschland	-	-	Ja (1)	-	-
Finnland	-	-	Ja	-	Ja
Frankreich	-	-	Ja (3)	-	Ja
Grossbritannien	Ja	-	-	-	Ja
Irland	-	-	Ja	-	Ja
Italien	-	-	Ja (3)	-	-
Niederlande	-	Ja (4)	Ja	-	Ja
Norwegen	-	-	Ja	Ja (5)	Ja
Österreich	-	-	Ja (1)	-	-
Schweden	-	Ja	Ja	-	Ja (6)
Schweiz	-	-	-	-	-
Spanien	-	-	-	-	Ja
<b>Nordamerika</b>					
Kanada	-	-	-	-	Ja
USA	- (7)	-	-	-	Ja
<b>Asien</b>					
Australien	Ja	-	-	-	-
Japan	-	-	Ja(8)	-	-

(1) Nur wenn der Gesamtbetrag der Vergütung für den Aufsichtsrat ändert

(2) Betrifft nur die variable Vergütung für die Geschäftsleitungsmitglieder

(3) Nur für die Verwaltungsratsmitglieder ohne operative Funktion

(4) Nur bei Änderungen der Vergütungspolitik

(5) Ausser bei anderweitigen Bestimmungen in den Statuten eines Unternehmens

(6) Muss von mindestens neunzig Prozent der vertretenen Stimmen angenommen werden

(7) Eine Gesetzesänderung für die Einführung der Konsultativabstimmung über einen Vergütungsbericht ist vorgesehen

(8) Bei japanischen Unternehmen mit einer «Kansayaku»-Struktur (ohne Ausschuss, aber mit einem «Corporate Auditor»)

## Anhang 10: Methodik und Annahmen bei der Berechnung der Vergütungen

### Untersuchungsuniversum

Untersucht wurden die Unternehmen des SMI® (20 Unternehmen) und des SMIM® (27 Unternehmen), die per 31. Dezember 2008 an der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange kotiert waren. Das sind 47 Gesellschaften oder 49 Titel (zwei Unternehmen verfügen über zwei Aktienklassen). Die alphabetische Liste der analysierten Unternehmen findet sich in Anhang 1-A und 1-B.

Für einige Analysen wurden die Unternehmen in zwei Gruppen von Wirtschaftssektoren aufgeteilt. Die Unterteilung erfolgte gemäss dem Industry Classification Benchmark (ICB). Da jedoch die Anzahl Unternehmen pro Sektor zu klein war, hat Ethos die folgende Gruppierung vorgenommen:

- Unternehmen der Finanzsektors (Banken und Versicherungen)
- Unternehmen anderer Sektoren

Die entsprechende Aufteilung der Unternehmen befindet sich in Anhang 1-A und 1-B.

### Datenquellen

Die Basisinformationen für die Berechnung der Vergütungen wurden Quellen entnommen, die Anlegern und der Öffentlichkeit zugänglich sind: Geschäftsberichte der Unternehmen und ihren Internetseiten. Zusätzliche Auskünfte wurden im direkten Kontakt mit den Unternehmen eingeholt.

### Personenkategorien

Der Artikel 663<sup>bis</sup> des Schweizer Obligationenrechts schreibt die separate Offenlegung der Vergütungen sämtlicher Verwaltungsratsmitglieder, jene des bestbezahlten Geschäftsleitungsmitglieds sowie die Gesamtvergütung der Geschäftsleitung vor.

Für diese Studie geht Ethos davon aus, dass ein Verwaltungsratsmitglied, das gleichzeitig in der Geschäftsleitung ist, für die Berechnung der Vergütungen in der Kategorie «Geschäftsleitung» figuriert. Hingegen wird die Vergütung eines exekutiv tätigen Verwaltungsratspräsidenten, der nicht in der Geschäftsleitung ist, künftig in die Kategorie «Verwaltungsrat» eingeschlossen.

Für 2008 wurden folgende Personenkategorien festgelegt:

A) Verwaltungsrat (Mitglieder ohne operative Funktion)

- Verwaltungsratspräsidenten
- Andere Verwaltungsratsmitglieder

B) Geschäftsleitung

- Verwaltungsratspräsident/CEO
- Andere CEO
- Andere Geschäftsleitungsmitglieder

### Vergütungskomponenten

Es werden zwei Arten von Vergütungen unterschieden: Fixvergütung und variable Vergütung. Ein Grossteil der Unternehmen bezahlt ihren Mitgliedern des Verwaltungsrats ausschliesslich Fixvergütungen. Jedoch alle Unternehmen bezahlen ihren Mitgliedern der Geschäftsleitung variable Vergütungen, die oft über fünfzig Prozent der Gesamtvergütung ausmachen. Ethos unterteilte für die Vergütungen für Geschäftsleitungsmitglieder in die folgenden Komponenten:

- Fixvergütung
  - Grundsalar
  - Beiträge des Arbeitgebers an die Altersvorsorge (ohne obligatorischen Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungen)
  - Andere Vergütungen, beispielsweise Rabatte für Aktienkäufe, Naturalleistungen, usw.
- Variable Vergütung
  - Jahresbonus: der jährliche Bonus entschädigt für die vergangene Leistung. Er kann in bar oder in zum Verkauf gesperrten Aktien oder Optionen bezahlt werden.

