



## ETHOS-STUDIE

48 grösste in der Schweiz kotierte Unternehmen

# Vergütungen 2007 der Führungsinstanzen

September 2008

---

### **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 2008**

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

Lionel Ebener, Analyst (bis 31.08.2008)



[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 .....	4
Einführung.....	5
1 Höhe der Vergütungen .....	7
2 Transparenz der Vergütungen .....	11
3 Struktur der Vergütungen.....	13
3.1 Verwaltungsrat (VR).....	13
3.2 Geschäftsleitung (GL).....	14
4 Schlussfolgerungen .....	19
Anhang .....	21

## Zusammenfassung

Im dritten Jahr in Folge hat Ethos die Vergütungen der Führungskräfte der wichtigsten an der Schweizer Börse kotierten Unternehmen untersucht. Während sich die beiden vorgängigen Studien mit den hundert grössten in der Schweiz kotierten Unternehmen befassten, beschränkt sich die vorliegende Studie auf die Gesellschaften des SMI@ und des SMIM® per 31. Dezember 2007 (48 Unternehmen).

Das Jahr 2007 ist für die Transparenz im Bereich der Vergütungen ein Schlüsseljahr: Denn seit dem 1. Januar 2007 regelt nicht mehr nur die Corporate-Governance-Richtlinie (RLCG) der Schweizer Börse die Transparenz, sondern auch die neuen Regelungen des Obligationenrechts. Dies macht die Untersuchung der Vergütungen zusätzlich interessant.

Die vorliegende Studie gliedert sich in vier Kapitel. Das erste Kapitel ist der Höhe der Vergütungen gewidmet. Es geht also um die Höhe der Bezüge der Mitglieder des Verwaltungsrats (VR) und der Geschäftsleitung (GL). Erstmals wird übrigens die Vergütung der höchstbezahlten Person in der Geschäftsleitung (im Allgemeinen des CEO) systematisch getrennt aufgeführt.

Im zweiten Kapitel wird die Entwicklung der Transparenz analysiert. Als Referenz werden dazu nicht nur die Vorschriften des Obligationenrechts, sondern auch jene der internationalen Best Practice hinzugezogen.

Das dritte Kapitel untersucht die Struktur der Vergütungen (fixe und variable Anteile, Barvergütung, Aktien- und Optionszuteilung). Zudem werden wichtige Zusatzinformationen zum Vergütungssystem untersucht: Analyse der Bewertungsmethode für die Aktien und Optionen sowie die Vertragsdauer oder Kündigungsfristen der Arbeitsverträge von Geschäftsleitungsmitgliedern.

Im vierten Kapitel sind die Schlussfolgerungen von Ethos in Sachen Vergütungen für Führungskräfte formuliert. Ethos erwartet insbesondere, dass die Aktionärinnen und Aktionäre an der Generalversammlung zum Vergütungsbericht Stellung nehmen können.

Die verschiedenen Anhänge am Schluss der Studie enthalten die Daten pro Unternehmen sowie die angewandte Methodik.

### Das Wichtigste in Kürze

#### Höhe der Vergütungen

Die durchschnittlichen Beträge der Vergütungen, die 2007 in den 48 untersuchten Unternehmen ausgezahlt wurden:

Verwaltungsrat (VR)	
VR-Präsident & CEO:	CHF 10'746'404
Nur VR-Präsident:	CHF 2'110'096
Andere VR-Mitglieder:	CHF 315'840
Geschäftsleitung (GL)	
CEO:	CHF 5'449'165
Andere GL-Mitglieder:	CHF 2'578'569

#### Transparenz der Vergütungen

2007 hat sich die Transparenz der Vergütungen verbessert, dies in erster Linie wegen neuen gesetzlichen Vorschriften (OR 663). Neu ist beispielsweise die systematische Offenlegung der Vergütung der höchstbezahlten Person in der Geschäftsleitung (im Prinzip des CEO).

Einige Unternehmen haben zudem Informationen veröffentlicht, die über das gesetzliche Minimum hinausgehen, zum Beispiel die Beschreibung der Bonusregeln. Diese positive Entwicklung ist teilweise auf den systematischen Dialog von Ethos mit den Unternehmensleitungen zurückzuführen. Hingegen hat nur eine Minderheit der Unternehmen Angaben über die individuellen Vergütungen innerhalb der Geschäftsleitung oder die Referenzgruppe von Unternehmen zum Leistungsvergleich bei der Festsetzung der Vergütungen gemacht.

#### Struktur der Vergütungen

Bei der Mehrheit der Unternehmen machen Aktien und/oder Optionen einen bedeutenden Teil der Vergütungen aus. Trotzdem ist die definitive Zuteilung der Titel nach Ablauf der Sperrfrist nur selten von Leistungszielen abhängig, wie dies von der internationalen Best Practice gefordert wird.

Obwohl Fortschritte gegenüber dem Vorjahr festzustellen sind, werden verschiedene Best-Practice-Regeln noch nicht eingehalten. So bewertet zum Beispiel ein erheblicher Teil der Unternehmen die zugeteilten Aktien/Optionen nach dem Steuer-, anstatt dem Marktwert.

## Einführung

In den letzten Jahren hat sich das Niveau der Transparenz in Sachen Vergütungen in den meisten Ländern verbessert. Dies ist hauptsächlich den verschärften Forderungen der Best-Practice-Kodexe und der Gesetzgebung zuzuschreiben.

In der Schweiz traten am 1. Januar 2007 neue Transparenzvorschriften im Obligationenrecht (Artikel 663b<sub>bis</sub> und 663c Abs. 3) in Kraft. Gemäss den neuen Bestimmungen sind kotierte Unternehmen verpflichtet, die individuellen Vergütungen sämtlicher Verwaltungsratsmitglieder, des höchstbezahlten Mitglieds der Geschäftsleitung, die Gesamtvergütung der Geschäftsleitung sowie die jeweilige Anzahl Aktien und Optionen offenzulegen, die jedes Mitglied dieser Organe hält.

Die vorliegende Ethos-Studie soll den Anlegern eine exakte Bestandesaufnahme über die Höhe, die Transparenz und die Struktur der im Jahr 2007 bezahlten Vergütungen bieten. Während in den beiden Vorjahren die hundert grössten in der Schweiz kotierten Unternehmen untersucht wurden, beschränkt sich die neue Analyse auf die 48 Unternehmen, aus denen sich die beiden Indexe SMI<sup>®</sup> und SMIM<sup>®</sup> per 31. Dezember 2007 zusammensetzten.

Die Studie ermöglicht ausserdem den Unternehmen, sich selbst sowohl in Bezug auf die internationalen Best-Practice-Regeln, als auch im Verhältnis zu anderen Schweizer Unternehmen zu vergleichen. Dies könnte dazu beitragen, dass manche Unternehmen ihr Verbesserungspotenzial erkennen und anschliessend auch ausschöpfen können.

Im Gegensatz zu den beiden ersten Studien können die errechneten Beträge nicht unbedingt mit dem Vorjahr verglichen werden. Dies hat in erster Linie mit der unterschiedlichen Klassifikation zu tun, die das Obligationenrecht vorschlägt (Unterscheidung zwischen Verwaltungsrats- und Geschäftsleitungsmitgliedern). Die bisher angewandte Corporate-Governance-Richtlinie der Schweizer Börse hatte die Trennlinie zwischen den nicht exekutiv tätigen Verwaltungsrats- sowie den exekutiven Verwaltungsrats- und Geschäftsleitungsmitgliedern gezogen. Zweitens ist die systematische Offenlegung der Vergütungen für das höchstbezahlte Geschäftsleitungsmitglied erst seit 2007 zwingend. Ab dem Geschäftsjahr 2008 (mit den im Frühjahr 2009 erscheinenden Jahresberichten) werden die Daten wieder von einem Jahr zum nächsten vergleichbar sein. Die Verbesserungen

im Bereich der Vergütungen von 2007 haben dreistens dazu geführt, dass mehr Daten zur Verfügung stehen als im Vorjahr.

Die Studie ist in vier Kapitel gegliedert. Das erste Kapitel ist der Höhe der Vergütungen gewidmet: Untersucht werden die Höhe der Bezüge der Mitglieder des Verwaltungsrats (VR) ohne operative Tätigkeit, der Mitglieder der Geschäftsleitung (GL) sowie der höchstbezahlten Person in der Geschäftsleitung (im Allgemeinen des CEO).

Im zweiten Kapitel wird die Entwicklung der Transparenz analysiert. Als Referenz werden dazu nicht nur die Vorschriften des Obligationenrechts, sondern auch jene der internationalen Best Practice beigezogen.

Das dritte Kapitel untersucht die Struktur der Vergütungen (fixe und variable Anteile, Barvergütung, Aktien- und Optionszuteilung). Zudem werden wichtige Zusatzinformationen zum Vergütungssystem untersucht: Analyse der Bewertungsmethode für die Aktien und Optionen sowie die Vertragsdauer oder Kündigungsfristen der Arbeitsverträge von Geschäftsleitungsmitgliedern.

Im vierten Kapitel sind die Schlussfolgerungen von Ethos in Sachen Vergütungen für Führungskräfte formuliert. Ethos erwartet insbesondere, dass die Aktionärinnen und Aktionäre zum Vergütungsbericht Stellung nehmen können.

Die verschiedenen Anhänge am Schluss der Studie enthalten die Daten pro Unternehmen sowie die angewandte Methodik.



# 1 Höhe der Vergütungen

Am 1. Januar 2007 traten neue Transparenzvorschriften für Vergütungen der Führungsinstanzen im Obligationenrecht in Kraft. Diese zwingen die in der Schweiz kotierten Aktiengesellschaften, mehr Informationen offen zu legen. Neu ist die Auflage, dass die individuellen Vergütungen sämtlicher Mitglieder des Verwaltungsrats und der höchstbezahlten Person in der Geschäftsleitung bekannt gegeben werden müssen. Zudem müssen auch die Anzahl Aktien und Optionen, die jedes Mitglied dieser Instanzen hält, offengelegt werden. Ausserdem müssen die Unternehmen die zugeteilten Aktien und/oder Optionen bewerten.

Tabelle 1 zeigt die durchschnittlichen Beträge der Vergütungen. Einzelheiten zu den Verwaltungsräten sind in den Anhängen 2-A und 2-B und zu den Geschäftsleitungen in den Anhängen 3-A und 3-B dargestellt. Die dort dargestellten Vergütungen enthalten keine Abgangsentschädigungen.

Dank der neuen Vorschriften kann die Vergütung des höchstbezahlten Geschäftsleitungsmitglieds

mit jener der übrigen Mitglieder der Geschäftsleitung verglichen werden. Der in Tabelle 1 ersichtliche Unterschied zeigt, dass ein globaler Durchschnittswert stark verzerrt sein kann. Die internationale Best Practice geht noch weiter: Sie erwartet nämlich, dass die Unternehmen die Vergütungen sämtlicher Geschäftsleitungsmitglieder getrennt aufführen.

Tabelle 1 zeigt zudem, dass die höchsten durchschnittlichen Vergütungen folgenden Personenkategorien bezahlt wurden (nach abnehmender Höhe der Bezüge gegliedert):

- Personen, welche die Funktionen von Verwaltungsratspräsident und CEO kumulieren, mit einer markanten Abweichung zugunsten der vier Verwaltungsratspräsidenten und CEO von Unternehmen des SMI® (durchschnittlich erhalten sie viermal mehr als ihre sechs Kollegen im SMIM®).

**Tabelle 1: Durchschnittliche Vergütungen 2007 (in CHF)**

Mitglieder des Verwaltungsrats (VR)	Alle Unternehmen		SMI®		SMIM®	
	Anz.	2007	Anz.	2007	Anz.	2007
VR-Präsident & CEO	10	10'746'404	4	19'331'173	6	5'023'225
Andere VR-Präsidenten	38	2'110'096	16	2'891'328	22	1'541'928
VR-Präsidenten mit mehr als 5facher Vergütung als der Durchschnitt der anderen VR-Mitglieder	14	4'448'848	8	4'711'346	6	4'098'850
VR-Präsidenten mit weniger als 5facher Vergütung als der Durchschnitt der anderen VR-Mitglieder	24	745'824	8	1'071'310	16	583'082
Andere VR-Mitglieder (ohne operative Funktionen)	355	315'840	183	403'203	172	223'069
Mitglieder der Geschäftsleitung (GL)	Alle Unternehmen		SMI®		SMIM®	
	Anz.	2007	Anz.	2007	Anz.	2007
VR-Präsident & CEO	10	10'746'404	4	19'331'173	6	5'023'225
CEO*	35	5'449'165	15	8'115'722	20	3'449'246
Andere Mitglieder der Geschäftsleitung	313	2'578'569	171	3'551'602	142	1'419'122

\* Die Informationen zu den Vergütungen der drei folgenden CEO fehlen:

- Patrick De Maeseneire (Barry Callebaut): Das Geschäftsjahr endet für dieses Unternehmen am 31.08.2008. Die entsprechende Offenlegung der Vergütung lag am Stichtag dieser Studie noch nicht vor.
- Klaus Herms (Kühne & Nagel): Keine Information wurde offen gelegt.
- Marcel Rohner (UBS): Die höchstbezahlte Person der Geschäftsleitung von UBS ist nicht der CEO (Marcel Rohner). Dessen Vergütung wurde nicht offen gelegt.

- Die CEO, mit Abweichungen zugunsten der Grossunternehmen des SMI®.
- Danach folgt die Sonderkategorie der Verwaltungsratspräsidenten, die mehr als das Fünffache der durchschnittlichen Bezüge der übrigen Verwaltungsratsmitglieder verdienen. Deren Vergütungen liegen nahe bei jenen der CEO. Anhang 2-A mit den einzeln aufgeführten Vergütungen ergibt folgendes Bild: Von den vierzehn betroffenen Personen üben einige ein Vollzeitamt als Verwaltungsratspräsident oder zusätzliche exekutive Funktionen aus (ohne Mitglied der Geschäftsleitung zu sein). Andere sind ehemalige CEO oder aber bedeutende Aktionäre.
- Dann folgen mit deutlichem Abstand die anderen Geschäftsleitungsmitglieder. Ihre Vergütung kann lediglich als durchschnittlicher Wert angegeben werden. Sie verdienen weniger als die Hälfte ihrer CEO.
- Tabelle 1 bestätigt, dass Verwaltungsratsmitglieder ohne operative Funktion in der Schweiz im Vergleich zu anderen Ländern gut bezahlt werden, obschon sich ihre durchschnittliche Vergütung in keiner Weise mit den vorgenannten Kategorien vergleichen lässt. Am meisten verdienen selbstverständlich die Präsidenten; ihre Vergütung ist im Durchschnitt doppelt so hoch wie jene der anderen Mitglieder.

Tabelle 2 zeigt die Streuung der Vergütungen für die sechs untersuchten Personenkategorien. In jeder Kategorie sind unter anderem der niedrigste und der höchste Betrag sowie der Median aufgeführt. In sämtlichen Kategorien ist eine grosse Streuung festzustellen.

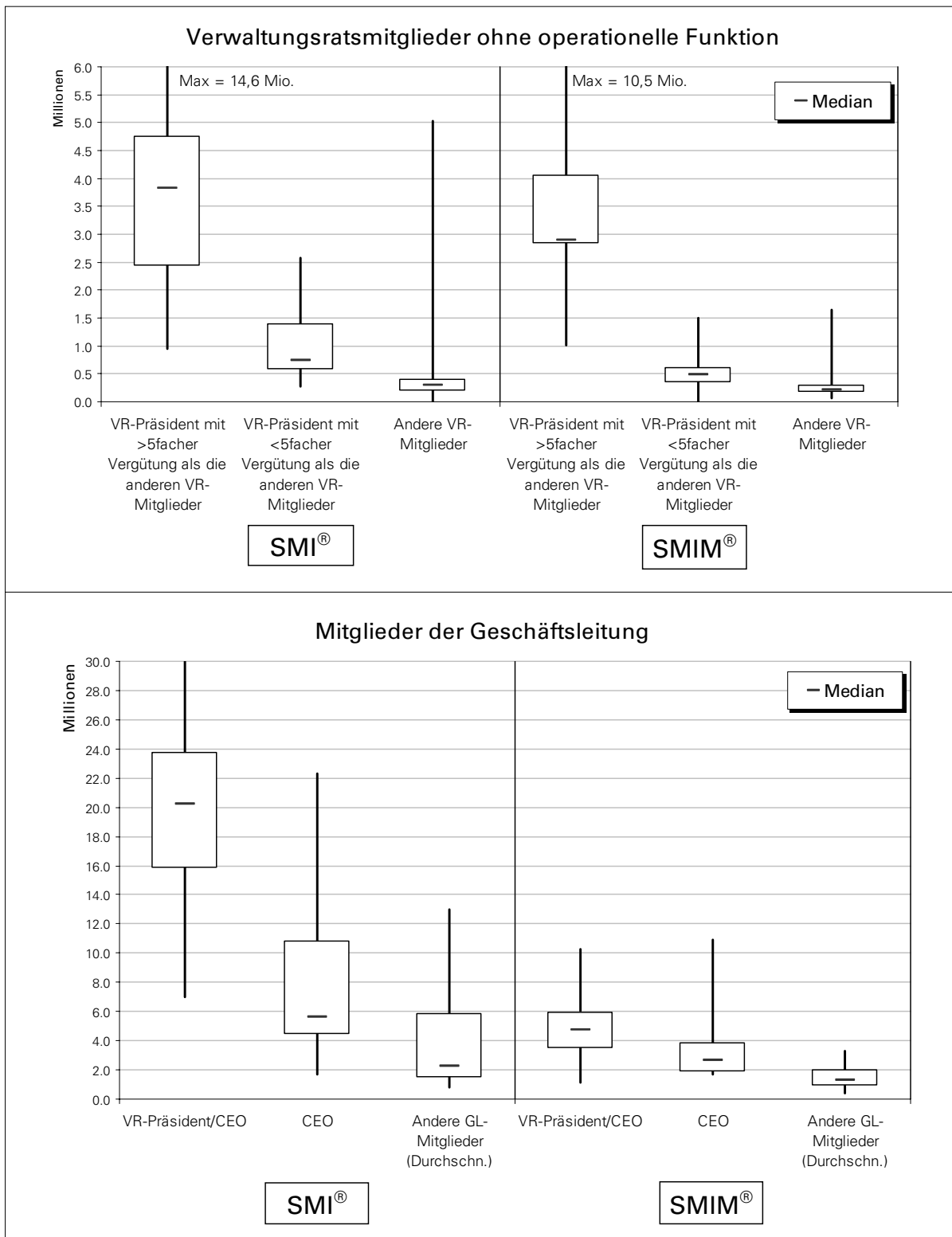
Ein Vergleich der Tabellen 1 und 2 zeigt, dass in sämtlichen Personenkategorien (mit Ausnahme der

vier Verwaltungsratspräsidenten/CEO der SMI®-Unternehmen) der Median der Vergütungen unter der durchschnittlichen Vergütung liegt. Dies bedeutet, dass der Durchschnitt durch eine kleine Zahl übertriebener Bezüge in die Höhe getrieben wird.

