



## ETHOS STUDIE

Vergütungen der Führungsinstanzen der 100 grössten in der Schweiz kotierten Unternehmen

NOVEMBER 2006



„The market is capable of disciplining excessive compensation, provided that the market has adequate information.“

Christopher Cox, Präsident der US Securities and Exchange Commission (SEC)

„Investors should welcome reforms that will provide them with an accurate picture of the magnitude and make-up of executive pay. But they should also press for the power they need if the added disclosures are to have a significant impact on executive compensation and corporate performance.“

Lucian Bebchuk, Professor für Recht, Wirtschaft und Finanzwesen an der Universität Harvard Law School

„Die Aktionäre sollten die Möglichkeit haben, ihre Ansicht zu der in Bezug auf die Vergütungen von Board und Geschäftsführung verfolgten Politik zu äussern. Die Aktienkomponente der Vergütungen von Board-Mitgliedern, Geschäftsführung und Arbeitnehmern sollte der Zustimmung durch die Aktionäre bedürfen.“

Grundsätze der Corporate Governance der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD), 2004

**Ethos**

Place Cornavin 2 - Postfach - 1211 Genf 1  
T +41(0)22 716 15 55 - F +41(0)22 716 15 56 - [www.ethosfund.ch](http://www.ethosfund.ch)

**Analysten**

Dr. Yola Biedermann, Senior Analystin  
Vincent Kaufmann, Analyst  
Vinzenz Mathys, Analyst

---

**Hinweis**

Diese Studie wurde mit einer von Ethos entwickelten Methodologie erstellt. Die Informationen stammen aus Quellen, die Anlegern und der Öffentlichkeit generell zugänglich sind, zum Beispiel Geschäftsberichte und Websites der Unternehmen, sowie anhand direkter 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 2006**

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

## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	3
Zusammenfassung.....	4
Einführung.....	5
<b>A. Einführung in die Problematik der Vergütungen .....</b>	<b>6</b>
1. Allgemeine Grundsätze .....	6
2. Transparenz der Lohnpolitik.....	7
2.1 Allgemeiner Rahmen .....	7
2.2 Situation in der Schweiz .....	8
2.2.1 Aktuelle Lage .....	8
2.2.2 Gesetzesänderungen per 1. Januar 2007 .....	8
3. Struktur der Lohnpolitik.....	9
3.1 Komponenten der Vergütung.....	9
3.1.1 Exekutivmitglieder des Verwaltungsrats und Mitglieder der Geschäftsleitung ....	9
3.1.1.1 Grundgehalt .....	9
3.1.1.2 Jahresbonus.....	9
3.1.1.3 Langfristige Beteiligungspläne .....	10
3.1.1.4 Beiträge an Vorsorgefonds .....	11
3.1.1.5 Arbeitsverträge und Abgangsvergütungen .....	11
3.1.2 Nichtexekutive Mitglieder des Verwaltungsrats.....	12
3.1.2.1 Honorare .....	12
3.1.2.2 Besitz von Aktien des Unternehmens .....	12
3.2 Absolute Höhe der Vergütung .....	12
3.3 Zusammenhang zwischen Vergütung und Leistung .....	13
4. Kompetenzen bei der Festlegung der Vergütungen.....	13
4.1 Kompetenzen des Verwaltungsrats .....	13
4.2 Kompetenzen der Aktionäre .....	14
4.2.1 Allgemeine Lage .....	14
4.2.2 Der Fall der Schweiz .....	15
<b>B. Vergütungen in den hundert grössten in der Schweiz kotierten Unternehmen .....</b>	<b>16</b>
5. Schweizer Unternehmen: Transparenz bei den Vergütungen .....	16
6. Schweizer Unternehmen: Struktur der Vergütungen .....	21
6.1 Komponenten der Vergütungen.....	21
6.2 Höhe und Veränderung der Vergütungen.....	24
6.3 Zusammenhang zwischen Vergütung und Leistung .....	28
7. Schweizer Unternehmen: Kompetenzen in Sachen Entschädigungen.....	30
7.1 Verwaltungsrat und Entschädigungsausschuss.....	30
7.2 Generalversammlung .....	30
<b>C. Schlussfolgerungen .....</b>	<b>32</b>
8. Transparenz .....	32
9. Struktur .....	33
10. Kompetenzen.....	34
<b>Anhang .....</b>	<b>35</b>

## Zusammenfassung

Die Vergütungen von Führungsinstanzen börsenkotierter Aktiengesellschaften sind für deren Aktionärinnen und Aktionäre ein Thema, das immer wieder Anlass zu Besorgnis gibt. Nach verschiedenen Exzessen bei den Vergütungen schweizerischer Unternehmen hat Ethos als langfristig orientierter Anleger beschlossen, die Vergütungen der leitenden Personen der hundert grössten börsenkotierten Unternehmen der Schweiz eingehend zu analysieren.

Die Studie umfasst drei sich ergänzende Teile. **Der erste Teil behandelt die Lohnpolitik aus dem Blickwinkel der internationalen Best Practice.** Er beschäftigt sich mit der Transparenz der Vergütungen, der Struktur der Lohnpolitik sowie den Zuständigkeiten bezüglich der Lohnpolitik.

**Der zweite Teil untersucht die aktuellen Vergütungen des Jahres 2005 auf dem Schweizer Markt.** Die Analyse umfasst drei Kapitel: Im ersten wird der Stand der Schweizer Unternehmen bezüglich Transparenz der Vergütungen untersucht. Das zweite behandelt die Struktur der Vergütungen. Dabei liegt das Schwergewicht auf der Zusammensetzung, der Höhe und dem Zuwachs der Vergütungen sowie auf dem Zusammenhang zwischen Vergütung und Leistung. Das dritte Kapitel analysiert die Zuständigkeiten bezüglich der Lohnpolitik. Hier interessiert vor allem, ob der Verwaltungsrat einen Vergütungsausschuss gebildet hat und wie dieser zusammengesetzt ist.

**Der dritte Teil zieht eine Bilanz der aktuellen Situation in der Schweiz.** In diesem Teil formuliert Ethos als langfristiger institutioneller Anleger seine Erwartungen an die grössten Unternehmen, damit diese auch im Bereich der Vergütungen die internationale Best Practice einhalten können.

### Die wichtigsten Ergebnisse

- **Transparenz der Vergütungen:** Die meisten der untersuchten Unternehmen stellen nicht mehr Informationen zur Verfügung, als das von der Corporate Governance-Richtlinie (RLCG) der Schweizer Börse verlangte Minimum. Das erreichte Niveau an Transparenz liegt unter den internationalen Standards und reicht nicht aus, damit sich die Aktionärinnen und Aktionäre in genügender Kenntnis der Sachverhalte zur Lohnpolitik äussern können.

**Ethos fordert die Unternehmen auf, die Transparenz weiter zu verbessern und sich in der Publikation von Informationen von dem von der RLCG vorgesehenen Minimum zu lösen.**

- Die Analyse der Vergütungsstruktur zeigt, dass die Höhe der Vergütungen stark von der Grösse der Unternehmen abhängt. Die durchschnittliche Entschädigung der Verwaltungsratsmitglieder mit exekutiver Funktion und der Mitglieder der Geschäftsleitung der hundert untersuchten Unternehmen beläuft sich auf 2,2 Millionen CHF pro Person und Jahr. Die durchschnittliche Vergütung der nichtexekutiven Verwaltungsratsmitglieder beträgt 230'000 CHF pro Person.

**Ethos fordert die Unternehmen auf, die internationalen Best-Practice-Regeln anzuwenden und insbesondere die Leistungsabhängigkeit der Vergütungen zu verstärken, damit die Interessen der Aktionäre und der Unternehmensleitung besser in Einklang gebracht werden können.**

- In der Schweiz werden die Vergütungen des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung vom Verwaltungsrat selbst festgelegt und genehmigt.

**Ethos erwartet, dass sich die Generalversammlung mit einer konsultativen Abstimmung über die Lohnpolitik für Führungsinstanzen kotierter Unternehmen äussern kann. Diese Praxis wird von der OECD empfohlen und kommt in mehreren europäischen Ländern wie Grossbritannien, den Niederlanden und Schweden bereits zur Anwendung.**

## Einführung

Die Vergütungen der Führungsinstanzen börsenkotierter Unternehmen sind für Anleger ein Thema, das immer wieder Anlass zu Besorgnis gibt. Vor allem die Gewährung übertriebener Entschädigungen, die fehlende Korrelation zwischen Vergütung und Leistung, die überproportionale Steigerung der Managerlöhne sowie die Zahlung ungerechtfertigter Abgangsentschädigungen haben die Kritik und das Misstrauen der Aktionärinnen und Aktionäre verstärkt. Ergänzt werden diese Exzesse im Allgemeinen durch eine geringe Transparenz und vor allem in der Schweiz durch die fehlende Zustimmung der Aktionärinnen und Aktionäre.

Die Einführung der Corporate Governance-Richtlinie (RLCG) der Schweizer Börse führte zu einer verbesserten Transparenz im Bereich der Kadervergütungen. Nach vier Jahren Anwendung der Richtlinie, fand es Ethos notwendig, eine Übersicht betreffend Transparenz, Struktur und Höhe der Vergütungen in den wichtigsten Schweizer Unternehmen zu erstellen. Zu diesem Zweck wurde das Kapitel über die Vergütungen der Geschäftsberichte der hundert grössten börsenkotierten Schweizer Unternehmen gründlich untersucht.

Die Studie umfasst drei sich ergänzende Teile. Der erste Teil erklärt die Grundsätze einer Lohnpolitik, wie sie von der internationalen Best Practice definiert wird. Darin werden sukzessive die Transparenz der Vergütungen, die Struktur der Lohnpolitik sowie die Zuständigkeiten bei der Festlegung der Entschädigungen behandelt.

Der zweite Teil zeigt auf, welche Vergütungen auf dem Schweizer Markt tatsächlich zu beobachten sind, wobei sich die Analyse in erster Linie auf Daten stützt, die in den Jahresberichten der Unternehmen zur Verfügung stehen. Angesichts häufig lückenhafter Informationen war Ethos gelegentlich gezwungen, den Marktwert der in Aktien oder Optionen ausgeschütteten Vergütungen selbst zu berechnen. Die Analyse der Daten erlaubt Schlussfolgerungen über die Transparenz der Lohnpolitik, die Zusammensetzung

der Entschädigungen, die Höhe und Veränderung der Vergütungen sowie die Art und Weise, wie die Vergütungen beschlossen bzw. festgelegt werden.

Im dritten Teil zieht Ethos eine Bilanz der Situation in der Schweiz bezüglich der Vergütungen der Führungsinstanzen in den hundert wichtigsten börsenkotierten Unternehmen und formuliert die Erwartungen der langfristig orientierten institutionellen Investoren, die sich für die Einhaltung der internationalen Best Practice in Sachen Lohnpolitik einsetzen.

## A. Einführung in die Problematik der Vergütungen

### 1. Allgemeine Grundsätze

Um die besten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu finden, zu motivieren und langfristig an ein Unternehmen zu binden, müssen die Unternehmen im Vergleich zur Konkurrenz über eine attraktive Lohnpolitik verfügen. Generell muss ein Vergütungssystem die Interessen der betroffenen Personen an jene der Aktionärinnen und Aktionäre angleichen und zur langfristigen Wertschöpfung beitragen.

Diese Ausgangslage zwingt die Unternehmen, Regeln betreffend der Transparenz, der Struktur und der Kompetenzen in Sachen Lohnpolitik aufzustellen.

Die **Transparenz der Lohnpolitik** (siehe Kapitel 2) ist eine Grundvoraussetzung für das Vertrauen der Anlegerschaft in eine Unternehmung. Die Lohnpolitik sollte deshalb umfassend und verständlich beschrieben werden, damit die Aktionäre ihre Vorteile im Verhältnis zu ihren Kosten beurteilen können.

Nach zahlreichen Fällen unangemessener oder missbräuchlicher Vergütungen in vielen Ländern, darunter auch der Schweiz, sahen sich die Börsenaufsichtsbehörden oder der Gesetzgeber gezwungen, minimale Regeln für die Transparenz zu erlassen.

Die **Struktur der Lohnpolitik** (siehe Kapitel 3) ist ein wichtiger Indikator für die Corporate Governance eines Unternehmens, sowie die Integrität und die Sorgfalt ihres Verwaltungsrats. Sie zu definieren führt indirekt dazu, dass durch Addition der verschiedenen Komponenten eine absolute Höhe der Vergütung festgelegt wird.

Im Allgemeinen bestehen die Vergütungen für Führungskräfte aus einem fixen und einem variablen Teil sowie anderen Elementen wie Vorsorgeleistungen oder Sachleistungen. Der variable Teil hat Leistungskriterien zu entsprechen, damit die Interessen der Füh-

rungskräfte denen der Aktionäre angeglichen werden können. Das bedeutet, dass dieser Teil der Vergütungen auch nach unten flexibel sein muss, wenn die Performanceziele nicht erreicht werden oder das Unternehmen wirtschaftliche Schwierigkeiten hat.

Die Höhe der Vergütungen der Führungsinstanzen sollte nicht nur mit den Bezügen derselben Instanzen in anderen Unternehmen der gleichen Branche, sondern auch mit den Löhnen der übrigen Beschäftigten im Betrieb verglichen werden. Eine als übertrieben oder ungerecht betrachtete Lohnpolitik hat schädliche Folgen sowohl für den Ruf des Unternehmens als auch für die Motivation der Beschäftigten, die für den langfristigen Erfolg unabdingbar sind.

Die **Zuständigkeit in Sachen Lohnpolitik** (siehe Kapitel 4) soll letztlich nicht nur zu den Aufgaben des Verwaltungsrats gehören, sondern auch zu denjenigen der Generalversammlung. Auch wenn sich die Aktionäre nicht in die Tagesgeschäfte des Unternehmens einmischen sollen, da dies klar die Aufgabe des Verwaltungsrats bzw. der Geschäftsleitung ist, dann sollten sie jedoch angesichts der Kosten und Risiken, die ein unangemessenes Vergütungssystem verursachen kann, zumindest konsultiert werden.

Wie dies die OECD ihren Mitgliedstaaten empfiehlt, sollten die Anteilseigner an der Generalversammlung zur Lohnpolitik Stellung nehmen können. Diese Praxis wird beispielsweise in Grossbritannien, den Niederlanden und Schweden bereits erfolgreich angewandt.

Der Verwaltungsrat definiert als verantwortliches Organ und auf Vorschlag seines Entschädigungsausschusses eine Lohnpolitik. Ist diese Lohnpolitik von den Aktionären angenommen, hat der Entschädigungsausschuss im Auftrag des Verwaltungsrats sie umzusetzen, indem er insbesondere die verschiedenen individuellen Vergütungen der Führungskader festlegt. Dabei hat er darauf zu achten, dass die Lohnpolitik jederzeit die motivierende Zielsetzung erfüllt, dass sich die Interessen der verschiedenen Anspruchsgruppen möglichst decken und dass sie zur langfristigen Wertschöpfung beiträgt.



## 2. Transparenz der Lohnpolitik

### 2.1 Allgemeiner Rahmen

Um die Stichhaltigkeit einer Lohnpolitik beurteilen zu können, müssen sowohl deren Prinzipien und fundamentale Mechanismen als auch die Einzelheiten ihrer verschiedenen Komponenten bekannt sein. Nach den festgestellten Exzessen führten mehrere Best-Practice-Kodexe klare Bestimmungen in Sachen Transparenz ein. In einigen Ländern hat der Gesetzgeber sogar vorgeschrieben, dass die Lohnpolitik den Aktionären in einem speziellen Abschnitt des Jahresberichts oder als Zusatz zur Traktandenliste einer Generalversammlung vorgelegt wird.

Präzisere Transparenzregeln schaffen einen Publikationsrahmen, welcher die angemessene Transparenz in Vergütungsfragen sicherstellen soll. Wünschenswert ist eine alljährliche Publikation eines Vergütungsberichts, welcher folgende Elemente einschliesst:

- a) Notwendig ist eine detaillierte Beschreibung der Grundsätze und fundamentalen Mechanismen **einer Lohnpolitik** und ihrer einzelnen Komponenten (Grundgehalt, Jahresbonus, langfristige Beteiligungspläne, Spezialzuweisungen an die Pensionskasse, Sachleistungen), Arbeitsverträge und Abgangsbedingungen, vor allem bei Besitzerwechsel. Für jede variable Vergütung soll deren Verhältnis zum festen Gehalt angegeben werden. Die ausführliche Beschreibung sämtlicher Vergütungskomponenten soll jedoch nicht dazu führen, dass die Anlegerschaft mit einer schwierig zu interpretierenden Informationsflut überschwemmt wird, in der die wesentlichen Fakten untergehen.
- b) Der **Gesamtbetrag der Vergütung und der jeweilige Wert ihrer verschiedenen Komponenten** (Grundsalar, Bonus in bar und/oder Aktien/Optionen, langfristige Vergütungskomponenten, überobligatorische Vorsorgeleistungen, Sachleistungen) soll für jedes einzelne Verwaltungs-

rats- und Geschäftsleitungsmitglied mitgeteilt werden. Wichtig ist, die Optionen und Aktien nicht nach dem Steuerwert, sondern nach deren Marktwert am Zuteilungstag zu beurteilen, wie dies für die Buchführung nach internationalen Regeln (IFRS 2) vorgeschrieben wird.

- c) Wichtig ist die separate und detaillierte Beschreibung **jedes Beteiligungsplans**, mit dem Aktien oder Optionen zugeteilt werden. Dabei sind für jeden Plan die wichtigsten Charakteristiken (Nutznieserkreis, Performancebedingungen, Zuteilungsdatum, Sperrfrist, zusätzliche Zuteilungsbedingungen, Repricing) und der Finanzierungsmodus (durch Ausgabe neuer Aktien oder durch Eigenaktien) aufzuführen.
- d) Eine Zusammenfassung der **Vorsorgepläne** für die Geschäftsleitung sollte offengelegt werden, damit sich die Anleger ohne komplizierte Berechnungen über deren Höhe ein Bild machen können. Damit lässt sich vermeiden, dass Vergütungen in besonders grosszügigen Vorsorgeplänen versteckt werden.
- e) Verlangt wird auch die Offenlegung der **Arbeitsverträge** der Geschäftsleitung, insbesondere unter Nennung der Einstellungs- und Abgangsbedingungen ihrer einzelnen Mitglieder. Sind spezielle Vergütungen im Falle eines Kontrollwechsels über das Unternehmen vorgesehen, sollten diese im Bericht ebenfalls enthalten sein, wobei die in der Berichtsperiode effektiv bezahlten Beträge getrennt auszuweisen sind.

Häufig wird argumentiert, dass die Transparenz der Vergütungen eine inflationäre Spirale der Gehälter auslösen könne. Dagegen sei eingewendet, dass Führungskräfte auch ohne Transparenz recht genau über die Höhe der Bezüge ihrer Kolleginnen und Kollegen im Bild sind, da sie für die Festlegung der Lohnpolitik häufig dieselben externen Berater beiziehen.

Ausserdem sei darauf hingewiesen, dass Transparenz für die Aktionäre eine unerlässliche Bedingung ist, um die effektiven Vergütungen der Führungsinstanzen ihrer Unternehmen zu erfahren. Häufig genügt sie je-

doch nicht, um Exzesse zu verhindern. Dazu sind bestimmte Kompetenzen der Anteilseigner im Bereich der Lohnpolitik notwendig (siehe Kapitel 4).

## 2.2 Situation in der Schweiz

### 2.2.1 Aktuelle Lage

Idealerweise veröffentlichen in einem Markt sämtliche börsenkotierte Unternehmen ihre Informationen in standardisierter Art und Weise, damit die Informationen z.B. über die Vergütungen für die Aktionäre besser interpretierbar werden. In diesem Zusammenhang hat die Schweizer Börse eine bedeutende Rolle. 2002 wurden Fortschritte bezüglich Transparenz im Bereich der Vergütungen durch die von der Börse eingeführte «Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance» (RLCG) erzielt. Die Richtlinie gibt den Unternehmen einerseits wichtige Anhaltspunkte über die Form und den Inhalt der zu liefernden Informationen betreffend Corporate Governance, insbesondere der Vergütungen. Andererseits erlaubt sie, die Unternehmen auf die Einhaltung dieser Vorschriften zu überprüfen.

Das Kapitel 5 der RLCG ist den Vergütungen gewidmet und präzisiert die Informationen, welche die Unternehmen über die Bezüge der Führungsinstanzen veröffentlichen müssen. Es handelt sich gegenwärtig um das einzige Kapitel mit obligatorischen Bestimmungen. Die anderen Bestimmungen unterstehen dem Grundsatz «comply or explain». Im Wesentlichen sind folgende Informationen zu liefern:

- Inhalt und Festsetzungsverfahren für die Vergütungen und Beteiligungsprogramme,
- die Summe der Vergütungen für die nichtexekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats,
- die Summe der Vergütungen für die exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats und für die Mitglieder der Geschäftsleitung,

- die Vergütung des höchstbezahlten Verwaltungsratsmitglieds (ohne Verpflichtung zur namentlichen Nennung).

Die RLCG empfiehlt, ausreichende und für durchschnittlich informierte Anleger verständlich dargestellte Informationen zu veröffentlichen. Im Übrigen ist der Inhalt wichtiger als die Form. Die Unternehmen sollen also auf floskelhafte Formulierungen ohne wirklichen Informationsgehalt verzichten. Mit diesen Empfehlungen und nach vier Jahren Anwendung der RLCG wurden im Allgemeinen bereits spürbare Fortschritte im Bereich der Transparenz der Vergütungen erzielt. Dennoch lässt die RLCG den Unternehmen noch viel Spielraum bezüglich Darstellung und Präzision der zu publizierenden Informationen. Somit sind die Auskünfte der börsenkotierten Unternehmen noch längst nicht umfassend, standardisiert und vergleichbar. So werden beispielsweise die Aktien und Optionen nicht immer nach dem Marktwert bewertet, wie dies von der Best Practice verlangt wäre.

### 2.2.2 Gesetzesänderungen per 1. Januar 2007

Der schweizerische Gesetzgeber hat jüngst Änderungen des Obligationsrechts (OR) ratifiziert. Sie werden auf 1. Januar 2007 in Kraft treten und stellen einen weiteren Schritt für verbesserte Transparenz bei den Bezügen der Führungsinstanzen dar. Die Unternehmen sind künftig verpflichtet, die folgenden zusätzlichen Auskünfte zu liefern:

- Die individuelle Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats.
- Die Vergütung des höchstbezahlten Mitglieds der Geschäftsleitung, selbst wenn dieses nicht im Verwaltungsrat Einsitz hat.

Dieser letzte Punkt ist wichtig, da im Allgemeinen auf der Ebene der Geschäftsleitung die höchsten Vergütungen gewährt werden.

Die neu verlangten Informationen müssen neu im Anhang der Bilanz publiziert werden, welcher jährlich durch die externe Kontrollstelle geprüft werden muss.

Leider hat die Änderung des Obligationenrechts die SWX bewogen, ihre eigene Richt-

linie zu vereinfachen, um eine Doppelspurigkeit bezüglich Offenlegung zu vermeiden. Künftig werden von der SWX nur noch Angaben über den Inhalt und das Verfahren bei der Festsetzung der Vergütungen und der Beteiligungsprogramme verlangt. Informationen also, die in der neuen Bestimmung des OR nicht enthalten sind. Zudem werden diese Angaben nicht mehr obligatorisch, sondern dem Grundsatz «comply or explain» unterstellt sein. Dies kommt einem Rückschritt im Vergleich zur heutigen Situation gleich.

Ethos bedauert, dass die SWX dem Trend der Mehrheit der Märkte, welche ihre Transparenzvorschriften bezüglich Vergütungen verschärfen, zuwiderläuft. Zudem bieten die neuen Bestimmungen des OR Spielraum für Interpretationen, wodurch die Vereinheitlichung und Vergleichbarkeit der veröffentlichten Informationen nicht gezielt gefördert werden.

### 3. Struktur der Lohnpolitik

#### 3.1 Komponenten der Vergütung

##### 3.1.1 Exekutivmitglieder des Verwaltungsrats und Mitglieder der Geschäftsleitung

###### 3.1.1.1 Grundgehalt

Das Grundgehalt ist der fixe Teil der Gesamtvergütung. Es soll einerseits die Fähigkeiten und Erfahrung der betroffenen Personen berücksichtigen und andererseits mit den Gehältern, welche von anderen börsenkotierten Unternehmen mit vergleichbarer Grösse, Struktur und Komplexität gezahlt werden, verglichen werden. Es wird bar ausbezahlt und ist jährlich zu überprüfen.

Unternehmen sollten generell keine Grundgehälter über dem Median einer Referenzgruppe zahlen.

###### 3.1.1.2 Jahresbonus

Der Jahresbonus bildet den kurzfristigen variablen Teil der Vergütung. Der Bonus soll die vergangene Leistung vergüten.

Die Zuteilung eines Jahresbonus muss von der Erfüllung bestimmter Performanceziele abhängen. Diese sollten zu Beginn einer Bemessensperiode festgelegt werden und im Vergütungsbericht oder im Jahresbericht publiziert werden. Für Begünstigte in hohen Hierarchiestufen sind Performancekriterien auf der Grundlage des Geschäftsergebnisses in absoluten Zahlen und im Vergleich zu einer Referenzgruppe von Unternehmen desselben Sektors sowie mit solchen der persönlichen Leistung zu kombinieren.

Allgemeine wirtschaftliche Kennziffern zur Bewertung der Unternehmensperformance, etwa Börsenindexe, sind unzulänglich, da sie lediglich die Entwicklung des Markts widerspiegeln und nicht unbedingt diejenige des Unternehmens. Üblicherweise werden vor allem die Kriterien Total Shareholder Return (TSR), Free Cash Flow (FCF), Economic Value Added (EVA), Return on Capital Employed (Rendite auf eingesetztes Kapital) oder die Entwicklung des Umsatzes verwendet. Diese immer im Wissen darum, dass einige dieser Grössen leicht vom Management beeinflussbar sind.

Die Performanceindikatoren sollten nicht nur als absolute Werte, sondern ebenfalls in Bezug zur Position des Unternehmens innerhalb einer Referenzgruppe beurteilt werden. Die Bonuszuteilung sollte proportional zur Position des Unternehmens in seiner Referenzgruppe erfolgen und unter einer bestimmten relativen Minimalperformance nicht möglich sein. Der maximale Bonus darf aber aussergewöhnliche Ergebnisse belohnen.

Zu den individuellen Performancezielen können die Kennzahlen der jeweiligen Geschäftseinheit, die dem jeweiligen Kadermitglied unterstellt ist, herbeigezogen werden. Qualitative und nichtfinanzielle Kriterien wie die Entwicklung der Arbeitsplätze, der Kundenzufriedenheit oder anderen sozialen und ökologischen Auswirkungen können ausserdem zur Leistungsbemessung dienen.

Der Bonus wird im Prinzip bar ausbezahlt. Es kann jedoch vorkommen, dass ein Teil in Aktien oder sogar in Optionen geleistet wird. Oft sind die so zugeteilten Titel mehrere Jahre blockiert, was diesem Teil der Vergü-

tung einen langfristigen und zukunftsgerichteten Charakter verleiht. Sind nach Ablauf der Sperre zusätzliche Zuteilungen vorgesehen, zum Beispiel in Form einer zusätzlichen Aktie für jede während drei Jahren blockierte Aktie, muss auch die Erfüllung zusätzlicher Performanceziele gefordert werden. Die alleinige Blockierung der Titel ist keine ausreichende Rechtfertigung für solche zusätzliche Zuteilungen.

Für den maximalen individuellen Bonus sowie für allfällige ausserordentliche Zuteilungen sollten Grenzen in Prozenten des Grundgehalts festgelegt werden.