- Langfristige Beteiligungspläne: Dies bezwecken, die Mitarbeitenden an das Unternehmen zu binden, indem ihnen zum Verkauf gesperrte Aktien oder Optionen (i.d.R. für drei Jahre gesperrt) zugeteilt werden. Die anfängliche Zuteilung basiert nicht auf einer vergangenen Leistung des Mitarbeitenden, jedoch hängt sie von der hierarchischen Stufe des Mitarbeitenden ab. Immer mehr Unternehmen wenden zusätzlich Leistungskriterien an, die die Mitarbeitenden erfüllen müssen, um nach der Sperrfrist die Aktien definitiv zu erhalten oder die Optionen ausüben zu können. Damit belohnt diese Vergütungskomponente die zukünftige Leistung der Begünstigten.

### Berechnung des Aktienwerts

Gemäss den gesetzlichen Bestimmungen müssen die Unternehmen die zugeteilten Aktien bewerten. Jedoch schreibt das Gesetz keine Bewertungsmethode vor. Den internationalen Best-Practice-Regeln und dem internationalen Standard für die Rechnungslegung IFRS entsprechend bewertet die Mehrheit der Unternehmen die Aktien zum Marktwert (Aktienkurs am Zuteilungstag). Andere Unternehmen wandten jedoch einen Rabatt auf den Marktwert an. Der Rabatt hängt von der Sperrfrist der Aktien ab und ist von den Schweizer Steuerbehörden erlaubt. Um aber die Vergleichbarkeit zwischen den Unternehmen sicherzustellen, ersetzte Ethos den von diesen Unternehmen veröffentlichte Steuerwert mit dem Marktwert (siehe Anhang 6 zu den Bewertungsunterschieden).

Wurden die Aktien von Begünstigten mit einem Rabatt erworben, zog Ethos diesen Kaufpreis von der variablen Barvergütung ab und bewertete die Aktien zu ihrem Marktwert. In zwei Fällen, in denen der Kaufpreis nicht von der Barvergütung abgezogen werden konnte, verbuchte Ethos den Skonto in der Rubrik „Andere Vergütungen“ (Kühne & Nagel, Panalpina).

In den Fällen, in denen der definitive Bezug der zugeteilten Aktien vom Erreichen von Leistungszielen abhängig war, wurde eine besondere Methodik angewandt (siehe nachstehend unter „Aktien- und Optionspläne mit Leistungskriterien“).

Gemäss internationalen Rechnungslegungsstandards bewertet ein Unternehmen die jährlich zugeteilten Aktien zu deren Marktpreis und verteilt diesen Wert gleichmässig auf die Anzahl Rechnungsperioden während der Sperrfrist. Der Wert der 2008 erhaltenen Aktien berechnen sich dann beispielsweise so: Waren die Aktien drei Jahre zum Verkauf blockiert, berücksichtigt das Unternehmen einen Drittel des Wertes der im Jahr 2008 zugeteilten Aktien plus einen Drittel des Wertes der im Jahr 2007 zugeteilten Aktien plus einen Drittel des Wertes der im Jahr 2006 zugeteilten Aktien. Ethos hat diese Werte aber korrigiert, um den Wert aller im aktuellen Jahr zugeteilten Aktien zu berücksichtigen, aber ohne jene aus den Vorjahren (Clariant).

Nahmen die Unternehmen dagegen eine einzige Zuteilung für mehrere Jahre vor, verteilte Ethos den für diese Periode berechneten Wert auf die entsprechenden Jahre. Teilt das Unternehmen zum Beispiel alle drei Jahre eine gewisse Anzahl Aktien zu, schloss Ethos einen Drittel des Werts dieser Zuteilung in die Vergütung pro Jahr ein. Wenn die Aktien aber jährlich abgegeben wurden, so berücksichtigte Ethos die gesamte Anzahl Aktien in der dazugehörigen Periode.