- Bei den Verwaltungsratspräsidenten/CEO beläuft sich die höchste Vergütung auf dreissig Millionen CHF und wird vom Verwaltungsratspräsidenten eines SMI®-Unternehmens bezogen. Die niedrigste erhält der Verwaltungsratspräsident/CEO eines Unternehmens des SMIM®, mit 1,1 Millionen CHF. Die Unterschiede der Vergütungen sind gross, besonders bei den Unternehmen im SMI®.
- Das höchstbezahlte Verwaltungsratsmitglied ohne operative Funktionen (und nicht Verwaltungsratspräsident) erhielt fünf Millionen CHF, während 75% der Verwaltungsräte mit weniger als 350'000 CHF entschädigt wurden.
- Die höchste Vergütung eines CEO belief sich auf 22,2 Millionen CHF (in einem SMI®-Unternehmen), die niedrigste auf 1,6 Millionen CHF (in einem SMIM®-Unternehmen). Obwohl der Durchschnitt der beiden Indexe bei 8,1 Millionen CHF und 3,4 Millionen CHF liegt, verdiente die Hälfte der CEO der SMI®-Unternehmen weniger als 5,6 Millionen CHF, während die Hälfte der CEO von SMIM®-Unternehmen weniger als 2,6 Millionen CHF erhielten.
- Die geringste Streuung der Vergütungen findet sich in der Kategorie «Andere Mitglieder der Geschäftsleitung». Sie ist jedoch bei den SMI®-Unternehmen ausgeprägter als bei jenen des SMIM®, wo der Median nah beim Durchschnitt liegt.



Tabelle 2: Verteilung der Vergütungen 2007 (in CHF)





## 2 Transparenz der Vergütungen

Seit dem 1. Januar 2007 ist die minimal erforderliche Transparenz im Bereich der Vergütungen in den Artikeln 663b<sub>bis</sub> und 663c Abs. 3 des Obligationenrechts präzisiert. Diese Bestimmungen ersetzen die Punkte 5.2 und 5.9 der Corporate-Governance-Richtlinie der Schweizer Börse

(RLCG). Tabelle 3 und Anhänge 4-A, 4-B und 4-C erlauben einen Vergleich der Transparenz der Vergütungen der 48 Gesellschaften des SMI<sup>®</sup> und des SMIM<sup>®</sup>, wie sie aus den Jahresberichten 2006 und 2007 hervorgehen.

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

	2007			2006		
	Total	SMI <sup>®</sup>	SMIM <sup>®</sup>	Total	SMI <sup>®</sup>	SMIM <sup>®</sup>
<b>A) Allgemeine Informationen</b>	<b>48</b>	<b>20</b>	<b>28</b>	<b>48</b>	<b>20</b>	<b>28</b>
Separate Darstellung der verschiedenen Vergütungskomponenten (Geschäftsleitung)*	38	18	20	15	8	7
Individuelle Vergütungen der Geschäftsleitungsmitglieder	7	4	3	5	4	1
Unternehmen der Referenzgruppe zum Leistungsvergleich (Peer Group)	7	6	1	3	3	0
<b>B) Informationen zum jährlichen Bonus</b>	<b>48</b>	<b>20</b>	<b>28</b>	<b>48</b>	<b>20</b>	<b>28</b>
Zielbonus in % des Grundsälärs	19	8	11	11	2	9
Maximalbonus in % des Grundsälärs bei aussergewöhnlich guten Leistungen	16	9	7	7	3	4
Offenlegung der Leistungskriterien für die Bonuszuteilung	24	7	17	20	5	15
Bonusteil (in % des Gesamtbonus), der von individuellen Leistungskriterien abhängt	21	9	12	14	4	10
Erklärung zur Erfolgsbemessung und Zielerreichung betreffend Bonus	7	4	3	1	1	0
<b>C) Informationen zu Aktien (VR und GL)</b>	<b>32</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>33</b>	<b>16</b>	<b>17</b>
Offenlegung der Anzahl zugeteilter Aktien (pro Plan)	20	10	10	27	14	13
Bewertung der Aktien mit dem Marktwert	17	11	6	8	6	2
<b>D) Informationen zu Optionen (VR und GL)</b>	<b>27</b>	<b>10</b>	<b>17</b>	<b>29</b>	<b>13</b>	<b>16</b>
Offenlegung der Anzahl zugeteilter Optionen (pro Plan)	22	8	14	27	11	16
Bewertung der Optionen zum Marktwert	20	9	11	10	4	6
Charakteristika der Optionen (Zuteilungsdatum, Bewertungsparameter, Sperrfrist, exakter Ausübungspreis)	17	6	11	17	7	10
Offenlegung der Anzahl während des Jahres ausgeübter Optionen	4	3	1	4	2	2

\* Grundsälär, Bonus, Beteiligungspläne mit Aktien/Optionen, andere Vergütungen

Die Informationen in Tabelle 3 sind nicht gesetzlich vorgeschrieben, ihre Publikation wird hingegen von den internationalen Best-Practice-Regeln empfohlen. Denn diese Angaben sind für die Aktionärinnen und Aktionäre unabdingbar, um die Lohnpolitik eines Unternehmens verstehen und beurteilen zu können.

Tabelle 3 zeigt, dass die Entwicklung der Transparenz vom Jahresbericht 2006 zu jenem von 2007 unterschiedlich ausfällt. In den meisten Fällen verbesserte sie sich gegenüber dem Vorjahr. Dies ist in erster Linie der kontinuierlichen Anpassung an internationale Trends zu verdanken. Einige Fortschritte können auch das systematische Engagement von Ethos für mehr Transparenz zurück zu führen sein: Die zwei vorgängigen Studien von Ethos zu den Vergütungen ermöglichten den Unternehmen, formalisierte Transparenzanforderungen zu nutzen und sich mit anderen Unternehmen zu vergleichen. Dies wirkt sich langfristig positiv aus.

#### Die wichtigsten Verbesserungen

Die Zahl der Unternehmen, die 2007 die Vergütungskomponenten der Geschäftsleitung separat aufführten (Grundsalar, Bonus, Aktien, Optionen, Vorsorgebeiträge), verdoppelte sich (38 gegenüber fünfzehn Unternehmen 2006). Dies ist einer positiven Auslegung von Absatz 2 des Artikels 663b<sup>bis</sup> OR zu verdanken.

Eine deutlich höhere Anzahl Unternehmen legte den Zielbonus sowie den Maximalbonus in Prozenten des Grundgehalts offen. Diese Informationen werden weder vom Gesetz, noch von der Richtlinie der Schweizer Börse (RLCG) verlangt. Sie ermöglichen den Vergleich der variablen Vergütungen mit den Leistungen, die für den Anspruch auf eine solche Vergütung erbracht werden müssen.

Zudem kann eine leichte Zunahme der Anzahl Unternehmen beobachtet werden, welche die Leistungskriterien für die Gewährung des Bonus offenlegen.

#### Die Verschlechterungen

Da die Punkte 5.2 bis 5.9 der Börsenrichtlinie RLCG aufgehoben und durch die Artikel 663b bis und 663c des Obligationenrechts abgelöst wurden, ist es nicht mehr obligatorisch, die Zahl der Aktien/Optionen pro Beteiligungsplan oder den Marktwert der Aktien/Optionen zum Zeitpunkt der Zuteilung offen zu legen. Im Anhang zur Jahresrechnung ist nur der gesamte zugeteilte Betrag aufzuführen. Eine enge Auslegung von Artikel 663b<sup>bis</sup>

Abs. 2 Punkt 4 OR hatte hier eine Verschlechterung der Transparenz zur Folge.

Artikel 663c OR verlangt von den Unternehmen, die von jedem Verwaltungsrats- und Geschäftsleitungsmitglied gehaltene Anzahl Aktien und Optionen einzeln aufzuführen. Analog dazu sollten die Unternehmen dies auch bei den Zuteilungen der Aktien/Optionen tun. Allerdings geben von den 32 Unternehmen, die 2007 Aktien zuteilten, nur 21 deren Anzahl an. Bei den Optionen legten 23 von 27 Unternehmen diesen Wert offen (2006 waren es noch 28 von 29 gewesen).

#### Keine Änderungen

Viele der folgenden Informationen sind für die Anleger nützlich. Da sie aber von der Schweizer Regulierung nicht zwingend verlangt werden, legen sie nur wenige Unternehmen offen:

- Sieben Unternehmen (2006: fünf) veröffentlichten die individuelle Vergütung der Mitglieder der Geschäftsleitung
- Sieben Gesellschaften (2006: drei) gaben die Zusammensetzung der Referenzgruppe von Unternehmen bekannt, an denen sie ihre Ergebnisse für die Zuteilung des Bonus messen
- Vier Unternehmen (ebenso viele wie 2006) gaben die Zahl der ausgeübten Optionen bekannt

### 3 Struktur der Vergütungen

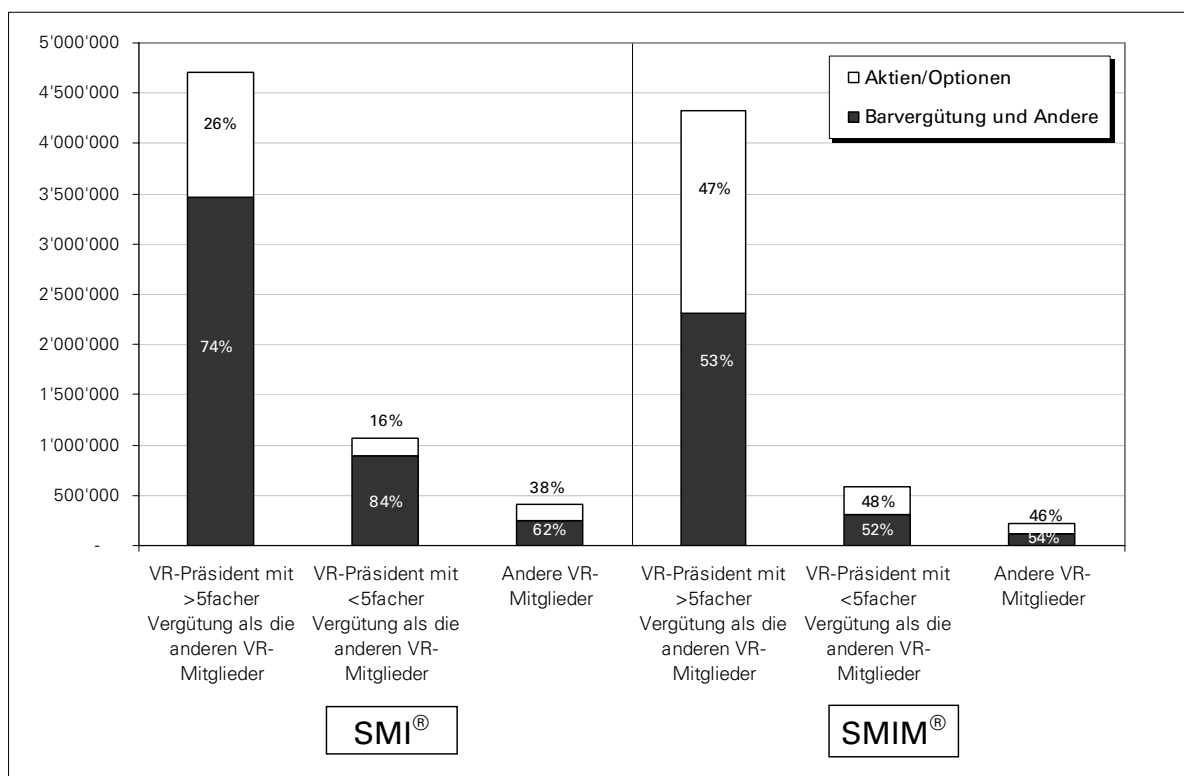
Die Tabelle 4 und die Tabelle 6 zeigen, dass ein grosser Unterschied zwischen den Vergütungsstrukturen für Verwaltungsrats- und Geschäftsleitungsmitglieder besteht.

#### 3.1 Verwaltungsrat (VR)

Tabelle 4 zeigt, dass der grössere Teil der Vergütung für die Verwaltungsratsmitglieder ohne operative Funktion bar ausgeschüttet wird. Dieser Anteil ist bei den SMI<sup>®</sup>-Unternehmen höher als bei jenen des SMIM<sup>®</sup>. In allen Fällen wird ein beträchtlicher Teil der Vergütung in Aktien und/oder Optionen abgegolten (16-38% bei den SMI<sup>®</sup>-, 46-48% bei den SMIM<sup>®</sup>-Unternehmen).

Den Verwaltungsratsmitgliedern ohne operative Funktionen können Aktien zugeteilt werden. Denn letztere tragen dazu bei, dass sich ihre Interessen mit jenen der übrigen Aktionärinnen und Aktionäre decken. Dazu müssen aber die Titel lange genug blockiert bleiben. Hingegen widerspricht die Zuteilung von Optionen an diese Personen den Best-Practice-Regeln. Optionen sind besonders volatile und spekulative Instrumente. Sie können daher den unerwünschten Effekt haben, die Interessen der Verwaltungsratsmitglieder jenen der Manager anzugleichen. Dies kann die Unabhängigkeit und Objektivität der Verwaltungsratsmitglieder bei der Ausübung ihrer Kontrollaufgaben beeinträchtigen.

**Tabelle 4: Struktur der Vergütungen der Verwaltungsratsmitglieder ohne operative Funktion (in CHF)**



Ein SMIM<sup>®</sup>-Unternehmen wurde ausgeschlossen, da die Vergütungskomponenten nicht offen gelegt wurden.

**Tabelle 5: Zuteilungen im Jahr 2007 für Verwaltungsratsmitglieder ohne operative Funktion, die nicht der internationalen Best Practice entsprechen (Anzahl Unternehmen)**

	Total	SMI®	SMIM®
	48	20	28
Zuteilung eines jährlichen Bonus	16	7	9
Gleiche Aktienbeteiligung wie Geschäftsleitung	6	3	3
Zuteilung von Optionen	14	1	13

Tabelle 5 zeigt die Anzahl der Unternehmen, welche die internationalen Regeln der Best Practice in Sachen Vergütungen für Verwaltungsratsmitglieder ohne operative Funktion nicht respektieren.

Verwaltungsratsmitglieder ohne operative Funktionen sollten nach dem Zeitaufwand für ihre Arbeit, den Anforderungen der Aufgabe und ihren Fähigkeiten entsprechend entschädigt werden. Insbesondere sollten diese Ratsmitglieder:

- keinen Bonus erhalten,
- nicht an denselben Beteiligungsplänen wie die Geschäftsleitung beteiligt sein und
- keine Optionen erhalten.

Diese drei Vergütungsformen sind in der internationalen Best Practice untersagt, da sie die Interessen des Verwaltungsrats eher jenen der Manager als denjenigen der Aktionäre angleichen.