### 3.1.1.3 Langfristige Beteiligungspläne

#### A) Allgemeine Grundsätze

Im Prinzip sehen langfristige Beteiligungspläne die Zuteilung von Aktien oder Optionen vor. Diese Pläne sind im Allgemeinen zukunftsgerichtet, da sie die Nutzniesser dazu bewegen sollen, langfristigen Wert zu schaffen. Zudem dienen diese Pläne dazu, die Interessen der Begünstigten denjenigen der Aktionäre anzupassen. Sie sollten demzufolge so strukturiert sein, dass die langfristige Performance belohnt wird.

Die Unternehmen sollten die Einzelheiten jedes Plans im Abschnitt des Jahresberichts über die Vergütungen oder im Falle einer Vorlage an der Generalversammlung in der Traktandenliste der Generalversammlung beschreiben. Die Beschreibung der Pläne sollte vor allem die folgenden Punkte umfassen: den Begünstigtenkreis, den dafür reservierten Kapitalanteil, die Performancebedingungen, die Ausübungs- und Haltebedingungen, allfällige zusätzliche Zuteilungen sowie die maximalen individuellen Zuteilungen. Ohne Genehmigung der Generalversammlung sollten keinerlei Änderungen von Beteiligungsplänen möglich sein.

Die Beteiligung einer Person an mehr als einem Plan sollte hinreichend gerechtfertigt und für jeden Plan eigenen Performancebedingungen unterworfen werden, damit daraus nicht ein einfaches Mittel zur Kumulierung der Vergütungen wird.

Langfristige Beteiligungspläne sind häufig mit hohen Kosten für die Unternehmung und

damit für die Eigentümer verbunden. Deswegen sollten die Zuteilungen immer global (in Prozenten des Aktienkapitals) und individuell (in Prozenten des Grundgehalts des Begünstigten) begrenzt werden.

#### B) Zuteilung von Aktien

Erfolgt die Zuteilung von Aktien im Rahmen langfristiger Beteiligungspläne, sollten die Aktien mindestens drei Jahre blockiert bleiben, und ihre Freigabe sollte vom Erreichen vorgängig festgelegter Leistungsziele abhängig gemacht werden. Dies ist besonders wichtig, wenn die Aktien kostenlos zugeteilt werden.

Wie die Bonuszuteilung, müssen auch die Aktienbeteiligungspläne absolute Performancebedingungen sowie solche im Vergleich zu einer Referenzgruppe enthalten. Die Bedingungen sollten sich nicht auf die Marktentwicklung beschränken, da die allgemeine Marktentwicklung kein Spiegel für die Performance eines Unternehmens sein muss.

Alle exekutiven Verwaltungsratsmitglieder und Mitglieder der Geschäftsleitung sollten verpflichtet werden, schrittweise ein Portefeuille mit Aktien des eigenen Unternehmens aufzubauen. Diese Aktien sollten während der ganzen Dauer des Arbeitsverhältnisses gehalten werden müssen, da dies wesentlich zur Deckung der Interessen der verschiedenen Parteien beiträgt. Denn wenn die betroffenen Personen jedes Jahr beträchtliche Mengen von Aktien erhalten, aber letztlich nur sehr wenige behalten, wird diese Form der Vergütung nicht mehr als Anreiz für langfristige Wertschöpfung empfunden, sondern nur noch als zusätzliches Mittel zur persönlichen Bereicherung.

Generell sollte der Wert der Aktienzuteilungen im Verhältnis zum Grundgehalt begrenzt werden.

#### C) Zuteilung von Optionen

Damit der langfristige Charakter von Beteiligungsplänen mit Optionen respektiert wird, sollten Optionen nicht vor Ablauf einer Blockierungsfrist von mindestens drei Jahren ausgeübt werden können und vom Erreichen vorgängig festgelegter Performanceziele

abhängig sein, welche während der ganzen Blockierungsfrist gemessen werden.

Tatsächlich sieht die internationale Best Practice vor, dass die Ausübung von Optionen nicht nur von einer zeitlichen Beschränkung abhängig gemacht wird, obwohl dies leider in der Schweiz noch häufig der Fall ist. Denn in diesem Fall handelt es sich nicht mehr um ein leistungsorientiertes Beteiligungsinstrument, da es genügt, dass der Aktienkurs zum Zeitpunkt der Ausübung höher ist als bei der Zuteilung der Optionen, um bei der Ausübung der Option einen Gewinn zu realisieren. Dies setzt jedoch nicht unbedingt eine gute Performance des Unternehmens voraus, sondern kann einfach eine allgemeine Hausse der Börsenmärkte oder ein besonderes Ereignis widerspiegeln. Deshalb ist es unerlässlich, die Ausübung der Optionen vom Erreichen von Performancezielen abhängig zu machen, und zwar im Verhältnis zu einer Referenzgruppe branchenverwandter Unternehmen sowie über einen Zeitraum von mehreren Jahren nach Zuteilung der Optionen.

Teilt das Unternehmen gleichzeitig sowohl Aktien als auch Optionen zu, sollten in jedem Fall unterschiedliche Kriterien angewandt werden, um eine Mehrfachvergütung für dieselbe Performance zu vermeiden.

Es ist zu empfehlen, mehrmals jährlich kleinere Optionspakete zuzuteilen (anstelle von einmal jährlich), um die Begünstigten nicht zu kurzfristigem Denken zu ermutigen. Damit kann vermieden werden, dass der Ausübungspreis sämtlicher Ansprüche vom Aktienkurs an einem einzigen Zeitpunkt des Jahres abhängt. Zusätzlich sollte der Ausübungspreis vom Mittelkurs einer gewissen Anzahl Handelstage vor der Zuteilung abhängig gemacht werden, nicht nur von einem einzelnen Tageskurs. Die Praxis zeigt nämlich, dass der Ausübungspreis häufig dem niedrigsten Tageskurs des Jahres entspricht und so den Begünstigten automatisch höhere Gewinne einträgt. In den USA laufen gegenwärtig gegen zahlreiche Unternehmen strafrechtliche Untersuchungen, weil sie ihre Optionen vordatierten. Diese Praxis bestand darin, ex-post (am Jahresende) das Zuteilungsdatum zu «wählen», um den Aus-

übungspreis mit dem niedrigsten Jahreskurs zusammenfallen zu lassen.

Um das spekulative Element der Optionen zu begrenzen, sollte es auch nicht mehr erlaubt sein, sämtliche Optionen nach Ablauf der Sperrzeit en bloc ausüben zu können. Der Bezug müsste vielmehr über mehrere Jahre gestaffelt (in Tranchen) erfolgen.

Der Verkauf der bei Ausübung der Optionen erhaltenen Aktien sollte für eine zusätzliche Periode von zwei bis drei Jahren untersagt sein, um den langfristigen Charakter der Optionen zu unterstreichen. Durch Kumulierung der beiden Perioden (Performance und Haltepflicht) sind die Interessen der Führungskräfte und der Aktionäre so während mindestens fünf Jahren gekoppelt, und das Ziel der langfristigen Wertschöpfung wird respektiert.

Generell sollte der Wert der Optionszuteilungen im Verhältnis zum Grundgehalt begrenzt werden.

#### 3.1.1.4 Beiträge an Vorsorgefonds

Die Beiträge des Arbeitgebers an die Vorsorgepläne zugunsten der Mitglieder der Geschäftsleitung bilden eine zeitlich aufgeschobene Einkommensquelle, die häufig sehr umfangreich sein kann und deren Gewicht in den letzten Jahren in den meisten Ländern beträchtlich zunahm. Diese Beiträge sind nicht von der Performance abhängige Vergütungen, weshalb manche sie als «Geschenke» für die Führungskräfte betrachten.

Aus diesem Grund ist eine erhöhte Transparenz bei Beiträgen an zusätzliche Vorsorgepläne besonders wichtig. Die Unternehmen müssen für jede betroffene Person die während des Berichtsjahres überwiesenen Beiträge individuell auflisten. Darüber hinaus sieht die Best Practice vor, dass das Unternehmen alljährlich den aktuellen Gesamtwert der aufgeschobenen Leistungen bekanntgibt, der individuell im Rahmen solcher Pläne aufgelaufen ist.

#### 3.1.1.5 Arbeitsverträge und Abgangsvergütungen

Die Arbeitsverträge der Mitglieder der Geschäftsleitung sind integrierter Bestandteil

der Lohnpolitik. Für die Führungskraft soll der Arbeitsvertrag ermöglichen, sich für den Fall einer vorzeitigen Beendigung des Arbeitsverhältnisses abzusichern. Für den Arbeitgeber wiederum ist das Ziel, gute Manager mindestens für einen bestimmten Zeitraum halten und unerwartete Abgänge vermeiden zu können. Die Best-Practice-Regeln empfehlen, dass der Vergütungsausschuss des Verwaltungsrats diese Verträge jährlich auf ihre Stichhaltigkeit hin überprüft.

Was die Dauer von Arbeitsverträgen für die Mitglieder der Geschäftsleitung betrifft, empfehlen die Best-Practice-Kodexe die Befristung auf maximal ein Jahr. Eine längere vertragliche Dauer kann bei der Einstellung gerechtfertigt sein, um die Risiken des Situationswechsels für die betreffende Führungspersönlichkeit zu kompensieren, ist aber in der Folge auf ein Jahr zurückzustufen. Geht die Kontrolle über das Unternehmen in andere Hände über, dürfen nicht höhere Abfindungen als einem Jahresgehalt plus Bonus entsprechend vorgesehen werden. Damit soll vermieden werden, dass das Management den Verkauf vorantreibt, um substantielle Vergütungen zu kassieren.

### **3.1.2 Nichtexekutive Mitglieder des Verwaltungsrats**

#### **3.1.2.1 Honorare**

Die Vergütungen für die nichtexekutiven Verwaltungsratsmitglieder sollten ebenfalls in einem Vergütungsbericht aufgeführt sein. Obwohl sie im Allgemeinen einfacher strukturiert sind als jene der exekutiven Verwaltungsratsmitglieder und der Mitglieder der Geschäftsleitung, enthalten sie dennoch häufig eine mit Titeln (meist Aktien) des Unternehmens abgegoltene Komponente. Bestehen spezifische Vergütungspläne für nichtexekutive Verwaltungsratsmitglieder, sollten diese detailliert und verständlich beschrieben werden. Für den Anteil in Titeln sollten ebenfalls Erklärungen über die Ausübung, die Haltepflicht und die Zuteilung allfälliger zusätzlicher Aktien (matching shares) nach Ablauf der Blockierungsperiode geliefert werden.

Generell haben nichtexekutive Verwaltungsratsmitglieder keinen Anspruch auf Pensionszahlungen und Abgangvergütungen.

#### **3.1.2.2 Besitz von Aktien des Unternehmens**

Gemäss Best-Practice-Kodexe werden die Interessen der Geschäftsführung an diejenigen der Aktionäre angeglichen, wenn nicht-exekutive Verwaltungsratsmitglieder Aktien des Unternehmens halten. Deshalb sollte der Verwaltungsrat vorschreiben, dass seine Mitglieder schrittweise ein Portefeuille mit Eigenaktien aufbauen. Neben der Publikation der individuellen Aktienguthaben der Verwaltungsratsmitglieder, sind auch die in diesem Rahmen vorgesehenen Bedingungen im Vergütungsbericht darzulegen.

### **3.2 Absolute Höhe der Vergütung**

Durch Addition der verschiedenen Komponenten der Vergütung erhält man das Total der Bezüge der einzelnen Mitglieder der Führungsinstanzen. Für die exekutiven Verwaltungsratsmitglieder und die Mitglieder der Geschäftsleitung umfasst dieses Total:

- die feste Vergütung (Grundgehalt)
- die variable Vergütung (Bonus und langfristige Beteiligungspläne)
- die anderen Vergütungen (Beiträge an Vorsorgepläne und Sachleistungen)

Die Höhe dieser Vergütungen ist häufig Gegenstand von Diskussionen, die den eigentlichen wirtschaftlichen Rahmen sprengen, und hat für manche eine ethische Dimension. Ohne auf diesen Aspekt der Problematik einzugehen, findet Ethos wichtig, dass die Unternehmen Grundregeln über die absolute Höhe der Bezüge von Führungsinstanzen festlegen.

Für Ethos sollte die Lohnpolitik die folgenden Regeln über die absolute Höhe der Vergütungen für Führungsinstanzen umfassen:

- a) Ein Maximalwert jeder Komponente der Vergütung sollte festgelegt werden. Dabei sollen Aktien, Optionen und andere Sachleistungen nach dem Marktwert am Tag der Zuteilung bewertet werden. Auf

diese Weise wird die maximale jährliche Gesamtvergütung beschränkt und mit Rücksicht auf Grösse und Komplexität der Unternehmung festgelegt.

- b) Der variable Teil der Vergütung sollte von klar definierten und anspruchsvollen Leistungskriterien abhängen, um damit die Interessen des Managements denjenigen der Aktionäre anzupassen. Das Verhältnis von variabler zu fixer Vergütung sollte klar definiert sein und in einer vernünftigen Bandbreite liegen.
- c) Die Differenz zwischen den niedrigsten und höchsten Vergütungen in einem Unternehmen sollte eine bestimmte Schwelle nicht überschreiten. Das Verhältnis zwischen der höchsten Vergütung und dem Durchschnitt der niedrigsten Löhne sollte nicht nur begrenzt, sondern auch begründet werden. Im Übrigen sollte die Differenz zwischen der Vergütung des Präsidenten der Geschäftsleitung (CEO) und derjenigen der anderen Mitglieder der Geschäftsleitung ebenso begrenzt werden wie jene zwischen der durchschnittlichen Vergütung der Geschäftsleitung und jener der unteren Hierarchiestufen.
- d) Die Vergütung der Führungsinstanzen sollte im Vergleich zu den Löhnen der anderen Beschäftigten nicht systematisch unverhältnismässig zunehmen.

### 3.3 Zusammenhang zwischen Vergütung und Leistung

Zu den wichtigsten Eigenschaften einer gut strukturierten Lohnpolitik gehört, dass sie die Interessen der Führungsinstanzen denjenigen der Aktionäre angleicht, dies immer mit dem Ziel der langfristigen Wertschöpfung. Daher ist es legitim, dass die Lohnpolitik Leistungskriterien für die Festlegung des variablen Teils der Bezüge umfasst.

Anspruchsvolle und vordefinierte Leistungsziele müssen für die zur Zuteilung von Bonus und Aktien/Optionen im Rahmen von Beteiligungsplänen erreicht werden. Die verschiedenen Zuteilungen (bar, Aktien oder Optionen) müssen den Erfolg verschiedener Ziele

belohnen. Dabei soll darauf geachtet werden, dass nicht mehrere Male dieselbe Leistung entschädigt wird. Eine ausführlichere Darstellung der Leistungskriterien und -ziele findet sich unter den Punkten 3.1.1.2 und 3.1.1.3, in denen der Bonus beziehungsweise die Beteiligungspläne behandelt werden.

Im Allgemeinen sollten die Leistungskriterien so definiert werden, dass die Vergütung auch nach unten flexibel ist, wenn die definierten Ziele nicht erreicht werden oder das Unternehmen in einer wirtschaftlich schwierigen Phase steckt.

Darüber hinaus ist es wichtig, dass die Leistungsziele nicht nur als absolute Werte festgelegt werden, sondern auch relativ, also im Vergleich der Positionierung des Unternehmens innerhalb einer Referenzgruppe. Die Zuteilungen sollten entsprechend dieser Positionierung erfolgen und unterhalb einer bestimmten relativen Minimalperformance nicht möglich sein. Jedoch soll es möglich sein, aussergewöhnliche Ergebnisse mit Maximalvergütungen zu belohnen.

Ein gut strukturiertes Vergütungssystem sollte Leistungskriterien ausschliessen, welche die absolute Börsenperformance messen und so zu Vergütungssteigerungen führen.

## 4. Kompetenzen bei der Festlegung der Vergütungen

### 4.1 Kompetenzen des Verwaltungsrats

Angesichts der Komplexität der Lohnpolitik ist es gemäss Best Practice üblich, dass der Verwaltungsrat einen Entschädigungsausschuss ernennt. Im Allgemeinen legt dieser Ausschuss die Grundsätze und fundamentalen Mechanismen der Lohnpolitik des Verwaltungsrats fest, welcher letztlich als Gesamtgremium darüber befindet. Dies gilt auch für die Beteiligungspläne mit Aktien und Optionen.

Hingegen kann der Entschädigungsausschuss gegebenenfalls direkt für die individuelle Vergütung exekutiver Verwaltungsratsmitglieder sowie für Mitglieder der Geschäftsleitung zuständig sein. Die Honorare der Mitglieder des Entschädigungsausschusses wiederum werden von der Gesamtheit der übrigen Verwaltungsratsmitglieder festgelegt. Diese haben zu überwachen, dass die Bezüge der Mitglieder des Entschädigungsausschusses nicht denjenigen der Geschäftsleitung angeglichen werden, damit diese vom Management unabhängig sind und ihre Kontrollfunktion objektiv wahrnehmen können.

Dem Entschädigungsausschuss sollen ausschliesslich nichtexekutive und mehrheitlich unabhängige Verwaltungsratsmitglieder, die selbst nicht an den Beteiligungsplänen teilnehmen, angehören, um Interessenkonflikte so weit wie möglich zu vermeiden. In Unternehmen mit einem Grossaktionär kann die Präsenz eines Exekutivmitglieds im Entschädigungsausschuss akzeptiert werden.

Zudem sollte eine Mehrheit der Ausschussmitglieder über Fähigkeiten und Erfahrung im Bereich der Vergütungen verfügen und der Ausschuss soll die Beratung durch externe, von der Geschäftsleitung unabhängige Fachleute nutzen können. Im Übrigen hat der Entschädigungsausschuss die Aufgabe, die Vergütungspläne regelmässig zu überprüfen.

## 4.2 Kompetenzen der Aktionäre

### 4.2.1 Allgemeine Lage

Die in den letzten Jahren erlassenen strengen Richtlinien bezüglich der Transparenz in Vergütungsfragen führten dazu, dass sich Qualität und Quantität der Berichterstattung beträchtlich verbesserten. Die Aktionäre hatten so Kenntnis von unangemessenen Vergütungen. Daraus ergibt sich, dass die Transparenz unbedingt von einem Aufsichtsrecht der Aktionäre über die Grundsätze und fundamentalen Mechanismen der Lohnpolitik für die Führungsinstanzen börsenkotierter Unternehmen begleitet sein muss.

Diese Forderung wurde auch in den 2004 von der OECD veröffentlichten «Grundsätzen der Corporate Governance» übernommen:

«Die Aktionäre sollten die Möglichkeit haben, ihre Ansicht zu der in Bezug auf die Vergütungen von Board [Verwaltungsrat] und Geschäftsführung verfolgten Politik zu äussern. Die Aktienkomponente der Vergütungen von Board-Mitgliedern, Geschäftsführung und Arbeitnehmern sollte der Zustimmung durch die Aktionäre bedürfen.»

So wurden in verschiedenen Ländern schrittweise Regeln erlassen, um den Aktionären mehr Kompetenzen bezüglich der Lohnpolitik zu verschaffen. Dies geschah, indem entweder entsprechende Bestimmungen in die nationalen Best-Practice-Kodexe aufgenommen oder in die Kotierungsvorschriften der Börsen eingeschlossen wurden.

### A) Grossbritannien, Australien

Börsenkotierte Unternehmen müssen in Grossbritannien seit 2003 und in Australien seit 2004 ihre Lohnpolitik in einem separaten Kapitel des Jahresberichts publizieren und der Generalversammlung zur Abstimmung vorlegen. Damit die Generalversammlung Stellung nehmen kann, müssen die Charakteristiken der Lohnpolitik detailliert beschrieben werden. Dabei ist hervorzuheben, dass nicht über die Höhe der individuellen Vergütungen, sondern nur über die allgemeinen Charakteristiken und Struktur des Vergütungssystems abgestimmt werden kann.

Obwohl in diesen beiden Ländern das Abstimmungsergebnis nicht bindend ist, wird eine starke Opposition von Seiten der Anleger vom Management ernst genommen. Es sucht das Gespräch mit den Aktionären über die Lohnpolitik oder Teile davon, um zu einem für alle Seiten annehmbaren Ergebnis zu kommen.

Darüber hinaus müssen in Grossbritannien sämtliche Beteiligungspläne zugunsten der Geschäftsleitung und der Beschäftigten ebenso wie Änderungen dieser Pläne der Generalversammlung zur Abstimmung vorgelegt werden. In Australien ist die Zustimmung der Generalversammlung für den maximalen Gesamtbetrag der Vergütungen für nichtexekutive Verwaltungsratsmitglieder erforderlich, und die Börse ermutigt die Unternehmen, die Beteiligungspläne ebenfalls



der Generalversammlung zur Abstimmung vorzulegen.

#### **B) Niederlande, Schweden**

Gewisse Staaten wie die Niederlande (seit 2004) und Schweden (seit 2005) gehen noch weiter. Die Lohnpolitik muss in diesen Ländern nicht nur der Generalversammlung vorgelegt werden, sondern das Ergebnis der Abstimmung ist auch bindend.

#### **C) Frankreich**

In Frankreich muss der Gesamtbetrag der Honorare für die Mitglieder des Verwaltungsrats von der Generalversammlung genehmigt werden. Zudem müssen für Führungskräfte mit Arbeitsvertrag ab 1. Mai 2005 die Eintritts- und Abgangvergütungen sowie die zusätzlichen Beiträge an die Pensionsfonds («retraites chapeau») ebenfalls von der Generalversammlung gebilligt werden.

#### **D) Vereinigte Staaten**

In den USA müssen die Beteiligungspläne mit Aktien oder Optionen der Generalversammlung im Detail zur Abstimmung vorgelegt werden. Nachdem die SEC (Securities and Exchange Commission) auf Dezember 2006 neue Transparenzvorschriften für Vergütungen erlassen hat, dürften Präsentation und Verständlichkeit der Informationen, welche die börsenkotierten US-Unternehmen in ihren Vergütungsberichten als Teil der GV-Traktandenliste präsentieren, verbessern. Darüber hinaus wird dieser Bericht künftig einen ausführlichen beschreibenden Teil über die Lohnpolitik und die verschiedenen Komponenten der Vergütungen enthalten.

#### **4.2.2 Der Fall der Schweiz**

In der Schweiz haben die Aktionärinnen und Aktionäre praktisch kein Mitspracherecht bei den Vergütungen für den Verwaltungsrat und die Mitglieder der Geschäftsleitung.

Die Generalversammlung kann in einigen Fällen lediglich indirekt Einfluss nehmen, indem sie über die Schaffung von bedingtem oder bewilligtem Kapital für die Finanzierung von Beteiligungsplänen für Optionen oder Aktien abstimmen kann. Doch selbst in diesen Fällen sind die Unternehmen höchst

selten bereit, der Anlegerschaft den Wortlaut der Pläne mitzuteilen. Einzig die wichtigsten Eigenschaften werden in einer Zusammenfassung bekanntgegeben. Jedoch werden Beteiligungspläne für Optionen oder Aktien eher selten über Kapitalemissionen finanziert und die Unternehmen entscheiden sich meist für die Finanzierung durch Aktienrückkauf auf dem Markt (innerhalb der bewilligten Limite von 10%). In diesem Fall ist keine Zustimmung der Generalversammlung notwendig.

Bezüglich der Lohnpolitik bleibt den Aktionären also nur die Möglichkeit, die Urheber eines unangemessenen Vergütungssystems direkt abzustrafen, indem sie die Wiederwahl der Mitglieder des Entschädigungsausschusses und insbesondere seines Präsidenten verweigern.

Damit sich die schweizerische Gesetzgebung mit der Empfehlung der OECD deckt und den Aktionären bei der Lohnpolitik ein Mitbestimmungsrecht erteilt, reichte Ethos im Rahmen des Vernehmlassungsverfahrens im Frühjahr 2006 über die Revision des Obligationenrechts einen entsprechenden Vorschlag ein.

## B. Vergütungen in den hundert grössten in der Schweiz kotierten Unternehmen

Die Methoden und Berechnungshypothesen, die Ethos bei der Analyse der Kadervergütungen der hundert grössten börsenkotierten Schweizer Unternehmen verwendet hat, sind im [Anhang 9](#) erläutert.

### 5. Schweizer Unternehmen: Transparenz bei den Vergütungen

Wie im zweiten Kapitel dieser Studie erläutert, gehört zu einer guten Transparenz der Vergütungen eine detaillierte Beschreibung der Grundsätze und der fundamentalen Mechanismen einer Lohnpolitik. Zudem soll gemäss der internationalen Best Practice der Wert jeder einzelnen Komponente der Vergütung sowie die individuelle Gesamtentschädigung der betroffenen Personen separat ausgewiesen werden.

Die Analyse der Entschädigungen der hundert grössten börsenkotierten Schweizer Unternehmen zeigt, dass sich die meisten Unternehmen mit einer strikten Anwendung der 2002 von der Schweizer Börse erlassenen Corporate-Governance-Richtlinie (RLCG) begnügen. Dabei gewichten sie häufig stärker die Form als den Inhalt und liefern eine summarische Beschreibung der Lohnpolitik in einer floskelhaften Sprache (die gemäss den Empfehlungen der Börse auf Seite 5 ihres überarbeiteten Kommentars vermieden werden sollte). Hingegen sind die Unternehmen, wie im RLCG-Kommentar erläutert, durchaus frei, mehr als das geforderte Minimum zu veröffentlichen.

Weiter stellt man fest, dass ein Grossteil der Unternehmen das «Accrual Principle», also den Grundsatz der Periodenzuordnung, nicht klar beachtet. Gemäss diesem in den internationalen Rechnungslegungsnormen ange-

wandten Prinzip sind Aufwand und Ertrag ungeachtet des Cash-flows zu dem Zeitpunkt zu verbuchen, an dem sie tatsächlich anfallen. Jedoch verstossen zahlreiche Firmen gegen diesen Grundsatz. Sie vermischen bei der Gesamtlohnsumme für das abgelaufene Geschäftsjahr oft den festen Lohnanteil des abgelaufenen Jahres mit dem Bonus des Vorjahrs. Solche Vermengungen beeinträchtigen nicht nur die Vergleichbarkeit der Daten, sondern verhindern auch die Kontrolle, ob der Lohn der Leistung angemessen ist. Ethos hat darauf verzichtet, die Einhaltung des Accrual Principle systematisch zu erfassen, da die Unternehmen in den meisten Fällen den angewandten Erfassungsgrundsatz nicht ausdrücklich erwähnen.

[Tabelle 1](#) und [Anhang 2](#) stellen einige Aspekte der Transparenz der Kadervergütungen in den hundert grössten börsenkotierten Schweizer Unternehmen dar. Es handelt sich um Angaben, die gegenwärtig gemäss der RLCG nicht obligatorisch sind, aber von der internationalen Best Practice als relevant betrachtet werden. Die meisten dieser Angaben sind aber notwendig, damit die Aktionäre sich ein klares Bild der Lohnpolitik machen können. Die bescheidene Zahl der Firmen, die diese Forderungen erfüllt, beweist klar, dass die untersuchten Unternehmen noch weit von der internationalen Best Practice entfernt sind und dass sie bei der Transparenz der Vergütungen noch Lücken zu schliessen haben.