### Berechnung des Werts der Optionen

Gemäss den gesetzlichen Bestimmungen müssen die Unternehmen die zugeteilten Optionen bewerten. Jedoch schreibt das Gesetz keine Bewertungsmethode vor. Gemäss den internationalen Best-Practice-Regeln und dem internationalen Standard für die Rechnungslegung IFRS hat die Mehrheit der Unternehmen die Optionen zum Marktwert am Zuteilungstag bewertet (nach dem Bewertungsmodell Black & Scholes oder dem binomialen Modell). Einige Unternehmen berechneten jedoch den Steuerwert der Optionen. Um die Vergleichbarkeit zwischen den Vergütungen sicherzustellen und wie von den Rechnungslegungsstandards (IFRS 2) verlangt, berechnete Ethos den Wert der Optionen am Zuteilungstag (nach Black & Scholes) mit folgenden Parametern:

- Basiswert (Aktienkurs) am Zuteilungsdatum
- Ausübungspreis der Option
- Jährliche Volatilität des Basiswerts (Aktie) in Prozent
- Risikofreier Zinssatz während der erwarteten Lebensdauer der Option
- Erwartete Lebensdauer der Option (wurde diese nicht offengelegt, berücksichtigte Ethos zwei Drittel der gesamten Lebensdauer der Option)
- Dividendenrendite (in Prozent des Aktienkurses)

Bei den meisten Unternehmen, die Optionen zuteilen, entspricht der Ausübungspreis dem Aktienkurs am Zuteilungsdatum. Damit entspricht der Wert der Option der erwarteten Steigerung des Basiswerts während ihrer Lebensdauer.

Nahmen die Unternehmen eine einzige Zuteilung für mehrere Jahre vor, verteilte Ethos den für diese Periode berechneten Wert auf die entsprechenden Jahre. Beispiel: Teilt das Unternehmen alle drei Jahre eine bestimmte Anzahl Optionen zu, schloss Ethos einen Drittel des Werts dieser Zuteilung in die Vergütung pro Jahr ein.

## Aktien- und Optionspläne mit Leistungskriterien

Einige Unternehmen machen die definitive Zuteilung der Aktien und/oder Optionen davon abhängig, dass vorgängig festgelegte Leistungsbedingungen während einer bestimmten Periode erfüllt werden müssen. In diesen Fällen sehen die Beteiligungspläne einen Zielwert für die Anzahl zuzuteilender Aktien/Optionen vor. Dieser Wert wird nach Ablauf der Sperrfrist je nach Erfolg oder Nichterfolg nach oben oder unten angepasst. So können die Begünstigten schliesslich entweder nichts erhalten, oder sie erhalten mehr als diesen Zielwert, wenn sie die Leistungsbedingungen übertroffen haben. Ethos multiplizierte für solche Pläne den Zielwert mit dem Aktienkurs am Zuteilungstag. Damit folgte Ethos bei der Bewertung den Empfehlungen der IFRS-Normen und der internationalen Best Practice.

Von den siebzehn Unternehmen des Universums, die leistungsabhängige Aktien zuteilten, bewerteten vierzehn deren Wert am Zuteilungstag (den Ethos übernahm), eines bewertete sie gemäss der definitiven Zuteilung (Bâloise) und zwei Unternehmen passen die Anzahl zuzuteilender Aktien gemäss den erwarteten Zielerreichung an (Nobel Biocare und OC Oerlikon). Um die Vergleichbarkeit dieser Unternehmen sicherzustellen, korrigierte Ethos diese Werte ausschliesslich auf den Wert am Zuteilungstag.

Vier Unternehmen des Untersuchungsuniversums haben Optionspläne mit Leistungskriterien. In drei Fällen konnte Ethos die vom Unternehmen vorgeschlagene Bewertung verwenden. In einem Fall (Richemont) musste Ethos allerdings die Berechnung korrigieren, da das Unternehmen die im Jahr 2008 zugeteilten Optionen über die ganze Sperrfrist berechnet. Jedoch bewertet sich der Wert der 2008 erhaltenen Optionen so: Waren die Optionen drei Jahre zur Ausübung blockiert, berücksichtigt das Unternehmen einen Drittel des Wertes der im Jahr 2008 zugeteilten Optionen plus einen Drittel des Wertes der im Jahr 2007 zugeteilten Optionen plus einen Drittel des Wertes der im Jahr 2006 zugeteilten Optionen. Ethos hat diese Werte aber korrigiert, um den Wert aller im aktuellen Jahr zugeteilten Optionen zu berücksichtigen, aber ohne jene aus den Vorjahren.

## Wechselkurse

Alle Vergütungen wurden in Schweizer Franken (CHF) berechnet und in dieser Studie veröffentlicht. Einige Unternehmen veröffentlichen die Vergütungen in USD oder EUR. In diesen Fällen wandte Ethos die folgenden durchschnittlichen jährlichen Wechselkurse an. Sie entsprechen den Rechnungslegungsgrundsätzen für die Erfolgsrechnung und den Angaben der Unternehmen in ihren Anhängen zur Jahresrechnung.