Tabelle 5 zeigt, dass:

- Sechzehn der 48 Gesellschaften den Verwaltungsratsmitgliedern einen Bonus ausschütteten
- Sechs Unternehmen die Geschäftsleitung und die Verwaltungsratsmitglieder an den selben Aktienplänen beteiligten
- Vierzehn Unternehmen dem Verwaltungsrat Optionen zuteilten (darunter ein einziges Unternehmen des SMI®)

### 3.2 Geschäftsleitung (GL)

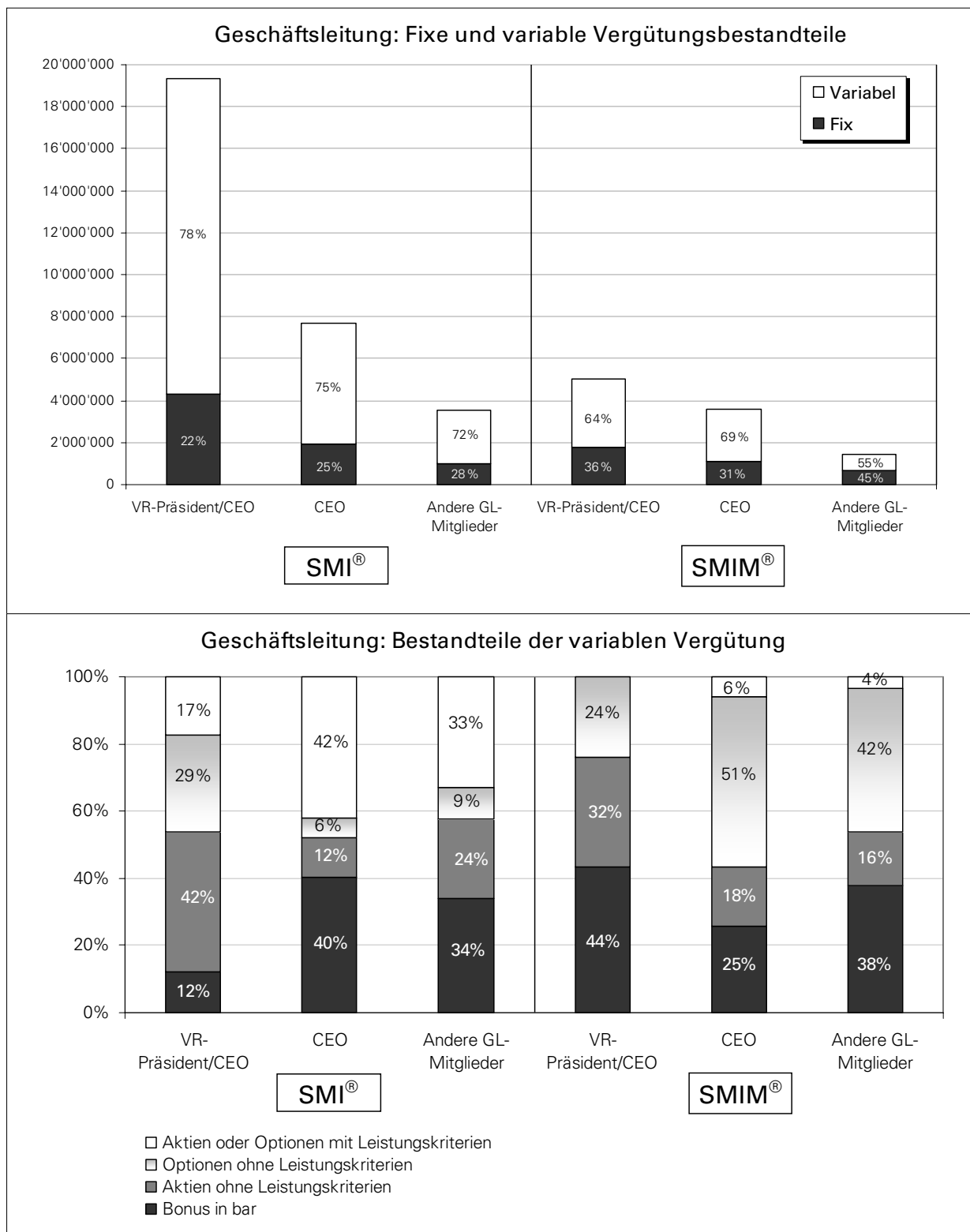
Tabelle 6 ist zweiteilig. Der erste Teil zeigt die Anteile an fixer und variabler Vergütung für jede Personenkategorie der Geschäftsleitung. Der zweite Teil schlüsselt die verschiedenen Komponenten der variablen Vergütung auf (Bonus in bar, Aktien/Optionen mit oder ohne Leistungskriterien).

Der erste Teil zeigt, dass der Anteil der variablen Vergütung für die Mitglieder der Geschäftsleitung mit der Grösse des Unternehmens steigt: Die variable Vergütung ist deutlich höher bei den Geschäftsleitungsmitgliedern der SMI®-Unternehmen als bei denjenigen der SMIM®-Unternehmen. Das Gleiche ist bei den Verwaltungsratspräsidenten/CEO und den CEO zu beobachten.

Der Baranteil der variablen Vergütung ist bei den vier Verwaltungsratspräsidenten/CEO der SMI®-Unternehmen bedeutend niedriger als bei ihren sechs Kollegen des SMIM® (12 statt 44%). Bei allen anderen Personenkategorien schwankt der Bonus in bar zwischen 25 und 44% der variablen Vergütung.

Der Bonusteil, der in Aktien und/oder Optionen abgegolten wird, unterliegt oft nur einer Sperrfrist ohne weitere Leistungskriterien. Dies ist besonders bei Unternehmen des SMIM® der Fall. Nur ein kleiner Teil der zugewiesenen Aktien und/oder Optionen ist vorgängig festgelegten Leistungsbedingungen unterworfen, deren Erreichen während einiger Jahre zum definitiven Bezug der Aktien und/oder Ausübung der Optionen berechtigt.

Tabelle 6: Struktur der Vergütungen der Geschäftsleitungsmitglieder (in CHF und %)



**Tabelle 7: Aktien- und Optionspläne mit oder ohne Leistungskriterien für die Geschäftsleitung (Anzahl Unternehmen)**

	2007			2006		
	Total	SMI®	SMIM®	Total	SMI®	SMIM®
<b>Unternehmen mit Aktienbeteiligungsplänen</b>	<b>27</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>29</b>	<b>15</b>	<b>14</b>
Ohne Leistungskriterien	17	6	11	20	8	12
Mit Leistungskriterien (mind. für einen Plan)	10	8	2	9	7	2
<b>Unternehmen mit Optionsbeteiligungsplänen</b>	<b>26</b>	<b>10</b>	<b>16</b>	<b>30</b>	<b>14</b>	<b>16</b>
Ohne Leistungskriterien	24	9	15	27	13	14
Mit Leistungskriterien (mind. für einen Plan)	2	1	1	3	1	2

Die Ausübung von Optionen und der definitive Bezug von Aktien sollten systematisch davon abhängig gemacht werden, dass vorgängig festgelegte und über mehrere Jahre überprüfte Leistungsziele erfüllt werden. Diese Ziele sind sowohl absolut als auch relativ zu einer Referenzgruppe von Unternehmen (Peer Group) in Bezug zu setzen. Damit kann die Vergütung effektiv von der Leistung abhängig gemacht werden, was die langfristige Wertschöpfung fördern und die Interessen der verschiedenen Anspruchsgruppen einander angleichen kann.

Tabelle 7 zeigt, dass im Jahr 2007 nur zwei Unternehmen des SMIM® Aktien und/oder Optionen mit

Leistungskriterien zuteilten (unverändert im Vergleich zu 2006), im SMI® waren es acht, eine mehr als 2006. Jedoch gibt es nur wenige Optionspläne mit Leistungskriterien (zwei in 2007 gegen drei in 2006).

Die Mehrheit der Unternehmen, die Aktien und/oder Optionen zuteilen, sehen lediglich eine Sperrfrist für die Titel vor, ohne weitere Leistungskriterien, die bei Ablauf dieser Frist erreicht sein müssen. Damit werden die Begünstigten zwar an das Unternehmen gebunden, aber nicht explizit dazu motiviert, die Firmen der Referenzgruppe zu übertreffen.

**Tabelle 8: Einhaltung des «Accrual Principle» (Anzahl Unternehmen)**

	2007			2006		
	Total	SMI®	SMIM®	Total	SMI®	SMIM®
<b>Anzahl Unternehmen</b>	<b>48</b>	<b>20</b>	<b>28</b>	<b>48</b>	<b>20</b>	<b>28</b>
«Accrual Principle» eingehalten	33	13	20	26	10	16
«Accrual Principle» nicht eingehalten	11	5	6	9	4	5
Unklar	4	2	2	13	6	7

Tabelle 8 zeigt die Anzahl Unternehmen, die das «Accrual Principle» anwenden. Gemäss diesem Prinzip müssen Ausgaben dann verbucht werden, wenn sie anfallen, unabhängig vom Cashflow. Analog zu diesem Prinzip ist eine stichhaltige Analyse der von einem Unternehmen publizierten Vergütungen nur möglich, wenn sich alle Bestandteile der Vergütungen auf die Buchhaltungsperiode beziehen, in der die Performance geprüft wurde. Dieses Prinzip ist in den Rechnungslegungsnormen IFRS und Swiss GAAP vorgeschrieben und

wird auch unter Punkt 5 im Kommentar zur Richtlinie der Schweizer Börse (RLCG) gefordert.

Die in Tabelle 8 dargestellten Resultate zeigen in dieser Hinsicht eine Verbesserung: 33 Unternehmen halten sich an das «Accrual Principle» (gegenüber 26 im Jahr 2006). Dennoch gibt es elf Unternehmen (2006 waren es neun), die dieses Prinzip nicht anwenden. Die Fälle, in denen sich dies bei der Lektüre des Vergütungsberichts nicht



ermitteln liess, haben hingegen deutlich abgenommen (von dreizehn im Vorjahr auf vier).

Allerdings haben einige Unternehmen bei der Umstellung auf das «Accrual Principle» die variable Vergütung des Übergangsjahres nicht veröffentlicht. So hat etwa ein Unternehmen, das 2006 das «Accrual Principle» nicht berücksichtigte (Erwähnung der variablen Vergütung 2005 im Jahresbe-

richt 2006), aber 2007 einführte (Publikation der variablen Vergütung 2007 im Jahresbericht 2007), die variable Vergütung des Jahres 2006 gar nie aufgeführt. Um die Kontinuität der Informationen der Unternehmen sicherzustellen, die künftig das «Accrual Principle» einhalten wollen, sollten sie die Vergütungen der beiden bezüglich dieses Grundsatzes kritischen Jahre neu berechnen und veröffentlichen.

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

	2007			2006		
	Total	SMI®	SMIM®	Total	SMI®	SMIM®
<b>Aktien (Anzahl betroffene Unternehmen)</b>	<b>32</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>33</b>	<b>16</b>	<b>17</b>
Marktwert	17	11	6	8	6	2
Steuerwert / Andere Rabatte / Unklar	14	5	9	6	5	1
Keine Bewertung der Aktien für die Vergütungen *	1	0	1	19	5	14
<b>Optionen (Anzahl betroffene Unternehmen)</b>	<b>27</b>	<b>10</b>	<b>17</b>	<b>29</b>	<b>13</b>	<b>16</b>
Marktwert	20	9	11	10	4	6
Steuerwert / Andere Rabatte / Unklar	7	1	6	2	2	0
Keine Bewertung der Optionen für die Vergütungen	0	0	0	17	7	10

\* Der letzte veröffentlichte Jahresbericht von Barry Callebaut betrifft die Periode 2006/2007. Die neuen gesetzlichen Bestimmungen waren für diesen Bericht noch nicht in Kraft.

Tabelle 9 und Anhang 5 präsentieren die 2007 von den Unternehmen angewandten Bewertungsmethoden der zugeteilten Aktien und Optionen. 17 der 32 Unternehmen, die Aktien zuteilten, bewerteten sie der internationalen Best Practice entsprechend zum Marktwert am Tag der Zuteilung (20 von 27 bei den Optionen). Vierzehn Unternehmen bewerteten die Aktien (sieben die Optionen) anders, z.B. zu ihrem Steuerwert.

Generell liegt der Steuerwert deutlich unter dem Marktwert, da Abzüge für die Sperrfrist bis zum definitiven Bezug möglich sind. Obwohl beide Werte vom Fiskus akzeptiert werden, ist der Steuerwert für den Anleger trügerisch, denn er kann den Marktwert der Vergütung für die Verwaltungsrats- und Geschäftsleitungsmitglieder so nicht ermitteln. Den Anleger interessiert jedoch in erster Linie der wirtschaftliche Wert einer Vergütung, und nicht jener, den der Fiskus zum Zeitpunkt der Einschätzung anwendet.

Zudem ist der Steuerwert eine schweizerische Besonderheit: Denn die neuen Bestimmungen des schweizerischen Obligationenrechts schreiben keine bestimmte Bewertungsmethode für Aktien und Optionen vor. Die internationalen Rechnungs-

legungsnormen (IFRS) sehen jedoch den Grundsatz der «True and Fair View» vor, nach welchem der Marktwert eingesetzt werden sollte. 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 dem vom Unternehmen und dem von Ethos präsentierten Wert (Anhang 5).

Tabelle 9 zeigt einerseits die Verbesserung betreffend der Transparenz von 2006 auf 2007. Andererseits weist sie aber auch auf die Grenzen der Selbstregulierung hin. Bevor die neuen Bestimmungen des Obligationenrechts in Kraft traten, schrieb die RLCG die Veröffentlichung der zugeteilten Anzahl Aktien und/oder Optionen vor, wobei die Unternehmen diese nicht bewerten mussten. So taten dies nur vierzehn Unternehmen (aus eigener Initiative und gemäss den Best-Practice-Regeln) bei den 2006 zugeteilten Aktien (davon nur acht zum Marktwert); zwölf hatten die Optionen bewertet (zehn davon zum Marktwert). 2007 bewerteten sämtliche 48 Gesellschaften die zugeteilten Aktien oder Optionen. Mehrere gaben jedoch die Anzahl nicht bekannt, da diese Angaben vom Gesetz nicht explizit gefordert werden.

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

	Ohne Kontrollwechsel			Bei Kontrollwechsel		
	Total	SMI®	SMIM®	Total	SMI®	SMIM®
	48	20	28	48	20	28
Vertragsdauer oder Kündigungsfrist < 12 Monate	18	8	10	16	7	9
Vertragsdauer oder Kündigungsfrist > 12 Monate	11	4	7	15	6	9
Keine Angabe zur Vertragsdauer oder Kündigungsfrist	19	8	11	17	7	10

Tabelle 10 fasst die Situation über die Klauseln in den Arbeitsverträgen des Topmanagements zusammen. Gemäss dem im September 2007 aktualisierten Kommentar zur Richtlinie der Schweizer Börse (RLCG) werden Verträge mit besonders langer Dauer oder Kündigungsfrist (mehr als zwölf Monate) mit Kontrollwechselklauseln gleichgesetzt. Dabei ergeben sich zwei Fallmodelle: Entweder sehen die Verträge der Geschäftsleitungsmitglieder eine Dauer oder Kündigungsfrist von mehr als zwölf Monaten vor (elf Unternehmen) oder sie enthalten eine Sonderklausel, die nur im Fall eines Kontrollwechsels anwendbar ist und eine Verlängerung der Kündigungsfrist über zwölf Monate hinaus bestimmt (vier Unternehmen).

Nur ungefähr ein Drittel der Unternehmen respektieren die Best Practice bezüglich der Vertragsdauer und Kündigungsfristen in Arbeitsverträgen: die Vertragsdauer oder Kündigungsfristen der Arbeitsverträge für das Management sind in keinem Fall länger als zwölf Monate. Diese Unternehmen halten sich damit an den Anhang 1 des Code of Best Practice von Economiesuisse. Dieser empfiehlt, dass die Unternehmen grundsätzlich weder Abgangsschädigungen (Zuwendungen für aussergewöhnliche Leistungen) noch Goldene Fallschirme (Zuwendungen im Falle eines Kontrollwechsels) vorsehen sollen. Dies ist auch die Meinung von Ethos. Die Stiftung präzisiert in ihren Richtlinien zur Corporate Governance, dass insbesondere bei Kontrollwechseln keine Sonderzahlungen vorzusehen sind. Dies damit die Manager nicht in Versuchung geraten, das Unternehmen nur wegen der in Aussicht gestellten substanziellen Vergütungen zu verkaufen.

Allerdings gibt es noch wenig Transparenz in diesem Bereich: neunzehn Unternehmen legen keine Angaben zu der Vertragsdauer oder den Kündigungsfristen von Arbeitsverträgen offen. Davon

schliessen siebzehn Unternehmen konsequent aus, dass bei Kontrollwechseln Zusatzvergütungen anfallen. Jedoch kann deren genaue Vertragsdauer oder Kündigungsfrist in den Arbeitsverträgen der Geschäftsleitungsmitglieder nicht ermittelt werden.

## 4 Schlussfolgerungen

### Höhe der Vergütungen

Das Niveau der Vergütungen muss unter Berücksichtigung der Grösse und Komplexität des betreffenden Unternehmens beurteilt werden. Trotzdem sind einige Gesamtbezüge besonders hoch. Dabei handelt es sich vor allem um Personen mit der Doppelfunktion Verwaltungsratspräsident und CEO oder die vom CEO zum Präsidentenposten wechselten sowie um einige CEO.

Die Unternehmen sollten systematisch Maximalbeträge für jede Vergütungskomponente festsetzen und offenlegen. Damit wird automatisch die Gesamtvergütung beschränkt und es kann verhindert werden, dass sich die Spirale der Vergütungen für Führungskräfte weiter in die Höhe schraubt.

Als wichtiges weiteres Element sollten die während des Berichtsjahres effektiv ausbezahlten Vergütungen im Entschädigungsbericht gerechtfertigt und in Zusammenhang mit den Leistungen gebracht werden.

Ausserdem bewerten zahlreiche Unternehmen die zugeteilten Aktien und/oder Optionen nach ihrem Steuer- statt dem Marktwert zum Zeitpunkt der Zuteilung. Die zwar vom Fiskus anerkannte Bewertung nach dem Steuerwert evaluiert die Vergütungen zu tief und vermag den internationalen Best-Practice-Regeln nicht zu genügen.

### Transparenz der Vergütungen

2007 hat sich die Transparenz im Bereich der Vergütungen verbessert, in erster Linie wegen des Inkrafttretens der neuen gesetzlichen Vorschriften (Art. 663 OR). Neu ist, dass die Vergütung der höchstbezahlten Person der Geschäftsleitung (im Prinzip jene des CEO) systematisch offengelegt werden muss.

Darüber hinaus haben einige Unternehmen Informationen veröffentlicht, die über das gesetzliche Minimum hinausgehen (z.B. Beschreibung der Bonusregeln). Diese Entwicklung ist zum Teil auf den Dialog, den Ethos seit mehreren Jahren mit den Unternehmen führt, zurückzuführen. Hingegen hat nur eine Minderheit der Unternehmen Angaben über die individuellen Vergütungen innerhalb der Geschäftsleitung oder die Referenzgruppe von Unternehmen für den Leistungsvergleich gemacht.

Den Unternehmen bleibt bei der Umsetzung der neuen gesetzlichen Bestimmungen ein Spielraum,

da dazu noch keine Rechtspraxis besteht. Die meisten Unternehmen könnten denn auch ihre Transparenz noch verbessern. Dazu sollten sie sich stärker am Kommentar zur Richtlinie über die Corporate Governance (RLCG) der Schweizer Börse (Punkt 5.1: Inhalt und Festsetzungsverfahren der Entschädigungen und der Beteiligungsprogramme) orientieren. Denn in diesem Kommentar wird empfohlen, mehr Informationen offen zu legen: zum Beispiel die Zusammensetzung der Vergütungen, die angewandten Performanceziele sowie das Verhältnis von Grundgehalt und variabler, leistungsabhängiger Vergütung. Zusätzlich sollen sich die Unternehmen präziser darüber äussern, inwieweit die verschiedenen Ziele erreicht wurden und welchen Einfluss dies auf die variable Vergütung hat.