Tabelle 1: Transparenz der Vergütungen (in Anzahl Unternehmen)

	Total	SMI	SMIM	Andere
<b>(A) Allgemeine Informationen</b>	<b>100</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>48</b>
• Separate Darstellung der verschiedenen Vergütungskomponenten (Grundsalar, Zusammensetzung des Bonus, Beteiligungspläne für Aktien/Optionen, Vorsorgeleistungen)	22	9	6	7
• Identität des am höchsten vergüteten Verwaltungsratsmitglieds	42	17	7	18
<b>(B) Individuelle Daten</b>	<b>100</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>48</b>
<b>Nichtexekutive Verwaltungsratsmitglieder</b>				
• Individuelle Vergütungen (für alle Komponenten)	19	11	4	4
• Individueller Aktienbesitz (100 betroffene Unternehmen)	11	6	4	1
• Individueller Optionenbesitz (42 betroffene Unternehmen)	7	3	3	1
<b>Exekutive Verwaltungsratsmitglieder und Mitglieder der Geschäftsleitung</b>				
• Individuelle Vergütungen (für alle Komponenten)	4	4	0	0
• Individueller Aktienbesitz (100 betroffene Unternehmen)	9	5	3	1
• Individueller Optionenbesitz (61 betroffene Unternehmen)	7	3	3	1
<b>CEO, wenn nicht Mitglied des Verwaltungsrats</b>				
• Anzahl Unternehmen, welche freiwillig die Vergütung des CEO angeben, wenn dieser nicht Mitglied des Verwaltungsrats ist (61 betroffene Unternehmen)	12	6	3	3
<b>(C) Informationen zum Bonus</b>	<b>99</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>47</b>
• Verständliche und vollständige Beschreibung des Bonus	24	9	8	7
• Erwähnung der Leistungskriterien für die Bonusberechnung (z.B. EPS, TSR, EBITDA, EVA,...)	30	8	13	9
• Erwähnung der Leistungsziele für die effektive Bonuszuteilung	2	1	1	0
• Zugeteilter Bonus (in % des Basissalärs) falls die Leistungsziele erreicht werden («On Target»-Bonus)	8	1	3	4
• Maximalbonus (in % des Basissalärs) bei «aussergewöhnlich» guten Leistungen	24	5	6	13
• Offenlegung der Referenzgruppe für den Leistungsvergleich («Peer Group»)	2	2	0	0
<b>(D) Informationen zu den zugeteilten Aktien (für Personen mit/oder ohne exekutiver Funktion)</b>	<b>64</b>	<b>22</b>	<b>15</b>	<b>27</b>
• Anzahl zugeteilter Aktien	56	19	13	24
• Wert der Aktien am Zuteilungstag	26	9	7	10
<b>(E) Informationen zu den zugeteilten Optionen (für Personen mit/oder ohne exekutiver Funktion)</b>	<b>47</b>	<b>18</b>	<b>14</b>	<b>15</b>
• Anzahl zugeteilter Optionen	45	17	14	14
• Marktwert der Optionen am Zuteilungstag («Fair Value»)	33	16	12	5
• Hauptcharakteristika der Optionen (Zuteilungsdatum, Bewertungsparameter, Sperrfrist, exakter Ausübungspreis)	17	7	7	3
• Anzahl während des Jahres ausgeübter Optionen	6	1	3	2

Folgendes ist festzuhalten:

#### A) Allgemeine Informationen

- Nur 22 von hundert Unternehmen liefern eine aufgeschlüsselte Darstellung der verschiedenen Elemente der Vergütung. Eine Mehrheit der Unternehmen unterscheidet im Abschnitt über die Barvergütungen nicht zwischen dem festen Gehalt, dem Anteil des bar ausbezahlten Jahresbonus und dem Anteil der Arbeitgeber-Sonderbeiträge an zusätzliche Vorsorgepläne für die Exekutivmitglieder des Verwaltungsrats und für die Geschäftsleitung. Zudem unterscheidet die Mehrheit der Unternehmen ebensowenig zwischen Aktien, die im Rahmen des Bonus zugeteilt werden, und solchen, die Teil eines langfristigen Beteiligungsplans sind. Dies schränkt die Möglichkeiten für Analysen und Vergleiche stark ein.
- 58 Unternehmen geben die Identität des bestbezahlten Verwaltungsratsmitglieds nicht preis (unabhängig davon ob exekutiv tätig oder nicht) und befolgen damit strikt die RLCG, die dies ja nicht vorschreibt. Oft füllt jedoch eine logische Folgerung diese Wissenslücke: Erhält zum Beispiel das bestbezahlte Mitglied mehr als alle nichtexekutiven Verwaltungsratsmitglieder zusammen, so handelt es sich höchstwahrscheinlich um den CEO, sofern dieser im Verwaltungsrat Einsitz hat.

#### B) Individuelle Vergütungen

- Die Veröffentlichung individueller Vergütungen pro Person, wie sie von den Best-Practice-Regeln empfohlen wird, ist in der Schweiz noch selten. Denn die RLCG schreibt eine solche individuelle Nennung lediglich für das bestvergütete Mitglied des Verwaltungsrats vor. Anhang 2 zeigt, welche Unternehmen individuelle Vergütungen publizieren.
- Nur neunzehn Unternehmen gaben die individuelle Gesamtvergütung für nicht-exekutive Verwaltungsratsmitglieder (Summe sämtlicher Komponenten) bekannt. Das sind sieben mehr als im Vor-

jahr. Elf Firmen nannten die Zahl der gehaltenen Aktien und sieben die Anzahl gehaltener Optionen pro Person. Diese Informationen werden im Zuge der Aktienrechtsrevision in den Jahresberichten 2007 obligatorisch publiziert sein.

- Nur vier Unternehmen (alle dem SMI angehörend) teilten die individuelle Gesamtvergütung (die Summe sämtlicher Komponenten) der Exekutivmitglieder des Verwaltungsrats und der Mitglieder der Geschäftsleitung mit.
- Von den 61 Unternehmen, deren CEO dem Verwaltungsrat nicht angehört, geben nur zwölf Firmen dessen individuelle Vergütung bekannt. Auch diese Information wird im Zuge der Aktienrechtsrevision in den Jahresberichten 2007 obligatorisch zu veröffentlichen sein.

#### C) Informationen über den Bonus

- Der Bonus betrifft im Allgemeinen nur die Exekutivmitglieder des Verwaltungsrats sowie die Mitglieder der Geschäftsführung. Nur zwanzig der hundert Unternehmen erwähnen, dass ein Teil der Vergütungen für nichtexekutive Verwaltungsratsmitglieder aus einem Bonus besteht.
- Von den 99 Unternehmen, die 2005 einen Bonus ausschütteten (eines bezahlte nur eine feste Vergütung), lieferten nur 24 Firmen eine zufriedenstellende Beschreibung der Mechanismen, welche die Festsetzung und Zuteilung des Bonus regeln.
- Dreissig Unternehmen zählen die verschiedenen geltenden Leistungskriterien für die Zuteilung des Bonus auf, aber nur zwei davon beschreiben die exakten Performancekriterien, die erfüllt sein müssen, um Anspruch auf einen Bonus zu haben.
- Acht Unternehmen teilen die Höhe des Bonus (in Prozenten des festen Gehalts) mit, den die Nutzniesser bei Erreichen ihrer Leistungsziele erhalten («On-Target»-Bonus). 24 Unternehmen nennen den Maximalbonus in Prozenten

des Grundgehalts, welcher bei aussergewöhnlichen Leistungen erreicht werden kann.

- Obwohl zahlreiche Unternehmen das Vorhandensein einer Referenzgruppe («Peer Group») für ihren Leistungsvergleich erwähnen, präzisieren nur zwei Firmen deren Zusammensetzung. Das Erwähnen der Referenzgruppe ohne deren Zusammensetzung offenzulegen, ist ein typisches Beispiel floskelhafter Sprache und ungenügender Erklärung.

#### D) Informationen zu Aktienzuteilungen

- Von den 64 Unternehmen, welche 2005 ihren Führungsinstanzen Aktien zuteilten, nannten 56 Unternehmen gemäss den Empfehlungen der RLCG auch die Anzahl zugeteilter Aktien.
- Die meisten Unternehmen, welche die Gesamtanzahl der zugeteilten Aktien nennen, präzisieren jedoch nicht, ob es sich um Aktien als Teil des Jahresbonus oder eines langfristigen Beteiligungsplans handelt. Dies ist ein gravierender Mangel an Transparenz, da so nicht zwischen der für vergangene Ergebnisse bezahlten Vergütung und jener für künftige Resultate unterschieden werden kann. Im letzteren Fall müsste die Aktienzuteilung vom Erreichen von Leistungszielen abhängig gemacht werden, die über mehrere Jahre gemessen werden. Eine alleinige Blockierung der Aktien während einiger Jahre reicht nicht aus. Echte Leistungsziele müssten vorgängig festgelegt und im Entschädigungsbericht kommuniziert werden. Angesichts der kleinen Zahl von Unternehmen, deren Vergütungsbeschreibung solche Unterscheidungen erlaubt, verzichtete Ethos darauf, diese Information in die Statistik aufzunehmen.
- Nur 26 Unternehmen gaben den Marktwert der Aktien am Tag ihrer Zuteilung oder das Zuteilungsdatum an.

#### E) Informationen zu Optionszuteilungen

- Von den 47 Unternehmen, die im Jahr 2005 Optionen zuteilten, nannten 45

auch deren während der Periode zugeteilte Anzahl.

- Nur 33 Unternehmen gaben den Marktwert («Fair Value») der Optionen am Tag ihrer Zuteilung an.
- Nur siebzehn Unternehmen erwähnen im Anhang zur Rechnungslegung die wichtigsten Charakteristiken der Optionen und ihrer Wertberechnung (Zuteilungsdatum, Blockierungsdauer, Ausübungspreis, Volatilität des Basiswerts, geschätzte Lebensdauer, risikofreier Zinssatz, Kurs des Basiswerts am Zuteilungsdatum, Dividendenrendite).
- Sechs Unternehmen gaben die Zahl der während des Berichtsjahres ausgeübten Optionen an. Diese für Aktionäre aufschlussreiche Information wird von der RLCG nicht zur Veröffentlichung verlangt. Erstaunlich ist, dass von diesen Unternehmen kein einziges dem Index für grosse Börsenwerte SMI angehört.
- Gemäss Best Practice sollen Kadermitglieder mit Plänen für Optionszuteilungen zur langfristigen Wertschöpfung motiviert werden. Nur wenige Unternehmen beschreiben jedoch die Zuteilung von Optionen als Teil eines solchen strukturierten Plans. Praktisch keine der hundert untersuchten Firmen beschreibt über mehrere Jahre messbare Leistungsziele, von deren Erfüllung die Ausübung der Optionen abhängig gemacht würde. Ethos' Erfahrung zeigt diesbezüglich, dass die Mehrheit der Unternehmen nach Ablauf der Sperrzeit keine weiteren Leistungsziele zur Ausübung von Optionen stecken. Die einzige Bedingung für die Ausübung der Option ist oft, dass der Aktienkurs über dem Ausübungspreis liegt, selbst wenn die Performance des Unternehmens deutlich unter derjenigen vergleichbarer Unternehmen liegt. In Grossbritannien beispielsweise erwartet die Best Practice, dass das Unternehmen eine über dem Mittelwert einer Referenzgruppe liegende Performance erzielt hat, damit Optionen ausgeübt werden können.

In Kürze...

### **Schweizer Unternehmen: Transparenz der Lohnpolitik**

- Seit der Anwendung der Corporate-Governance-Richtlinie (RLCG) der Schweizer Börse im Jahr 2002 ist eine allmähliche Verbesserung bei der Transparenz bezüglich der Entschädigungen der Führungsinstanzen festzustellen. Ihr Niveau liegt jedoch nur selten über dem von der RLCG geforderten Minimum.
- Der beschreibende Teil über die Lohnpolitik wird oft in Formulierungen ohne echten Informationsgehalt verpackt. Die meisten Unternehmen müssen noch erhebliche Anstrengungen unternehmen, damit ihre Aktionärinnen und Aktionäre die verschiedenen Mechanismen der Lohnpolitik verstehen.
- Die verschiedenen Komponenten der Vergütung (festes Gehalt, Bonus in bar, Aktien, Optionen, Beiträge an Vorsorgepläne) werden nur von einem kleinen Teil der Unternehmen separat dargestellt, was die Bewertung der Lohnpolitik in hohem Mass erschwert.
- Die Mechanismen der Bonuszuteilung sowie die Leistungskriterien für langfristige Beteiligungspläne (Aktien und/oder Optionen) werden nur selten exakt und detailliert mitgeteilt. Diese Zurückhaltung beeinträchtigt die Glaubwürdigkeit der Lohnpolitik bei den Aktionärinnen und Aktionären.
- Die Offenlegung individueller Vergütungen der Führungsinstanzen bleibt noch Ausnahme, obschon die letzte Revision des Obligationenrechts ab den Geschäftsberichten 2007 eine individuelle Offenlegung der Verwaltungsratshonorare verlangen wird.

## 6. Schweizer Unternehmen: Struktur der Vergütungen

### 6.1 Komponenten der Vergütungen

Tabellen 2 und 3 zeigen die Komponenten der Vergütungen 2005 für vier Kategorien von Personen auf:

- die Exekutivmitglieder des Verwaltungsrats und die Mitglieder der Geschäftsleitung,
- die nichtexekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats,
- das bestbezahlte Verwaltungsratsmitglied mit exekutiver Funktion,
- das bestbezahlte Verwaltungsratsmitglied ohne exekutive Funktion.

Die Ergebnisse sind nach Börsenindex sortiert dargestellt. Die Daten der einzelnen Unternehmen sind in Anhang 7 nach Branchen gegliedert aufgeführt.

Tabelle 2 zeigt zusätzlich die Zahl der Unternehmen mit den jeweilig gewährten verschiedenen Vergütungskomponenten. Für die 2005 ausgezahlten Vergütungen sind folgende Punkte erwähnenswert:

- Eine Minderheit von Unternehmen hat nur Barvergütungen geleistet.
  - Für die Exekutivmitglieder des Verwaltungsrats und die Mitglieder der Geschäftsleitung haben vierzehn der hundert Unternehmen ausschliesslich Barvergütungen ausgezahlt; von ihnen gehören zwölf zur Kategorie der kleinsten Unternehmen, die weder im SMI noch im SMIM enthalten sind.
  - Den nichtexekutiven Verwaltungsratsmitgliedern haben 32 Unternehmen ausschliesslich eine Barvergütung gewährt; von ihnen gehören 21 zur Kategorie der kleinsten Unternehmen.
- Die Mehrheit der Unternehmen hat einen Teil der Vergütungen in Aktien

und/oder Optionen bezahlt. Den Exekutivmitgliedern des Verwaltungsrats und den Mitgliedern der Geschäftsleitung haben:

- 58 Unternehmen Aktien zugeteilt,
- 46 Unternehmen Optionen zugeteilt,
- 23 Unternehmen sowohl Aktien als auch Optionen zugeteilt.
- Den nichtexekutiven Verwaltungsratsmitgliedern haben:
  - 47 Unternehmen Aktien zugeteilt,
  - 24 Unternehmen Optionen zugeteilt,
  - 7 Unternehmen sowohl Aktien als auch Optionen zugeteilt.

**Tabelle 2: Zahl der Unternehmen mit den jeweilig gewährten verschiedenen Vergütungskomponenten**

	Anzahl Unternehmen <sup>(1)</sup>	Vergütung nur in bar	Zuteilung von Aktien	Zuteilung von Optionen	Ausrichtung anderer Vergütungen
<b>Exekutive Verwaltungsratsmitglieder und Mitglieder der Geschäftsleitung</b>	<b>99</b>	<b>14</b>	<b>58</b>	<b>46</b>	<b>40</b>
• SMI	26	0	21	17	16
• SMIM	26	2	13	14	11
• Andere Unternehmen	47	12	24	15	13
<b>Nichtexekutive Verwaltungsratsmitglieder</b>	<b>99</b>	<b>32</b>	<b>47</b>	<b>24</b>	<b>14</b>
• SMI	26	3	16	8	9
• SMIM	26	8	9	9	2
• Andere Unternehmen	47	21	22	7	3
<b>Bestbezahltes exekutives Verwaltungsratsmitglied</b>	<b>44</b>	<b>10</b>	<b>25</b>	<b>20</b>	<b>12</b>
• SMI	16	1	13	10	6
• SMIM	12	3	6	5	3
• Andere Unternehmen	16	6	6	5	3
<b>Bestbezahltes nichtexekutives Verwaltungsratsmitglied</b>	<b>50</b>	<b>16</b>	<b>22</b>	<b>9</b>	<b>4</b>
• SMI	9	0	5	2	3
• SMIM	13	2	6	5	0
• Andere Unternehmen	28	14	11	2	1

(1) Die Anzahl der berücksichtigten Unternehmen variiert teilweise, da nicht alle Unternehmen alle Elemente der Vergütungen separat ausweisen.

Tabelle 3 zeigt die Anteile der Barvergütungen, Aktien und Optionen an der Gesamtentschädigung. Dieser Prozentsatz wurde ermittelt, indem das Total pro Vergütungstyp durch die gesamte Entschädigungssumme geteilt wurde. Der Anteil der Barvergütung umfasst das feste Gehalt, den Bonus in bar sowie die Beiträge an zusätzliche Vorsorgepläne und den monetären Gegenwert allfälliger Sachleistungen, da letztere selten separat ausgewiesen werden.

Es können folgende Feststellungen gemacht werden:

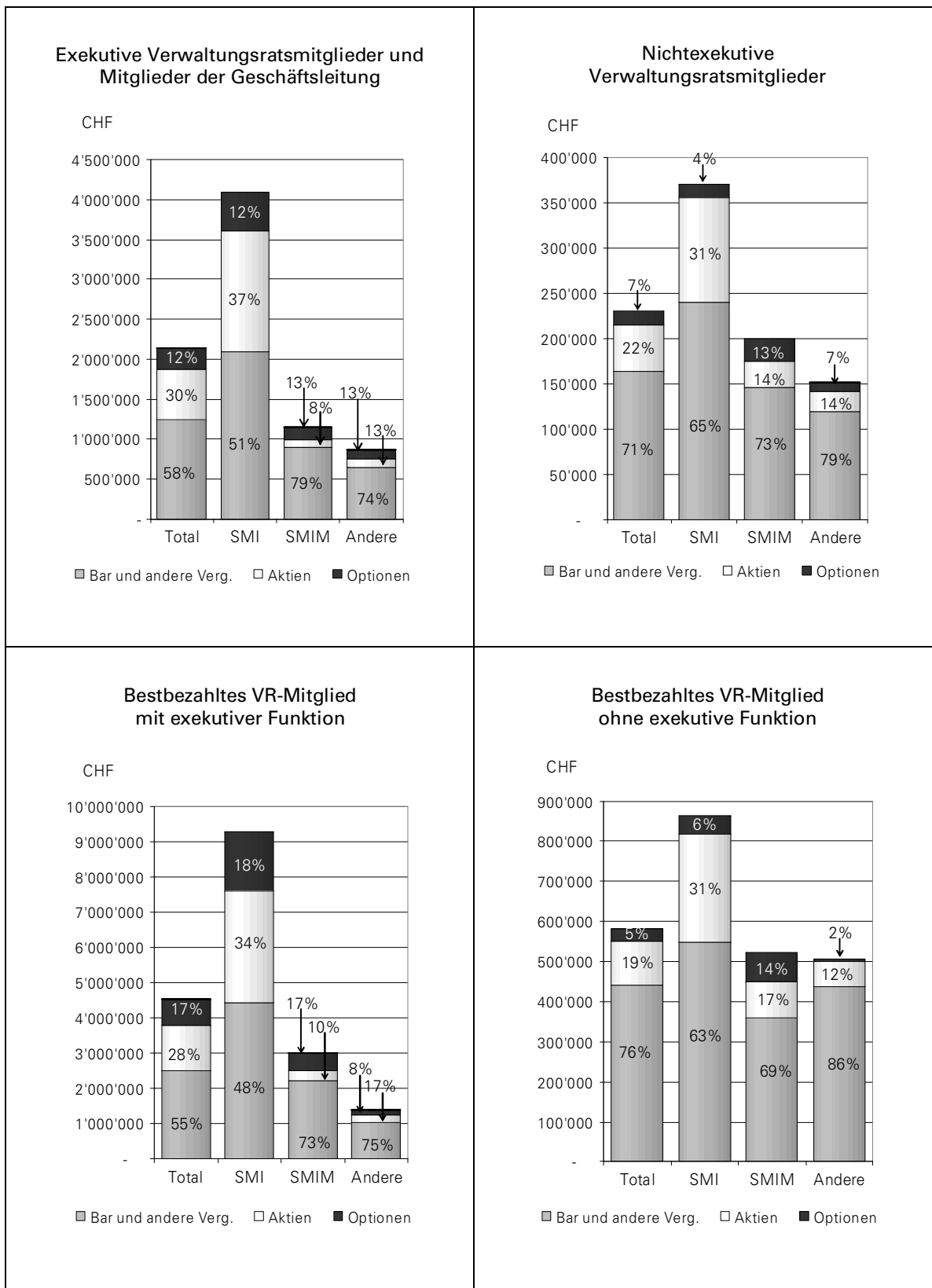
- Tendenziell ist der Anteil der Barvergütungen an der gesamten Entschädigung um so höher, je kleiner das Unternehmen ist.
- Bei Unternehmen, die nicht dem Index der grossen Börsenwerte SMI angehören, erfolgte 2005 rund drei Viertel der Vergütung in bar. Bei den SMI-Unternehmen macht der Anteil der Bar-

vergütung hingegen nur die Hälfte der gesamten Entschädigung aus.

- Obwohl die durchschnittlichen Bezüge der bestbezahlten Verwaltungsratsmitglieder in der Regel höher sind als jene der anderen (exekutiven oder nichtexekutiven) Mitglieder, liegt die Zusammensetzung der Vergütung für das bestbezahlte Verwaltungsratsmitglied häufig nahe bei derjenigen anderer Mitglieder derselben Kategorie.
- Der in Aktien ausbezahlte Anteil der Gesamtvergütung liegt bei den SMI-Unternehmen bei ungefähr einem Drittel. Damit ist er höher als bei den kleineren Firmen (SMIM oder andere) und dies bei sämtlichen Personenkategorien.
- Gesamthaft gesehen ist der Anteil der Optionen an der Gesamtvergütung noch relativ bescheiden. Für exekutive Verwaltungsratsmitglieder und Mitglieder der Geschäftsleitung beläuft sich der Optionenanteil an den Gesamtbezügen



Tabelle 3: Komponenten der Vergütungen



auf 12 bis 14%. 2005 war der Anteil der Optionen an der Gesamtvergütung bei den bestbezahlten exekutiven Verwaltungsratsmitgliedern mit 18% am höchsten.

## 6.2 Höhe und Veränderung der Vergütungen

Tabelle 4 zeigt die durchschnittlichen Vergütungen pro Person im Jahr 2005 und ihre Veränderung im Vergleich zu 2004. Tabelle 5 zeigt die Anzahl Unternehmen pro Vergütungstranche. Die Analyse wurde jedesmal für vier Kategorien von Personen durchgeführt:

- die Exekutivmitglieder des Verwaltungsrats und die Mitglieder der Geschäftsleitung,
- die nichtexekutiven Verwaltungsratsmitglieder,
- das bestbezahlte Verwaltungsratsmitglied mit exekutiver Funktion,
- das bestbezahlte Verwaltungsratsmitglied ohne exekutive Funktion.

Die Ergebnisse sind jeweils nach Branche und Börsenindex gegliedert dargestellt. Die Daten der einzelnen Unternehmen figurieren in den Anhängen wie folgt:

- Vergütungen der exekutiven Verwaltungsratsmitglieder und der Mitglieder der Geschäftsleitung (Anhang 3).
- Vergütungen der nichtexekutiven Verwaltungsratsmitglieder (Anhang 4).
- Vergütung des bestvergüteten Verwaltungsratsmitglieds (Anhang 5).
- Vergütungen nach Branche und Börsenindex (Anhang 6).

Die durchschnittlichen Vergütungen ergeben sich aus der Teilung des Gesamtbetrags der Vergütungen durch die Anzahl der begünstigten Personen.

Die Analyse der Tabellen 4 und 5 ergibt folgende Feststellungen:

### A) Absolute Höhe der Vergütungen

- Ungeachtet der Branche und der Personenkategorie, besteht eine Proportionalität zwischen der durchschnittlichen Vergütung und der Grösse des Unternehmens: je grösser das Unternehmen, desto höher sind die Vergütungen. Die grössten Unterschiede zwischen grossen und kleinen Unternehmen sind in den Sektoren «Finanzdienstleistungen» sowie «Chemie & Pharma» festzustellen.
- Die Unterschiede zwischen den verschiedenen Branchen oder Sektoren sind gross. Generell zahlen die Finanzgesellschaften die höchsten Vergütungen.
- Die Höhe der Vergütungen ist relativ unterschiedlich (Streuung), denn ihr Durchschnitt ist deutlich höher als der Median der Vergütungen. Dies bedeutet, dass es relativ wenige sehr hohe Vergütungen gibt, während zahlreiche Entschädigungen unter dem Mittelwert liegen.
- Zu den Exekutivmitgliedern des Verwaltungsrats und den Mitgliedern der Geschäftsleitung:
  - Die betroffenen Personen beziehen in den grossen Unternehmen (SMI) im Mittel 4mal höhere Vergütungen als in kleineren Unternehmen. Dieser Unterschied variiert jedoch je nach Sektor beträchtlich.
  - Die durchschnittliche Vergütung der exekutiven Verwaltungsratsmitglieder und der Mitglieder der Geschäftsleitung variieren zwischen 270'000 CHF und 32,1 Millionen CHF pro Person. Der Durchschnitt von allen analysierten Unternehmen beträgt 2,2 Millionen CHF, der Median 1,0 Million CHF.
- Zu den nichtexekutiven Verwaltungsratsmitgliedern:
  - Die betroffenen Personen beziehen in den grossen Unternehmen (SMI) im Mittel 2,5mal höhere Vergütungen als in kleineren Unternehmen.

- Die durchschnittliche Vergütung der nichtexekutiven Verwaltungsratsmitglieder variiert zwischen 28'000 CHF und 1 Million CHF pro Person. Der Durchschnitt von allen analysierten Unternehmen beträgt 230'000 CHF, der Median 160'000 CHF.
- Die Zeit, die diese Personen effektiv für ihr Amt aufwenden, ist schwierig abzuschätzen, aber grundsätzlich entsprechen solche Mandate einem Beschäftigungsgrad unter 50%.
- Die Angaben über die Vergütung des bestbezahlten Verwaltungsratsmitglieds sind mit Vorsicht zu analysieren. Es geht in erster Linie darum, die Personen mit exekutiven Funktionen innerhalb des Unternehmens (49 Unternehmen von 100) von denjenigen ohne exekutive Funktion (51 Unternehmen) zu unterscheiden.
  - Die bestvergüteten Personen mit Exekutivfunktion beziehen zwischen 450'000 CHF und 30,8 Millionen CHF. Der Durchschnitt von allen analysierten Unternehmen beträgt 4,5 Millionen CHF, der Median 2,1 Millionen CHF.
  - Die bestvergüteten Personen ohne Exekutivfunktion beziehen zwischen 86'000 CHF und 2,6 Millionen CHF. Der Durchschnitt von allen analysierten Unternehmen beträgt 574'000 CHF, der Median 370'000 CHF.
- Die nichtexekutiven Verwaltungsratsmitglieder haben 2005 im Vergleich zu 2004 eine durchschnittliche Vergütungserhöhung von 10% erhalten. Dabei sind jedoch grosse sektorische Unterschiede festzustellen. So betrug der Zuwachs im Sektor «Chemie & Pharma» 37%, im «Industriesektor» hingegen 17%.
- Hingegen mussten die bestbezahlten Verwaltungsratsmitglieder ohne Exekutivfunktion 2005 feststellen, dass ihre Vergütung im Vergleich zu 2004 im Mittel um 10% niedriger ausfiel.