Stichtag	CHF / USD	CHF / EUR
30. März 2007	1,24	1,59
31. Dezember 2007	1,20	1,64
30. März 2008	1,16	1,64
31. Dezember 2008	1,08	NR
30. März 2009	1,09	1,56

## Eintrittsprämien und Abgangsentschädigungen

Die Eintrittsprämien und Abgangsentschädigungen wurden nicht in die Vergütungen eingeschlossen. Diese ausserordentlichen Zahlungen sind in Anhang 8 aufgeführt.

## Berechnung der durchschnittlichen Vergütungen pro Personenkategorie und Unterkategorie des Börsenindex (Tabelle 1)

Ethos berechnete die durchschnittliche Vergütung nach Index-Unterkategorie. Dazu wurde die Summe der von allen Unternehmen dieser Gruppe ausgezahlten Vergütungen durch die Gesamtzahl der Personen (in Vollzeitäquivalenten) dieser Gruppe geteilt.

## Berechnung der Vergütungen in Prozent des konsolidierten Ergebnisses (Anhang 1-B)

Ethos ermittelte den Prozentsatz der Vergütung im Vergleich zum konsolidierten Jahresergebnis 2008. Dazu teilte Ethos die Summe der Vergütungen 2008 von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung durch den konsolidierten Reingewinn des Berichtsjahres (inkl. Interessen von Minderheiten, ausser bei Pargesa, wo diese ausgeschlossen wurden). Für das Jahr 2007 ging Ethos auf dieselbe Weise vor.

## Börsenkapitalisierungen (Anhang 1-B)

Die in Anhang 1-B aufgeführten Börsenkapitalisierungen stehen auf der Internetsite von SIX Swiss Exchange zur Verfügung. Ethos teilte den Börsenwert durch den „Free Float“, um einen realen Wert des Unternehmens zu erhalten.

**Berechnung der durchschnittlichen Vergütungen (Anhänge 2-A und 3-A)**

Die durchschnittliche Vergütung der „anderen Verwaltungsratsmitglieder“ (Anhang 2-A) wurde errechnet indem die Summe der Vergütungen der anderen Verwaltungsratsmitglieder (individuell veröffentlichte Beträge) durch die Anzahl Personen (Vollzeitäquivalente in Monaten) geteilt wurde, ohne die (separat veröffentlichte) Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten einzurechnen. Dieses Prinzip wurde auch bei den „anderen Geschäftsleitungsmitgliedern“ angewandt (Anhang 3-A), indem die Vergütungen der höchstbezahlten Person der Geschäftsleitung für die Berechnung des Durchschnitts nicht berücksichtigt wurde.

**Bestimmung der Vergütungsschwankungen (Anhänge 1A, 2-A, 2-B, 3-A und 3-B)**

In Anhang 1-A führt Ethos die Schwankung der Gesamtvergütung auf, ohne die Anzahl der Begünstigten zu berücksichtigen. Wo vollständige Umstrukturierungen des Verwaltungsrats oder der Geschäftsleitung (mit radikaler Änderung der Anzahl Begünstigten) hohe Schwankungen zur Folge hatten, bezeichnete Ethos die Veränderung als „nicht vergleichbar“ (NA).

In den Anhängen 2-A, 2-B, 3-A und 3-B wurden die Veränderungen der Vergütungen pro Person oder pro Personenkategorie (andere Geschäftsleitungs- oder Verwaltungsratsmitglieder) der Anzahl Begünstigter entsprechend berechnet. Dies jedoch nur, wenn die Vergleichbarkeit gewährleistet war. Die Schwankung der Veränderung zwischen 2007 und 2008 wurde als „nicht verfügbar“ (NA) eingestuft, wenn das Unternehmen die Vergütung der betreffenden Person oder Personenkategorie 2007 nicht publiziert hatte oder wenn die Person im Vorjahr nicht dieselbe Funktion innehatte.

## Anhang 11: Liste der Abkürzungen

CEO:	Chief Executive Officer
Ch:	Verwaltungsratspräsident (Chairman)
Exec.:	Andere operative Funktion
GL:	Geschäftsleitung
HP:	Höchstbezahlte Person
IFRS:	International Financial Reporting Standards
LD:	Lead Director
NA:	Nicht verfügbar (not available)
NC:	Nicht vergleichbar (not comparable)
NR:	Nicht relevant
OR:	Schweizer Obligationenrecht
RLCG:	Corporate Governance-Richtlinie der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange
SMI®:	Swiss Market Index
SMIM®:	Swiss Market Index Medium
SIX:	Schweizer Börse SIX Swiss Exchange
VCh:	Vizepräsident (Vice Chairman)
VR:	Verwaltungsrat