### Struktur der Vergütungen

Bei der Mehrheit der Unternehmen sind Aktien und/oder Optionen ein substantieller Teil der Vergütungen. Die meisten dieser Unternehmen machen aber die definitive Zuteilung der Titel nach Ablauf der Sperrfrist nicht von Leistungszielen abhängig.

Dabei sollten die Ausübung der Optionen und der definitive Bezug der Aktien systematisch davon abhängig gemacht werden, dass vorgängig festgelegte und über mehrere Jahre überprüfte Leistungsziele erfüllt werden. Diese Ziele sind sowohl absolut als auch relativ zu einer Referenzgruppe von Unternehmen (Peer Group) in Bezug zu setzen. Damit kann die Vergütung effektiv von der Leistung abhängig gemacht werden, was die langfristige Wertschöpfung fördern und die Interessen der verschiedenen Anspruchsgruppen einander angleichen würde.

Im Weiteren ist es wichtig, dass sämtliche Vergütungen nach dem sogenannten Accrual Principle offen gelegt werden. Denn erst damit kann die Vergütung und die Leistung verglichen werden. Obwohl in dieser Hinsicht Fortschritte im Vergleich zum Vorjahr festzustellen sind, wendet ein Drittel der Unternehmen dieses Prinzip noch nicht an.

Die schweizerischen und internationalen Best-Practice-Regeln verbieten die Zahlung von Abgangsentschädigungen und Goldenen Fallschirmen (bei Kontrollwechsel) für die Mitglieder der Geschäftsleitung. Arbeitsverträge mit Kündigungsfristen von mehr als zwölf Monaten werden dabei mit

Abgangsentschädigungen gleichgesetzt. Nur eine Minderheit der Unternehmen gibt deutlich an, dass ihre Geschäftsleitung über keine Verträge von mehr als einem Jahr Dauer verfügt.

### **Zuständigkeit in Sachen Vergütungen**

In allen wichtigen Ländern mit Ausnahme der Schweiz hat die Generalversammlung in den letzten Jahren schrittweise mehr Kompetenzen bezüglich der Vergütungen der Führungsinstanzen erhalten (vgl. [Anhang 7](#)). Je nach Land handelt es sich zum Beispiel um eine Abstimmung über einen Vergütungsbericht, die Lohnpolitik, Beteiligungspläne oder die Gesamtsumme der Vergütungen für den Verwaltungsrat.

In der Schweiz sieht das Gesetz keinerlei spezifische Kompetenzen in diesem Bereich für die Aktionärinnen und Aktionäre vor. Hingegen hatte Economiesuisse im Herbst 2007 ihren Code of Best Practice for Corporate Governance mit einem Anhang über die Vergütungen ergänzt. Dieser empfiehlt den Unternehmen als eine der Varianten, den Vergütungsbericht der Generalversammlung einer konsultativen Abstimmung zu unterbreiten.

Von den 48 Unternehmen im SMI® und SMIM® hat jedoch einzig Schindler eingewilligt, den Vergütungsbericht der Generalversammlung zur Konsultativabstimmung vorzulegen. Dies lässt keine Zweifel über die Grenzen der Selbstregulierung offen. Offensichtlich lassen die Unternehmen ihre Aktionäre nur über die Vergütungen abstimmen, wenn dies gesetzlich vorgeschrieben ist.

Ethos ist überzeugt, dass das Schweizer Obligationenrecht geändert werden muss. Es muss der Generalversammlung die Kompetenz einräumen, zumindest konsultativ über den Vergütungsbericht abzustimmen.

## Anhang

Anhang 1:	Untersuchte Unternehmen, Gesamtvergütung (Verwaltungsrat und Geschäftsleitung), Börsenkapitalisierung und Anzahl Mitarbeitende .....	22
Anhang 2-A:	Mitglieder des Verwaltungsrats ohne operative Funktion (Vergütungen 2007).....	23
Anhang 2-B:	Höchstbezahltes Mitglied des Verwaltungsrats ohne operative Funktion (Vergütungen 2007, in absteigender Reihenfolge).....	26
Anhang 3-A:	Mitglieder der Geschäftsleitung (Vergütungen 2007) .....	27
Anhang 3-B:	Höchstbezahltes Mitglied der Geschäftsleitung (Vergütungen 2007, in absteigender Reihenfolge).....	30
Anhang 4-A:	Transparenz bei den Vergütungen .....	31
Anhang 4-B:	Transparenz bei den jährlichen Boni.....	32
Anhang 4-C:	Transparenz bei den Beteiligungsplänen für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung .....	33
Anhang 5:	Unterschiede in der Bewertung von Vergütungskomponenten 2007 (Ethos-Methode vs. Offenlegung der Unternehmen) und Erklärung der Unterschiede.....	34
Anhang 6:	Kündigungsfristen der Arbeitsverträge für Geschäftsleitungsmitglieder.....	36
Anhang 7:	Kompetenzen der Aktionärinnen und Aktionäre bei der Festlegung von Vergütungen .....	37
Anhang 8:	Methodik und Annahmen bei der Berechnung der Vergütungen.....	38
Anhang 9:	Liste der Abkürzungen .....	41

**Anhang 1: Untersuchte Unternehmen, Gesamtvergütung (Verwaltungsrat und Geschäftsleitung), Börsenkapitalisierung und Anzahl Mitarbeitende**

		Vergütung (VR und GL)		Vergütung in % des konsolidierten Reingewinns		Börsenkapitalisierung am 31.12.**		Anz. Mitarbeitende (Vollzeit-äquivalenten)	
		Total 2007	Variation 2006-2007	2007	2006	Millionen CHF (2007)	Variation 2006-2007	31.12.2007***	Variation 2006-2007
<b>SMI®</b>	ABB	47'763'769	50.8%	1.1%	1.8%	74'890	57.1%	112'000	4%
	Adecco	25'415'974	-32.1%	2.1%	3.9%	11'592	-26.1%	36'514	4%
	Bâloise	15'158'308	15.4%	1.9%	1.9%	6'021	-10.6%	8'643	16%
	Clariant	8'924'311	-13.8%	178.5%	ND	2'424	-42.3%	20'931	-4%
	Credit Suisse Group	187'507'141	4.2%	2.4%	1.6%	79'146	-23.5%	48'100	7%
	Holcim	35'930'256	23.7%	0.8%	1.1%	31'973	13.2%	89'364	1%
	Julius Bär	22'347'541	NC	2.4%	7.6%	20'897	39.5%	4'099	11%
	Nestlé	57'381'464	4.9%	0.5%	0.6%	204'398	17.8%	276'000	4%
	Nobel Biocare	16'698'911	64.6%	6.1%	4.1%	8'033	-15.0%	2'242	12%
	Novartis	86'727'637	-13.9%	1.1%	1.2%	162'820	-11.6%	98'200	-3%
	Richemont *	67'591'424	-31.2%	2.6%	4.6%	40'559	9.4%	18'800	15%
	Roche	55'441'277	39.1%	0.5%	0.4%	171'060	-10.7%	78'604	6%
	Swatch Group	35'668'564	18.3%	3.5%	3.6%	19'367	21.9%	23'577	11%
	Swiss Life	19'087'659	0.2%	1.4%	2.0%	9'894	-4.0%	8'556	-2%
	Swiss Re	65'042'860	-13.6%	1.6%	1.7%	29'795	-23.2%	11'702	7%
	Swisscom	11'286'114	11.3%	0.5%	0.5%	25'070	-4.2%	19'844	16%
	Syngenta	27'802'934	9.6%	2.1%	3.2%	29'070	23.2%	21'242	9%
Synthes	15'551'290	-16.4%	2.1%	2.9%	16'689	-3.2%	9'070	7%	
UBS	51'077'111	-79.3%	ND	1.9%	108'652	-30.3%	83'560	6%	
Zurich Financial Services	73'122'014	37.5%	1.1%	0.9%	48'381	2.0%	60'000	9%	
<b>SMIM®</b>	Actelion	15'032'312	2.1%	12.1%	6.1%	6'324	3.9%	1'667	33.1%
	Barry Callebaut *	22'501'427	51.9%	18.1%	8.1%	4'446	39.8%	7'224	-4.8%
	Basilea	15'259'805	15.4%	ND	ND	2'076	26.6%	250	27.6%
	Ciba	12'940'553	-5.1%	5.5%	ND	3'626	-35.2%	13'319	-5.7%
	EFG International	33'930'712	33.9%	10.3%	11.0%	6'673	-1.0%	1'864	26.2%
	Geberit	6'454'510	27.4%	1.4%	1.4%	6'492	-16.9%	5'344	1.4%
	Georg Fischer	7'750'550	-0.3%	3.2%	3.1%	2'858	-10.6%	12'986	4.9%
	Givaudan	12'036'706	6.9%	12.7%	2.7%	7'932	-2.8%	8'776	44.9%
	Helvetia	7'488'440	4.0%	1.9%	1.7%	3'522	1.4%	4'607	0.3%
	Kudelski	11'837'013	-25.4%	17.5%	11.5%	1'065	-50.9%	2'572	16.9%
	Kühne + Nagel	21'023'448	-0.4%	3.9%	4.6%	13'020	22.4%	51'075	10.3%
	Kuoni	9'111'825	-8.8%	6.7%	8.6%	1'745	-10.8%	9'657	28.7%
	Lindt & Sprüngli	19'164'350	13.6%	7.7%	8.1%	8'854	31.4%	7'793	10.6%
	Logitech *	18'096'617	27.1%	6.8%	5.0%	7'956	18.1%	9'400	26.5%
	Lonza	12'534'271	6.4%	4.2%	5.3%	6'932	30.5%	7'711	25.5%
	OC Oerlikon Corporation	11'764'770	-1.7%	3.7%	3.9%	6'693	-21.5%	19'349	0.4%
	Panalpina	7'803'994	-10.5%	3.7%	4.7%	4'908	18.1%	15'301	7.0%
	Pargesa	8'877'185	-66.1%	1.2%	1.1%	9'768	-8.9%	ND	ND
	Petroplus	22'722'900	NC	6.2%	0.9%	6'019	33.3%	1'827	97.5%
	PSP Swiss Property	6'437'185	14.1%	2.2%	2.5%	2'683	-18.3%	82	-55.9%
	Rieter	6'523'203	18.3%	3.1%	3.5%	2'225	-21.6%	15'506	4.6%
	Schindler	27'270'510	12.5%	9.8%	4.7%	9'089	-4.7%	45'208	3.5%
	SGS	5'604'864	9.9%	1.1%	1.1%	10'552	-0.7%	52'542	9.2%
	Sika	13'107'000	26.3%	3.8%	4.4%	4'595	13.0%	11'723	3.7%
	Sonova *	17'528'668	36.8%	6.4%	5.3%	8'596	33.5%	4'746	18.0%
Straumann	6'737'750	1.0%	3.8%	4.7%	4'881	5.9%	1'955	27.4%	
Sulzer	21'867'280	92.5%	7.6%	5.1%	6'057	20.0%	11'599	11.6%	
Vontobel	25'794'860	-9.2%	11.2%	10.9%	3'559	3.9%	1'254	9.0%	

\* Unternehmen, deren Geschäftsjahr nicht am 31.12. endet

\*\* Quelle: SWX, ausser Roche (Geschäftsbericht 2007)

\*\*\* Für Unternehmen deren Geschäftsjahre nicht am 31.12. endet gilt deren Ende des Geschäftsjahres

## Anhang 2-A: Mitglieder des Verwaltungsrats ohne operative Funktion (Vergütungen 2007)

Unternehmen	Name (Funktion) HP: Highest Paid	Honorare		Variable Vergütung			Andere Vergütung		Total	Var.
		Bar	Aktien	Bar	Aktien	Optionen	Vorsorge	Andere		
ABB	<b>Total (8 Pers.)</b>	<b>1'400'000</b>	<b>2'100'000</b>	-	-	-	-	-	<b>3'500'000</b>	
	HP: von Grünberg (Ch)	600'000	600'000	-	-	-	-	-	1'200'000	NC
	Durchschn. Andere	114'286	214'286	-	-	-	-	-	328'571	19.1%
Actelion	<b>Total (7 Pers.)</b>	<b>460'474</b>	<b>500'599</b>	-	-	<b>313'967</b>	-	-	<b>1'275'040</b>	
	HP: Cawthorn (Ch)	83'450	88'341	-	-	72'528	-	-	244'319	ND
	Durchschn. Andere	62'837	68'710	-	-	40'240	-	-	171'787	ND
Adecco	<b>Total (9 Pers.)</b>	<b>4'223'143</b>	-	<b>1'119'200</b>	-	-	<b>131'602</b>	<b>14'594</b>	<b>5'488'539</b>	
	HP: Dormann (Ch)	800'000	-	1'119'200	-	-	40'342	-	1'959'542	-55.8%
	Durchschn. Andere	446'497	-	-	-	-	11'903	1'904	460'304	16.8%
Bâloise	<b>Total (10 Pers.)</b>	<b>2'625'833</b>	<b>377'778</b>	<b>886'921</b>	<b>1'726'890</b>	-	<b>144'126</b>	<b>40'432</b>	<b>5'801'980</b>	
	HP: Schäuble (Ch)	1'600'000	-	886'921	1'726'890	-	144'126	40'432	4'398'369	44.8%
	Durchschn. Andere	113'981	41'975	-	-	-	-	-	155'957	0.4%
Barry Callebaut	<b>Total (6 Pers.)</b>	<b>1'500'000</b>	-	-	<b>1'568'840</b>	-	-	<b>ND</b>	<b>3'068'660</b>	
	HP: Jacobs (Ch)	710'000	-	-	784'420	-	-	ND	1'494'420	35.1%
	Durchschn. Andere	150'476	-	-	149'413	-	-	ND	299'855	34.1%
Basilea	<b>Total (7 Pers.)</b>	<b>472'301</b>	-	-	-	<b>1'158'625</b>	-	<b>87'329</b>	<b>1'718'255</b>	
	HP: Henrich (Ch)	115'450	-	-	-	224'250	-	5'294	344'994	ND
	Durchschn. Andere	57'868	-	-	-	151'520	-	13'303	222'691	ND
Ciba	<b>Total (7 Pers.)</b>	<b>688'484</b>	<b>898'486</b>	-	-	-	<b>84'859</b>	-	<b>1'671'829</b>	
	HP: Heri (Mitgl.)	137'500	137'531	-	-	-	14'957	-	289'988	ND
	Durchschn. Andere	87'043	120'214	-	-	-	11'043	-	218'300	ND
Clariant	<b>Total (7 Pers.)</b>	<b>777'500</b>	<b>424'978</b>	-	-	-	-	-	<b>1'202'478</b>	
	HP: Lösler (Ch)	400'000	100'001	-	-	-	-	-	500'001	NC
	Durchschn. Andere	62'917	54'163	-	-	-	-	-	117'080	NC
Credit Suisse Group	<b>Total (13 Pers.)</b>	<b>ND</b>	<b>5'032'833</b>	<b>ND</b>	<b>6'100'017</b>	-	-	<b>61'381</b>	<b>25'406'731</b>	
	HP: Kielholz (Ch)	ND	-	ND	6'100'017	-	-	24'000	14'624'017	-8.7%
	Durchschn. Andere	476'042	419'403	-	-	-	-	3'115	898'560	-1.4%
EFG International	<b>Total (3 Pers.)</b>	<b>1'716'576</b>	-	-	-	<b>9'000'019</b>	-	-	<b>10'716'595</b>	
	HP: Cuoni (Ch)	1'536'576	-	-	-	9'000'019	-	-	10'536'595	NC
	Durchschn. Andere	90'000	-	-	-	-	-	-	90'000	NC
Geberit	<b>Total (6 Pers.)</b>	<b>63'334</b>	<b>645'238</b>	-	<b>645'238</b>	-	-	<b>60'000</b>	<b>1'413'810</b>	
	HP: Kelm (Ch)	-	190'411	-	190'411	-	-	10'000	390'822	NC
	Durchschn. Andere	12'667	90'965	-	90'965	-	-	10'000	204'598	NC
Georg Fischer	<b>Total (9 Pers.)</b>	<b>770'000</b>	<b>627'300</b>	-	-	-	-	<b>107'000</b>	<b>1'504'300</b>	
	HP: Huber (Ch)	198'000	69'700	-	-	-	-	17'000	284'700	-1.8%
	Durchschn. Andere	71'500	69'700	-	-	-	-	11'250	152'450	-6.1%
Givaudan	<b>Total (7 Pers.)</b>	<b>1'030'000</b>	-	-	-	<b>950'060</b>	-	<b>120'000</b>	<b>2'100'060</b>	
	HP: Witmer (Ch)	370'000	-	-	-	380'024	-	120'000	870'024	7.1%
	Durchschn. Andere	110'000	-	-	-	95'006	-	-	205'006	5.6%
Helvetia	<b>Total (8 Pers.)</b>	<b>1'316'667</b>	-	-	<b>192'960</b>	-	-	-	<b>1'509'627</b>	
	HP: Forster (VCh & LD)	249'667	-	-	24'120	-	-	-	273'787	ND
	Durchschn. Andere	152'429	-	-	24'120	-	-	-	176'549	ND
Holcim	<b>Total (12 Pers.)</b>	<b>1'879'100</b>	<b>960'012</b>	-	-	-	<b>173'525</b>	<b>160'000</b>	<b>3'172'637</b>	
	HP: Soiron (Ch)	545'000	80'001	-	-	-	87'957	50'000	762'958	ND
	Durchschn. Andere	121'282	80'001	-	-	-	7'779	10'000	219'062	ND
Julius Bär	<b>Total (10 Pers.)</b>	<b>2'998'200</b>	<b>2'686'000</b>	<b>2'500'000</b>	-	-	<b>276'755</b>	-	<b>8'460'955</b>	
	HP: Bär (Ch)	1'422'200	918'000	2'250'000	-	-	106'704	-	4'696'904	NC
	Durchschn. Andere	175'111	196'444	27'778	-	-	18'895	-	418'228	NC
Kudelski	<b>Total (7 Pers.)</b>	<b>516'840</b>	-	-	-	-	-	<b>16'700</b>	<b>533'540</b>	
	HP: Smadja (VCh & LD)	206'840	-	-	-	-	-	16'700	223'540	ND
	Durchschn. Andere	54'706	-	-	-	-	-	-	54'706	ND