## B) Veränderung der Vergütungen zwischen 2004 und 2005

- Bei den Personen mit Exekutivfunktion sind die grössten Erhöhungen in den kleinsten Unternehmen festzustellen, und zwar ungeachtet ihres Wirtschaftssektors. In diesen Fällen betrug der Zuwachs in den Unternehmen ausserhalb des SMI und SMIM von 2004 auf 2005 annähernd 30%. Dies zeigt, dass kleinere Unternehmen (mit relativ niedrigeren Vergütungen) dazu neigen, die Höhe der Vergütungen derjenigen grösserer Unternehmen anzugleichen.

Tabelle 4: Durchschnittliche Vergütungen 2005 (in CHF) und ihre durchschnittliche Veränderung bezüglich 2004

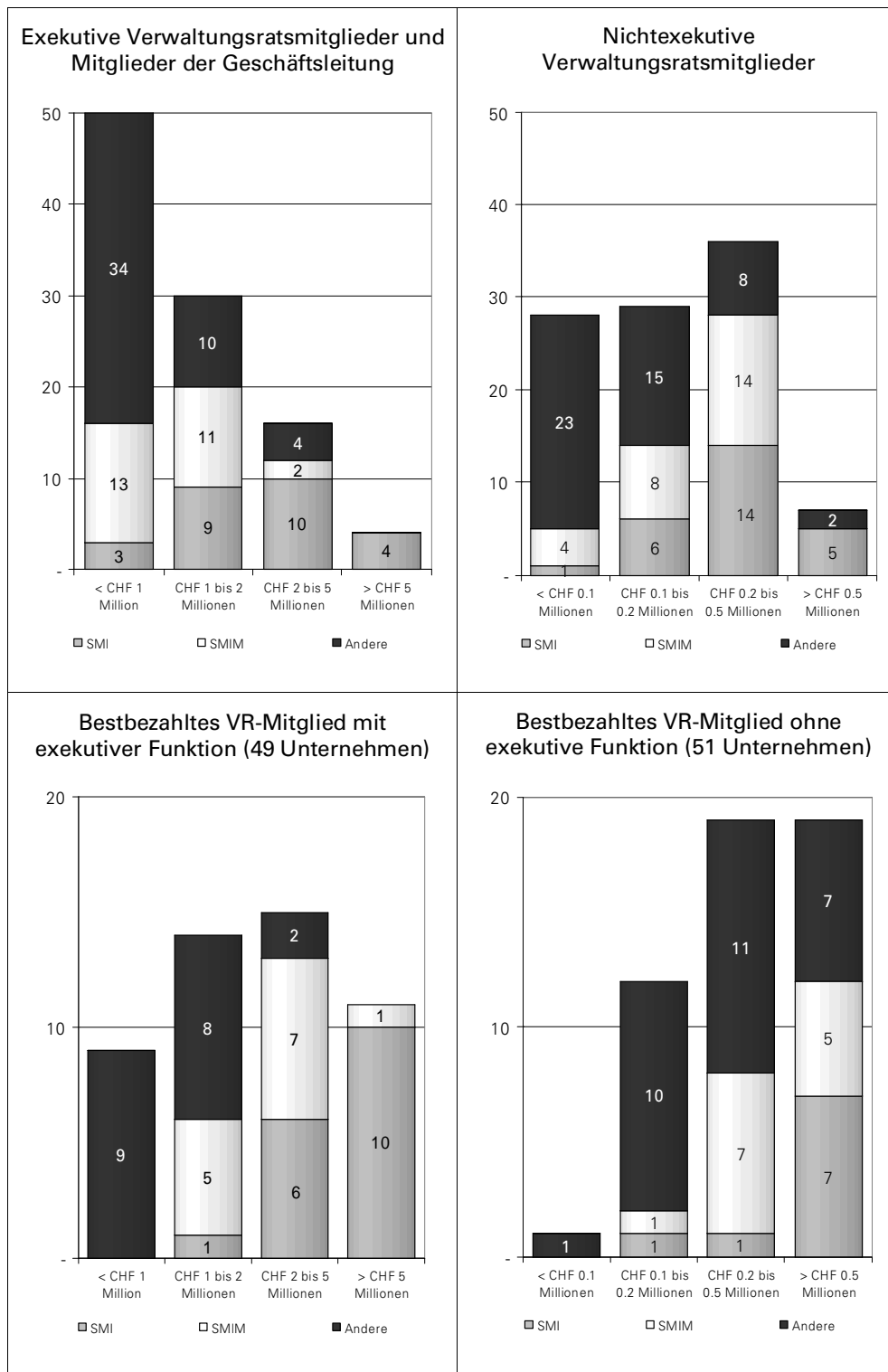
	Anz. Unt.	Durchschn. Vergütung	Chemie & Pharma	Verbrauchsgüter & -DL	Finanzdienstleistungen	Industrie	Technologie & Telekommunikation
<b>Exekutive Verwaltungsratsmitglieder und Mitglieder der Geschäftsleitung (1)</b>							
<b>Betrag pro Person</b>							
Durchschnittliche Beträge (2)	99	2'185'435	2'023'505	1'620'499	4'191'227	1'051'638	1'314'550
SMI	26	4'223'692	3'142'495	2'484'248	9'703'087	1'473'205	1'348'960
SMIM	26	1'155'959	750'458	1'186'103	1'237'089	1'187'628	1'483'892
Andere Unternehmen	47	909'077	526'188	926'352	1'149'807	641'748	1'112'487
<b>Veränderungen (3)</b>							
Durchschnittliche Veränd.	96	7.6%	11.6%	6.3%	9.5%	4.2%	17.5%
SMI	26	4.1%	9.1%	-4.0%	13.9%	-2.2%	19.4%
SMIM	26	-2.6%	16.2%	-4.3%	-27.3%	5.0%	-6.3%
Andere Unternehmen	45	30.1%	14.4%	52.6%	26.9%	11.1%	64.6%
<b>Nichtexekutive Verwaltungsratsmitglieder (1)</b>							
<b>Betrag pro Person</b>							
Durchschnittliche Beträge	100	232'790	309'346	193'963	248'423	197'421	182'945
SMI	26	373'958	401'616	252'640	467'576	328'170	186'244
SMIM	26	202'849	176'759	224'668	217'964	182'630	257'852
Andere Unternehmen	48	152'450	162'937	145'213	159'806	151'869	98'710
<b>Veränderungen (3)</b>							
Durchschnittliche Veränd.	97	9.9%	37.4%	-7.3%	1.7%	16.6%	2.1%
SMI	26	14.0%	37.9%	-19.8%	8.1%	14.6%	5.5%
SMIM	26	11.3%	41.6%	25.0%	-12.5%	14.6%	1.2%
Andere Unternehmen	45	2.6%	24.9%	-14.3%	0.1%	17.1%	33.2%
<b>Bestbezahltes exekutives Verwaltungsratsmitglied (1)</b>							
<b>Beträge</b>							
Durchschnittliche Beträge	49	4'552'258	6'950'242	4'411'667	5'587'926	1'887'494	3'907'216
SMI	17	9'268'587	9'739'136	8'149'396	10'557'562	4'124'040	8'850'416
SMIM	13	3'010'179	2'489'335	6'561'476	2'239'388	2'807'472	3'108'665
Andere Unternehmen	19	1'387'492	1'000'157	1'739'068	2'310'282	910'860	1'359'670
<b>Veränderungen (3)</b>							
Durchschnittliche Veränd.	43	4.1%	3.2%	-7.7%	9.2%	11.0%	14.0%
SMI	17	1.9%	1.4%	-18.2%	11.6%	54.2%	20.4%
SMIM	11	6.5%	99.8%	20.5%	-7.1%	-0.4%	3.4%
Andere Unternehmen	15	24.0%	9.2%	50.7%	4.9%	19.4%	41.5%
<b>Bestbezahltes nichtexekutives Verwaltungsratsmitglied (1)</b>							
<b>Beträge</b>							
Durchschnittliche Beträge	51	574'456	242'922	565'462	641'356	706'033	408'256
SMI	9	865'754	270'680	-	1'253'755	965'712	592'023
SMIM	13	520'929	222'364	480'082	-	716'933	600'000
Andere Unternehmen	29	508'048	246'000	679'301	533'285	539'325	220'500
<b>Veränderungen (3)</b>							
Durchschnittliche Veränd.	43	-9.5%	-1.4%	-10.3%	-18.8%	25.1%	12.9%
SMI	6	-11.2%	-16.2%	-	-26.3%	-	-5.8%
SMIM	11	6.5%	11.5%	10.9%	-	-1.9%	28.1%
Andere Unternehmen	26	-14.5%	2.6%	-24.0%	-15.2%	10.3%	46.8%

(1) Um Verzerrungen bei den Ergebnissen zu vermeiden, wurde die Vergütung von nichtexekutiven Verwaltungsratspräsidenten, die mehr als das 5fache der durchschnittlichen Vergütung der anderen nichtexekutiven Verwaltungsratsmitglieder erhielten, in die Vergütung der exekutiven Verwaltungsratsmitglieder und jene der Geschäftsleitung einbezogen (Bâloise, Credit Suisse Group, EFG International und Julius Bär).

(2) Die Geschäftsleitung von Swiss Prime Site wurde an Credit Suisse delegiert. Swiss Prime Site figuriert deshalb nicht im Durchschnitt der Vergütungen für die exekutiven Verwaltungsratsmitglieder und die Mitglieder der Geschäftsleitung und das Untersuchungsuniversum umfasst damit 99 Unternehmen.

(3) Die Zahl der berücksichtigten Unternehmen musste reduziert werden, wenn die Vergütungen 2004 und 2005 nicht vergleichbar waren.

Tabelle 5: Anzahl Unternehmen für verschiedene Tranchen von durchschnittlichen Vergütungen pro Person



### 6.3 Zusammenhang zwischen Vergütung und Leistung

Zu den wichtigsten Eigenschaften einer gut strukturierten Lohnpolitik gehört, dass sie die Interessen der Führungsinstanzen denjenigen der Aktionäre angleicht, dies immer mit dem Ziel der langfristigen Wertschöpfung.

Nachdem in den vorgängigen Kapiteln die Höhe der Vergütungen für die Führungsinstanzen in den hundert grössten Börsenkaptalisierungen im Detail untersucht wurde, interessierte sich Ethos für den Zusammenhang zwischen den Vergütungen und der Performance der Unternehmen. Da nur wenige Schweizer Unternehmen präzise Leistungsziele im Entschädigungsbericht ausdrücklich erwähnen, wurde die Performance anhand der Entwicklung der drei nachstehenden üblichen Indikatoren geschätzt:

- Total Shareholder Return (TSR): Summe aus Kursgewinn der Aktie und Dividende
- Reingewinn pro Aktie (Earnings Per Share - EPS)
- Umsatz des Unternehmens

Die Untersuchung des Vergleichs von Vergütung und Leistung ergab kein statistisch signifikantes Resultat. Dieser Umstand kann jedoch folgendermassen zumindest teilweise erklärt werden:

- Nur wenige Unternehmen stellen eine Aufgliederung der Vergütung in Fixteil, Bonus und Beteiligungspläne zur Verfügung. Es ist folglich nicht möglich, die Entwicklung der variablen Entschädigungstypen (Bonus und langfristige Vergütung) im Vergleich zu den vorstehenden Indikatoren zu testen.
- Ein Grossteil der Unternehmen beachtet das «Accrual Principle» zu wenig. Gemäss diesem Prinzip sind Aufwände und Erträge zum Zeitpunkt ihres Entstehens und unabhängig ihres Cash-flows zu verbuchen. Zahlreiche Firmen verstossen gegen diesen Grundsatz, da sie die Gesamtheit der Zahlungen im laufenden Geschäftsjahr mitteilen und darin den festen Lohnanteil des laufenden Jahres mit dem Bonus für das Vorjahr mischen.

Solche Vermengungen beeinträchtigen nicht nur die Vergleichbarkeit der Daten, sondern verhindern auch die Kontrolle, ob der Lohn der Leistung angemessen ist. Ethos musste deshalb darauf verzichten, die Einhaltung des Accrual Principle systematisch aufzuführen, da die Unternehmen in den meisten Fällen den angewandten Erfassungsgrundsatz nicht ausdrücklich erwähnten.

- Schliesslich könnte die fehlende statistische Korrelation auch ganz einfach das Fehlen eines Zusammenhangs zwischen Vergütung und Leistung der Führungsinstanzen widerspiegeln, was zweifellos der bedauerlichste Grund wäre.

Angesichts der aus der lückenhaften Transparenz resultierenden Fehlerrisiken verzichtet Ethos darauf, sich in dieser Phase zum Zusammenhang zwischen Vergütung und Leistung zu äussern. Es ist folglich wünschenswert, dass die Schweizer Unternehmen in Zukunft eine standardisierte und detaillierte Darstellung der verschiedenen Elemente der Vergütungen wählen würden. Das Ziel sollte eine dem Sinn der Best Practice entsprechenden Transparenz sein, ganz nach dem Vorbild der Praxis in Grossbritannien oder nach den neuen Regeln der SEC in den USA. Denn eine verbesserte Transparenz ist das einzige Mittel, womit einerseits die Aktionäre die Angemessenheit der Lohnpolitik überprüfen und andererseits die Unternehmen den häufig vorgebrachten Grundsatz der «Vergütung nach Leistung» begründen können.

In Kürze...

### Schweizer Unternehmen: Struktur der Lohnpolitik

- Eine Minderheit von Unternehmen hat 2005 nur Barvergütungen gewährt. Die meisten Unternehmen vergüten teilweise in Aktien und/oder Optionen. Der Anteil der Vergütung in Form von Aktien und/oder Optionen beträgt durchschnittlich 42% für die Geschäftsleitung und exekutiven Verwaltungsratsmitglieder und 30% für nicht-exekutive Verwaltungsratsmitglieder. Generell gesehen ist der Anteil der Barvergütungen an der gesamten Entschädigung um so höher, je kleiner das Unternehmen ist.
- Die Vergütung der Führungsinstanzen hängt stark von der Grösse des Unternehmens ab, dies ungeachtet des Wirtschaftssektors und der Personenkategorie. Die durchschnittliche Vergütung der exekutiven Verwaltungsratsmitglieder und Mitglieder der Geschäftsleitung der hundert Unternehmen beträgt 2,2 Millionen CHF pro Person. Die durchschnittliche Vergütung der nichtexekutiven Verwaltungsratsmitglieder beträgt 230'000 CHF pro Person.
- Der Durchschnitt der Vergütungen liegt deutlich über dem Median, was bedeutet, dass es eher wenige sehr hohe Vergütungen gibt, während zahlreiche Entschädigungen leicht unter dem Mittelwert liegen.
- Grosse Unterschiede bei den Vergütungen gibt es zwischen ähnlich grossen Unternehmen unterschiedlicher Wirtschaftssektoren. Generell zahlen die Finanzdienstleister die höchsten Vergütungen, gefolgt vom Sektor «Chemie & Pharma».
- Die stärksten Erhöhungen von 2004 auf 2005 sind bei den Personen mit Exekutivfunktion in den kleinsten Unternehmen festzustellen, und zwar ungeachtet des Wirtschaftssektors. So sind die Vergütungen von exekutiven Verwaltungsratsmitgliedern und Mitgliedern der Geschäftsleitung in kleinen Unternehmen um durchschnittlich 30% gestiegen, während sie sich in grossen Unternehmen nur um 4% erhöhten.
- Es konnte keinerlei statistischer Zusammenhang zwischen Vergütung und Performance festgestellt werden. Es ist jedoch schwierig, diesen Zusammenhang stichhaltig zu analysieren, da die von den Unternehmen veröffentlichten Informationen zu wenig einheitlich und präzise sind.

## 7. Schweizer Unternehmen: Kompetenzen in Sachen Entschädigungen

### 7.1 Verwaltungsrat und Entschädigungsausschuss

Die Problematik der Kompetenzen in Vergütungsfragen wurde im vierten Kapitel dargestellt. In der Schweiz kommt dem Verwaltungsrat bei der Festlegung der Bezüge eine grosse Verantwortung zu. Aufgrund der Komplexität von Vergütungsfragen ist es gemäss Best Practice üblich, einen Entschädigungsausschuss innerhalb des Verwaltungsrats zu ernennen. Dieser Ausschuss hat die Aufgabe, die Grundsätze der Lohnpolitik für die Führungsinstanzen auszuarbeiten, welche anschliessend durch den Gesamtverwaltungsrat ratifiziert werden. Der Entschädigungsausschuss ist hingegen direkt für die individuelle Vergütung der exekutiven Verwaltungsratsmitglieder und für die Mitglieder der Geschäftsleitung zuständig.

Tabelle 6 informiert über Vorhandensein und Zusammensetzung eines Entschädigungsausschusses innerhalb des Verwaltungsrats der untersuchten Unternehmen. Hat ein Unternehmen einen kombinierten Nominations- und Entschädigungsausschuss, so wird dieser in der vorliegenden Untersuchung als Entschädigungsausschuss betrachtet. Das Gleiche gilt auch für einen Präsidialausschuss (Chairman's Committee), welcher sich ausdrücklich mit den Vergütungsfragen beschäftigt. Die Informationen über die einzelnen Unternehmen finden sich im Anhang 8.

Aus der Analyse der Entschädigungsausschüsse geht Folgendes hervor:

- Die Mehrheit der untersuchten Unternehmen verfügt über einen Entschädigungsausschuss. Nur zehn der hundert Unternehmen haben kein solches Gremium, darunter eine SMI-Gesellschaft.
- Bei den neunzig Unternehmen mit Entschädigungsausschüssen ist nur die Hälfte der Ausschüsse genügend unabhängig. Ein unabhängiger Ausschuss besteht zu mindestens der Hälfte aus

unabhängigen Mitgliedern und kein Mitglied hat exekutive Funktion. Mehr als zwei Drittel der Ausschüsse der kleinsten Unternehmen (ausserhalb des SMI und SMIM) sind nicht ausreichend unabhängig.

- In zehn Unternehmen hat ein Exekutivmitglied Einsitz im Entschädigungsausschuss, was gegen alle Best-Practice-Regeln verstösst. Denn es ist unakzeptabel, dass Mitglieder eines Entschädigungsausschusses über ihre eigenen Bezüge befinden. Ein exekutives Ausschussmitglied kann akzeptiert werden, wenn dieses ein Vertreter eines kontrollierenden Hauptaktionärs ist.
- In 55 Unternehmen ist der Verwaltungsratspräsident Mitglied des Entschädigungsausschusses. Das ist grundsätzlich kein Problem, wenn der Präsident keine Exekutivfunktion wahrnimmt. Allerdings ist dies bei sechs der untersuchten Unternehmen der Fall.

### 7.2 Generalversammlung

Es ist legitim, dass sich die Generalversammlung mit einer Abstimmung zur Lohnpolitik äussern kann. Dabei soll sie sich nicht in die Führung der laufenden Geschäfte einmischen, indem sie etwa die individuelle Höhe der Gehälter festlegt, sondern zu den grundlegenden Regeln eines Vergütungssystems äussern können.

In der Schweiz sieht das Gesetz nicht vor, dass die Generalversammlung über die Vergütungen der Führungsinstanzen abstimmt. Hingegen empfiehlt die OECD, der die Schweiz angehört, den Aktionären die Möglichkeit zu geben, über die Lohnpolitik zu befinden.

Eine vernünftige Lösung könnte künftig darin bestehen, eine konsultative, d.h. nicht bindende Abstimmung der Generalversammlung über die Lohnpolitik, nicht aber über die individuellen Vergütungen, einzuführen. Dieser Vorschlag garantiert, dass gleichzeitig die Kompetenz und Verantwortung des Verwaltungsrats in Vergütungsfragen gewahrt werden.



Tabelle 6: Existenz und Unabhängigkeit von Vergütungsausschüssen

	Total	SMI	SMIM	Andere
	100	26	26	48
Anzahl Unternehmen mit Vergütungsausschuss (1)	90	25	24	41
Ausschuss mit 100% unabhängigen Mitgliedern	19	8	6	5
Ausschuss mit $\geq$ 50% unabhängigen Mitgliedern und kein exekutives Mitglied	28	9	11	8
Ausschuss mit $<$ 50% unabhängigen Mitgliedern und/oder exekutives Mitglied	43	8	7	28
Der Ausschuss enthält				
Ein exekutives Mitglied	10	2	4	4
Den Verwaltungsratspräsidenten des Unternehmens	55	11	15	29

(1) In zwei Unternehmen umfasst der Ausschuss, der sich mit Vergütungsfragen befasst, sämtliche Mitglieder des Verwaltungsrats.

In Kürze...

#### Schweizer Unternehmen: Kompetenzen in Vergütungsfragen

- Die Mehrheit der untersuchten Unternehmen verfügt über einen Entschädigungsausschuss innerhalb des Verwaltungsrats. Dieser hat sich mit Fragen der Vergütungen für die Führungsinstanzen zu befassen.
- Nur die Hälfte dieser Ausschüsse ist genügend unabhängig. Ein unabhängiger Ausschuss besteht zu mindestens der Hälfte aus unabhängigen Mitgliedern und kein Mitglied hat exekutive Funktion.
- In der Schweiz sieht das Gesetz nicht vor, dass die Generalversammlung über die Vergütungen der Führungsinstanzen abstimmt. Eine vernünftige Lösung könnte künftig darin bestehen, eine konsultative, d.h. nicht bindende Abstimmung der Generalversammlung über die Lohnpolitik, nicht aber über die individuellen Vergütungen, einzuführen. Dieser Vorschlag garantiert, dass gleichzeitig die Kompetenz und Verantwortung des Verwaltungsrats in Vergütungsfragen gewahrt werden.

## C. Schlussfolgerungen

Die Analyse der internationalen Best Practice bezüglich der Vergütungen von Führungsinstanzen und der festgestellten Realität innerhalb der hundert grössten in der Schweiz börsenkotierten Unternehmen ermöglicht einige interessante Schlussfolgerungen. Sie betreffen alle drei Hauptaspekte der Problematik: die Transparenz, die Struktur und die Zuständigkeiten der Lohnpolitik.

Für jeden der drei Aspekte bilden die Schlussfolgerungen einerseits eine Bilanz der Situation in der Schweiz, andererseits illustrieren sie die Erwartungen der institutionellen Investoren, die sich für die Einhaltung der internationalen Best Practice in Sachen Lohnpolitik einsetzen.

## 8. Transparenz

### Schlussfolgerungen für die untersuchten Schweizer Unternehmen

Die Studie über die Vergütungen 2005 der Führungsinstanzen der hundert grössten in der Schweiz börsenkotierten Unternehmen kommt bezüglich Transparenz der Lohnpolitik zu folgenden Schlüssen:

- Seit der Anwendung der Corporate Governance-Richtlinie (RLCG) der Schweizer Börse im Jahr 2002 ist eine allmähliche Verbesserung bei der Transparenz bezüglich der Entschädigungen der Führungsinstanzen festzustellen. Ihr Niveau liegt jedoch nur selten über dem von der RLCG geforderten Minimum.
- Der beschreibende Teil über die Lohnpolitik wird oft in Formulierungen ohne echten Informationsgehalt verpackt. Die meisten Unternehmen müssen noch erhebliche Anstrengungen unternehmen, damit ihre Aktionärinnen und Aktionäre die verschiedenen Mechanismen der Lohnpolitik verstehen.
- Die verschiedenen Komponenten der Vergütung (festes Gehalt, Bonus in bar, Aktien, Optionen, Beiträge an Vorsorge-

pläne) werden nur von einem kleinen Teil der Unternehmen separat dargestellt, was die Bewertung der Lohnpolitik in hohem Mass erschwert.

- Die Mechanismen der Bonuszuteilung sowie die Leistungskriterien für langfristige Beteiligungspläne (Aktien und/oder Optionen) werden nur selten exakt und detailliert mitgeteilt. Diese Zurückhaltung beeinträchtigt die Glaubwürdigkeit der Lohnpolitik bei den Aktionärinnen und Aktionären.
- Die Offenlegung individueller Vergütungen der Führungsinstanzen bleibt noch Ausnahme, obschon die letzte Revision des Obligationenrechts ab den Geschäftsberichten 2007 eine individuelle Offenlegung der Verwaltungsratsgehälter verlangen wird.

### Die Erwartungen der institutionellen Investoren

Die Transparenz der Lohnpolitik ist eine grundlegende Bedingung, damit eine Aktiengesellschaft das Vertrauen ihrer Aktionäre geniessen kann. Die Lohnpolitik sollte also auf umfassende und verständliche Weise beschrieben werden.

Die Unternehmen sollten einen Bericht über die Vergütungen veröffentlichen, der insbesondere folgende Elemente umfasst:

- Eine detaillierte Beschreibung der Grundsätze und fundamentalen Mechanismen einer Lohnpolitik und ihrer einzelnen Komponenten
- Den Gesamtbetrag der Vergütung und den jeweiligen Wert ihrer verschiedenen Komponenten
- Die detaillierte Beschreibung jedes Beteiligungsplans
- Eine Zusammenfassung der Vorsorgepläne für die Geschäftsleitung
- Eine Beschreibung der Arbeitsverträge der Geschäftsleitung, insbesondere unter Nennung der Einstellungs- und Abgangsbedingungen ihrer einzelnen Mitglieder

## 9. Struktur

### Schlussfolgerungen für die untersuchten Schweizer Unternehmen

Die Studie über die Vergütungen 2005 der Führungsinstanzen der hundert grössten in der Schweiz börsenkotierten Unternehmen kommt bezüglich Struktur der Lohnpolitik zu folgenden Schlüssen:

- Eine Minderheit von Unternehmen hat 2005 nur Barvergütungen gewährt. Die meisten Unternehmen vergüten teilweise in Aktien und/oder Optionen. Der Anteil der Vergütung in Form von Aktien und/oder Optionen beträgt durchschnittlich 42% für die Geschäftsleitung und exekutiver Verwaltungsratsmitglieder und 30% für nichtexekutive Verwaltungsratsmitglieder. Generell gesehen ist der Anteil der Barvergütungen an der gesamten Entschädigung um so höher, je kleiner das Unternehmen ist.
- Die Vergütung der Führungsinstanzen hängt stark von der Grösse des Unternehmens ab, dies ungeachtet des Wirtschaftssektors und der Personenkategorie. Die durchschnittliche Vergütung der exekutiven Verwaltungsratsmitglieder und Mitglieder der Geschäftsleitung der hundert Unternehmen beträgt 2,2 Millionen CHF pro Person. Die durchschnittliche Vergütung der nichtexekutiven Verwaltungsratsmitglieder beträgt 230'000 CHF pro Person.
- Der Durchschnitt der Vergütungen liegt deutlich über dem Median, was bedeutet, dass es eher wenige sehr hohe Vergütungen gibt, während zahlreiche Entschädigungen leicht unter dem Mittelwert liegen.
- Grosse Unterschiede bei den Vergütungen gibt es zwischen ähnlich grossen Unternehmen unterschiedlicher Wirtschaftssektoren. Generell zahlen die Finanzdienstleister die höchsten Vergütungen, gefolgt vom Sektor «Chemie & Pharma».
- Die stärksten Erhöhungen von 2004 auf 2005 sind bei den Personen mit Exeku-

tivfunktion in den kleinsten Unternehmen festzustellen, und zwar ungeachtet des Wirtschaftssektors. So sind die Vergütungen von exekutiven Verwaltungsratsmitgliedern und Mitgliedern der Geschäftsleitung in kleinen Unternehmen um durchschnittlich 30% gestiegen, während sie sich in grossen Unternehmen nur um 4% erhöhten.

- Es konnte keinerlei statistischer Zusammenhang zwischen Vergütung und Performance festgestellt werden. Es ist jedoch schwierig, diesen Zusammenhang stichhaltig zu analysieren, da die von den Unternehmen veröffentlichten Informationen zu wenig einheitlich und präzise sind.