Unternehmen	Name (Funktion) HP: Highest Paid	Honorare		Variable Vergütung			Andere Vergütung		Total	Var.
		Bar	Aktien	Bar	Aktien	Optionen	Vorsorge	Andere		
Kühne + Nagel	<b>Total (9 Pers.)</b>	2'223'500	-	3'600'000	-	-	-	10'000	5'833'500	
	HP: Kühne (Ch)	835'000	-	3'600'000	-	-	-	10'000	4'445'000	14.5%
	Durchschn. Andere	166'620	-	-	-	-	-	-	166'620	53.5%
Kuoni	<b>Total (6 Pers.)</b>	867'000	789'390	-	-	-	-	-	1'656'390	
	HP: Boysen (Ch)	276'000	249'165	-	-	-	-	-	525'165	NC
	Durchschn. Andere	115'317	105'410	-	-	-	-	-	220'727	NC
Lindt & Sprüngli	<b>Total (5 Pers.)</b>	981'000	-	-	-	1'193'160	-	-	2'174'160	
	HP: Bulgheroni (Mitgl.)	461'000	-	-	-	1'193'160	-	-	1'654'160	ND
	Durchschn. Andere	130'000	-	-	-	-	-	-	130'000	ND
Logitech	<b>Total (9 Pers.)</b>	1'542'546	-	872'029	-	1'695'144	7'708	41'068	4'158'496	
	HP: De Luca (Ch)	831'736	-	872'029	-	1'098'603	7'708	41'068	2'851'144	NC
	Durchschn. Andere	88'851	-	-	-	74'568	-	-	163'419	ND
Lonza	<b>Total (6 Pers.)</b>	769'552	1'649'719	-	-	-	-	-	2'419'271	
	HP: Soiron (Ch)	204'017	355'154	-	-	-	-	-	559'171	0.5%
	Durchschn. Andere	113'107	258'913	-	-	-	-	-	372'020	13.8%
Nestlé	<b>Total (13 Pers.)</b>	2'595'000	2'597'574	-	-	-	-	195'000	5'387'574	
	HP: Hänggi-Ruff (VCh)	315'000	315'399	-	-	-	-	15'000	645'399	0.1%
	Durchschn. Andere	190'000	190'181	-	-	-	-	15'000	395'181	0.0%
Nobel Biocare	<b>Total (7 Pers.)</b>	522'000	-	-	-	1'034'430	-	-	1'556'430	
	HP: Soiron (Ch)	99'000	-	-	-	178'350	-	-	277'350	26.1%
	Durchschn. Andere	74'647	-	-	-	151'073	-	-	225'720	22.5%
Novartis	<b>Total (10 Pers.)</b>	2'875'253	2'790'956	-	-	-	-	-	5'666'209	
	HP: Lehner (VCh & LD)	656'250	393'754	-	-	-	-	-	1'050'004	0.0%
	Durchschn. Andere	246'556	266'356	-	-	-	-	-	512'912	0.6%
OC Oerlikon Corporation	<b>Total (4 Pers.)</b>	600'000	283'800	-	-	-	-	19'000	902'800	
	HP: Robol (Mitgl.)	600'000	-	-	-	-	-	19'000	619'000	ND
	Durchschn. Andere	-	106'425	-	-	-	-	-	106'425	ND
Panalpina	<b>Total (6 Pers.)</b>	791'930	-	-	-	545'019	-	333'071	1'670'019	
	HP: Hug (Ch)	229'386	-	-	-	99'004	-	66'614	395'004	ND
	Durchschn. Andere	112'509	-	-	-	89'203	-	53'291	255'003	ND
Pargesa	<b>Total (16 Pers.)</b>	4'373'270	-	-	-	-	382'458	39'779	4'795'507	
	HP: Desmarais sen. (Ch)	2'821'560	-	-	-	-	-	-	2'821'560	ND
	Durchschn. Andere	105'798	-	-	-	-	26'077	2'712	134'587	ND
Petroplus	<b>Total (7 Pers.)</b>	1'134'400	-	-	-	2'554'800	-	-	3'689'200	
	HP: Dennler (Mitgl.)	243'500	-	-	-	295'000	-	-	538'500	ND
	Durchschn. Andere	140'668	-	-	-	356'811	-	-	497'479	ND
PSP Swiss Property	<b>Total (6 Pers.)</b>	410'000	-	-	-	-	-	-	410'000	
	HP: Gose (Ch)	150'000	-	-	-	-	-	-	150'000	ND
	Durchschn. Andere	57'778	-	-	-	-	-	-	57'778	ND
Richemont	<b>Total (11 Pers.)</b>	ND	-	ND	-	-	2'813'530	-	9'756'459	
	HP: Rupert (Ch)	ND	-	ND	-	-	2'540'348	-	4'954'907	ND
	Durchschn. Andere	ND	-	ND	-	-	27'318	-	480'155	ND
Rieter	<b>Total (6 Pers.)</b>	797'000	-	-	692'502	135'656	-	-	1'625'158	
	HP: Feller (Ch)	330'000	-	-	167'112	32'736	-	-	529'848	10.1%
	Durchschn. Andere	87'563	-	-	98'511	19'298	-	-	205'372	-0.9%
Roche	<b>Total (12 Pers.)</b>	4'163'488	-	-	-	-	-	-	4'163'488	
	HP: Gehrig (VCh & LD)	450'000	-	-	-	-	-	-	450'000	0.0%
	Durchschn. Andere	348'140	-	-	-	-	-	-	348'140	6.6%
Schindler	<b>Total (6 Pers.)</b>	910'000	-	-	-	-	-	31'000	941'000	
	HP: Baschera (Mitgl.)	160'000	-	-	-	-	-	9'000	169'000	0.0%
	Durchschn. Andere	160'000	-	-	-	-	-	4'693	164'693	0.0%



Unternehmen	Name (Funktion) HP: Highest Paid	Honorare		Variable Vergütung			Andere Vergütung		Total	Var.
		Bar	Aktien	Bar	Aktien	Optionen	Vorsorge	Andere		
SGS	<b>Total (7 Pers.)</b>	<b>1'365'000</b>	-	-	-	<b>246'503</b>	-	<b>25'000</b>	<b>1'636'503</b>	
	HP: Marchionne (Ch)	390'000	-	-	-	246'503	-	25'000	661'503	-9.9%
	Durchschn. Andere	177'273	-	-	-	-	-	-	177'273	0.2%
Sika	<b>Total (9 Pers.)</b>	<b>1'405'800</b>	-	<b>426'300</b>	<b>ND</b>	-	<b>14'800</b>	<b>146'600</b>	<b>1'993'500</b>	
	HP: Grüebler (Ch)	527'700	-	426'300	ND	-	14'800	45'300	1'014'100	NC
	Durchschn. Andere	109'763	-	-	-	-	-	12'663	122'425	-13.2%
Sonova	<b>Total (5 Pers.)</b>	<b>464'000</b>	-	-	-	<b>1'500'000</b>	<b>459'738</b>	<b>26'500</b>	<b>2'450'238</b>	
	HP: Rihs (Ch)	143'000	-	-	-	300'000	155'836	6'500	605'336	47.0%
	Durchschn. Andere	80'250	-	-	-	300'000	75'976	5'000	461'226	39.8%
Straumann	<b>Total (6 Pers.)</b>	-	-	<b>900'000</b>	-	<b>667'500</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>1'654'500</b>	
	HP: Maag (Ch)	-	-	240'000	-	178'000	ND	ND	440'000	65.1%
	Durchschn. Andere	-	-	132'000	-	97'900	ND	ND	242'900	65.8%
Sulzer	<b>Total (6 Pers.)</b>	<b>1'011'000</b>	-	-	-	<b>2'919'000</b>	<b>61'000</b>	-	<b>3'991'000</b>	
	HP: Berg (Ch)	320'000	-	-	-	834'000	61'000	-	1'215'000	NC
	Durchschn. Andere	127'585	-	-	-	384'970	-	-	512'555	133.5%
Swatch Group	<b>Total (6 Pers.)</b>	<b>1'265'873</b>	-	<b>1'770'000</b>	-	-	-	-	<b>3'035'873</b>	
	HP: Hayek Senior (Ch)	701'568	-	1'770'000	-	-	-	-	2'471'568	37.3%
	Durchschn. Andere	104'987	-	-	-	-	-	-	104'987	-8.1%
Swiss Life	<b>Total (9 Pers.)</b>	<b>1'543'000</b>	-	-	<b>424'560</b>	-	<b>197'992</b>	-	<b>2'165'552</b>	
	HP: Gehrig (Ch)	655'000	-	-	95'160	-	197'992	-	948'152	18.2%
	Durchschn. Andere	111'000	-	-	41'175	-	-	-	152'175	3.7%
Swiss Re	<b>Total (12 Pers.)</b>	<b>5'761'000</b>	<b>4'247'851</b>	-	-	-	<b>223'000</b>	-	<b>10'231'851</b>	
	HP: Forstmoser (Ch)	2'600'000	667'011	-	-	-	-	-	3'267'011	-5.9%
	Durchschn. Andere	287'442	325'620	-	-	-	20'278	-	633'340	NC
Swisscom	<b>Total (9 Pers.)</b>	<b>1'473'000</b>	<b>672'000</b>	-	-	-	-	-	<b>2'145'000</b>	
	HP: Scherrer (Ch)	413'000	186'000	-	-	-	-	-	599'000	NC
	Durchschn. Andere	132'500	60'750	-	-	-	-	-	193'250	-8.5%
Syngenta	<b>Total (10 Pers.)</b>	<b>3'276'094</b>	<b>1'174'770</b>	-	-	-	-	<b>179'837</b>	<b>4'630'701</b>	
	HP: Taylor (Ch)	1'730'815	419'192	-	-	-	-	179'837	2'329'844	17.1%
	Durchschn. Andere	171'698	83'953	-	-	-	-	-	255'651	8.5%
Synthes	<b>Total (9 Pers.)</b>	<b>464'307</b>	<b>1'859'628</b>	-	-	-	-	<b>28'794</b>	<b>2'352'729</b>	
	HP: Brönnimann (Mitgl.)	205'159	386'803	-	-	-	-	23'995	615'957	ND
	Durchschn. Andere	32'394	184'103	-	-	-	-	600	217'097	ND
UBS	<b>Total (12 Pers.)</b>	<b>6'462'500</b>	<b>4'394'358</b>	-	-	-	<b>677'390</b>	<b>489'938</b>	<b>12'024'186</b>	
	HP: Ospel (Ch)	2'000'000	-	-	-	-	261'069	307'310	2'568'379	-90.4%
	Durchschn. Andere	415'116	408'777	-	-	-	38'728	16'989	879'610	NC
Vontobel	<b>Total (8 Pers.)</b>	<b>ND</b>	-	<b>ND</b>	<b>ND</b>	-	-	<b>ND</b>	<b>4'771'900</b>	
	HP: Widmer (Ch)	ND	-	ND	ND	-	-	ND	2'924'700	0.7%
	Durchschn. Andere	ND	-	-	ND	-	-	ND	263'886	-1.2%
Zurich Financial Services	<b>Total (11 Pers.)</b>	<b>2'763'490</b>	<b>982'121</b>	-	-	-	-	-	<b>3'745'611</b>	
	HP: Gentz (Ch)	468'631	234'615	-	-	-	-	-	703'246	0.0%
	Durchschn. Andere	241'564	78'685	-	-	-	-	-	320'249	-0.4%

**Anhang 2-B: Höchstbezahltes Mitglied des Verwaltungsrats ohne operative Funktion (Vergütungen 2007, in absteigender Reihenfolge)**

Unternehmen	Name (Funktion)	Fixhonorar		Variable Vergütung			Andere Vergütung		Total	Var. 06-07 (%)
		Bar	Aktien	Bar	Aktien	Optionen	Vorsorge	Andere		
Credit Suisse	Kielholz (Ch)	ND	-	ND	6'100'017	-	-	24'000	14'624'017	-9%
EFG International	Cuoni (Ch)	1'536'576	-	-	-	9'000'019	-	-	10'536'595	NC
Richemont	Rupert (Ch)	ND	-	ND	-	-	2'540'348	-	4'954'907	ND
Julius Bär	Bär (Ch)	1'422'200	918'000	2'250'000	-	-	106'704	-	4'696'904	NC
Kühne + Nagel	Kühne (Ch)	835'000	-	3'600'000	-	-	-	10'000	4'445'000	14%
Bäloise	Schäuble (Ch)	1'600'000	-	886'921	1'726'890	-	144'126	40'432	4'398'369	45%
Swiss Re	Forstmoser (Ch)	2'600'000	667'011	-	-	-	-	-	3'267'011	-6%
Vontobel	Widmer (Ch)	ND	-	ND	ND	-	-	ND	2'924'700	1%
Logitech	De Luca (Ch)	831'736	-	872'029	-	1'098'603	7'708	41'068	2'851'144	ND
Pargesa	Desmarais sen. (Ch)	2'821'560	-	-	-	-	-	-	2'821'560	ND
UBS	Ospel (Ch)	2'000'000	-	-	-	-	261'069	307'310	2'568'379	-90%
Swatch Group	Hayek Senior (Ch)	701'568	-	1'770'000	-	-	-	-	2'471'568	37%
Syngenta	Taylor (Ch)	1'730'815	419'192	-	-	-	-	179'837	2'329'844	17%
Adecco	Dormann (Ch)	800'000	-	1'119'200	-	-	40'342	-	1'959'542	-56%
Lindt & Sprüngli	Bulgheroni (Mitgl.)	461'000	-	-	-	1'193'160	-	-	1'654'160	ND
Barry Callebaut	Jacobs (Ch)	710'000	-	-	784'420	-	-	ND	1'494'420	35%
Sulzer	Berg (Ch)	320'000	-	-	-	834'000	61'000	-	1'215'000	NC
ABB	von Grünberg (Ch)	600'000	600'000	-	-	-	-	-	1'200'000	NC
Novartis	Lehner (VCh & LD)	656'250	393'754	-	-	-	-	-	1'050'004	0%
Sika	Grüebler (Ch)	527'700	-	426'300	ND	-	14'800	45'300	1'014'100	NC
Swiss Life	Gehrig (Ch)	655'000	-	-	95'160	-	197'992	-	948'152	18%
Givaudan	Witmer (Ch)	370'000	-	-	-	380'024	-	120'000	870'024	7%
Holcim	Soiron (Ch)	545'000	80'001	-	-	-	87'957	50'000	762'958	ND
Zurich FS	Gentz (Ch)	468'631	234'615	-	-	-	-	-	703'246	0%
SGS	Marchionne (Ch)	390'000	-	-	-	246'503	-	25'000	661'503	-10%
Nestlé	Hänggi-Ruff (VCh)	315'000	315'399	-	-	-	-	15'000	645'399	0%
OC Oerlikon	Robol (Mitgl.)	600'000	-	-	-	-	-	19'000	619'000	ND
Synthes	Brönnimann (Mitgl.)	205'159	386'803	-	-	-	-	23'995	615'957	ND
Sonova	Rihs (Ch)	143'000	-	-	-	300'000	155'836	6'500	605'336	47%
Swisscom	Scherrer (Ch)	413'000	186'000	-	-	-	-	-	599'000	46%
Lonza	Soiron (Ch)	204'017	355'154	-	-	-	-	-	559'171	0%
Petroplus	Denner (Mitgl.)	243'500	-	-	-	295'000	-	-	538'500	ND
Rieter	Feller (Ch)	330'000	-	-	167'112	32'736	-	-	529'848	10%
Kuoni	Boysen (Ch)	276'000	249'165	-	-	-	-	-	525'165	NC
Clariant	Lösser (Ch)	400'000	100'001	-	-	-	-	-	500'001	NC
Roche	Gehrig (VCh & LD)	450'000	-	-	-	-	-	-	450'000	0%
Straumann	Maag (Ch)	-	-	240'000	-	178'000	ND	ND	440'000	65%
Panalpina	Hug (Ch)	229'386	-	-	-	99'004	-	66'614	395'004	ND
Geberit	Kelm (Ch)	-	190'411	-	190'411	-	-	10'000	390'822	NC
Basilea	Henrich (Ch)	115'450	-	-	-	224'250	-	5'294	344'994	ND
Ciba	Heri (Mitgl.)	137'500	137'531	-	-	-	14'957	-	289'988	ND
Georg Fischer	Huber (Ch)	198'000	69'700	-	-	-	-	17'000	284'700	-2%
Nobel Biocare	Soiron (Ch)	99'000	-	-	-	178'350	-	-	277'350	26%
Helvetia	Forster (VCh & LD)	249'667	-	-	24'120	-	-	-	273'787	ND
Actelion	Cawthorn (Ch)	83'450	88'341	-	-	72'528	-	-	244'319	ND
Kudelski	Smadja (VCh & LD)	206'840	-	-	-	-	-	16'700	223'540	ND
Schindler	Baschera (Mitgl.)	160'000	-	-	-	-	-	9'000	169'000	0%
PSP Swiss Pro.	Gose (Ch)	150'000	-	-	-	-	-	-	150'000	ND

## Anhang 3-A: Mitglieder der Geschäftsleitung (Vergütungen 2007)

Unternehmen	Name (Funktion*) HP: Highest Paid	Grundsä- lär (bar)	Variable Vergütung				Andere Vergütung		Total	Var 06- 07 (%)	
			Bar	Aktien		Optionen		Vorsorge			Andere
				Ohne Leistungs- kriterien	Mit Leistungs- kriterien	Ohne Leistungs- kriterien	Mit Leis- tungskri- terien				
ABB	<b>Total (11 Pers.)</b>	<b>8'659'770</b>	<b>8'046'384</b>	<b>6'382'006</b>	<b>16'516'195</b>	-	-	<b>3'003'022</b>	<b>1'656'392</b>	<b>44'263'769</b>	
	HP: Kindle (CEO)	1'487'507	1'977'615	3'043'825	2'501'718	-	-	207'845	43'296	9'261'806	61%
	Durchschn. Andere	717'226	606'877	333'818	1'401'448	-	-	279'518	161'310	3'500'196	52%
Actelion	<b>Total (7 Pers.)</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	-	-	<b>6'315'250</b>	-	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>13'757'272</b>	
	HP: Clozel (CEO)	ND	ND	-	-	2'192'500	-	ND	ND	4'300'546	35%
	Durchschn. Andere	ND	ND	-	-	687'125	-	ND	ND	1'576'121	NC
Adecco	<b>Total (12 Pers.)</b>	<b>8'031'157</b>	<b>9'696'056</b>	-	-	-	-	<b>1'012'797</b>	<b>1'187'425</b>	<b>19'927'435</b>	
	HP: Scheiff (CEO)	1'614'242	2'318'492	-	-	-	-	179'957	349'538	4'462'229	-46%
	Durchschn. Andere	583'356	670'688	-	-	-	-	75'713	76'172	1'405'928	-52%
Bâloise	<b>Total (5 Pers.)</b>	<b>3'355'000</b>	<b>1'370'550</b>	<b>2'330'793</b>	<b>1'492'680</b>	-	-	<b>710'759</b>	<b>96'546</b>	<b>9'356'328</b>	
	HP: Schneuwlin (CEO)	1'500'000	771'746	871'098	676'449	-	-	128'826	37'097	3'985'216	ND
	Durchschn. Andere	463'750	149'701	364'924	204'058	-	-	145'483	14'862	1'342'778	ND
Barry Callebaut	<b>Total (6 Pers.)</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>11'742'767</b>	-	-	-	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>19'432'767</b>	
	HP: ND	ND	ND	ND	-	-	-	ND	ND	ND	ND
	Durchschn. Andere	ND	ND	ND	-	-	-	ND	ND	ND	ND
Basilea	<b>Total (13 Pers.)</b>	<b>3'244'578</b>	<b>1'784'189</b>	-	-	<b>7'385'300</b>	-	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>13'541'550</b>	
	HP: Man (CEO)	482'846	323'338	-	-	1'614'600	-	ND	ND	2'527'216	27%
	Durchschn. Andere	230'144	121'738	-	-	480'892	-	ND	ND	917'861	7%
Ciba	<b>Total (7 Pers.)</b>	<b>6'321'811</b>	<b>308'443</b>	<b>2'715'693</b>	-	-	-	<b>1'922'777</b>	-	<b>11'268'724</b>	
	HP: Meyer (CEO)	2'039'691	83'460	902'294	-	-	-	290'270	-	3'315'715	-16%
	Durchschn. Andere	680'602	35'759	288'222	-	-	-	259'471	-	1'264'054	NC
Clariant	<b>Total (9 Pers.)</b>	<b>4'053'583</b>	<b>1'021'950</b>	<b>1'021'942</b>	-	-	-	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>7'721'833</b>	
	HP: Secher (CEO)	850'000	314'500	314'496	-	-	-	ND	ND	1'767'262	ND
	Durchschn. Andere	424'784	93'806	93'805	-	-	-	ND	ND	789'556	ND
Credit Suisse	<b>Total (12 Pers.)</b>	<b>11'307'692</b>	<b>30'692'308</b>	<b>21'558'748</b>	<b>93'641'662</b>	-	-	<b>1'500'000</b>	<b>3'400'000</b>	<b>162'100'410</b>	
	HP: Dougan (CEO)	1'275'000	2'125'000	-	17'897'281	-	-	10'000	980'000	22'287'281	ND
	Durchschn. Andere	933'274	2'657'424	2'005'465	7'045'989	-	-	138'605	225'116	13'005'872	ND
EFG Internat.	<b>Total (6 Pers.)</b>	<b>5'679'042</b>	<b>176'296</b>	-	-	<b>14'720'193</b>	-	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>23'214'117</b>	
	HP: Howell (CEO)	1'814'202	-	-	-	9'000'019	-	ND	ND	10'922'367	ND
	Durchschn. Andere	724'657	33'055	-	-	1'072'533	-	ND	ND	2'304'703	ND
Geberit	<b>Total (4 Pers.)</b>	<b>1'977'612</b>	<b>702'287</b>	<b>1'258'283</b>	-	<b>550'229</b>	-	<b>502'937</b>	<b>49'352</b>	<b>5'040'700</b>	
	HP: Baehny (CEO)	736'801	69'408	675'272	-	246'543	-	155'728	10'409	1'894'161	ND
	Durchschn. Andere	413'604	210'960	194'337	-	101'229	-	115'736	12'981	1'048'846	ND
Georg Fischer	<b>Total (6 Pers.)</b>	<b>2'665'000</b>	<b>1'715'000</b>	<b>871'250</b>	-	-	-	<b>987'000</b>	<b>8'000</b>	<b>6'246'250</b>	
	HP: Stirmemann (CEO)	706'000	510'000	418'200	-	-	-	268'000	8'000	1'910'200	-1%
	Durchschn. Andere	391'800	241'000	90'610	-	-	-	143'800	-	867'210	1%
Givaudan	<b>Total (6 Pers.)</b>	<b>2'963'691</b>	<b>2'236'522</b>	-	-	<b>3'403'200</b>	-	<b>584'438</b>	<b>748'795</b>	<b>9'936'646</b>	
	HP: Andrier (CEO)	795'416	610'066	-	-	850'800	-	228'510	265'382	2'750'174	41%
	Durchschn. Andere	433'655	325'291	-	-	510'480	-	71'186	96'683	1'437'294	8%
Helvetia	<b>Total (6 Pers.)</b>	<b>3'421'315</b>	<b>1'453'485</b>	<b>565'120</b>	-	-	-	<b>538'893</b>	-	<b>5'978'813</b>	
	HP: Walser (CEO)	761'715	200'000	72'360	-	-	-	101'682	-	1'135'757	NC
	Durchschn. Andere	498'675	235'028	92'392	-	-	-	81'977	-	908'073	10%
Holcim	<b>Total (17 Pers.)</b>	<b>14'444'130</b>	<b>4'098'043</b>	<b>6'466'880</b>	-	<b>1'760'016</b>	-	<b>5'142'057</b>	<b>846'493</b>	<b>32'757'619</b>	
	HP: Akermann (CEO)	1'859'130	812'785	1'183'268	-	448'206	-	551'243	48'340	4'902'972	20%
	Durchschn. Andere	811'935	211'952	340'878	-	84'633	-	296'182	51'494	1'797'074	23%
Julius Bär	<b>Total (4 Pers.)</b>	<b>3'402'700</b>	<b>8'652'000</b>	-	-	<b>1'495'478</b>	-	<b>336'408</b>	-	<b>13'886'586</b>	
	HP: de Gier (CEO)	1'976'000	6'000'000	-	-	-	-	117'387	-	8'093'387	ND
	Durchschn. Andere	475'567	884'000	-	-	498'493	-	73'007	-	1'931'066	ND

Unternehmen	Name (Funktion*) HP: Highest Paid	Grundsä- lär (bar)	Variable Vergütung					Andere Vergütung		Total	Var 06- 07 (%)
			Bar	Aktien		Optionen		Vorsorge	Andere		
				Ohne Leistungs- kriterien	Mit Leistungs- kriterien	Ohne Leistungs- kriterien	Mit Leis- tungskri- terien				
Kudelski	<b>Total (8 Pers.)</b>	<b>3'958'580</b>	<b>4'280'317</b>	<b>2'840'392</b>	-	-	-	<b>ND</b>	<b>224'184</b>	<b>11'303'473</b>	
	HP: Kudelski (CEO)	1'019'725	3'280'000	1'649'100	-	-	-	ND	79'805	6'028'630	-37%
	Durchschn. Andere	407'608	138'740	165'228	-	-	-	ND	20'025	731'601	-6%
Kühne + Nagel	<b>Total (8 Pers.)</b>	<b>4'747'000</b>	<b>6'704'000</b>	-	-	<b>2'880'784</b>	-	<b>553'000</b>	<b>248'764</b>	<b>15'189'948</b>	
	HP: ND	ND	ND	-	-	ND	-	ND	ND	ND	ND
	Durchschn. Andere	ND	ND	-	-	ND	-	ND	ND	ND	ND
Kuoni	<b>Total (8 Pers.)</b>	<b>3'801'000</b>	<b>1'337'000</b>	<b>1'743'435</b>	-	-	-	<b>536'000</b>	<b>38'000</b>	<b>7'455'435</b>	
	HP: Meier (CEO)	776'000	220'000	554'271	-	-	-	110'000	6'000	1'666'271	ND
	Durchschn. Andere	465'385	171'846	182'948	-	-	-	65'538	4'923	890'641	ND
Lindt & Sprüngli	<b>Total (4 Pers.)</b>	<b>3'466'000</b>	<b>2'800'000</b>	<b>3'477'100</b>	-	<b>6'264'090</b>	-	<b>ND</b>	<b>983'000</b>	<b>16'990'190</b>	
	HP: Tanner (CEO)	1'569'000	1'500'000	3'477'100	-	2'982'900	-	ND	712'000	10'241'000	25%
	Durchschn. Andere	632'333	433'333	-	-	1'093'730	-	ND	90'333	2'249'730	12%
Logitech	<b>Total (5 Pers.)</b>	<b>2'747'842</b>	<b>2'055'542</b>	-	-	<b>8'907'357</b>	-	<b>42'230</b>	<b>185'149</b>	<b>13'938'121</b>	
	HP: Quindlen (CEO)	596'893	599'276	-	-	4'625'697	-	8'013	2'045	5'831'923	NC
	Durchschn. Andere	537'737	364'066	-	-	1'070'415	-	8'554	45'776	2'026'549	56%
Lonza	<b>Total (6 Pers.)</b>	<b>3'782'027</b>	<b>2'337'973</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	-	-	<b>298'000</b>	<b>395'000</b>	<b>10'115'000</b>	
	HP: Borgas (CEO)	880'020	1'297'907	ND	ND	-	-	98'968	131'643	3'719'078	NC
	Durchschn. Andere	604'585	216'680	ND	ND	-	-	41'465	54'866	1'332'484	NC
Nestlé	<b>Total (13 Pers.)</b>	<b>9'111'343</b>	<b>5'958'387</b>	<b>23'120'475</b>	-	<b>7'810'110</b>	-	<b>5'146'990</b>	<b>846'585</b>	<b>51'993'890</b>	
	HP: Brabeck (CEO)	2'137'400	341'778	10'700'701	-	4'260'060	-	1'252'600	18'180	18'710'719	3%
	Durchschn. Andere	585'062	471'192	1'041'927	-	297'823	-	326'711	69'497	2'792'212	5%
Nobel Biocare	<b>Total (8 Pers.)</b>	<b>3'115'000</b>	<b>2'199'000</b>	-	-	<b>9'399'481</b>	-	<b>286'000</b>	<b>143'000</b>	<b>15'142'481</b>	
	HP: Canepa (CEO)	630'000	1'630'000	-	-	2'140'200	-	33'000	-	4'433'200	24%
	Durchschn. Andere	331'333	75'867	-	-	967'904	-	33'733	19'067	1'427'904	40%
Novartis	<b>Total (10 Pers.)</b>	<b>10'853'488</b>	<b>979'430</b>	<b>36'477'756</b>	<b>6'966'718</b>	<b>20'786'580</b>	-	<b>1'600'257</b>	<b>3'397'199</b>	<b>81'061'428</b>	
	HP: Vasella (CEO)	3'000'000	-	12'458'494	2'901'465	11'293'021	-	150'970	166'630	29'970'580	NC
	Durchschn. Andere	897'541	111'935	2'745'059	464'600	1'084'978	-	165'633	369'208	5'838'954	NC
OC Oerlikon	<b>Total (4 Pers.)</b>	<b>3'900'000</b>	<b>691'000</b>	<b>5'637'970</b>	-	-	-	<b>379'000</b>	<b>254'000</b>	<b>10'861'970</b>	
	HP: Limberger (CEO)	549'000	566'000	2'112'000	-	-	-	39'000	93'000	3'359'000	NC
	Durchschn. Andere	1'218'545	45'455	1'282'171	-	-	-	123'636	58'545	2'728'353	NC
Panalpina	<b>Total (5 Pers.)</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	-	-	<b>400'975</b>	-	<b>ND</b>	<b>448'228</b>	<b>6'133'975</b>	
	HP: Ribar Baumann (CEO)	ND	ND	-	-	98'845	-	ND	112'614	1'744'845	NC
	Durchschn. Andere	ND	ND	-	-	77'140	-	ND	85'689	1'120'629	NC
Pargesa	<b>Total (4 Pers.)</b>	<b>3'691'078</b>	-	-	-	<b>139'995</b>	-	<b>ND</b>	<b>5'100</b>	<b>4'081'678</b>	
	HP: Desmarais Jr. (CEO)	2'823'578	-	-	-	-	-	ND	-	2'823'578	NC
	Durchschn. Andere	289'167	-	-	-	46'665	-	81'835	1'700	419'367	NC
Petroplus	<b>Total (6 Pers.)</b>	<b>3'023'500</b>	<b>7'656'900</b>	-	-	<b>7'460'000</b>	-	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>19'033'700</b>	
	HP: O'Malley (CEO)	640'700	1'487'500	-	-	1'611'000	-	-	-	3'739'200	NC
	Durchschn. Andere	510'236	1'321'071	-	-	1'252'463	-	ND	ND	3'275'054	NC
PSP Swiss Pro.	<b>Total (4 Pers.)</b>	<b>1'633'000</b>	<b>2'570'000</b>	<b>1'256'185</b>	-	-	-	<b>410'000</b>	<b>158'000</b>	<b>6'027'185</b>	
	HP: Gabriel (CEO)	543'000	684'000	584'272	-	-	-	198'000	-	2'009'272	NC
	Durchschn. Andere	396'364	685'818	244'332	-	-	-	77'091	57'455	1'461'059	41%
Richemont	<b>Total (11 Pers.)</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	-	-	<b>23'827'290</b>	-	<b>1'948'994</b>	<b>327'800</b>	<b>57'834'965</b>	
	HP: Platt (CEO)	ND	ND	-	-	6'846'923	-	107'205	-	14'491'522	29%
	Durchschn. Andere	ND	ND	-	-	1'656'621	-	179'687	31'980	4'228'629	ND
Rieter	<b>Total (4 Pers.)</b>	<b>2'375'000</b>	<b>610'060</b>	<b>1'432'479</b>	-	<b>280'612</b>	-	<b>199'894</b>	-	<b>4'898'045</b>	
	HP: Reuter (CEO)	775'000	283'320	560'838	-	109'864	-	45'691	-	1'774'713	ND
	Durchschn. Andere	533'333	108'913	290'547	-	56'916	-	51'401	-	1'041'111	ND
Roche	<b>Total (6 Pers.)</b>	<b>13'380'000</b>	<b>9'300'000</b>	<b>3'132</b>	<b>13'715'863</b>	<b>8'188'732</b>	-	<b>5'892'638</b>	<b>797'424</b>	<b>51'277'789</b>	
	HP: Humer (CEO)	6'030'000	3'000'000	522	7'537'446	1'780'140	-	2'908'168	385'316	21'641'592	30%
	Durchschn. Andere	1'470'000	1'260'000	522	1'235'683	1'281'718	-	596'894	82'422	5'927'239	50%