### Erwartungen der institutionellen Investoren

Zur Definition der Struktur der Lohnpolitik gehört es, die verschiedenen Komponenten der Vergütung zu präzisieren und dadurch indirekt ihre absolute Höhe festzulegen. Die Vergütung der Führungsinstanzen umfasst im Allgemeinen einen festen Anteil (das Grundgehalt), einen variablen Teil (Jahresbonus und langfristige Beteiligungspläne) sowie andere Entschädigungen (Vorsorgeleistungen, Sachleistungen, ...).

Die folgenden Grundsätze sollten angewandt werden:

- Ein Maximalwert jeder Komponente der Vergütung sollte festgelegt werden. Dabei sollen Aktien, Optionen und andere Sachleistungen nach dem Marktwert am Tag der Zuteilung bewertet werden. Auf diese Weise wird die maximale jährliche Gesamtvergütung beschränkt und mit Rücksicht auf Grösse und Komplexität der Unternehmung festgelegt.
- Der variable Teil der Vergütung sollte von klar definierten und anspruchsvollen Leistungskriterien abhängen, um damit die Interessen des Managements denjenigen der Aktionäre anzupassen. Das Verhältnis von variabler zu fixer Vergütung sollte klar definiert sein und in einer vernünftigen Bandbreite liegen.

- Die Differenz zwischen den niedrigsten und höchsten Vergütungen sollte beschränkt sein.
- Die Vergütung der Führungsinstanzen sollte im Vergleich zu den Löhnen der anderen Beschäftigten nicht systematisch unverhältnismässig zunehmen.

## 10. Kompetenzen

### Schlussfolgerungen für die untersuchten Schweizer Unternehmen

Die Studie über die Vergütungen 2005 der Führungsinstanzen der hundert grössten in der Schweiz börsenkotierten Unternehmen kommt bezüglich Zuständigkeiten im Bereich der Vergütungen zu folgenden Schlüssen:

- Die Mehrheit der untersuchten Unternehmen verfügt über einen Entschädigungsausschuss innerhalb des Verwaltungsrats. Dieser hat sich mit Fragen der Vergütungen für die Führungsinstanzen zu befassen.
- Nur die Hälfte dieser Ausschüsse ist genügend unabhängig. Ein unabhängiger Ausschuss besteht zu mindestens der Hälfte aus unabhängigen Mitgliedern und kein Mitglied hat exekutive Funktion.
- In der Schweiz sieht das Gesetz nicht vor, dass die Generalversammlung über die Vergütungen der Führungsinstanzen abstimmt. Eine vernünftige Lösung könnte künftig darin bestehen, eine konsultative, d.h. nicht bindende Abstimmung der Generalversammlung über die Lohnpolitik, nicht aber über die individuellen Vergütungen, einzuführen. Dieser Vorschlag garantiert, dass gleichzeitig die Kompetenz und Verantwortung des Verwaltungsrats in Vergütungsfragen gewahrt werden.

### Erwartungen der institutionellen Investoren

Ziel ist, ein Vergütungssystem einzuführen, das langfristige Werte schafft und dabei die

Interessen der verschiedenen Anspruchsgruppen einander angleicht.

Zu diesem Zweck sollten die folgenden Regeln angewandt werden:

- Die Kompetenzen bezüglich der Lohnpolitik müssen zwischen den Aktionären und dem Verwaltungsrat aufgeteilt sein.
- Den OECD-Empfehlungen entsprechend sollten sich die Aktionärinnen und Aktionäre an einer Generalversammlung zur Lohnpolitik für Führungsinstanzen äussern können.
- Die individuellen Vergütungen der Mitglieder der Führungsinstanzen festzulegen ist Aufgabe des Verwaltungsrats. Angesichts der Komplexität dieser Aufgabe sollte der Verwaltungsrat gemäss Best Practice dafür einen Entschädigungsausschuss bilden, der mehrheitlich aus unabhängigen Mitgliedern zusammengesetzt ist.

## Anhang

<b>Anhang 1: Liste der 100 untersuchten Unternehmen</b>	
A) In alphabetischer Reihenfolge der Unternehmen.....	36
B) Pro Wirtschaftssektor und Index.....	38
<b>Anhang 2: Transparenz der Vergütungen .....</b>	<b>39</b>
<b>Anhang 3: Durchschnittliche Vergütungen 2005: Exekutive VR-Mitglieder und Mitglieder der Geschäftsleitung</b>	
A) In alphabetischer Reihenfolge der Unternehmen.....	41
B) In absteigender Reihenfolge der Vergütungen.....	43
<b>Anhang 4: Durchschnittliche Vergütungen 2005: Nichtexekutive VR-Mitglieder</b>	
A) In alphabetischer Reihenfolge der Unternehmen.....	45
B) In absteigender Reihenfolge der Vergütungen.....	47
<b>Anhang 5: Vergütung 2005 des bestbezahlten VR-Mitgliedes</b>	
A) In alphabetischer Reihenfolge der Unternehmen.....	49
B) In absteigender Reihenfolge der Vergütungen, VR-Mitglieder mit exekutiver Funktion .....	51
C) In absteigender Reihenfolge der Vergütungen, VR-Mitglieder ohne exekutive Funktion .....	52
<b>Anhang 6: Durchschnittliche Vergütungen 2005 pro Personenkategorie</b>	
A) Chemie & Pharma.....	53
B) Verbrauchsgüter & -dienstleistungen .....	54
C) Finanzdienstleistungen .....	55
D) Industrie .....	56
E) Technologie & Telekommunikation .....	57
<b>Anhang 7: Zusammensetzung der Vergütungen 2005 pro Personenkategorie</b>	
A) Chemie & Pharma.....	58
B) Verbrauchsgüter & -dienstleistungen .....	59
C) Finanzdienstleistungen .....	60
D) Industrie .....	61
E) Technologie & Telekommunikation .....	62
<b>Anhang 8: Existenz und Unabhängigkeit von Vergütungsausschüssen .....</b>	<b>63</b>
<b>Anhang 9: Methodik und Berechnungshypothesen für die Vergütungen.....</b>	<b>65</b>

## Anhang 1-A: Liste der 100 untersuchten Unternehmen in alphabetischer Reihenfolge der Unternehmen

Unternehmen	Index	Sektor
ABB	SMI	Industrie
Actelion	SMIM	Chemie & Pharma
Adecco	SMI	Industrie
Affichage Holding	-	Verbrauchsgüter & -dienstleistungen
Allreal	-	Finanzdienstleistungen
Arbonia-Forster-Group	-	Verbrauchsgüter & -dienstleistungen
Ascom	-	Technologie & Telekommunikation
Bachem	-	Chemie & Pharma
Bâloise	SMI	Finanzdienstleistungen
Bank Coop	-	Finanzdienstleistungen
Bank Linth	-	Finanzdienstleistungen
Bank Sarasin	-	Finanzdienstleistungen
Banque Cantonale Vaudoise	-	Finanzdienstleistungen
Banque P. Ed. de Rothschild	-	Finanzdienstleistungen
Barry Callebaut (*)	-	Verbrauchsgüter & -dienstleistungen
Basilea	-	Chemie & Pharma
Belimo	-	Industrie
Berner Kantonalbank	-	Finanzdienstleistungen
BKW FMB Energie	-	Industrie
Bobst	-	Industrie
Bucher Industries	-	Industrie
Charles Vögele	SMIM	Verbrauchsgüter & -dienstleistungen
Ciba Specialty Chemicals	SMI	Chemie & Pharma
Clariant	SMI	Chemie & Pharma
Converium	SMIM	Finanzdienstleistungen
Credit Suisse Group	SMI	Finanzdienstleistungen
Cytos	-	Chemie & Pharma
Dätwyler	-	Industrie
EFG International	-	Finanzdienstleistungen
Emmi	-	Verbrauchsgüter & -dienstleistungen
Ems-Chemie	-	Chemie & Pharma
Flughafen Zürich	-	Industrie
Forbo	-	Industrie
Galenica	-	Verbrauchsgüter & -dienstleistungen
Geberit	SMIM	Industrie
Georg Fischer	SMIM	Industrie
Givaudan	SMI	Chemie & Pharma
Helvetia	-	Finanzdienstleistungen
Hiestand	-	Verbrauchsgüter & -dienstleistungen
Holcim	SMI	Industrie
Huber+Suhner	-	Technologie & Telekommunikation
Implenia (Zschokke)	-	Industrie
Jelmoli	-	Verbrauchsgüter & -dienstleistungen
Julius Bär	SMI	Finanzdienstleistungen
Kaba	SMIM	Industrie
Komax	-	Industrie
Kudelski	SMI	Technologie & Telekommunikation
Kühne + Nagel	SMIM	Industrie
Kuoni	SMIM	Verbrauchsgüter & -dienstleistungen
Liechtensteinische LB	-	Finanzdienstleistungen
Lindt & Sprüngli	SMIM	Verbrauchsgüter & -dienstleistungen
Logitech	SMIM	Technologie & Telekommunikation
Lonza	SMI	Chemie & Pharma
Luzerner Kantonalbank	-	Finanzdienstleistungen
Micronas	SMIM	Technologie & Telekommunikation

Unternehmen	Index	Sektor
Mobimo	-	Finanzdienstleistungen
Nationale Suisse	-	Finanzdienstleistungen
Nestlé	SMI	Verbrauchsgüter & -dienstleistungen
Nobel Biocare	SMI	Chemie & Pharma
Novartis	SMI	Chemie & Pharma
Panalpina	-	Industrie
Pargesa	SMIM	Finanzdienstleistungen
Phoenix Mecano	-	Industrie
Phonak	SMIM	Chemie & Pharma
PSP Swiss Property	SMIM	Finanzdienstleistungen
PubliGroupe	SMIM	Verbrauchsgüter & -dienstleistungen
Richemont	SMI	Verbrauchsgüter & -dienstleistungen
Rieter	SMIM	Industrie
Roche	SMI	Chemie & Pharma
Saurer	SMIM	Industrie
Schindler	SMIM	Industrie
Schulthess Group	-	Verbrauchsgüter & -dienstleistungen
Serono	SMI	Chemie & Pharma
SEZ	SMIM	Technologie & Telekommunikation
SGS	SMI	Industrie
SIG	SMIM	Industrie
Sika	SMIM	Industrie
St. Galler Kantonalbank	-	Finanzdienstleistungen
Straumann	SMIM	Chemie & Pharma
Sulzer	SMIM	Industrie
Swatch Group	SMI	Verbrauchsgüter & -dienstleistungen
Swiss Life	SMI	Finanzdienstleistungen
Swiss Prime Site	-	Finanzdienstleistungen
Swiss Re	SMI	Finanzdienstleistungen
Swisscom	SMI	Technologie & Telekommunikation
Syngenta	SMI	Chemie & Pharma
Synthes	SMI	Chemie & Pharma
Tecan	SMIM	Chemie & Pharma
Temenos	-	Technologie & Telekommunikation
UBS	SMI	Finanzdienstleistungen
Unaxis (OC Oerlikon dès sep. 2006)	SMIM	Technologie & Telekommunikation
Valiant	-	Finanzdienstleistungen
Valora	SMIM	Verbrauchsgüter & -dienstleistungen
Vontobel	-	Finanzdienstleistungen
VP Bank	-	Finanzdienstleistungen
Ypsomed	-	Chemie & Pharma
Zehnder	-	Industrie
Züblin Immobilien	-	Finanzdienstleistungen
Zuger Kantonalbank	-	Finanzdienstleistungen
Zurich Financial Services	SMI	Finanzdienstleistungen

(\*) Der Bilanzstichtag von Barry Callebaut ist der 31. August. Zum Zeitpunkt der Publikation dieser Studie, waren die Zahlen zu den Vergütungen 2005/2006 noch nicht erhältlich. Folglich entsprechen die präsentierten Vergütungen der Periode 2004/2005.

## Anhang 1-B: Liste der 100 untersuchten Unternehmen pro Wirtschaftssektor und Index

	Chemie & Pharma	Verbrauchsgüter & -DL	Finanzdienstleistungen	Industrie	Technologie & Telekommunikation
SMI	Ciba Specialty (*)	Nestlé (*)	Bâloise (*)	ABB	Kudelski (*) (**)
	Clariant (*)	Richemont (*)	Credit Suisse Group (*)	Adecco	Swisscom
	Givaudan (*)	Swatch Group (*)	Julius Bär (*)	Holcim (*)	
	Lonza		Swiss Life	SGS	
	Nobel Biocare		Swiss Re		
	Novartis (*)		UBS (*)		
	Roche (*)		Zurich Financial Services		
	Serono (*)				
	Syngenta (*)				
Synthes (*)					
SMIM	Actelion (*)	Charles Vögele	Converium (*)	Geberit	Logitech (*)
	Phonak	Kuoni	Pargesa (*)	Georg Fischer (*)	Micronas
	Straumann	Lindt & Sprüngli (*)	PSP Swiss Property (*)	Kaba (*)	SEZ (*)
	Tecan	PubliGroupe		Kühne + Nagel (*)	Unaxis (*)
		Valora		Rieter	
			Saurer (*)		
			Schindler (*)		
			SIG		
			Sika		
			Sulzer		
Andere	Bachem	Affichage Holding	Allreal	Belimo (*)	Ascom
	Basilea (*)	Arbonia-Forster (*)	Bank Coop	BKW FMB Energie	Huber+Suhner
	Cytos (*)	Barry Callebaut	Bank Linth	Bobst	Temenos (*)
	Ems-Chemie (*)	Emmi	Bank Sarasin	Bucher Industries (*)	
	Ypsomed	Galenica (*)	Banque Cantonale Vaudoise	Dätwyler	
		Hiestand (*)	Banque P. Ed. de Rothschild	Flughafen Zürich	
		Jelmoli (*)	Berner Kantonalbank	Forbo (*)	
		Schulthess Group (*)	EFG International (*)	Implenia (Zschokke) (*)	
			Helvetia (*)	Komax (*)	
			Liechtensteinische LB	Panalpina	
			Luzerner Kantonalbank	Phoenix Mecano (*)	
			Mobimo (*)	Zehnder (*)	
			Nationale Suisse		
			St. Galler Kantonalbank		
			Swiss Prime Site		
		Valiant			
		Vontobel			
		VP Bank			
		Züblin Immobilien			
		Zuger Kantonalbank			

(\*) In diesen Unternehmen hat das bestbezahlte Verwaltungsratsmitglied exekutive Funktionen. Um eine Verzerrung der Resultate zu vermeiden, wurden die Vergütungen von nichtexekutiven Verwaltungsratspräsidenten, die fünfmal höher als der Durchschnitt der Vergütung der anderen nichtexekutiven Mitglieder ist, zu den Vergütungen der exekutiven Verwaltungsratsmitglieder und Mitglieder der Geschäftsleitung gezählt (Bâloise, Credit Suisse Group, EFG International und Julius Bär). Damit hat in 49 Unternehmen das bestbezahlte Verwaltungsratsmitglied exekutive Funktionen.

(\*\*) Kudelski hat den SMI am 30. September 2006 verlassen. Da diese Studie die Vergütungen für das Jahr 2005 berücksichtigt, wurde Kudelski zu den Unternehmen des SMI gezählt.



## Anhang 2: Transparenz der Vergütungen

	Index	Generelle Informationen		Individuelle Informationen		
		Aufgliederung aller Vergütungskomponenten	Identität des best-bezahlten VR-Mitglieds	Verwaltungsrat	Geschäftsleitung	Verg. des CEO, wenn nicht im VR
ABB	SMI	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Actelion	SMIM	Nein	Nein	Nein	Nein	NR
Adecco	SMI	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Affichage Holding	-	Nein	Ja	Nein	Nein	Nein
Allreal	-	Ja	Ja	Ja	Nein	Nein
Arbonia-Forster-Group	-	Nein	Ja	Nein	Nein	NR
Ascom	-	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja
Bachem	-	Ja	Nein	Nein	Nein	Nein
Bäloise	SMI	Nein	Ja	Nein	Nein	Nein
Bank Coop	-	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Bank Linth	-	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Bank Sarasin	-	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Banque Cantonale Vaudoise	-	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Banque P. Ed. de Rothschild	-	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Barry Callebaut	-	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Basilea	-	Nein	Ja	Nein	Nein	NR
Belimo	-	Nein	Nein	Nein	Nein	NR
Berner Kantonalbank	-	Nein	Ja	Nein	Nein	Ja
BKW FMB Energie	-	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Bobst	-	Nein	Ja	Nein	Nein	Nein
Bucher Industries	-	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Charles Vögele	SMIM	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Ciba Specialty Chemicals	SMI	Nein	Nein	Nein	Nein	NR
Clariant	SMI	Nein	Nein	Nein	Nein	NR
Converium	SMIM	Nein	Ja	Ja	Nein	NR
Credit Suisse Group	SMI	Nein	Ja	Nein	Nein	Nein
Cytos	-	Ja	Ja	Nein	Nein	NR
Dätwyler	-	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
EFG International	-	Nein	Ja	Nein	Nein	Nein
Emmi	-	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Ems-Chemie	-	Nein	Nein	Nein	Nein	NR
Flughafen Zürich	-	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Forbo	-	Nein	Ja	Nein	Nein	NR
Galenica	-	Ja	Ja	Ja	Nein	NR
Geberit	SMIM	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Georg Fischer	SMIM	Nein	Nein	Nein	Nein	NR
Givaudan	SMI	Ja	Ja	Ja	Nein	Ja
Helvetia	-	Ja	Ja	Nein	Nein	NR
Hiestand	-	Nein	Ja	Nein	Nein	NR
Holcim	SMI	Nein	Nein	Nein	Nein	NR
Huber+Suhner	-	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Implenia	-	Nein	Ja	Nein	Nein	NR
Jelmoli	-	Nein	Nein	Nein	Nein	NR
Julius Bär	SMI	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Kaba	SMIM	Nein	Nein	Nein	Nein	NR
Komax	-	Nein	Nein	Nein	Nein	NR
Kudelski	SMI	Nein	Nein	Nein	Nein	NR
Kühne + Nagel	SMIM	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Kuoni	SMIM	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Liechtensteinische LB	-	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Lindt & Sprüngli	SMIM	Nein	Nein	Nein	Nein	NR
Logitech	SMIM	Ja	Ja	Nein	Nein	NR
Lonza	SMI	Nein	Ja	Ja	Nein	Nein

	Index	Generelle Informationen		Individuelle Informationen		
		Aufgliederung aller Vergütungskomponenten	Identität des best-bezahlten VR-Mitglieds	Verwaltungsrat	Geschäftsleitung	Verg. des CEO, wenn nicht im VR
Luzerner Kantonalbank	-	Nein	Ja	Ja	Nein	Nein
Micronas	SMIM	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Mobimo	-	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Nationale Suisse	-	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Nestlé	SMI	Nein	Ja	Nein	Nein	NR
Nobel Biocare	SMI	Ja	Ja	Ja	Nein	Ja
Novartis	SMI	Ja	Ja	Ja	Ja	NR
Panalpina	-	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Pargesa	SMIM	Nein	Nein	Nein	Nein	NR
Phoenix Mecano	-	Nein	Ja	Nein	Nein	NR
Phonak	SMIM	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja
PSP Swiss Property	SMIM	Ja	Nein	Nein	Nein	NR
PubliGroupe	SMIM	Ja	Nein	Nein	Nein	Nein
Richemont	SMI	Nein	Nein	Ja	Nein	NR
Rieter	SMIM	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Roche	SMI	Ja	Ja	Ja	Ja	NR
Saurer	SMIM	Ja	Nein	Ja	Nein	NR
Schindler	SMIM	Nein	Ja	Nein	Nein	NR
Schulthess Group	-	Nein	Nein	Nein	Nein	NR
Serono	SMI	Nein	Nein	Nein	Nein	NR
SEZ	SMIM	Nein	Nein	Nein	Nein	NR
SGS	SMI	Nein	Ja	Ja	Nein	Nein
SIG	SMIM	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Sika	SMIM	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
St. Galler Kantonalbank	-	Nein	Ja	Nein	Nein	Nein
Straumann	SMIM	Ja	Ja	Nein	Nein	Ja
Sulzer	SMIM	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja
Swatch Group	SMI	Ja	Nein	Nein	Nein	Nein
Swiss Life	SMI	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja
Swiss Prime Site	-	Ja	Nein	Nein	Nein	Nein
Swiss Re	SMI	Nein	Ja	Nein	Nein	Nein
Swisscom	SMI	Nein	Ja	Nein	Nein	Ja
Syngenta	SMI	Nein	Ja	Nein	Nein	NR
Synthes	SMI	Nein	Nein	Nein	Nein	NR
Tecan	SMIM	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Temenos	-	Nein	Ja	Nein	Nein	NR
UBS	SMI	Ja	Ja	Nein	Nein	Nein
Unaxis	SMIM	Ja	Ja	Nein	Nein	NR
Valiant	-	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Valora	SMIM	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Vontobel	-	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
VP Bank	-	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Ypsomed	-	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja
Zehnder	-	Nein	Nein	Nein	Nein	NR
Züblin Immobilien	-	Ja	Nein	Nein	Nein	Nein
Zuger Kantonalbank	-	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein
Zurich Financial Services	SMI	Ja	Ja	Ja	Nein	Nein

NR: Der CEO dieser Unternehmen ist Verwaltungsratsmitglied.

### Anhang 3-A: Durchschnittliche Vergütungen 2005: Exekutive VR-Mitglieder und Mitglieder Geschäftsleitung in alphabetischer Reihenfolge

Unternehmen	Index	Für exekutive VR-Mitglieder und Mitglieder der GL zusammen							Pro Person	
		Bar (CHF)	Aktien (Anz.)	Aktien (CHF)	Optionen (Anz.)	Optionen (CHF)	Andere (CHF)	Total (CHF)	Pro Person (CHF)	Veränd. 04-05 <sup>(*)</sup> (%)
ABB	SMI	7'188'722	1'044'456	7'467'860	-	-	5'560'147	20'216'729	3'912'915	12%
Actelion	SMIM	6'355'218	-	-	178'324	4'846'140	-	11'201'358	1'120'136	63%
Adecco	SMI	7'387'466	8'489	512'736	-	-	3'494'491	11'394'693	2'241'579	-16%
Affichage Holding	-	1'977'467	681	123'533	-	-	-	2'101'000	300'143	10%
Allreal	-	1'800'000	-	-	-	-	200'000	2'000'000	500'000	5%
Arbonia-Forster-Group	-	3'082'970	-	-	-	-	-	3'082'970	770'743	106%
Ascom	-	4'349'000	-	-	150'200	980'806	-	5'329'806	1'065'961	12%
Bachem	-	836'000	300	21'255	-	-	147'000	1'004'255	334'752	-28%
Bäloise (**)	SMI	5'687'604	30'542	1'900'629	-	-	-	7'588'233	1'379'679	2%
Bank Coop	-	1'749'275	2'988	184'957	-	-	-	1'934'232	483'558	7%
Bank Linth	-	1'663'000	-	-	-	-	-	1'663'000	391'294	5%
Bank Sarasin	-	17'596'315	na	na	-	-	-	17'596'315	2'544'046	55%
B. Cantonale Vaudoise	-	5'687'331	4'696	1'857'570	-	-	-	7'544'901	1'077'843	7%
B. P. Ed. de Rothschild	-	8'656'000	-	-	-	-	-	8'656'000	1'082'000	18%
Barry Callebaut	-	5'500'000	34'656	10'105'213	-	-	-	15'605'213	2'600'869	137%
Basilea	-	1'810'496	-	-	75'200	3'215'552	-	5'026'048	1'256'512	10%
Belimo	-	3'252'000	-	-	-	-	-	3'252'000	542'000	21%
Berner Kantonalbank	-	2'805'500	2'100	401'100	-	-	-	3'206'600	769'584	-2%
BKW FMB Energie	-	2'917'653	4'760	381'800	-	-	300'000	3'599'453	359'945	2%
Bobst	-	6'040'000	-	-	-	-	-	6'040'000	862'857	18%
Bucher Industries	-	4'042'602	8'333	873'298	21'600	624'668	-	5'540'568	692'571	29%
Charles Vögele	SMIM	3'753'618	-	-	24'300	495'720	-	4'249'338	1'416'446	51%
Ciba Specialty Chemicals	SMI	7'392'412	63'776	5'012'794	-	-	-	12'405'206	1'550'651	-1%
Clariant	SMI	5'100'000	18'512	367'463	118'244	682'502	2'100'000	8'249'965	1'031'246	36%
Converium	SMIM	5'700'000	114'269	1'330'091	327'991	1'276'880	-	8'306'972	1'186'710	-37%
Credit Suisse Group (**)	SMI	53'300'000	2'363'068	170'140'864	-	-	1'520'000	224'960'864	32'137'266	29%
Cytos	-	2'322'900	-	-	32'415	402'728	214'600	2'940'228	401'123	9%
Dätwyler	-	4'073'000	-	-	-	-	-	4'073'000	718'765	-11%
EFG International (**)	-	8'063'071	-	-	561'499	9'674'391	-	17'737'462	2'956'244	NA
Emmi	-	3'136'000	-	-	-	-	-	3'136'000	372'594	1%
Ems-Chemie	-	2'486'000	-	-	-	-	-	2'486'000	828'667	41%
Flughafen Zürich	-	1'816'800	3'265	770'214	-	-	149'000	2'736'014	513'323	-3%
Forbo	-	4'823'274	-	-	5'250	490'875	-	5'314'149	1'062'830	13%
Galenica	-	3'330'000	3'533	786'681	-	-	268'000	4'384'681	730'780	17%
Geberit	SMIM	3'818'000	-	-	2'734	453'844	-	4'271'844	1'067'961	-25%
Georg Fischer	SMIM	4'500'000	1'170	500'000	-	-	-	5'000'000	833'333	9%
Givaudan	SMI	5'377'969	-	-	278'000	2'985'720	855'746	9'219'435	1'317'062	4%
Helvetia	-	4'559'478	734	217'998	-	-	562'232	5'339'708	843'112	10%
Hiestand	-	2'320'000	3'451	3'207'705	-	-	-	5'527'705	1'381'926	82%
Holcim	SMI	16'000'000	58'385	5'588'612	58'571	1'214'177	2'500'000	25'302'789	1'581'424	2%
Huber+Suhner	-	3'527'000	2'150	258'000	-	-	392'000	4'177'000	550'813	24%
Implenia	-	2'829'439	1'668	1'195'956	-	-	-	4'025'395	670'899	18%
Jelmoli	-	3'185'769	585	1'000'994	8'100	799'470	100'000	5'086'233	1'017'247	45%
Julius Bär (**)	SMI	16'487'089	145'758	12'695'522	54'145	1'006'384	-	30'188'994	3'773'624	137%
Kaba	SMIM	6'636'622	-	-	5'400	382'769	-	7'019'391	877'424	7%
Komax	-	NA	-	-	NA	NA	na	1'954'940	390'988	-23%
Kudelski	SMI	7'951'189	129'254	5'047'369	-	-	-	12'998'558	1'856'937	23%
Kühne + Nagel	SMIM	10'063'127	7'500	2'002'500	15'000	1'152'300	300'000	13'517'927	1'864'542	17%
Kuoni	SMIM	6'501'856	2'159	1'079'500	-	-	1'000'000	8'581'356	953'484	-25%
Liechtensteinische LB	-	2'331'000	1'149	938'963	-	-	272'000	3'541'963	708'393	15%
Lindt & Sprüngli	SMIM	7'500'000	100	1'959'693	12'500	3'754'458	-	13'214'151	2'642'830	19%
Logitech	SMIM	5'814'060	-	-	480'000	8'716'010	100'330	14'630'400	1'828'800	7%
Lonza	SMI	4'795'300	-	-	355'000	546'700	307'000	5'649'000	880'364	31%
Luzerner Kantonalbank	-	2'580'000	1'852	438'868	7'408	178'381	740'000	3'937'249	787'450	26%
Micronas	SMIM	9'257'250	-	-	75'000	1'542'750	-	10'800'000	1'080'000	-35%
Mobimo	-	2'900'000	-	-	6'143	740'723	-	3'640'723	1'213'574	NA
Nationale Suisse	-	6'674'865	-	-	-	-	-	6'674'865	667'487	27%
Nestlé	SMI	18'968'535	56'407	17'777'770	66'500	2'918'020	-	39'664'325	3'375'687	4%
Nobel Biocare	SMI	2'654'484	-	-	81'000	3'411'720	512'622	6'578'825	1'233'530	12%