Unternehmen	Name (Funktion*) HP: Highest Paid	Grundsälär (bar)	Variable Vergütung					Andere Vergütung		Total	Var 06-07 (%)
			Bar	Aktien		Optionen		Vorsorge	Andere		
				Ohne Leistungskriterien	Mit Leistungskriterien	Ohne Leistungskriterien	Mit Leistungskriterien				
Schindler	Total (12 Pers.)	11'622'000	8'244'000	1'958'882	-	937'628	-	3'278'000	289'000	26'329'510	
	HP: Schindler (CEO)	3'000'000	1'890'000	188'048	-	90'002	-	511'000	-	5'679'050	NC
	Durchschn. Andere	755'653	556'880	155'200	-	74'288	-	242'507	25'329	1'809'856	NC
SGS	Total (3 Pers.)	ND	ND	-	-	606'361	624'000	ND	ND	3'968'361	
	HP: Kirk (CEO)	ND	ND	-	-	260'774	399'998	ND	ND	2'117'772	ND
	Durchschn. Andere	ND	ND	-	-	172'794	112'001	ND	ND	925'295	ND
Sika	Total (12 Pers.)	5'104'200	4'014'300	ND	-	-	-	1'245'600	749'400	11'113'500	
	HP: Bärtschi (CEO)	741'700	815'400	ND	-	-	-	166'300	47'500	1'770'900	ND
	Durchschn. Andere	396'591	290'809	ND	-	-	-	98'118	63'809	849'327	ND
Sonova	Total (11 Pers.)	3'751'123	2'285'089	-	-	7'235'335	-	1'547'204	259'679	15'078'430	
	HP: Chapero Rueda (CEO)	1'071'000	1'105'526	-	-	2'010'935	-	870'201	16'000	5'073'662	11%
	Durchschn. Andere	268'012	117'956	-	-	522'440	-	67'700	24'368	1'000'477	36%
Straumann	Total (4 Pers.)	1'534'000	1'763'000	-	-	1'357'250	-	ND	ND	5'083'250	
	HP: Achermann (CEO)	523'000	600'000	-	-	534'000	-	ND	ND	1'808'000	77%
	Durchschn. Andere	404'400	465'200	-	-	329'300	-	ND	ND	1'310'100	NC
Sulzer	Total (7 Pers.)	3'089'000	3'042'000	-	-	9'663'280	-	1'413'000	669'000	17'876'280	
	HP: Büchner (CEO)	650'000	825'000	-	-	1'668'000	-	136'000	156'000	3'435'000	42%
	Durchschn. Andere	390'240	354'720	-	-	1'279'245	-	204'320	82'080	2'310'605	96%
Swatch Group	Total (20 Pers.)	7'787'789	16'236'900	-	-	7'516'392	-	ND	ND	32'632'691	
	HP: Hayek Junior (CEO)	1'471'561	3'000'000	-	-	1'071'840	-	ND	ND	5'601'868	ND
	Durchschn. Andere	332'433	696'679	-	-	339'187	-	ND	ND	1'422'675	ND
Swiss Life	Total (6 Pers.)	4'568'400	4'800'000	1'898'625	4'625'294	-	-	825'945	203'843	16'922'107	
	HP: Dörig (CEO)	1'980'000	1'450'000	473'970	1'270'991	-	-	238'856	80'001	5'493'818	-5%
	Durchschn. Andere	517'680	670'000	284'931	670'861	-	-	117'418	24'768	2'285'658	-4%
Swiss Re	Total (7 Pers.)	8'868'000	22'472'000	2'862'009	19'115'000	-	-	1'494'000	-	54'811'009	
	HP: Aigrain (CEO)	1'475'000	7'475'000	-	5'966'011	-	-	223'000	-	15'139'011	ND
	Durchschn. Andere	1'232'167	2'499'500	477'002	2'191'498	-	-	211'833	-	6'612'000	ND
Swisscom	Total (10 Pers.)	4'585'000	2'483'250	985'864	-	-	-	1'013'000	74'000	9'141'114	
	HP: Schloter (CEO)	770'000	577'500	229'271	-	-	-	122'000	7'000	1'705'771	13%
	Durchschn. Andere	414'314	206'967	82'167	-	-	-	96'764	7'276	807'487	7%
Syngenta	Total (9 Pers.)	7'097'101	4'057'167	7'478'902	-	2'344'119	-	1'183'799	1'011'145	23'172'233	
	HP: Pragnell (CEO)	2'405'000	262'500	3'625'466	-	1'050'001	-	-	357'451	7'700'418	18%
	Durchschn. Andere	615'358	497'661	505'369	-	169'720	-	155'252	85'730	2'029'090	-4%
Synthes	Total (4 Pers.)	ND	ND	1'934'013	-	-	-	ND	ND	13'198'560	
	HP: Wyss (CEO)	779'844	3'976'005	1'934'013	-	-	-	ND	311'938	7'001'800	12%
	Durchschn. Andere	ND	ND	-	-	-	-	ND	ND	2'065'587	-38%
UBS	Total (7 Pers.)	6'995'885	15'305'667	15'305'693	-	-	-	912'974	532'706	39'052'925	
	HP: Tapner (GL Mitgl.)	1'291'960	4'501'900	4'501'904	-	-	-	900	10'256	10'306'920	ND
	Durchschn. Andere	1'037'077	1'964'321	1'964'325	-	-	-	165'832	94'991	5'226'546	ND
Vontobel	Total (6 Pers.)	3'322'300	4'825'000	6'031'870	6'031'870	-	-	751'920	-	20'962'960	
	HP: Scheidt (CEO)	777'000	1'900'000	2'375'175	2'375'175	-	-	118'900	-	7'546'250	1%
	Durchschn. Andere	509'060	585'000	731'339	731'339	-	-	126'604	-	2'683'342	0%
Zurich FS	Total (10 Pers.)	13'614'931	24'217'708	2'409'722	10'482'292	-	9'638'889	4'698'958	4'337'500	69'400'000	
	HP: Schiro (CEO)	1'807'292	3'614'583	-	2'710'938	-	2'710'938	1'084'375	481'944	12'410'069	ND
	Durchschn. Andere	1'276'502	2'227'365	260'511	840'146	-	748'968	390'766	416'817	6'161'074	ND

\* Das höchstbezahlte Mitglied der Geschäftsleitung am Ende des Geschäftsjahres 2007 war der CEO, ausser bei folgenden Unternehmen: Bâloise (ex-CEO), Helvetia (ex-CEO), Nobel Biocare (ex-CEO), OC Oerlikon (ex-CEO), Synthes (ex-CEO), UBS (Leiter einer Region), Pargesa (Vizepräsident).

## Anhang 3-B: Höchstbezahltes Mitglied der Geschäftsleitung (Vergütungen 2007, in absteigender Reihenfolge)

Unternehmen	Name des CEO (*)	Grundsalar (bar)	Variable Vergütung					Andere Vergütung		Total	Var 06-07 (%)
			Bar	Aktien		Optionen		Vorsorge	Andere		
				Ohne Leistungskriterien	Mit Leistungskriterien	Ohne Leistungskriterien	Mit Leistungskriterien				
Novartis	Vasella (CEO)	3'000'000	-	12'458'494	2'901'465	11'293'021	-	150'970	166'630	29'970'580	NC
Credit Suisse	Dougan (CEO)	1'275'000	2'125'000	-	17'897'281	-	-	10'000	980'000	22'287'281	ND
Roche	Humer (CEO)	6'030'000	3'000'000	522	7'537'446	1'780'140	-	2'908'168	385'316	21'641'592	30%
Nestlé	Brabeck (CEO)	2'137'400	341'778	10'700'701	-	4'260'060	-	1'252'600	18'180	18'710'719	3%
Swiss Re	Aigrain (CEO)	1'475'000	7'475'000	-	5'966'011	-	-	223'000	-	15'139'011	ND
Richemont	Platt (CEO)	ND	ND	-	-	6'846'923	-	107'205	-	14'491'522	29%
Zurich FS	Schiro (CEO)	1'807'292	3'614'583	-	2'710'938	-	2'710'938	1'084'375	481'944	12'410'069	ND
EFG Internat.	Howell (CEO)	1'814'202	-	-	-	9'000'019	-	ND	ND	10'922'367	ND
UBS	Tapner (GL Mitgl.)	1'291'960	4'501'900	4'501'904	-	-	-	900	10'256	10'306'920	ND
Lindt & Sprüngli	Tanner (CEO)	1'569'000	1'500'000	3'477'100	-	2'982'900	-	ND	712'000	10'241'000	25%
ABB	Kindle (CEO)	1'487'507	1'977'615	3'043'825	2'501'718	-	-	207'845	43'296	9'261'806	61%
Julius Bär	de Gier (CEO)	1'976'000	6'000'000	-	-	-	-	117'387	-	8'093'387	ND
Syngenta	Pragnell (CEO)	2'405'000	262'500	3'625'466	-	1'050'001	-	-	357'451	7'700'418	18%
Vontobel	Scheidt (CEO)	777'000	1'900'000	2'375'175	2'375'175	-	-	118'900	-	7'546'250	1%
Synthes	Wyss (CEO)	779'844	3'976'005	1'934'013	-	-	-	ND	311'938	7'001'800	12%
Kudelski	Kudelski (CEO)	1'019'725	3'280'000	1'649'100	-	-	-	ND	79'805	6'028'630	-37%
Logitech	Quindlen (CEO)	596'893	599'276	-	-	4'625'697	-	8'013	2'045	5'831'923	NC
Schindler	Schindler (CEO)	3'000'000	1'890'000	188'048	-	90'002	-	511'000	-	5'679'050	NC
Swatch Group	N. Hayek Junior (CEO)	1'471'561	3'000'000	-	-	1'071'840	-	ND	ND	5'601'868	ND
Swiss Life	Dörig (CEO)	1'980'000	1'450'000	473'970	1'270'991	-	-	238'856	80'001	5'493'818	-5%
Sonova	Chapero Rueda (CEO)	1'071'000	1'105'526	-	-	2'010'935	-	870'201	16'000	5'073'662	11%
Holcim	Akermann (CEO)	1'859'130	812'785	1'183'268	-	448'206	-	551'243	48'340	4'902'972	20%
Adecco	Scheiff (CEO)	1'614'242	2'318'492	-	-	-	-	179'957	349'538	4'462'229	-46%
Nobel Biocare	Canepa (CEO)	630'000	1'630'000	-	-	2'140'200	-	33'000	-	4'433'200	24%
Actelion	Clozel (CEO)	ND	ND	-	-	2'192'500	-	ND	ND	4'300'546	35%
Bâloise	Schnewlin (CEO)	1'500'000	771'746	871'098	676'449	-	-	128'826	37'097	3'985'216	ND
Petroplus	O'Malley (CEO)	640'700	1'487'500	-	-	1'611'000	-	-	-	3'739'200	NC
Lonza	Borgas (CEO)	880'020	1'297'907	ND	ND	-	-	98'968	131'643	3'719'078	NC
Sulzer	Büchner (CEO)	650'000	825'000	-	-	1'668'000	-	136'000	156'000	3'435'000	42%
OC Oerlikon	Limberger (CEO)	549'000	566'000	2'112'000	-	-	-	39'000	93'000	3'359'000	NC
Ciba	Meyer (CEO)	2'039'691	83'460	902'294	-	-	-	290'270	-	3'315'715	-16%
Pargesa	Desmarais Jr. (CEO)	2'823'578	-	-	-	-	-	ND	-	2'823'578	NC
Givaudan	Andrier (CEO)	795'416	610'066	-	-	850'800	-	228'510	265'382	2'750'174	41%
Basilea	Man (CEO)	482'846	323'338	-	-	1'614'600	-	ND	ND	2'527'216	27%
SGS	Kirk (CEO)	ND	ND	-	-	260'774	399'998	ND	ND	2'117'772	ND
PSP Swiss Pro.	Gabriel (CEO)	543'000	684'000	584'272	-	-	-	198'000	-	2'009'272	NC
Georg Fischer	Stirnemann (CEO)	706'000	510'000	418'200	-	-	-	268'000	8'000	1'910'200	-1%
Geberit	Baehny (CEO)	736'801	69'408	675'272	-	246'543	-	155'728	10'409	1'894'161	ND
Straumann	Achermann (CEO)	523'000	600'000	-	-	534'000	-	ND	ND	1'808'000	77%
Rieter	Reuter (CEO)	775'000	283'320	560'838	-	109'864	-	45'691	-	1'774'713	ND
Sika	Bärtschi (CEO)	741'700	815'400	ND	-	-	-	166'300	47'500	1'770'900	ND
Clariant	Secher (CEO)	850'000	314'500	314'496	-	-	-	ND	ND	1'767'262	ND
Panalpina	Ribar Baumann (CEO)	ND	ND	-	-	98'845	-	ND	112'614	1'744'845	NC
Swisscom	Schlöter (CEO)	770'000	577'500	229'271	-	-	-	122'000	7'000	1'705'771	13%
Kuoni	Meier (CEO)	776'000	220'000	554'271	-	-	-	110'000	6'000	1'666'271	ND
Helvetia	Walser (CEO)	761'715	200'000	72'360	-	-	-	101'682	-	1'135'757	NC
Barry Callebaut	ND	ND	ND	ND	-	-	-	ND	ND	ND	ND
Kühne + Nagel	ND	ND	ND	-	-	ND	-	ND	ND	ND	ND

\* Das höchstbezahlte Mitglied der Geschäftsleitung am Ende des Geschäftsjahres 2007 war der CEO, ausser bei folgenden Unternehmen: Bâloise (ex-CEO), Helvetia (ex-CEO), Nobel Biocare (ex-CEO), OC Oerlikon (ex-CEO), Synthes (ex-CEO), UBS (Leiter einer Region), Pargesa (Vizepräsident).

## Anhang 4-A: Transparenz bei den Vergütungen

		Aufschlüsselung der Vergütungskomponenten der Geschäftsleitung		Individuelle Vergütungen der GL-Mitglieder		Referenzgruppe	
		2007	2006	2007	2006	2007	2006
SMI®	ABB	✓	✓	✓	✓	-	-
	Adecco	✓	✓	✓	✓	-	-
	Bâloise	✓	-	-	-	-	-
	Clariant	✓	-	-	-	-	-
	Credit Suisse Group	✓	-	-	-	✓	-
	Holcim	✓	-	-	-	-	-
	Julius Bär	✓	-	-	-	-	-
	Nestlé	✓	-	-	-	-	-
	Nobel Biocare	✓	✓	-	-	-	-
	Novartis	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Richemont	-	-	-	-	-	-
	Roche	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Swatch Group	✓	✓	-	-	-	-
	Swiss Life	✓	-	-	-	-	-
	Swiss Re	✓	-	-	-	-	-
	Swisscom	✓	-	-	-	✓	-
	Syngenta	✓	-	-	-	-	-
	Synthes	-	-	-	-	-	-
	UBS	✓	✓	-	-	✓	✓
Zurich Financial Services	✓	✓	-	-	✓	-	
	<b>Total SMI®</b>	<b>18</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>3</b>
SMIM®	Actelion	-	-	-	-	-	-
	Barry Callebaut	-	-	-	-	-	-
	Basilea	✓	-	-	-	-	-
	Ciba	✓	-	-	-	-	-
	EFG International	✓	-	-	-	-	-
	Geberit	✓	-	-	-	-	-
	Georg Fischer	✓	-	-	-	-	-
	Givaudan	✓	✓	-	-	-	-
	Helvetia	✓	✓	-	-	-	-
	Kudelski	✓	-	-	-	-	-
	Kühne + Nagel	✓	-	-	-	-	-
	Kuoni	✓	-	-	-	-	-
	Lindt & Sprüngli	-	-	-	-	-	-
	Logitech	✓	✓	✓	-	✓	-
	Lonza	-	-	-	-	-	-
	OC Oerlikon Corporation	✓	✓	-	-	-	-
	Panalpina	-	-	-	-	-	-
	Pargesa	✓	-	-	-	-	-
	Petroplus	✓	-	✓	✓	-	-
	PSP Swiss Property	✓	✓	✓	-	-	-
	Rieter	✓	-	-	-	-	-
	Schindler	✓	-	-	-	-	-
	SGS	-	-	-	-	-	-
Sika	-	-	-	-	-	-	
Sonova	✓	✓	-	-	-	-	
Straumann	✓	✓	-	-	-	-	
Sulzer	✓	-	-	-	-	-	
Vontobel	-	-	-	-	-	-	
	<b>Total SMIM®</b>	<b>20</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
	<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>15</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>3</b>

✓: Information offen gelegt

-: Keine Information

Anhang 4-B: Transparenz bei den jährlichen Boni

	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		
	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	
SMI®	ABB	-	-	✓	✓	-	-	-	-	-	-
	Adecco	-	-	✓	-	✓	✓	NR	NR	-	-
	Bäloise	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	-	✓	-
	Clariant	✓	✓	✓	-	✓	-	NR	NR	-	-
	Credit Suisse Group	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Holcim	✓	-	✓	-	✓	-	✓	-	-	-
	Julius Bär	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Nestlé	✓	-	✓	-	-	-	✓	-	✓	-
	Nobel Biocare	-	-	✓	✓	-	✓	✓	-	-	-
	Novartis	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-
	Richemont	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Roche	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Swatch Group	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Swiss Life	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Swiss Re	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Swisscom	✓	-	✓	-	✓	✓	NR	NR	-	-
	Syngenta	✓	-	✓	-	-	-	✓	-	-	-
	Synthes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	UBS	-	-	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Zurich Financial Services	✓	-	-	-	✓	✓	-	-	-	-	
<b>Total SMI®</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	
SMIM®	Actelion	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Barry Callebaut	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Basilea	✓	✓	-	-	✓	✓	-	-	-	-
	Ciba	✓	-	-	-	✓	✓	-	-	-	-
	EFG International	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Geberit	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-
	Georg Fischer	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	-
	Givaudan	✓	-	✓	-	-	-	-	-	-	-
	Helvetia	✓	✓	-	-	-	-	✓	✓	-	-
	Kudelski	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Kühne + Nagel	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Kuoni	✓	✓	-	-	✓	✓	NR	NR	-	-
	Lindt & Sprüngli	-	-	-	-	✓	✓	-	-	-	-
	Logitech	✓	-	✓	-	✓	-	NR	NR	✓	-
	Lonza	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	-	-
	OC Oerlikon Corporation	-	✓	-	-	-	✓	-	-	-	-
	Panalpina	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	-	-	-
	Pargesa	-	-	-	-	-	-	NR	NR	-	-
	Petroplus	-	-	-	-	✓	✓	-	-	-	-
	PSP Swiss Property	-	-	-	-	✓	-	NR	NR	-	-
	Rieter	-	-	✓	-	✓	✓	NR	NR	-	-
	Schindler	-	-	-	✓	✓	-	-	-	✓	-
	SGS	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-
	Sika	-	-	-	-	✓	✓	-	-	-	-
	Sonova	-	-	-	-	✓	✓	-	-	-	-
	Straumann	-	-	-	-	✓	✓	NR	NR	-	-
	Sulzer	-	-	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	-
Vontobel	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>Total SMIM®</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>17</b>	<b>15</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>11</b>	<b>16</b>	<b>7</b>	<b>24</b>	<b>20</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	