Unternehmen	Index	Für exekutive VR-Mitglieder und Mitglieder der GL zusammen							Pro Person	
		Bar (CHF)	Aktien (Anz.)	Aktien (CHF)	Optionen (Anz.)	Optionen (CHF)	Andere (CHF)	Total (CHF)	Pro Person (CHF)	Veränd. 04-05 (*) (%)
Novartis	SMI	10'069'415	457'874	26'304'861	2'944'829	32'599'257	1'548'173	70'521'707	10'074'530	-4%
Panalpina	-	3'322'000	-	-	30'000	531'249	-	3'853'249	963'312	NA
Pargesa	SMIM	8'900'000	-	-	-	-	-	8'900'000	1'483'333	-24%
Phoenix Mecano	-	3'234'976	-	-	-	-	-	3'234'976	436'177	26%
Phonak	SMIM	3'933'000	-	-	80'000	817'600	-	4'750'600	950'120	-29%
PSP Swiss Property	SMIM	2'096'000	14'988	756'000	-	-	353'000	3'205'000	915'714	-18%
PubliGroupe	SMIM	5'458'675	500	187'900	-	-	408'000	6'054'575	807'277	4%
Richemont	SMI	44'937'894	-	-	1'270'000	18'097'500	-	63'035'394	3'939'712	17%
Rieter	SMIM	2'650'029	3'513	1'229'199	3'513	99'769	-	3'978'997	994'749	-6%
Roche	SMI	16'697'500	30'398	5'997'525	223'602	4'671'046	6'193'618	33'559'689	5'593'282	5%
Saurer	SMIM	2'499'613	-	-	-	-	1'262'196	3'761'809	940'452	-14%
Schindler	SMIM	19'773'722	5'211	2'269'391	6'472	928'695	-	22'971'807	1'888'094	13%
Schulthess Group	-	1'241'000	1'360	306'000	3'460	57'090	-	1'604'090	481'227	-19%
Serono	SMI	21'220'229	505	374'296	36'800	9'420'800	1'160'300	32'175'625	3'217'562	22%
SEZ	SMIM	3'835'000	-	-	-	-	1'502'811	5'337'811	1'334'453	-14%
SGS	SMI	13'196'000	384	425'472	2'387'533	4'966'069	-	18'587'541	743'502	-11%
SIG	SMIM	2'530'000	1'174	332'712	-	-	-	2'862'712	954'237	1%
Sika	SMIM	6'231'002	1'070	857'145	-	-	100'000	7'188'147	718'815	-13%
St. Galler Kantonalbank	-	3'044'000	2'346	691'718	11'360	345'069	-	4'080'788	1'064'553	19%
Straumann	SMIM	3'489'000	-	-	19'250	1'251'250	275'000	5'015'250	557'250	15%
Sulzer	SMIM	5'202'000	-	-	8'404	916'036	1'000'000	7'118'036	1'016'862	33%
Swatch Group	SMI	18'600'000	-	-	142'350	4'775'841	-	23'375'841	1'016'341	-20%
Swiss Life	SMI	7'633'850	6'797	1'222'101	-	-	-	8'855'951	1'771'190	10%
Swiss Prime Site (***)	-	NA	-	-	-	-	NA	NA	NA	NA
Swiss Re	SMI	41'880'000	210'228	19'568'884	466'500	9'330'000	13'560'000	84'338'884	4'865'705	5%
Swisscom	SMI	7'669'132	2'158	964'626	-	-	1'300'000	9'933'758	993'376	13%
Syngenta	SMI	9'647'334	68'450	13'054'420	114'664	3'072'995	5'227'129	31'001'878	3'543'072	35%
Synthes	SMI	10'345'839	13'000	1'838'720	-	-	-	12'184'559	3'046'140	-16%
Tecan	SMIM	2'297'000	-	-	-	-	-	2'297'000	328'143	30%
Temenos	-	6'352'350	-	-	3'759'800	10'475'065	272'388	17'099'802	1'508'850	113%
UBS	SMI	105'264'221	655'746	92'877'243	1'438'763	20'768'251	3'646'752	222'556'467	18'807'589	16%
Unaxis	SMIM	3'452'742	11'000	2'200'000	-	-	800'000	6'452'742	2'092'781	99%
Valiant	-	3'095'641	2'520	283'026	310'000	1'098'480	-	4'477'147	680'073	46%
Valora	SMIM	4'558'558	389	111'213	-	-	-	4'669'771	718'426	-32%
Vontobel	-	8'700'000	132'184	4'600'003	-	-	3'300'000	16'600'003	2'371'429	61%
VP Bank	-	3'163'000	1'306	257'000	-	-	-	3'420'000	760'000	40%
Ypsomed	-	2'398'000	-	-	-	-	-	2'398'000	266'444	36%
Zehnder	-	3'369'639	483	761'208	-	-	-	4'130'847	826'169	17%
Züblin Immobilien	-	1'387'168	-	-	-	-	95'000	1'482'168	573'742	-14%
Zuger Kantonalbank	-	1'850'000	-	-	-	-	-	1'850'000	616'667	8%
Zurich Financial Services	SMI	26'660'022	44'390	9'162'096	168'730	7'424'120	5'730'659	48'976'897	4'897'690	-6%

(\*) Die Veränderung der Vergütung zu 2004 der exekutiven Verwaltungsratsmitglieder und der Geschäftsleitung ist für drei Unternehmen nicht berechenbar, da diese Unternehmen erst im Verlaufe 2005 börsenkotiert wurden (EFG International, Mobimo, Panalpina).

(\*\*) Die Vergütung des bestbezahlten Verwaltungsratsmitglieds wurde bei den exekutiven Mitgliedern berücksichtigt, da sie fünfmal höher als der Durchschnitt der Vergütung der anderen nichtexekutiven Mitglieder ist (Bâloise, Credit Suisse Group, EFG International et Julius Bär). Damit hat in 49 Unternehmen das bestbezahlte Verwaltungsratsmitglied exekutive Funktionen.

(\*\*\*) Die Geschäftsleitung von Swiss Prime Site wurde an Credit Suisse delegiert. Die Vergütungen der exekutiven Verwaltungsratsmitglieder und der Geschäftsleitung von Swiss Prime Site wurden zur Berechnung des Durchschnitts nicht berücksichtigt.

### Anhang 3-B: Durchschnittliche Vergütungen 2005: Exekutive VR-Mitglieder und Mitglieder Geschäftsleitung in absteigender Reihenfolge

Unternehmen	Index	Für exekutive VR-Mitglieder und Mitglieder der GL zusammen							Pro Person	
		Bar (CHF)	Aktien (Anz.)	Aktien (CHF)	Optionen (Anz.)	Optionen (CHF)	Andere (CHF)	Total (CHF)	Pro Person (CHF)	Veränd. 04-05 <sup>(*)</sup> (%)
Credit Suisse Group (**)	SMI	53'300'000	2'363'068	170'140'864	-	-	1'520'000	224'960'864	32'137'266	29%
UBS	SMI	105'264'221	655'746	92'877'243	1'438'763	20'768'251	3'646'752	222'556'467	18'807'589	16%
Novartis	SMI	10'069'415	457'874	26'304'861	2'944'829	32'599'257	1'548'173	70'521'707	10'074'530	-4%
Roche	SMI	16'697'500	30'398	5'997'525	223'602	4'671'046	6'193'618	33'559'689	5'593'282	5%
Zurich Financial Services	SMI	26'660'022	44'390	9'162'096	168'730	7'424'120	5'730'659	48'976'897	4'897'690	-6%
Swiss Re	SMI	41'880'000	210'228	19'568'884	466'500	9'330'000	13'560'000	84'338'884	4'865'705	5%
Richemont	SMI	44'937'894	-	-	1'270'000	18'097'500	-	63'035'394	3'939'712	17%
ABB	SMI	7'188'722	1'044'456	7'467'860	-	-	5'560'147	20'216'729	3'912'915	12%
Julius Bär (**)	SMI	16'487'089	145'758	12'695'522	54'145	1'006'384	-	30'188'994	3'773'624	137%
Syngenta	SMI	9'647'334	68'450	13'054'420	114'664	3'072'995	5'227'129	31'001'878	3'543'072	35%
Nestlé	SMI	18'968'535	56'407	17'777'770	66'500	2'918'020	-	39'664'325	3'375'687	4%
Serono	SMI	21'220'229	505	374'296	36'800	9'420'800	1'160'300	32'175'625	3'217'562	22%
Synthes	SMI	10'345'839	13'000	1'838'720	-	-	-	12'184'559	3'046'140	-16%
EFG International (**)	-	8'063'071	-	-	561'499	9'674'391	-	17'737'462	2'956'244	NA
Lindt & Sprüngli	SMIM	7'500'000	100	1'959'693	12'500	3'754'458	-	13'214'151	2'642'830	19%
Barry Callebaut	-	5'500'000	34'656	10'105'213	-	-	-	15'605'213	2'600'869	137%
Bank Sarasin	-	17'596'315	na	na	-	-	-	17'596'315	2'544'046	55%
Vontobel	-	8'700'000	132'184	4'600'003	-	-	3'300'000	16'600'003	2'371'429	61%
Adecco	SMI	7'387'466	8'489	512'736	-	-	3'494'491	11'394'693	2'241'579	-16%
Unaxis	SMIM	3'452'742	11'000	2'200'000	-	-	800'000	6'452'742	2'092'781	99%
Schindler	SMIM	19'773'722	5'211	2'269'391	6'472	928'695	-	22'971'807	1'888'094	13%
Kühne + Nagel	SMIM	10'063'127	7'500	2'002'500	15'000	1'152'300	300'000	13'517'927	1'864'542	17%
Kudelski	SMI	7'951'189	129'254	5'047'369	-	-	-	12'998'558	1'856'937	23%
Logitech	SMIM	5'814'060	-	-	480'000	8'716'010	100'330	14'630'400	1'828'800	7%
Swiss Life	SMI	7'633'850	6'797	1'222'101	-	-	-	8'855'951	1'771'190	10%
Holcim	SMI	16'000'000	58'385	5'588'612	58'571	1'214'177	2'500'000	25'302'789	1'581'424	2%
Ciba SC	SMI	7'392'412	63'776	5'012'794	-	-	-	12'405'206	1'550'651	-1%
Temenos	-	6'352'350	-	-	3'759'800	10'475'065	272'388	17'099'802	1'508'850	113%
Pargesa	SMIM	8'900'000	-	-	-	-	-	8'900'000	1'483'333	-24%
Charles Vögele	SMIM	3'753'618	-	-	24'300	495'720	-	4'249'338	1'416'446	51%
Hiestand	-	2'320'000	3'451	3'207'705	-	-	-	5'527'705	1'381'926	82%
Bäloise (**)	SMI	5'687'604	30'542	1'900'629	-	-	-	7'588'233	1'379'679	2%
SEZ	SMIM	3'835'000	-	-	-	-	1'502'811	5'337'811	1'334'453	-14%
Givaudan	SMI	5'377'969	-	-	278'000	2'985'720	855'746	9'219'435	1'317'062	4%
Basilea	-	1'810'496	-	-	75'200	3'215'552	-	5'026'048	1'256'512	10%
Nobel Biocare	SMI	2'654'484	-	-	81'000	3'411'720	512'622	6'578'825	1'233'530	12%
Mobimo	-	2'900'000	-	-	6'143	740'723	-	3'640'723	1'213'574	NA
Converium	SMIM	5'700'000	114'269	1'330'091	327'991	1'276'880	-	8'306'972	1'186'710	-37%
Actelion	SMIM	6'355'218	-	-	178'324	4'846'140	-	11'201'358	1'120'136	63%
B. P. Ed. de Rothschild	-	8'656'000	-	-	-	-	-	8'656'000	1'082'000	18%
Micronas	SMIM	9'257'250	-	-	75'000	1'542'750	-	10'800'000	1'080'000	-35%
B. Cantonale Vaudoise	-	5'687'331	4'696	1'857'570	-	-	-	7'544'901	1'077'843	7%
Geberit	SMIM	3'818'000	-	-	2'734	453'844	-	4'271'844	1'067'961	-25%
Ascom	-	4'349'000	-	-	150'200	980'806	-	5'329'806	1'065'961	12%
St. Galler Kantonalbank	-	3'044'000	2'346	691'718	11'360	345'069	-	4'080'788	1'064'553	19%
Forbo	-	4'823'274	-	-	5'250	490'875	-	5'314'149	1'062'830	13%
Clariant	SMI	5'100'000	18'512	367'463	118'244	682'502	2'100'000	8'249'965	1'031'246	36%
Jelmoli	-	3'185'769	585	1'000'994	8'100	799'470	100'000	5'086'233	1'017'247	45%
Sulzer	SMIM	5'202'000	-	-	8'404	916'036	1'000'000	7'118'036	1'016'862	33%
Swatch Group	SMI	18'600'000	-	-	142'350	4'775'841	-	23'375'841	1'016'341	-20%
Rieter	SMIM	2'650'029	3'513	1'229'199	3'513	99'769	-	3'978'997	994'749	-6%
Swisscom	SMI	7'669'132	2'158	964'626	-	-	1'300'000	9'933'758	993'376	13%
Panalpina	-	3'322'000	-	-	30'000	531'249	-	3'853'249	963'312	NA
SIG	SMIM	2'530'000	1'174	332'712	-	-	-	2'862'712	954'237	1%
Kuoni	SMIM	6'501'856	2'159	1'079'500	-	-	1'000'000	8'581'356	953'484	-25%
Phonak	SMIM	3'933'000	-	-	80'000	817'600	-	4'750'600	950'120	-29%
Saurer	SMIM	2'499'613	-	-	-	-	1'262'196	3'761'809	940'452	-14%
PSP Swiss Property	SMIM	2'096'000	14'988	756'000	-	-	353'000	3'205'000	915'714	-18%
Lonza	SMI	4'795'300	-	-	355'000	546'700	307'000	5'649'000	880'364	31%

Unternehmen	Index	Für exekutive VR-Mitglieder und Mitglieder der GL zusammen							Pro Person	
		Bar	Aktien		Optionen		Andere	Total	Pro Person	Veränd.
		(CHF)	(Anz.)	(CHF)	(Anz.)	(CHF)	(CHF)	(CHF)	(CHF)	(CHF)
Kaba	SMIM	6'636'622	-	-	5'400	382'769	-	7'019'391	877'424	7%
Bobst	-	6'040'000	-	-	-	-	-	6'040'000	862'857	18%
Helvetia	-	4'559'478	734	217'998	-	-	562'232	5'339'708	843'112	10%
Georg Fischer	SMIM	4'500'000	1'170	500'000	-	-	-	5'000'000	833'333	9%
Ems-Chemie	-	2'486'000	-	-	-	-	-	2'486'000	828'667	41%
Zehnder	-	3'369'639	483	761'208	-	-	-	4'130'847	826'169	17%
PubliGroupe	SMIM	5'458'675	500	187'900	-	-	408'000	6'054'575	807'277	4%
Luzerner Kantonalbank	-	2'580'000	1'852	438'868	7'408	178'381	740'000	3'937'249	787'450	26%
Arbonia-Forster-Group	-	3'082'970	-	-	-	-	-	3'082'970	770'743	106%
Berner Kantonalbank	-	2'805'500	2'100	401'100	-	-	-	3'206'600	769'584	-2%
VP Bank	-	3'163'000	1'306	257'000	-	-	-	3'420'000	760'000	40%
SGS	SMI	13'196'000	384	425'472	2'387'533	4'966'069	-	18'587'541	743'502	-11%
Galenica	-	3'330'000	3'533	786'681	-	-	268'000	4'384'681	730'780	17%
Sika	SMIM	6'231'002	1'070	857'145	-	-	100'000	7'188'147	718'815	-13%
Dätwyler	-	4'073'000	-	-	-	-	-	4'073'000	718'765	-11%
Valora	SMIM	4'558'558	389	111'213	-	-	-	4'669'771	718'426	-32%
Liechtensteinische LB	-	2'331'000	1'149	938'963	-	-	272'000	3'541'963	708'393	15%
Bucher Industries	-	4'042'602	8'333	873'298	21'600	624'668	-	5'540'568	692'571	29%
Valiant	-	3'095'641	2'520	283'026	310'000	1'098'480	-	4'477'147	680'073	46%
Implenia	-	2'829'439	1'668	1'195'956	-	-	-	4'025'395	670'899	18%
Nationale Suisse	-	6'674'865	-	-	-	-	-	6'674'865	667'487	27%
Zuger Kantonalbank	-	1'850'000	-	-	-	-	-	1'850'000	616'667	8%
Züblin Immobilien	-	1'387'168	-	-	-	-	95'000	1'482'168	573'742	-14%
Straumann	SMIM	3'489'000	-	-	19'250	1'251'250	275'000	5'015'250	557'250	15%
Huber+Suhner	-	3'527'000	2'150	258'000	-	-	392'000	4'177'000	550'813	24%
Belimo	-	3'252'000	-	-	-	-	-	3'252'000	542'000	21%
Flughafen Zürich	-	1'816'800	3'265	770'214	-	-	149'000	2'736'014	513'323	-3%
Allreal	-	1'800'000	-	-	-	-	200'000	2'000'000	500'000	5%
Bank Coop	-	1'749'275	2'988	184'957	-	-	-	1'934'232	483'558	7%
Schulthess Group	-	1'241'000	1'360	306'000	3'460	57'090	-	1'604'090	481'227	-19%
Phoenix Mecano	-	3'234'976	-	-	-	-	-	3'234'976	436'177	26%
Cytos	-	2'322'900	-	-	32'415	402'728	214'600	2'940'228	401'123	9%
Bank Linth	-	1'663'000	-	-	-	-	-	1'663'000	391'294	5%
Komax	-	NA	-	-	NA	NA	NA	1'954'940	390'988	-23%
Emmi	-	3'136'000	-	-	-	-	-	3'136'000	372'594	1%
BKW FMB Energie	-	2'917'653	4'760	381'800	-	-	300'000	3'599'453	359'945	2%
Bachem	-	836'000	300	21'255	-	-	147'000	1'004'255	334'752	-28%
Tecan	SMIM	2'297'000	-	-	-	-	-	2'297'000	328'143	30%
Affichage Holding	-	1'977'467	681	123'533	-	-	-	2'101'000	300'143	10%
Ypsomed	-	2'398'000	-	-	-	-	-	2'398'000	266'444	36%
Swiss Prime Site (***)	-	NA	-	-	-	-	NA	NA	NA	NA

(\*) Die Veränderung der Vergütung zu 2004 der exekutiven Verwaltungsratsmitglieder und der Geschäftsleitung ist für drei Unternehmen nicht berechenbar, da diese Unternehmen erst im Verlaufe 2005 börsenkotiert wurden (EFG International, Mobimo, Panalpina).

(\*\*) Die Vergütung des bestbezahlten Verwaltungsratsmitglieds wurde bei den exekutiven Mitgliedern berücksichtigt, da sie fünfmal höher als der Durchschnitt der Vergütung der anderen nichtexekutiven Mitglieder ist (Bâloise, Credit Suisse Group, EFG International et Julius Bär). Damit hat in 49 Unternehmen das bestbezahlte Verwaltungsratsmitglied exekutive Funktionen.

(\*\*\*) Die Geschäftsleitung von Swiss Prime Site wurde an Credit Suisse delegiert. Die Vergütungen der exekutiven Verwaltungsratsmitglieder und der Geschäftsleitung von Swiss Prime Site wurden zur Berechnung des Durchschnitts nicht berücksichtigt.

## Anhang 4-A: Durchschnittliche Vergütungen 2005: Nichtexekutive VR-Mitglieder in alphabetischer Reihenfolge

Unternehmen	Index	Für alle nichtexekutiven VR-Mitglieder zusammen							Pro Person	
		Bar (CHF)	Aktien		Optionen		Andere (CHF)	Total (CHF)	Pro Person (CHF)	Veränd. 04-05 (* (%)
			(Anz.)	(CHF)	(Anz.)	(CHF)				
ABB	SMI	812'993	199'069	2'525'340	-	-	-	3'338'333	435'435	51%
Actelion	SMIM	1'150'567	-	-	20'000	377'400	-	1'527'967	218'281	153%
Adecco	SMI	2'872'153	-	-	-	-	12'829	2'884'982	326'602	-11%
Affichage Holding	-	943'060	1'014	183'940	-	-	-	1'127'000	125'222	-11%
Allreal	-	360'000	-	-	-	-	-	360'000	80'000	0%
Arbonia-Forster-Group	-	242'890	-	-	-	-	-	242'890	60'723	-20%
Ascom	-	752'000	-	-	-	-	-	752'000	118'737	19%
Bachem	-	281'000	1'500	106'275	-	-	43'000	430'275	86'055	-2%
Bâloise (**)	SMI	1'360'000	-	-	-	-	-	1'360'000	151'111	0%
Bank Coop	-	533'692	604	37'388	-	-	-	571'080	47'590	4%
Bank Linth	-	355'000	-	-	-	-	-	355'000	53'250	3%
Bank Sarasin	-	1'796'387	-	-	-	-	-	1'796'387	256'627	-1%
Banque Cantonale Vaudoise	-	1'688'516	999	395'169	-	-	-	2'083'685	297'669	-2%
B. P. Ed. de Rothschild	-	534'000	-	-	-	-	-	534'000	48'545	0%
Barry Callebaut	-	1'600'000	2'000	583'172	-	-	-	2'183'172	379'682	-29%
Basilea	-	405'000	-	-	22'500	962'100	-	1'367'100	195'300	52%
Belimo	-	460'000	-	-	-	-	-	460'000	115'000	2%
Berner Kantonalbank	-	1'331'130	3'086	589'426	-	-	-	1'920'556	192'056	12%
BKW FMB Energie	-	774'864	4'400	352'924	-	-	-	1'127'788	93'982	28%
Bobst	-	2'180'000	-	-	-	-	-	2'180'000	311'429	65%
Bucher Industries	-	59'000	6'162	645'778	-	-	-	704'778	117'463	-1%
Charles Vögele	SMIM	1'128'321	-	-	17'000	346'800	-	1'475'121	295'024	38%
Ciba Specialty Chemicals	SMI	702'538	7'779	611'429	-	-	-	1'313'967	218'995	-2%
Clariant	SMI	690'000	17'634	350'035	-	-	-	1'040'035	173'339	1%
Converium	SMIM	721'500	4'324	50'331	18'740	1'287	-	773'119	110'446	-19%
Credit Suisse Group (**)	SMI	4'000'000	77'117	4'400'000	-	-	220'000	8'620'000	783'636	2%
Cytos	-	198'000	-	-	-	-	-	198'000	34'941	13%
Dätwyler	-	589'000	-	-	-	-	-	589'000	70'680	4%
EFG International (**)	-	55'392	-	-	-	-	-	55'392	27'696	NA
Emmi	-	616'000	-	-	-	-	-	616'000	64'278	-4%
Ems-Chemie	-	1'408'000	-	-	-	-	-	1'408'000	469'333	2%
Flughafen Zürich	-	595'000	-	-	-	-	-	595'000	74'375	-2%
Forbo	-	618'740	590	138'429	-	-	-	757'169	141'969	-8%
Galenica	-	347'000	1'683	374'748	-	-	-	721'748	90'219	-5%
Geberit	SMIM	-	NA	1'001'000	-	-	-	1'001'000	200'200	-3%
Georg Fischer	SMIM	300'000	1'626	700'000	-	-	-	1'000'000	125'000	-24%
Givaudan	SMI	840'000	-	-	36'000	386'640	60'000	1'286'640	214'440	-8%
Helvetia	-	895'834	567	168'399	-	-	-	1'064'233	152'033	13%
Hiestand	-	1'082'000	540	501'930	-	-	-	1'583'930	316'786	-28%
Holcim	SMI	1'700'000	11'335	1'084'986	-	-	200'000	2'984'986	288'963	35%
Huber+Suhner	-	330'000	2'800	336'000	-	-	-	666'000	91'233	24%
Implenia	-	603'360	190	136'230	-	-	-	739'590	147'918	76%
Jelmoli	-	382'470	-	-	1'900	512'986	-	895'456	127'922	6%
Julius Bär (**)	SMI	351'911	10'518	916'118	-	-	-	1'268'029	211'338	46%
Kaba	SMIM	482'000	-	-	1'400	99'236	-	581'236	75'813	0%
Komax	-	NA	-	-	NA	NA	NA	373'645	74'729	-22%
Kudelski	SMI	453'500	-	-	2'000	47'817	-	501'317	71'617	7%
Kühne + Nagel	SMIM	725'115	-	-	-	-	-	725'115	76'328	6%
Kuoni	SMIM	1'100'000	1'674	837'000	-	-	200'000	2'137'000	305'286	15%
Liechtensteinische LB	-	1'130'000	-	-	-	-	-	1'130'000	161'429	29%
Lindt & Sprüngli	SMIM	600'000	-	-	-	-	-	600'000	120'000	0%
Logitech	SMIM	463'550	-	-	60'000	859'790	-	1'323'340	220'557	-2%
Lonza	SMI	540'000	22'073	1'634'726	-	-	-	2'174'726	434'945	10%
Luzerner Kantonalbank	-	689'000	-	-	-	-	52'346	741'346	82'372	13%
Micronas	SMIM	716'620	-	-	54'000	1'083'380	-	1'800'000	360'000	28%
Mobimo	-	1'200'000	-	-	2'449	295'300	-	1'495'300	345'069	NA
Nationale Suisse	-	2'744'408	-	-	-	-	-	2'744'408	457'401	22%
Nestlé	SMI	2'403'077	7'044	2'245'275	-	-	-	4'648'352	422'577	-29%
Nobel Biocare	SMI	227'660	-	-	9'000	379'080	-	606'740	101'123	5%

Unternehmen	Index	Für alle nichtexekutiven VR-Mitglieder zusammen							Pro Person	
		Bar (CHF)	Aktien		Optionen		Andere (CHF)	Total (CHF)	Pro Person (CHF)	Veränd. 04-05 <sup>(*)</sup> (%)
			(Anz.)	(CHF)	(Anz.)	(CHF)				
Novartis	SMI	4'733'754	18'348	1'054'093	-	-	-	5'787'847	526'168	5%
Panalpina	-	1'950'000	7'500	600'000	47'500	841'144	-	3'391'144	521'714	NA
Pargesa	SMIM	4'300'000	-	-	-	-	-	4'300'000	310'843	-13%
Phoenix Mecano	-	250'270	-	-	-	-	-	250'270	62'568	-1%
Phonak	SMIM	571'663	-	-	72'000	735'840	-	1'307'503	217'917	18%
PSP Swiss Property	SMIM	267'000	-	-	-	-	-	267'000	72'818	0%
PubliGroupe	SMIM	1'216'000	1'415	531'757	-	-	-	1'747'757	209'731	2%
Richemont	SMI	1'144'994	-	-	-	-	248'996	1'393'990	146'736	37%
Rieter	SMIM	414'646	1'462	511'554	-	-	-	926'200	154'367	-1%
Roche	SMI	3'330'000	-	-	-	-	-	3'330'000	333'000	5%
Saurer	SMIM	573'022	-	-	-	-	905'993	1'479'015	246'503	34%
Schindler	SMIM	960'000	-	-	-	-	-	960'000	160'000	0%
Schulthess Group	-	118'900	360	81'000	1'780	29'370	-	229'270	57'318	12%
Serono	SMI	637'009	1'190	907'970	4'400	1'126'400	-	2'671'379	445'230	5%
SEZ	SMIM	318'000	-	-	-	-	-	318'000	106'000	-36%
SGS	SMI	1'490'000	-	-	182'061	378'687	25'000	1'893'687	270'527	-18%
SIG	SMIM	1'210'000	1'038	294'169	-	-	-	1'504'169	240'667	58%
Sika	SMIM	2'683'427	428	342'858	-	-	-	3'026'285	378'286	68%
St. Galler Kantonalbank	-	726'000	484	142'707	-	-	-	868'707	124'101	2%
Straumann	SMIM	531'000	-	-	7'500	487'500	-	1'018'500	169'750	14%
Sulzer	SMIM	984'000	-	-	3'523	384'007	-	1'368'007	213'196	-4%
Swatch Group	SMI	800'000	-	-	-	-	-	800'000	121'519	-9%
Swiss Life	SMI	1'367'000	1'645	316'416	-	-	-	1'683'416	187'046	1%
Swiss Prime Site	-	275'789	4'371	264'446	-	-	40'000	580'235	72'529	-2%
Swiss Re	SMI	2'920'000	31'252	2'940'442	20'000	400'000	-	6'260'442	626'044	-10%
Swisscom	SMI	1'659'044	1'386	619'542	-	-	200'000	2'478'586	275'398	5%
Syngenta	SMI	2'294'097	680	98'403	12'331	330'471	-	2'722'971	281'687	84%
Synthes	SMI	7'598'845	10'281	1'454'145	-	-	-	9'052'990	1'005'888	266%
Tecan	SMIM	565'000	-	-	-	-	-	565'000	94'167	19%
Temenos	-	223'881	-	-	-	-	-	223'881	74'627	81%
UBS	SMI	2'292'321	26'664	3'776'582	-	-	15'000	6'083'903	793'553	-2%
Unaxis	SMIM	1'200'000	-	-	-	-	-	1'200'000	300'000	-1%
Valiant	-	689'768	-	-	172'500	611'800	-	1'301'568	125'958	6%
Valora	SMIM	515'944	1'972	563'787	-	-	-	1'079'731	179'955	132%
Vontobel	-	2'600'000	23'253	900'000	-	-	-	3'500'000	500'000	-38%
VP Bank	-	774'000	1'025	217'000	-	-	-	991'000	141'571	8%
Ypsomed	-	575'000	-	-	-	-	-	575'000	153'333	5%
Zehnder	-	84'504	63	99'288	-	-	-	183'792	51'291	-24%
Züblin Immobilien	-	417'500	-	-	-	-	-	417'500	98'235	5%
Zuger Kantonalbank	-	515'000	-	-	-	-	-	515'000	73'571	20%
Zurich Financial Services	SMI	3'547'399	-	-	-	-	10'646	3'558'045	395'338	7%

(\*) Die Veränderung der Vergütung zu 2004 der nichtexekutiven Verwaltungsratsmitglieder ist für drei Unternehmen nicht berechenbar (NA), da diese Unternehmen erst im Verlaufe 2005 börsenkotiert wurden (EFG International, Mobimo, Panalpina).

(\*\*) Die Vergütung des bestbezahlten Verwaltungsratsmitglieds wurde bei den exekutiven Mitgliedern berücksichtigt, da sie fünfmal höher als der Durchschnitt der Vergütung der anderen nichtexekutiven Mitglieder ist (Bâloise, Credit Suisse Group, EFG International et Julius Bär). Damit hat in 49 Unternehmen das bestbezahlte Verwaltungsratsmitglied exekutive Funktionen.



## Anhang 4-B: Durchschnittliche Vergütung 2005: Nichtexekutive VR-Mitglieder in absteigender Reihenfolge

Unternehmen	Index	Für alle nichtexekutiven VR-Mitglieder zusammen						Pro Person		
		Bar (CHF)	Aktien (Anz.) (CHF)		Optionen (Anz.) (CHF)		Andere (CHF)	Total (Anz.)	Pro Person (CHF)	Veränd. 04-05 <sup>(*)</sup> (%)
Synthes	SMI	7'598'845	10'281	1'454'145	-	-	-	9'052'990	1'005'888	266%
UBS	SMI	2'292'321	26'664	3'776'582	-	-	15'000	6'083'903	793'553	-2%
Credit Suisse Group (**)	SMI	4'000'000	77'117	4'400'000	-	-	220'000	8'620'000	783'636	2%
Swiss Re	SMI	2'920'000	31'252	2'940'442	20'000	400'000	-	6'260'442	626'044	-10%
Novartis	SMI	4'733'754	18'348	1'054'093	-	-	-	5'787'847	526'168	5%
Panalpina	-	1'950'000	7'500	600'000	47'500	841'144	-	3'391'144	521'714	NA
Vontobel	-	2'600'000	23'253	900'000	-	-	-	3'500'000	500'000	-38%
Ems-Chemie	-	1'408'000	-	-	-	-	-	1'408'000	469'333	2%
Nationale Suisse	-	2'744'408	-	-	-	-	-	2'744'408	457'401	22%
Serono	SMI	637'009	1'190	907'970	4'400	1'126'400	-	2'671'379	445'230	5%
ABB	SMI	812'993	199'069	2'525'340	-	-	-	3'338'333	435'435	51%
Lonza	SMI	540'000	22'073	1'634'726	-	-	-	2'174'726	434'945	10%
Nestlé	SMI	2'403'077	7'044	2'245'275	-	-	-	4'648'352	422'577	-29%
Zurich Financial Services	SMI	3'547'399	-	-	-	-	10'646	3'558'045	395'338	7%
Barry Callebaut	-	1'600'000	2'000	583'172	-	-	-	2'183'172	379'682	-29%
Sika	SMIM	2'683'427	428	342'858	-	-	-	3'026'285	378'286	68%
Micronas	SMIM	716'620	-	-	54'000	1'083'380	-	1'800'000	360'000	28%
Mobimo	-	1'200'000	-	-	2'449	295'300	-	1'495'300	345'069	NA
Roche	SMI	3'330'000	-	-	-	-	-	3'330'000	333'000	5%
Adecco	SMI	2'872'153	-	-	-	-	12'829	2'884'982	326'602	-11%
Hiestand	-	1'082'000	540	501'930	-	-	-	1'583'930	316'786	-28%
Bobst	-	2'180'000	-	-	-	-	-	2'180'000	311'429	65%
Pargesa	SMIM	4'300'000	-	-	-	-	-	4'300'000	310'843	-13%
Kuoni	SMIM	1'100'000	1'674	837'000	-	-	200'000	2'137'000	305'286	15%
Unaxis	SMIM	1'200'000	-	-	-	-	-	1'200'000	300'000	-1%
Banque Cantonale Vaudoise	-	1'688'516	999	395'169	-	-	-	2'083'685	297'669	-2%
Charles Vögele	SMIM	1'128'321	-	-	17'000	346'800	-	1'475'121	295'024	38%
Holcim	SMI	1'700'000	11'335	1'084'986	-	-	200'000	2'984'986	288'963	35%
Syngenta	SMI	2'294'097	680	98'403	12'331	330'471	-	2'722'971	281'687	84%
Swisscom	SMI	1'659'044	1'386	619'542	-	-	200'000	2'478'586	275'398	5%
SGS	SMI	1'490'000	-	-	182'061	378'687	25'000	1'893'687	270'527	-18%
Bank Sarasin	-	1'796'387	-	-	-	-	-	1'796'387	256'627	-1%
Saurer	SMIM	573'022	-	-	-	-	905'993	1'479'015	246'503	34%
SIG	SMIM	1'210'000	1'038	294'169	-	-	-	1'504'169	240'667	58%
Logitech	SMIM	463'550	-	-	60'000	859'790	-	1'323'340	220'557	-2%
Ciba Specialty Chemicals	SMI	702'538	7'779	611'429	-	-	-	1'313'967	218'995	-2%
Actelion	SMIM	1'150'567	-	-	20'000	377'400	-	1'527'967	218'281	153%
Phonak	SMIM	571'663	-	-	72'000	735'840	-	1'307'503	217'917	18%
Givaudan	SMI	840'000	-	-	36'000	386'640	60'000	1'286'640	214'440	-8%
Sulzer	SMIM	984'000	-	-	3'523	384'007	-	1'368'007	213'196	-4%
Julius Bär (**)	SMI	351'911	10'518	916'118	-	-	-	1'268'029	211'338	46%
PubliGroupe	SMIM	1'216'000	1'415	531'757	-	-	-	1'747'757	209'731	2%
Geberit	SMIM	-	NA	1'001'000	-	-	-	1'001'000	200'200	-3%
Basilea	-	405'000	-	-	22'500	962'100	-	1'367'100	195'300	52%
Berner Kantonalbank	-	1'331'130	3'086	589'426	-	-	-	1'920'556	192'056	12%
Swiss Life	SMI	1'367'000	1'645	316'416	-	-	-	1'683'416	187'046	1%
Valora	SMIM	515'944	1'972	563'787	-	-	-	1'079'731	179'955	132%
Clariant	SMI	690'000	17'634	350'035	-	-	-	1'040'035	173'339	1%
Straumann	SMIM	531'000	-	-	7'500	487'500	-	1'018'500	169'750	14%
Liechtensteinische LB	-	1'130'000	-	-	-	-	-	1'130'000	161'429	29%
Schindler	SMIM	960'000	-	-	-	-	-	960'000	160'000	0%
Rieter	SMIM	414'646	1'462	511'554	-	-	-	926'200	154'367	-1%
Ypsomed	-	575'000	-	-	-	-	-	575'000	153'333	5%
Helvetia	-	895'834	567	168'399	-	-	-	1'064'233	152'033	13%
Bäloise (**)	SMI	1'360'000	-	-	-	-	-	1'360'000	151'111	0%
Implenia	-	603'360	190	136'230	-	-	-	739'590	147'918	76%
Richemont	SMI	1'144'994	-	-	-	-	248'996	1'393'990	146'736	37%
Forbo	-	618'740	590	138'429	-	-	-	757'169	141'969	-8%
VP Bank	-	774'000	1'025	217'000	-	-	-	991'000	141'571	8%

Unternehmen	Index	Für alle nichtexekutiven VR-Mitglieder zusammen							Pro Person	
		Bar (CHF)	Aktien		Optionen		Andere (CHF)	Total (Anz.)	Pro Person (CHF)	Veränd. 04-05 <sup>(*)</sup> (%)
			(Anz.)	(CHF)	(Anz.)	(CHF)				
Jelmoli	-	382'470	-	-	1'900	512'986	-	895'456	127'922	6%
Valiant	-	689'768	-	-	172'500	611'800	-	1'301'568	125'958	6%
Affichage Holding	-	943'060	1'014	183'940	-	-	-	1'127'000	125'222	-11%
Georg Fischer	SMIM	300'000	1'626	700'000	-	-	-	1'000'000	125'000	-24%
St. Galler Kantonalbank	-	726'000	484	142'707	-	-	-	868'707	124'101	2%
Swatch Group	SMI	800'000	-	-	-	-	-	800'000	121'519	-9%
Lindt & Sprüngli	SMIM	600'000	-	-	-	-	-	600'000	120'000	0%
Ascom	-	752'000	-	-	-	-	-	752'000	118'737	19%
Bucher Industries	-	59'000	6'162	645'778	-	-	-	704'778	117'463	-1%
Belimo	-	460'000	-	-	-	-	-	460'000	115'000	2%
Converium	SMIM	721'500	4'324	50'331	18'740	1'287	-	773'119	110'446	-19%
SEZ	SMIM	318'000	-	-	-	-	-	318'000	106'000	-36%
Nobel Biocare	SMI	227'660	-	-	9'000	379'080	-	606'740	101'123	5%
Züblin Immobilien	-	417'500	-	-	-	-	-	417'500	98'235	5%
Tecan	SMIM	565'000	-	-	-	-	-	565'000	94'167	19%
BKW FMB Energie	-	774'864	4'400	352'924	-	-	-	1'127'788	93'982	28%
Huber+Suhner	-	330'000	2'800	336'000	-	-	-	666'000	91'233	24%
Galenica	-	347'000	1'683	374'748	-	-	-	721'748	90'219	-5%
Bachem	-	281'000	1'500	106'275	-	-	43'000	430'275	86'055	-2%
Luzerner Kantonalbank	-	689'000	-	-	-	-	52'346	741'346	82'372	13%
Allreal	-	360'000	-	-	-	-	-	360'000	80'000	0%
Kühne + Nagel	SMIM	725'115	-	-	-	-	-	725'115	76'328	6%
Kaba	SMIM	482'000	-	-	1'400	99'236	-	581'236	75'813	0%
Komax	-	NA	-	-	NA	NA	NA	373'645	74'729	-22%
Temenos	-	223'881	-	-	-	-	-	223'881	74'627	81%
Flughafen Zürich	-	595'000	-	-	-	-	-	595'000	74'375	-2%
Zuger Kantonalbank	-	515'000	-	-	-	-	-	515'000	73'571	20%
PSP Swiss Property	SMIM	267'000	-	-	-	-	-	267'000	72'818	0%
Swiss Prime Site	-	275'789	4'371	264'446	-	-	40'000	580'235	72'529	-2%
Kudelski	SMI	453'500	-	-	2'000	47'817	-	501'317	71'617	7%
Dätwyler	-	589'000	-	-	-	-	-	589'000	70'680	4%
Emmi	-	616'000	-	-	-	-	-	616'000	64'278	-4%
Phoenix Mecano	-	250'270	-	-	-	-	-	250'270	62'568	-1%
Arbonia-Forster-Group	-	242'890	-	-	-	-	-	242'890	60'723	-20%
Schulthess Group	-	118'900	360	81'000	1'780	29'370	-	229'270	57'318	12%
Bank Linth	-	355'000	-	-	-	-	-	355'000	53'250	3%
Zehnder	-	84'504	63	99'288	-	-	-	183'792	51'291	-24%
B. P. Ed. de Rothschild	-	534'000	-	-	-	-	-	534'000	48'545	0%
Bank Coop	-	533'692	604	37'388	-	-	-	571'080	47'590	4%
Cytos	-	198'000	-	-	-	-	-	198'000	34'941	13%
EFG International (**)	-	55'392	-	-	-	-	-	55'392	27'696	NA

(\*) Die Veränderung der Vergütung zu 2004 der nichtexekutiven Verwaltungsratsmitglieder ist für drei Unternehmen nicht berechenbar (NA), da diese Unternehmen erst im Verlaufe 2005 börsenkotiert wurden (EFG International, Mobimo, Panalpina).

(\*\*) Die Vergütung des bestbezahlten Verwaltungsratsmitglieds wurde bei den exekutiven Mitgliedern berücksichtigt, da sie fünfmal höher als der Durchschnitt der Vergütung der anderen nichtexekutiven Mitglieder ist (Bâloise, Credit Suisse Group, EFG International et Julius Bär). Damit hat in 49 Unternehmen das bestbezahlte Verwaltungsratsmitglied exekutive Funktionen.

## Anhang 5-A: Vergütung 2005 des bestbezahlten Verwaltungsratsmitglieds in alphabetischer Reihenfolge der Unternehmen

Unternehmen	Index	Name	Funktion in 2005 <sup>(*)</sup>	Bar (CHF)	Aktien (CHF)	Optionen (CHF)	Andere (CHF)	Total (CHF)	Veränd. 04-05 <sup>(**)</sup> (%)
ABB	SMI	J. Dormann	nichtexekutiv	476'418	1'023'582	-	-	1'500'000	NA
Actelion	SMIM	Unbekannt	exekutiv	1'285'735	-	1'203'600	-	2'489'335	100%
Adecco	SMI	P. Marcel	nichtexekutiv	620'619	-	-	12'829	633'449	NA
Affichage Holding	-	M. Scheidegger	nichtexekutiv	312'227	19'773	-	-	332'000	8%
Allreal	-	T. Lustenberger	nichtexekutiv	120'000	-	-	-	120'000	0%
Arbonia-Forster-Group	-	E. Oehler	exekutiv	1'683'900	-	-	-	1'683'900	187%
Ascom	-	J. Anttila	nichtexekutiv	240'000	-	-	-	240'000	NA
Bachem	-	Unbekannt	nichtexekutiv	161'745	21'255	-	-	183'000	-9%
Bâloise (***)	SMI	R. Schäuble	exekutiv	1'926'302	466'414	-	-	2'392'716	3%
Bank Coop	-	Unbekannt	nichtexekutiv	138'009	9'471	-	-	147'480	8%
Bank Linth	-	Unbekannt	nichtexekutiv	85'898	-	-	-	85'898	-23%
Bank Sarasin	-	Unbekannt	nichtexekutiv	1'105'527	-	-	-	1'105'527	0%
Banque Cantonale Vaudoise	-	Unbekannt	nichtexekutiv	884'008	419'580	-	-	1'303'588	-5%
B. P. Ed. de Rothschild	-	Unbekannt	nichtexekutiv	178'000	-	-	-	178'000	0%
Barry Callebaut	-	Unbekannt	nichtexekutiv	1'000'000	349'903	-	-	1'349'903	-33%
Basilea	-	A. Man	exekutiv	591'323	-	1'098'932	-	1'690'255	20%
Belimo	-	Unbekannt	exekutiv	683'000	-	-	-	683'000	9%
Berner Kantonalbank	-	P. W. Kappeler	nichtexekutiv	633'000	114'600	-	-	747'600	12%
BKW FMB Energie	-	Unbekannt	nichtexekutiv	272'631	32'084	-	-	304'715	2%
Bobst	-	C. Gebhard	nichtexekutiv	300'000	-	-	-	300'000	29%
Bucher Industries	-	Unbekannt	exekutiv	200'501	333'788	104'111	-	638'400	93%
Charles Vögele	SMIM	Unbekannt	nichtexekutiv	317'569	-	69'360	-	386'929	0%
Ciba Specialty Chemicals	SMI	Unbekannt	exekutiv	2'378'414	1'537'888	-	-	3'916'302	-1%
Clariant	SMI	Unbekannt	exekutiv	NA	NA	NA	NA	2'180'000	76%
Converium	SMIM	T. G. Clarke	exekutiv	1'835'186	8'753	224	-	1'844'163	NA
Credit Suisse Group (***)	SMI	W. B. Kielholz	exekutiv	7'100'000	5'000'000	-	20'000	12'120'000	1%
Cytos	-	W. A. Renner	exekutiv	412'400	-	-	41'700	454'100	2%
Dätwyler	-	Unbekannt	nichtexekutiv	168'000	-	-	-	168'000	NA
EFG International (***)	-	J.P. Cuoni	exekutiv	4'163'892	-	-	-	4'163'892	NA
Emmi	-	Unbekannt	nichtexekutiv	356'000	-	-	-	356'000	0%
Ems-Chemie	-	Unbekannt	exekutiv	856'116	-	-	-	856'116	-4%
Flughafen Zürich	-	Unbekannt	nichtexekutiv	128'100	-	-	-	128'100	-5%
Forbo	-	T. E. Schneider	exekutiv	1'446'803	-	196'350	-	1'643'153	53%
Galenica	-	E. Jornod	exekutiv	1'195'000	366'667	-	78'000	1'639'667	10%
Geberit	SMIM	Unbekannt	nichtexekutiv	644'000	-	-	-	644'000	NA
Georg Fischer	SMIM	Unbekannt	exekutiv	1'200'000	256'200	-	-	1'456'200	12%
Givaudan	SMI	J. Wittmer	exekutiv	1'488'052	-	569'220	18'593	2'075'865	1%
Helvetia	-	E. Walser	exekutiv	1'152'280	59'400	-	112'262	1'323'942	5%
Hiestand	-	W. Werlé	exekutiv	766'000	2'841'197	-	-	3'607'197	NA
Holcim	SMI	Unbekannt	exekutiv	2'577'000	1'124'040	423'000	-	4'124'040	54%
Huber+Suhner	-	Unbekannt	nichtexekutiv	NA	NA	-	-	201'000	47%
Implenia	-	C. Bubb	exekutiv	NA	NA	-	-	1'114'448	16%
Jelmoli	-	Unbekannt	exekutiv	NA	NA	NA	NA	978'534	NA
Julius Bär (***)	SMI	Unbekannt	exekutiv	2'822'089	707'600	211'890	-	3'741'579	60%
Kaba	SMIM	Unbekannt	exekutiv	NA	-	NA	-	1'658'927	-21%
Komax	-	Unbekannt	exekutiv	NA	-	NA	NA	735'950	-15%
Kudelski	SMI	Unbekannt	exekutiv	4'750'166	4'100'250	-	-	8'850'416	20%
Kühne + Nagel	SMIM	Unbekannt	exekutiv	4'361'144	-	-	-	4'361'144	15%
Kuoni	SMIM	Unbekannt	nichtexekutiv	420'000	375'000	-	-	795'000	1%
Liechtensteinische LB	-	Unbekannt	nichtexekutiv	371'000	-	-	-	371'000	14%
Lindt & Sprüngli	SMIM	Unbekannt	exekutiv	3'100'000	1'959'693	1'501'783	-	6'561'476	20%
Logitech	SMIM	G. de Luca	exekutiv	1'524'000	-	3'385'820	8'255	4'918'075	4%
Lonza	SMI	R. Soiron	nichtexekutiv	150'000	263'135	-	-	413'135	-20%
Luzerner Kantonalbank	-	H. Balmer	nichtexekutiv	113'000	-	-	8'750	121'750	-35%
Micronas	SMIM	Unbekannt	nichtexekutiv	100'000	-	500'000	-	600'000	28%
Mobimo	-	Unbekannt	exekutiv	1'000'000	-	443'011	-	1'443'011	NA
Nationale Suisse	-	Unbekannt	nichtexekutiv	1'773'408	-	-	-	1'773'408	32%
Nestlé	SMI	P. Brabeck	exekutiv	3'320'794	9'831'617	1'272'520	-	14'424'931	5%
Nobel Biocare	SMI	R. Soiron	nichtexekutiv	65'046	-	63'180	-	128'226	1%
Novartis	SMI	D. Vasella	exekutiv	3'000'000	12'000'041	15'362'835	413'474	30'776'350	1%

Unternehmen	Index	Name	Funktion in 2005 (*)	Bar (CHF)	Aktien (CHF)	Optionen (CHF)	Andere (CHF)	Total (CHF)	Veränd. 04-05 (**) (%)
Panalpina	-	Unbekannt	nichtexekutiv	1'663'000	-	132'812	-	1'795'812	NA
Pargesa	SMIM	Unbekannt	exekutiv	3'400'000	-	-	-	3'400'000	0%
Phoenix Mecano	-	B. Goldkamp	exekutiv	565'426	-	-	-	565'426	-5%
Phonak	SMIM	A. Rihs	nichtexekutiv	152'451	-	122'640	-	275'091	9%
PSP Swiss Property	SMIM	Unbekannt	exekutiv	939'000	365'000	-	170'000	1'474'000	-20%
PubliGroupe	SMIM	Unbekannt	nichtexekutiv	300'000	84'555	-	-	384'555	-5%
Richemont	SMI	Unbekannt	exekutiv	4'960'756	-	3'562'500	-	8'523'256	-43%
Rieter	SMIM	Unbekannt	nichtexekutiv	245'875	131'213	-	-	377'088	-4%
Roche	SMI	F. Humer	exekutiv	7'030'000	3'158'576	1'779'389	2'823'265	14'791'230	-8%
Saurer	SMIM	Unbekannt	exekutiv	1'121'264	-	-	751'123	1'872'387	-16%
Schindler	SMIM	A. N. Schindler	exekutiv	4'381'265	218'186	89'253	-	4'688'703	0%
Schulthess Group	-	Unbekannt	exekutiv	447'700	306'000	32'340	-	786'040	20%
Serono	SMI	Unbekannt	exekutiv	7'025'683	26'705	1'638'400	-	8'690'788	30%
SEZ	SMIM	Unbekannt	exekutiv	2'295'227	-	-	-	2'295'227	3%
SGS	SMI	G. Muller	nichtexekutiv	360'000	-	378'687	25'000	763'687	NA
SIG	SMIM	Unbekannt	nichtexekutiv	450'000	33'441	-	-	483'441	-36%
Sika	SMIM	Unbekannt	nichtexekutiv	1'208'278	342'858	-	-	1'551'136	19%
St. Galler Kantonalbank	-	F. P. Oesch	nichtexekutiv	216'000	40'984	-	-	256'984	0%
Straumann	SMIM	R. Maag	nichtexekutiv	142'000	-	130'000	-	272'000	14%
Sulzer	SMIM	L.E. Vannotti	nichtexekutiv	420'000	-	109'000	-	529'000	NA
Swatch Group	SMI	Unbekannt	exekutiv	1'500'000	-	-	-	1'500'000	24%
Swiss Life	SMI	B. Gehrig	nichtexekutiv	555'000	55'378	-	-	610'378	-1%
Swiss Prime Site	-	Unbekannt	nichtexekutiv	63'037	67'942	-	-	130'979	-25%
Swiss Re	SMI	P. Forstmoser	nichtexekutiv	1'700'000	900'047	-	-	2'600'047	-31%
Swisscom	SMI	M. Rauh	nichtexekutiv	402'942	189'081	-	-	592'023	-6%
Syngenta	SMI	M. Pragnell	exekutiv	2'055'810	3'332'598	900'024	3'354'818	9'643'250	22%
Synthes	SMI	Unbekannt	exekutiv	4'000'587	1'838'720	-	-	5'839'307	-32%
Tecan	SMIM	Unbekannt	nichtexekutiv	120'000	-	-	-	120'000	10%
Temenos	-	G. Koukis	exekutiv	1'359'670	-	-	-	1'359'670	41%
UBS	SMI	M. Ospel	exekutiv	11'625'000	9'625'113	2'429'700	296'141	23'975'954	13%
Unaxis	SMIM	T. P. Limberger	exekutiv	1'112'692	1'000'000	-	-	2'112'692	NA
Valiant	-	Unbekannt	nichtexekutiv	158'600	-	106'400	-	265'000	48%
Valora	SMIM	Unbekannt	nichtexekutiv	150'000	203'844	-	-	353'844	136%
Vontobel	-	Unbekannt	nichtexekutiv	1'100'000	627'637	-	-	1'727'637	-55%
VP Bank	-	Unbekannt	nichtexekutiv	341'000	107'000	-	-	448'000	7%
Ypsomed	-	Unbekannt	nichtexekutiv	309'000	-	-	-	309'000	11%
Zehnder	-	Unbekannt	exekutiv	962'545	33'096	-	-	995'641	13%
Züblin Immobilien	-	Unbekannt	nichtexekutiv	125'000	-	-	-	125'000	-30%
Zuger Kantonalbank	-	Unbekannt	nichtexekutiv	158'000	-	-	-	158'000	14%
Zurich Financial Services	SMI	M. Gentz	nichtexekutiv	542'173	-	-	8'667	550'840	-24%

(\*) Auch wenn die Unternehmen die Identität des bestbezahlten Verwaltungsratsmitglieds nicht offenlegen, so ist es dennoch oft möglich abzuleiten, ob dieses Mitglied exekutive Funktion hat. Offensichtlich ist dies bei Verwaltungsräten mit ausschliesslich nichtexekutiven Mitgliedern. Wenn bei Unternehmen mit einem exekutiven Verwaltungsratsmitglied die Entschädigung des bestbezahlten Mitglieds die Gesamthonorare der nichtexekutiven Mitglieder zusammen übersteigt, so kann angenommen werden, dass das bestbezahlte Mitglied exekutive Funktionen hat.

(\*\*) Die Vergütung für 2004 ist für drei Unternehmen nicht verfügbar (NA), da diese Unternehmen erst im Verlaufe 2005 börsennotiert wurden (EFG International, Mobimo, Panalpina) und für elf nicht vergleichbar, da das bestbezahlte Verwaltungsratsmitglied im Verlaufe des Jahres Funktion gewechselt hat oder neu bestellt wurde (ABB, Adecco, Ascom, Converium, Dätwyler, Geberit, Hiestand, Jelmoli, SGS, Sulzer und Unaxis).