✓: Information offen gelegt  
 -: Keine Information



## Anhang 4-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 Optio- nen (separat für jeden Plan)		Bewertung der Optionen mit dem Marktwert am Tag der Zuteilung (separat für jeden Plan)		
	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	
SMI®	ABB	✓	✓	✓	-	NR	✓	NR	-
	Adecco	NR	NR	NR	NR	NR	NR	NR	NR
	Bâloise	-	-	-	-	NR	NR	NR	NR
	Clariant	✓	✓	✓	-	NR	NR	NR	NR
	Credit Suisse Group	✓	✓	✓	✓	NR	NR	NR	NR
	Holcim	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-
	Julius Bär	-	-	✓	-	-	-	✓	-
	Nestlé	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	-
	Nobel Biocare	NR	NR	NR	NR	✓	✓	✓	✓
	Novartis	✓	✓	-	-	✓	✓	-	-
	Richemont	NR	NR	NR	NR	✓	✓	✓	-
	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	-
	UBS	-	✓	✓	✓	NR	✓	NR	✓
Zurich Financial Services	-	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	
<b>Total SMI®</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	
SMIM®	Actelion	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-
	Barry Callebaut	✓	✓	-	-	NR	NR	NR	NR
	Basilea	NR	NR	NR	NR	-	✓	✓	-
	Ciba	✓	✓	-	-	NR	NR	NR	NR
	EFG International	NR	NR	NR	NR	✓	✓	✓	-
	Geberit	-	-	-	-	-	✓	✓	-
	Georg Fischer	✓	✓	✓	-	NR	NR	NR	NR
	Givaudan	NR	NR	NR	NR	✓	✓	✓	✓
	Helvetia	✓	✓	✓	✓	NR	NR	NR	NR
	Kudelski	✓	✓	-	-	NR	NR	NR	NR
	Kühne + Nagel	NR	NR	NR	NR	✓	✓	-	-
	Kuoni	-	✓	-	-	NR	NR	NR	NR
	Lindt & Sprüngli	✓	✓	-	-	✓	✓	-	-
	Logitech	NR	NR	NR	NR	✓	✓	✓	✓
	Lonza	-	-	✓	-	NR	NR	NR	NR
	OC Oerlikon Corporation	✓	✓	✓	✓	NR	NR	NR	NR
	Panalpina	NR	NR	NR	NR	✓	✓	✓	-
	Pargesa	NR	NR	NR	NR	✓	NR	-	NR
	Petroplus	NR	NR	NR	NR	-	✓	-	-
	PSP Swiss Property	-	✓	-	-	NR	NR	NR	NR
	Rieter	✓	-	-	-	✓	✓	-	-
	Schindler	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-
	SGS	NR	✓	NR	-	✓	✓	✓	✓
	Sika	-	✓	-	-	NR	NR	NR	NR
	Sonova	NR	NR	NR	NR	✓	✓	✓	✓
Straumann	NR	NR	NR	NR	✓	✓	✓	✓	
Sulzer	NR	NR	NR	NR	✓	✓	-	✓	
Vontobel	-	-	-	-	NR	NR	NR	NR	
<b>Total SMIM®</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>14</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>27</b>	<b>17</b>	<b>8</b>	<b>22</b>	<b>27</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	

✓: Information offen gelegt / Bewertung zum Marktwert

-: Keine Information / Bewertung nicht zum Marktwert

**Anhang 5: Unterschiede in der Bewertung von Vergütungskomponenten 2007 (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	3'500'000	44'263'769	-	-	-	-
Actelion	1'275'040	13'757'272	-	-	-	-
Adecco	5'488'539	19'927'435	-11.6%	-11.6%	Das Unternehmen schliesst Beratungsleistungen von VR-Mitgliedern ein	Das Unternehmen schliesst Abgangsschädigungen an zwei ehemalige GL-Mitglieder ein
Bâloise	5'801'980	9'356'328	17.4%	22.5%	Das Unternehmen schliesst Aktien mit Leistungskriterien aus und bewertet Bonusaktien mit einem Rabatt	Das Unternehmen schliesst Aktien mit Leistungskriterien aus und bewertet Bonusaktien mit einem Rabatt
Barry Callebaut	3'068'660	19'432'767	ND	ND	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien nicht	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien nicht
Basilea	1'718'255	13'541'550	-	-	-	-
Ciba	1'671'829	11'268'724	-	-	-	-
Clariant	1'202'478	7'721'833	-	-	-	-
Credit Suisse	25'406'731	162'100'410	-	-	-	-
EFG International	10'716'595	23'214'117	-	-	-	-
Geberit	1'413'810	5'040'700	10.3%	4.2%	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien zum Steuerwert	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien zum Steuerwert
Georg Fischer	1'504'300	6'246'250	-	-	-	-
Givaudan	2'100'060	9'936'646	-	-	-	-
Helvetia	1'509'627	5'978'813	-	-	-	-
Holcim	3'172'637	32'757'619	-	-	-	-
Julius Bär	8'460'955	13'886'586	-9.5%	-	Ethos hat die Zuteilung von Aktien annualisiert	-
Kudelski	533'540	11'303'473	-	7.0%	-	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien zum Steuerwert
Kühne + Nagel	5'833'500	15'189'948	-5.9%	8.1%	Das Unternehmen schliesst Beratungsleistungen von VR-Mitgliedern ein	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Optionen zum Steuerwert und berücksichtigt nicht den auf Aktienkäufen gewährten Rabatt
Kuoni	1'656'390	7'455'435	7.9%	4.8%	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien zum Steuerwert	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien zum Steuerwert
Lindt & Sprüngli	2'174'160	16'990'190	28.8%	25.3%	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Optionen zum Steuerwert	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien und Optionen zum Steuerwert
Logitech	1'307'351	16'789'265	-5.8%	42.7%	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Optionen über die ganze Sperrfrist Periode	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Optionen über die ganze Sperrfrist Periode
Lonza	2'419'271	10'115'000	-	-	-	-
Nestlé	5'387'574	51'993'890	5.6%	4.8%	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Bonusaktien zum Steuerwert	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Bonusaktien zum Steuerwert
Nobel Biocare	1'556'430	15'142'481	-	-	-	-
Novartis	5'666'209	81'061'428	6.9%	45.2%	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien zum Steuerwert	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien und Optionen zum Steuerwert
OC Oerlikon	902'800	10'861'970	-	-28.9%	-	Das Unternehmen schliesst die Abgangsschädigungen für den ehemaligen CEO und die 2006 zugeteilten Aktien ein
Panalpina	1'670'019	6'133'975	-	-	-	-
Pargesa	1'618'821	7'258'364	-	0.9%	-	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Optionen zum Steuerwert
Petroplus	3'689'200	19'033'700	8.3%	4.5%	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Optionen zum Steuerwert	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Optionen zum Steuerwert
PSP Swiss Pro.	410'000	6'027'185	-	2.3%	-	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien zum Steuerwert
Richemont	9'756'459	57'834'965	-33.8%	10.1%	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Optionen über die ganze Sperrfrist Periode und schliesst Vorsorgebeiträge für ein VR-Mitglied aus	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Optionen über die ganze Sperrfrist Periode
Rieter	1'625'158	4'898'045	9.9%	6.8%	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien und Optionen zum Steuerwert	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien und Optionen zum Steuerwert
Roche	4'163'488	51'277'789	-	-	-	-
Schindler	941'000	26'329'510	-	-	-	-
SGS	1'636'503	3'968'361	-	18.7%	-	Das Unternehmen berücksichtigt die 2006 für die Periode 2006-2008 zugeteilten Optionen nicht
Sika	1'993'500	11'113'500	-	-	-	-
Sonova	2'450'238	15'078'430	-	15.4%	-	Ethos hat die zwei Zuteilungen von Optionen für die Periode von 2005 bis 2010 zu gleichen Teilen auf die Jahre verteilt
Straumann	1'654'500	5'083'250	-	-	-	-

	Wert von Ethos berechnet		Unterschied zum Wert des Unternehmens		Erklärung des Unterschieds	
	VR	GL	VR	GL	VR	GL
Sulzer	3'991'000	17'876'280	8.7%	6.3%	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Optionen zum Steuerwert	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Optionen zum Steuerwert
Swatch Group	3'035'873	32'632'691	-	-	-	-
Swiss Life	2'165'552	16'922'107	3.2%	0.6%	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien zum Steuerwert	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien zum Steuerwert
Swiss Re	10'231'851	54'811'009	-	-	-	-
Swisscom	2'145'000	9'141'114	-	0.2%	-	Ethos schloss die 2008 abgegebenen Aktien im Rahmen des Bonus 2007 ein (Accrual Principle)
Syngenta	4'630'701	23'172'233	-	-	-	-
Synthes	2'352'729	13'198'560	-	-	-	-
UBS	12'024'186	39'052'925	4.9%	-	Das Unternehmen bewertet die zugeteilten Aktien mit einem Rabatt	-
Vontobel	4'771'900	20'962'960	-	45.6%	-	Das Unternehmen schliesst Aktien mit Leistungskriterien aus und bewertet Bonusaktien mit einem Rabatt
Zurich FS	3'745'611	69'400'000	-	-	-	-

\* Arbeitgeberbeiträge in die obligatorischen Sozialversicherungen sind nicht eingeschlossen

Anhang 6: 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	✓		✓		
	Adecco		✓		✓	
	Bâloise	✓		✓		
	Clariant	✓			✓	
	Credit Suisse Group			✓		✓
	Holcim		✓		✓	
	Julius Bär			✓		✓
	Nestlé	✓			✓	
	Nobel Biocare	✓			✓	
	Novartis		✓		✓	
	Richemont			✓		✓
	Roche			✓		✓
	Swatch Group	✓			✓	
	Swiss Life			✓		✓
	Swiss Re			✓		✓
	Swisscom			✓	✓	
	Syngenta	✓			✓	
	Synthes			✓		✓
	UBS	✓			✓	
	Zurich Financial Services		✓		✓	
<b>Total SMI®</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
SMIM®	Actelion		✓		✓	
	Barry Callebaut		✓		✓	
	Basilea	✓			✓	
	Ciba	✓			✓	
	EFG International		✓		✓	
	Geberit			✓		✓
	Georg Fischer	✓			✓	
	Givaudan			✓		✓
	Helvetia	✓			✓	
	Kudelski			✓		✓
	Kühne + Nagel			✓		✓
	Kuoni	✓			✓	
	Lindt & Sprüngli			✓		✓
	Logitech	✓			✓	
	Lonza			✓		✓
	OC Oerlikon Corporation			✓	✓	
	Panalpina	✓			✓	
	Pargesa			✓		✓
	Petroplus		✓		✓	
	PSP Swiss Property	✓			✓	
	Rieter			✓		✓
	Schindler		✓		✓	
	SGS		✓		✓	
	Sika			✓		✓
	Sonova		✓		✓	
	Straumann			✓		✓
Sulzer	✓			✓		
Vontobel	✓			✓		
<b>Total SMIM®</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>17</b>

## Anhang 7: 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 VR (oder Aufsichtsrats)	Abstimmung über Vergütungen der GL	Abstimmung über Beteiligungspläne mit Aktien/Optionen
<b>Europe</b>					
Austria	-	-	Ja (1)	-	Ja
Belgium	-	-	Ja	-	Ja
Danemark	-	Ja (2)	-	-	Ja
Finland	-	-	Ja	-	Ja
France	-	-	Ja (3)	-	Ja
Germany	-	-	Ja (1)	-	-
Ireland	-	-	Ja	-	Ja
Italy	-	-	Ja (3)	-	-
Netherlands	-	Ja (4)	Ja	-	Ja
Norway	-	-	Ja	Ja (5)	Ja
Spain	-	-	-	-	Ja
Sweden	-	Ja	Ja	-	Ja (6)
Switzerland	-	-	-	-	-
UK	Ja	-	-	-	Ja
<b>North America</b>					
Canada	-	-	-	-	Ja
United States	- (7)	-	-	-	Ja
<b>Asia</b>					
Australia	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 90% 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 8: Methodik und Annahmen bei der Berechnung der Vergütungen

### Untersuchungsuniversum

Untersucht wurden die Unternehmen des SMI® (20 Unternehmen) und des SMIM® (28 Unternehmen), die per 31. Dezember 2007 an der Schweizer Börse SWX Swiss Exchange kotiert waren. Das sind 48 Gesellschaften oder fünfzig Titel (zwei Unternehmen verfügen über zwei Aktienklassen). Die alphabetische Liste der analysierten Unternehmen findet sich in [Anhang 1](#).

### 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

Das Inkrafttreten von neuen Artikeln im Schweizer Obligationenrecht hat die Einteilung der Personen beeinflusst. Im Gegensatz zur Corporate-Governance-Richtlinie der Schweizer Börse (RLCG) verwendet das Obligationenrecht die Begriffe «Exekutivmitglied des Verwaltungsrats oder der Geschäftsleitung» und «Nichtexekutivmitglied des Verwaltungsrats» nicht mehr. Das Gesetz bezieht sich auf die Kategorien Verwaltungsratsmitglieder und Mitglieder der Geschäftsleitung. Neu schreibt Artikel 663<sup>bis</sup> OR die separate Offenlegung der Vergütungen sämtlicher Verwaltungsratsmitglieder sowie jene des bestbezahlten Geschäftsleitungsmitglieds 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 2007 wurden folgende Personenkategorien festgelegt:

#### A) Verwaltungsrat (Mitglieder ohne operative Funktion)

- Verwaltungsratspräsidenten
  - Verwaltungsratspräsidenten (mit einer Vergütung, die das Fünffache der durchschnittlichen Vergütung anderer nicht operativ tätiger Verwaltungsratsmitglieder übersteigt)
  - Verwaltungsratspräsidenten (mit einer Vergütung, die unter dem Fünffachen der durchschnittlichen Vergütung anderer nicht operativ tätiger Verwaltungsratsmitglieder bleibt)
- Andere Verwaltungsratsmitglieder

#### B) Geschäftsleitung

- Verwaltungsratspräsident /CEO
- Andere CEO
- Andere Geschäftsleitungsmitglieder

### Berechnung des Aktienwerts

Nach den neuen 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 Vergütungen sicherzustellen, ersetzte Ethos den von diesen Unternehmen veröffentlichte Steuerwert mit dem Marktwert (siehe Anhang 5 zu den Bewertungsunterschieden). Dies ist im Einklang mit den internationalen Rechnungslegungsnormen IFRS.

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»).

Nahmen die Unternehmen 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.

### Berechnung des Werts der Optionen

Nach den neuen 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.

Erwähnt sei hier, dass zwei Gesellschaften, die jedes Jahr Optionen zuteilen, diese nach der gesamten Sperrfrist gestaffelt bewerten. Sind die Optionen beispielsweise für drei Jahre gesperrt, berücksichtigt das Unternehmen für die Bewertung der 2007 erhaltenen Optionen einen Drittel der 2005 zugeteilten Optionen sowie je einen Drittel derjenigen von 2006 und 2007. In diesen beiden Fällen korrigierte Ethos den Wert auf den Gesamtwert der im Berichtsjahr zugeteilten Optionen, ohne die Beträge für 2006 und 2005 zu berücksichtigen (Logitech, Richemont).

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 zehn Unternehmen des Universums, die leistungsabhängige Aktien zuteilten, bewerteten sieben den Zielwert am Zuteilungstag (den Ethos übernahm), drei bewerteten sie gemäss der definitiven Zuteilung. Um die Vergleichbarkeit dieser Unternehmen sicherzustellen, korrigierte Ethos diese Werte auf den Zielwert am Zuteilungstag. Zwei Unternehmen hatten 2007 leistungsabhängige Optionspläne geschaffen. In diesen Fällen übernahm Ethos die Bewertungen der Unternehmen.

### Wechselkurse

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
30.03.06	1.27	1.55
31.12.06	1.25	1.57
30.03.07	1.24	1.59
31.12.07	1.20	1.64
30.03.08	1.16	1.64

### **Komponenten der Vergütungen**

Neben den Barvergütungen, Aktien- und Optionszuteilungen definierte Ethos die Komponente «Andere Vergütungen». Sie umfasst insbesondere:

- Beiträge des Arbeitgebers an eine Vorsorgeinstitution (ohne Arbeitgeberbeiträge an die obligatorische Sozialversicherung)
- Sämtliche Elemente, die nicht als Vergütungen in bar, Aktien oder Optionen klassiert werden können (zum Beispiel Sachleistungen oder ein Rabatt beim Kauf von Eigenaktien)

### **Abgangsentschädigungen**

Die Abgangsentschädigungen wurden nicht in die Vergütungen eingeschlossen.

### **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)**

Ethos ermittelte den Prozentsatz der Vergütung im Vergleich zum konsolidierten Jahresergebnisses 2007. Dazu teilte Ethos die Summe der Vergütungen 2007 von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung durch den konsolidierten Reingewinn des Berichtsjahres (inkl. Interessen von Minderheiten, ausser bei Pargesa, wo diese ausgeschlossen wurden). Für das Jahr 2006 ging Ethos auf dieselbe Weise vor.

### **Börsenkapitalisierungen (Anhang 1)**

Die in Anhang 1 aufgeführten Börsenkapitalisierungen stehen auf der Internetseite von SWX 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 1, 2-A, 2-B, 3-A und 3-B)**

In Anhang 1 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» (NC).

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 2006 und 2007 wurde als «nicht verfügbar» (ND) eingestuft, wenn das Unternehmen die Vergütung der betreffenden Person oder Personenkategorie 2006 nicht publiziert hatte oder wenn die Person im Vorjahr nicht dieselbe Funktion innehatte. Die Schwankung wurde auch als «nicht vergleichbar» (NC) qualifiziert, wenn die Vergütungen 2007 und 2006 nicht vergleichbar sind (siehe vorstehend).



**Anhang 9: Liste der Abkürzungen**

CEO:	Chief Executive Officer
Ch:	Verwaltungsratspräsident (Chairman)
GL:	Geschäftsleitung
HP:	Höchstbezahlte Person
IFRS:	International Financial Reporting Standards
LD:	Lead Director
NC:	Nicht vergleichbar (non comparable)
ND:	Nicht verfügbar (non disponible)
NR:	Nicht relevant
OR:	Schweizer Obligationenrecht
RLCG:	Corporate Governance-Richtlinie der Schweizer Börse SWX Swiss Exchange
SMI®:	Swiss Market Index
SMIM®:	Swiss Market Index Medium
SWX:	Schweizer Börse SWX Swiss Exchange
VCh:	Vizepräsident (Vice Chairman)
VR:	Verwaltungsrat