(\*\*\*) Die Vergütung des bestbezahlten Verwaltungsratsmitglieds wurde bei den exekutiven Mitgliedern berücksichtigt, da sie fünfmal höher als der Durchschnitt der Vergütung der anderen nichtexekutiven Mitglieder ist.

## Anhang 5-B: Vergütung 2005 des bestbezahlten VR-Mitglieds mit exekutiver<sup>(\*)</sup> Funktion in absteigender Reihenfolge der Vergütungen

Unternehmen	Index	Name	Bar (CHF)	Aktien (CHF)	Optionen (CHF)	Andere (CHF)	Total (CHF)	Veränd. 04-05 (**) (%)
Novartis	SMI	D. Vasella	3'000'000	12'000'041	15'362'835	413'474	30'776'350	1%
UBS	SMI	M. Ospel	11'625'000	9'625'113	2'429'700	296'141	23'975'954	13%
Roche	SMI	F. Humer	7'030'000	3'158'576	1'779'389	2'823'265	14'791'230	-8%
Nestlé	SMI	P. Brabeck	3'320'794	9'831'617	1'272'520	-	14'424'931	5%
Credit Suisse Group (***)	SMI	W. B. Kielholz	7'100'000	5'000'000	-	20'000	12'120'000	1%
Syngenta	SMI	M. Pragnell	2'055'810	3'332'598	900'024	3'354'818	9'643'250	22%
Kudelski	SMI	Unbekannt	4'750'166	4'100'250	-	-	8'850'416	20%
Serono	SMI	Unbekannt	7'025'683	26'705	1'638'400	-	8'690'788	30%
Richemont	SMI	Unbekannt	4'960'756	-	3'562'500	-	8'523'256	-43%
Lindt & Sprüngli	SMIM	Unbekannt	3'100'000	1'959'693	1'501'783	-	6'561'476	20%
Synthes	SMI	Unbekannt	4'000'587	1'838'720	-	-	5'839'307	-32%
Logitech	SMIM	G. de Luca	1'524'000	-	3'385'820	8'255	4'918'075	4%
Schindler	SMIM	A. N. Schindler	4'381'265	218'186	89'253	-	4'688'703	0%
Kühne + Nagel	SMIM	Unbekannt	4'361'144	-	-	-	4'361'144	15%
EFG International (***)	-	J.P. Cuoni	4'163'892	-	-	-	4'163'892	NA
Holcim	SMI	Unbekannt	2'577'000	1'124'040	423'000	-	4'124'040	54%
Ciba Specialty Chemicals	SMI	Unbekannt	2'378'414	1'537'888	-	-	3'916'302	-1%
Julius Bär (***)	SMI	Unbekannt	2'822'089	707'600	211'890	-	3'741'579	60%
Hiestand	-	W. Werlé	766'000	2'841'197	-	-	3'607'197	NA
Pargesa	SMIM	Unbekannt	3'400'000	-	-	-	3'400'000	0%
Actelion	SMIM	Unbekannt	1'285'735	-	1'203'600	-	2'489'335	100%
Bäloise (***)	SMI	R. Schäuble	1'926'302	466'414	-	-	2'392'716	3%
SEZ	SMIM	Unbekannt	2'295'227	-	-	-	2'295'227	3%
Clariant	SMI	Unbekannt	NA	NA	NA	NA	2'180'000	76%
Unaxis	SMIM	T. P. Limberger	1'112'692	1'000'000	-	-	2'112'692	NA
Givaudan	SMI	J. Wittmer	1'488'052	-	569'220	18'593	2'075'865	1%
Saurer	SMIM	Unbekannt	1'121'264	-	-	751'123	1'872'387	-16%
Converium	SMIM	T. G. Clarke	1'835'186	8'753	224	-	1'844'163	NA
Basilea	-	A. Man	591'323	-	1'098'932	-	1'690'255	20%
Arbonia-Forster-Group	-	E. Oehler	1'683'900	-	-	-	1'683'900	187%
Kaba	SMIM	Unbekannt	NA	-	NA	-	1'658'927	-21%
Forbo	-	T. E. Schneider	1'446'803	-	196'350	-	1'643'153	53%
Galenica	-	E. Jornod	1'195'000	366'667	-	78'000	1'639'667	10%
Swatch Group	SMI	Unbekannt	1'500'000	-	-	-	1'500'000	24%
PSP Swiss Property	SMIM	Unbekannt	939'000	365'000	-	170'000	1'474'000	-20%
Georg Fischer	SMIM	Unbekannt	1'200'000	256'200	-	-	1'456'200	12%
Mobimo	-	Unbekannt	1'000'000	-	443'011	-	1'443'011	NA
Temenos	-	G. Koukis	1'359'670	-	-	-	1'359'670	41%
Helvetia	-	E. Walser	1'152'280	59'400	-	112'262	1'323'942	5%
Implenia	-	C. Bubb	NA	NA	-	-	1'114'448	16%
Zehnder	-	Unbekannt	962'545	33'096	-	-	995'641	13%
Jelmoli	-	Unbekannt	NA	NA	NA	NA	978'534	NA
Ems-Chemie	-	Unbekannt	856'116	-	-	-	856'116	-4%
Schulthess Group	-	Unbekannt	447'700	306'000	32'340	-	786'040	20%
Komax	-	Unbekannt	NA	-	NA	NA	735'950	-15%
Belimo	-	Unbekannt	683'000	-	-	-	683'000	9%
Bucher Industries	-	Unbekannt	200'501	333'788	104'111	-	638'400	93%
Phoenix Mecano	-	B. Goldkamp	565'426	-	-	-	565'426	-5%
Cytos	-	W. A. Renner	412'400	-	-	41'700	454'100	2%

(\*) Auch wenn die Unternehmen die Identität des bestbezahlten Verwaltungsratsmitglieds nicht offenlegen, so ist es dennoch oft möglich abzuleiten, ob dieses Mitglied exekutive Funktion hat. Offensichtlich ist dies bei Verwaltungsräten mit ausschliesslich nichtexekutiven Mitgliedern. Wenn bei Unternehmen mit einem exekutiven Verwaltungsratsmitglied die Entschädigung des bestbezahlten Mitglieds die Gesamthonorare der nichtexekutiven Mitglieder zusammen übersteigt, so kann angenommen werden, dass das bestbezahlte Mitglied exekutive Funktionen hat.

(\*\*) Die Vergütung für 2004 ist für drei Unternehmen nicht verfügbar (NA), da diese Unternehmen erst im Verlaufe 2005 börsenkotiert wurden (EFG International, Mobimo) und für vier nicht vergleichbar, da das bestbezahlte Verwaltungsratsmitglied im Verlaufe des Jahres Funktion gewechselt hat oder neu bestellt wurde (Converium, Hiestand, Jelmoli und Unaxis).

(\*\*\*) Die Vergütung des bestbezahlten Verwaltungsratsmitglieds wurde bei den exekutiven Mitgliedern berücksichtigt, da sie fünfmal höher als der Durchschnitt der Vergütung der anderen nichtexekutiven Mitglieder ist.

### Anhang 5-C: Vergütung 2005 des bestbezahlten VR-Mitglieds ohne exekutive<sup>(\*)</sup> Funktion in absteigender Reihenfolge der Vergütungen

Unternehmen	Index	Name	Bar (CHF)	Aktien (CHF)	Optionen (CHF)	Andere (CHF)	Total (CHF)	Veränd. 04-05 (**) (%)
Swiss Re	SMI	P. Forstmoser	1'700'000	900'047	-	-	2'600'047	-31%
Panalpina	-	Unbekannt	1'663'000	-	132'812	-	1'795'812	NA
Nationale Suisse	-	Unbekannt	1'773'408	-	-	-	1'773'408	32%
Vontobel	-	Unbekannt	1'100'000	627'637	-	-	1'727'637	-55%
Sika	SMIM	Unbekannt	1'208'278	342'858	-	-	1'551'136	19%
ABB	SMI	J. Dormann	476'418	1'023'582	-	-	1'500'000	NA
Barry Callebaut	-	Unbekannt	1'000'000	349'903	-	-	1'349'903	-33%
Banque Cantonale Vaudoise	-	Unbekannt	884'008	419'580	-	-	1'303'588	-5%
Bank Sarasin	-	Unbekannt	1'105'527	-	-	-	1'105'527	0%
Kuoni	SMIM	Unbekannt	420'000	375'000	-	-	795'000	1%
SGS	SMI	G. Müller	360'000	-	378'687	25'000	763'687	NA
Berner Kantonalbank	-	P. W. Kappeler	633'000	114'600	-	-	747'600	12%
Geberit	SMIM	Unbekannt	644'000	-	-	-	644'000	NA
Adecco	SMI	P. Marcel	620'619	-	-	12'829	633'449	NA
Swiss Life	SMI	B. Gehrig	555'000	55'378	-	-	610'378	-1%
Micronas	SMIM	Unbekannt	100'000	-	500'000	-	600'000	28%
Swisscom	SMI	M. Rauh	402'942	189'081	-	-	592'023	-6%
Zürich Financial Services	SMI	M. Gentz	542'173	-	-	8'667	550'840	-24%
Sulzer	SMIM	L.E. Vannotti	420'000	-	109'000	-	529'000	NA
SIG	SMIM	Unbekannt	450'000	33'441	-	-	483'441	-36%
VP Bank	-	Unbekannt	341'000	107'000	-	-	448'000	7%
Lonza	SMI	R. Soiron	150'000	263'135	-	-	413'135	-20%
Charles Vögele	SMIM	Unbekannt	317'569	-	69'360	-	386'929	0%
PubliGroupe	SMIM	Unbekannt	300'000	84'555	-	-	384'555	-5%
Rieter	SMIM	Unbekannt	245'875	131'213	-	-	377'088	-4%
Liechtensteinische LB	-	Unbekannt	371'000	-	-	-	371'000	14%
Emmi	-	Unbekannt	356'000	-	-	-	356'000	0%
Valora	SMIM	Unbekannt	150'000	203'844	-	-	353'844	136%
Affichage Holding	-	M. Scheidegger	312'227	19'773	-	-	332'000	8%
Ypsomed	-	Unbekannt	309'000	-	-	-	309'000	11%
BKW FMB Energie	-	Unbekannt	272'631	32'084	-	-	304'715	2%
Bobst	-	C. Gebhard	300'000	-	-	-	300'000	29%
Phonak	SMIM	A. Rihs	152'451	-	122'640	-	275'091	9%
Straumann	SMIM	R. Maag	142'000	-	130'000	-	272'000	14%
Valiant	-	Unbekannt	158'600	-	106'400	-	265'000	48%
St. Galler Kantonalbank	-	F. P. Oesch	216'000	40'984	-	-	256'984	0%
Ascom	-	J. Anttila	240'000	-	-	-	240'000	NA
Huber+Suhner	-	Unbekannt	NA	na	-	-	201'000	47%
Bachem	-	Unbekannt	161'745	21'255	-	-	183'000	-9%
B. P. Ed. de Rothschild	-	Unbekannt	178'000	-	-	-	178'000	0%
Dätwyler	-	Unbekannt	168'000	-	-	-	168'000	NA
Zuger Kantonalbank	-	Unbekannt	158'000	-	-	-	158'000	14%
Bank Coop	-	Unbekannt	138'009	9'471	-	-	147'480	8%
Swiss Prime Site	-	Unbekannt	63'037	67'942	-	-	130'979	-25%
Nobel Biocare	SMI	R. Soiron	65'046	-	63'180	-	128'226	1%
Flughafen Zürich	-	Unbekannt	128'100	-	-	-	128'100	-5%
Züblin Immobilien	-	Unbekannt	125'000	-	-	-	125'000	-30%
Luzerner Kantonalbank	-	H. Balmer	113'000	-	-	8'750	121'750	-35%
Allreal	-	T. Lustenberger	120'000	-	-	-	120'000	0%
Tecan	SMIM	Unbekannt	120'000	-	-	-	120'000	10%
Bank Linth	-	Unbekannt	85'898	-	-	-	85'898	-23%

(\*) Auch wenn die Unternehmen die Identität des bestbezahlten Verwaltungsratsmitglieds nicht offenlegen, so ist es dennoch oft möglich abzuleiten, ob dieses Mitglied exekutive Funktion hat. Offensichtlich ist dies bei Verwaltungsräten mit ausschliesslich nichtexekutiven Mitgliedern. Wenn bei Unternehmen mit einem exekutiven Verwaltungsratsmitglied die Entschädigung des bestbezahlten Mitglieds die Gesamthonorare der nichtexekutiven Mitglieder zusammen übersteigt, so kann angenommen werden, dass das bestbezahlte Mitglied exekutive Funktionen hat.

(\*\*) Die Vergütung für 2004 ist für drei Unternehmen nicht verfügbar (NA), da diese Unternehmen erst im Verlaufe 2005 börsenkotiert wurden (Panalpina) und für sieben nicht vergleichbar, da das bestbezahlte Verwaltungsratsmitglied im Verlaufe des Jahres Funktion gewechselt hat oder neu bestellt wurde (ABB, Adecco, Ascom, Dätwyler, Geberit, SGS und Sulzer).

## Anhang 6-A: Durchschnittliche Vergütungen 2005 pro Personenkategorie Chemie & Pharma

Chemie & Pharma										
		Exekutive VR-Mitglieder und GL		Nichtexekutiv VR-Mitglieder		Bestbezahltes Verwaltungsratsmitglied				
		Pro Person	Veränd. 2004	Pro Person	Veränd. 2004	Name	Titel	Exekutiv	Nicht-exekutiv	Veränd. 2004
<b>SMI</b>	Ciba SC	1'550'651	-1%	218'995	-2%	Unbekannt	-	3'916'302		-1%
	Clariant	1'031'246	36%	173'339	1%	Unbekannt	-	2'180'000		76%
	Givaudan	1'317'062	4%	214'440	-8%	J. Wittmer (*)	Chairman	2'075'865		1%
	Lonza	880'364	31%	434'945	10%	R. Soiron	Chairman		413'135	-20%
	Nobel Biocare	1'233'530	12%	101'123	5%	R. Soiron	Chairman		128'226	1%
	Novartis	10'074'530	-4%	526'168	5%	D. Vasella	Ch. & CEO	30'776'350		1%
	Roche	5'593'282	5%	333'000	5%	F. Humer	Ch. & CEO	14'791'230		-8%
	Serono	3'217'562	22%	445'230	5%	Unbekannt	-	8'690'788		30%
	Syngenta	3'543'072	35%	281'687	84%	M. Pragnell	Member & CEO	9'643'250		22%
	Synthes	3'046'140	-16%	1'005'888	266%	Unbekannt	-	5'839'307		-32%
<b>SMIM</b>	Actelion	1'120'136	63%	218'281	153%	Unbekannt	-	2'489'335		100%
	Phonak	950'120	-29%	217'917	18%	A. Rihs	Chairman		275'091	9%
	Straumann	557'250	15%	169'750	14%	R. Maag	Chairman		272'000	14%
	Tecan	328'143	30%	94'167	19%	Unbekannt	-		120'000	10%
<b>Andere</b>	Bachem	334'752	-28%	86'055	-2%	Unbekannt	-		183'000	-9%
	Basilea	1'256'512	10%	195'300	52%	A. Man	Member & CEO	1'690'255		20%
	Cytos	401'123	9%	34'941	13%	W. A. Renner	Member & CEO	454'100		2%
	Ems-Chemie	828'667	41%	469'333	2%	Unbekannt	-	856'116		-4%
	Ypsomed	266'444	36%	153'333	5%	Unbekannt	-		309'000	11%

(\*) Herr Wittmer war nur während eines Teils des Jahres 2005 CEO.

## Anhang 6-B: Durchschnittliche Vergütungen 2005 pro Personenkategorie Verbrauchsgüter & -dienstleistungen

Verbrauchsgüter & -dienstleistungen										
		Exekutive VR-Mitglieder und GL		Nichtexekutiv VR-Mitglieder		Bestbezahltes Verwaltungsratsmitglied				
		Pro Person	Veränd. 2004	Pro Person	Veränd. 2004	Name	Titel	Exekutiv	Nicht-exekutiv	Veränd. 2004
SMI	Nestlé	3'375'687	4%	422'577	-29%	P. Brabeck	Ch. & CEO	14'424'931		5%
	Richemont	3'939'712	17%	146'736	37%	Unbekannt	-	8'523'256		-43%
	Swatch Group	1'016'341	-20%	121'519	-9%	Unbekannt	-	1'500'000		24%
SMIM	Charles Vögele	1'416'446	51%	295'024	38%	Unbekannt	-		386'929	0%
	Kuoni	953'484	-25%	305'286	15%	Unbekannt	-		795'000	1%
	Lindt & Sprüngli	2'642'830	19%	120'000	0%	Unbekannt	-	6'561'476		20%
	PubliGroupe	807'277	4%	209'731	2%	Unbekannt	-		384'555	-5%
	Valora	718'426	-32%	179'955	132%	Unbekannt	-		353'844	136%
Andere	Affichage Holding	300'143	10%	125'222	-11%	M. Scheidegger	Andere		332'000	8%
	Arbonia-Forster-Group	770'743	106%	60'723	-20%	E. Oehler	Ch. & CEO	1'683'900		187%
	Barry Callebaut	2'600'869	137%	379'682	-29%	Unbekannt	-		1'349'903	-33%
	Emmi	372'594	1%	64'278	-4%	Unbekannt	-		356'000	0%
	Galenica	730'780	17%	90'219	-5%	E. Jornod	Ch. & CEO	1'639'667		10%
	Hiestand	1'381'926	82%	316'786	-28%	W. Werlé	Member & CEO	3'607'197		NA
	Jelmoli	1'017'247	45%	127'922	6%	Unbekannt	-	978'534		NA
Schulthess Group	481'227	-19%	57'318	12%	Unbekannt	-	786'040		20%	



## Anhang 6-C: Durchschnittliche Vergütungen 2005 pro Personenkategorie Finanzdienstleistungen

Finanzdienstleistungen										
		Exekutive VR-Mitglieder und GL		Nichtexekutiv VR-Mitglieder		Bestbezahltes Verwaltungsratsmitglied				
		Pro Person	Veränd. 2004	Pro Person	Veränd. 2004	Name	Titel	Exekutiv	Nicht-exekutiv	Veränd. 2004
SMI	Bâloise (*)	1'379'679	2%	151'111	0%	R. Schäuble	Chairman	2'392'716		3%
	Credit Suisse Group (*)	32'137'266	29%	783'636	2%	W. B. Kielholz	Chairman	12'120'000		1%
	Julius Bär (*)	3'773'624	137%	211'338	46%	Unbekannt	-	3'741'579		60%
	Swiss Life	1'771'190	10%	187'046	1%	B. Gehrig	Chairman		610'378	-1%
	Swiss Re	4'865'705	5%	626'044	-10%	P. Forstmoser	Chairman		2'600'047	-31%
	UBS	18'807'589	16%	793'553	-2%	M. Ospel	Exec. Chairman	23'975'954		13%
	Zurich Financial Services	4'897'690	-6%	395'338	7%	M. Gentz	Chairman		550'840	-24%
SMIM	Converium	1'186'710	-37%	110'446	-19%	T. G. Clarke	Member & CEO	1'844'163		NA
	Pargesa	1'483'333	-24%	310'843	-13%	Unbekannt	-	3'400'000		0%
	PSP Swiss Property	915'714	-18%	72'818	0%	Unbekannt	-	1'474'000		-20%
Andere	Allreal	500'000	5%	80'000	0%	T. Lustenberger	Chairman		120'000	0%
	Bank Coop	483'558	7%	47'590	4%	Unbekannt	-		147'480	8%
	Bank Linth	391'294	5%	53'250	3%	Unbekannt	-		85'898	-23%
	Bank Sarasin	2'544'046	55%	256'627	-1%	Unbekannt	-		1'105'527	0%
	Banque Cantonale Vaudoise	1'077'843	7%	297'669	-2%	Unbekannt	-		1'303'588	-5%
	B. P. Ed. de Rothschild	1'082'000	18%	48'545	0%	Unbekannt	-		178'000	0%
	Berner Kantonalbank	769'584	-2%	192'056	12%	P. W. Kappeler	Chairman		747'600	12%
	EFG International (*)	2'956'244	NA	27'696	NA	J.P. Cuoni	Chairman	4'163'892		NA
	Helvetia	843'112	10%	152'033	13%	E. Walser	Ch. & CEO	1'323'942		5%
	Liechtensteinische LB	708'393	15%	161'429	29%	Unbekannt	-		371'000	14%
	Luzerner Kantonalbank	787'450	26%	82'372	13%	H. Balmer	Andere		121'750	-35%
	Mobimo	1'213'574	NA	345'069	NA	Unbekannt	-	1'443'011		NA
	Nationale Suisse	667'487	27%	457'401	22%	Unbekannt	-		1'773'408	32%
	St. Galler Kantonalbank	1'064'553	19%	124'101	2%	F. P. Oesch	Chairman		256'984	0%
	Swiss Prime Site (**)	NA	NA	72'529	-2%	Unbekannt	-		130'979	-25%
	Valiant	680'073	46%	125'958	6%	Unbekannt	-		265'000	48%
	Vontobel	2'371'429	61%	500'000	-38%	Unbekannt	-		1'727'637	-55%
VP Bank	760'000	40%	141'571	8%	Unbekannt	-		448'000	7%	
Züblin Immobilien	573'742	-14%	98'235	5%	Unbekannt	-		125'000	-30%	
Zuger Kantonalbank	616'667	8%	73'571	20%	Unbekannt	-		158'000	14%	

(\*) Die Vergütungen von nichtexekutiven Verwaltungsratsmitgliedern, die fünfmal höher als der Durchschnitt der Vergütung der anderen nichtexekutiven Mitglieder ist, wurden zu den Vergütungen der exekutiven Verwaltungsratsmitglieder und Mitglieder der Geschäftsleitung gezählt (Bâloise, Credit Suisse Group, EFG International und Julius Bär).

(\*\*) Die Geschäftsleitung von Swiss Prime Site wurde an Credit Suisse delegiert. Die Vergütungen der exekutiven Verwaltungsratsmitglieder und der Geschäftsleitung von Swiss Prime Site wurden zur Berechnung des Durchschnitts nicht berücksichtigt.

## Anhang 6-D : Durchschnittliche Vergütungen 2005 pro Personenkategorie Industrie

Industrie		Exekutive VR-Mitglieder und GL		Nichtexekutiv VR-Mitglieder		Bestbezahltes Verwaltungsratsmitglied				
		Pro Person	Veränd. 2004	Pro Person	Veränd. 2004	Name	Titel	Exekutiv	Nicht-exekutiv	Veränd. 2004
SMI	ABB	3'912'915	12%	435'435	51%	J. Dormann	Chairman		1'500'000	NA
	Adecco	2'241'579	-16%	326'602	-11%	P. Marcel	Andere		633'449	NA
	Holcim	1'581'424	2%	288'963	35%	Unbekannt	-	4'124'040		54%
	SGS	743'502	-11%	270'527	-18%	G. Muller	Chairman		763'687	NA
SMIM	Geberit	1'067'961	-25%	200'200	-3%	Unbekannt	-		644'000	NA
	Georg Fischer	833'333	9%	125'000	-24%	Unbekannt	-	1'456'200		12%
	Kaba	877'424	7%	75'813	0%	Unbekannt	-	1'658'927		-21%
	Kühne + Nagel	1'864'542	17%	76'328	6%	Unbekannt	-	4'361'144		15%
	Rieter	994'749	-6%	154'367	-1%	Unbekannt	-		377'088	-4%
	Saurer	940'452	-14%	246'503	34%	Unbekannt	-	1'872'387		-16%
	Schindler	1'888'094	13%	160'000	0%	A. N. Schindler	Ch. & CEO	4'688'703		0%
	SIG	954'237	1%	240'667	58%	Unbekannt	-		483'441	-36%
	Sika	718'815	-13%	378'286	68%	Unbekannt	-		1'551'136	19%
Sulzer	1'016'862	33%	213'196	-4%	L.E. Vannotti	Chairman		529'000	NA	
Andere	Belimo	542'000	21%	115'000	2%	Unbekannt	-	683'000		9%
	BKW FMB Energie	359'945	2%	93'982	28%	Unbekannt	-		304'715	2%
	Bobst	862'857	18%	311'429	65%	C. Gebhard	Chairman		300'000	29%
	Bucher Industries	692'571	29%	117'463	-1%	Unbekannt	-	638'400		93%
	Dätwyler	718'765	-11%	70'680	4%	Unbekannt	-		168'000	NA
	Flughafen Zürich	513'323	-3%	74'375	-2%	Unbekannt	-		128'100	-5%
	Forbo	1'062'830	13%	141'969	-8%	T. E. Schneider	Member & CEO	1'643'153		53%
	Implenia	670'899	18%	147'918	76%	C. Bubb	Member & CEO	1'114'448		16%
	Komax	390'988	-23%	74'729	-22%	Unbekannt	-	735'950		-15%
	Panalpina	963'312	NA	521'714	NA	Unbekannt	-		1'795'812	NA
	Phoenix Mecano	436'177	26%	62'568	-1%	B. Goldkamp	Member & CEO	565'426		-5%
	Zehnder	826'169	17%	51'291	-24%	Unbekannt	-	995'641		13%

## Anhang 6-E: Durchschnittliche Vergütungen 2005 pro Personenkategorie Technologie & Telekommunikation

Technologie & Telekommunikation										
		Exekutive VR-Mitglieder und GL		Nichtexekutiv VR-Mitglieder		Bestbezahltes Verwaltungsratsmitglied				
		Pro Person	Veränd. 2004	Pro Person	Veränd. 2004	Name	Titel	Exekutiv	Nicht-exekutiv	Veränd. 2004
<b>SMI</b>	Kudelski	1'856'937	23%	71'617	7%	Unbekannt	-	8'850'416		20%
	Swisscom	993'376	13%	275'398	5%	M. Rauh	Chairman		592'023	-6%
<b>SMIM</b>	Logitech	1'828'800	7%	220'557	-2%	G. de Luca	Member & CEO	4'918'075		4%
	Micronas	1'080'000	-35%	360'000	28%	Unbekannt	-		600'000	28%
	SEZ	1'334'453	-14%	106'000	-36%	Unbekannt	-	2'295'227		3%
	Unaxis	2'092'781	99%	300'000	-1%	T. P. Limberger	Member & CEO	2'112'692		NA
<b>Andere</b>	Ascom	1'065'961	12%	118'737	19%	J. Anttila	Chairman		240'000	NA
	Huber+Suhner	550'813	24%	91'233	24%	Unbekannt	-		201'000	47%
	Temenos	1'508'850	113%	74'627	81%	G. Koukis	Exec. Chairman	1'359'670		41%

## Anhang 7-A: Zusammensetzung der Vergütungen 2005 pro Personenkategorie Chemie & Pharma

Chemie & Pharma													
		Exekutive Verwaltungsratsmitglieder und Mitglieder der Geschäftsleitung						Nichtexekutive Verwaltungsratsmitglieder					
		Anz.	Pro Mitglied (CHF)	% in Bar	% in Aktien	% in Optionen	% Andere	Anz.	Pro Mitglied (CHF)	% in Bar	% in Aktien	% in Optionen	% Andere
SMI	Ciba SC	8	1'550'651	60%	40%	0%	0%	6	218'995	53%	47%	0%	0%
	Clariant	8	1'031'246	62%	4%	8%	25%	6	173'339	66%	34%	0%	0%
	Givaudan	7	1'317'062	58%	0%	32%	9%	6	214'440	65%	0%	30%	5%
	Lonza	6	880'364	85%	0%	10%	5%	5	434'945	25%	75%	0%	0%
	Nobel Biocare	5	1'233'530	40%	0%	52%	8%	6	101'123	38%	0%	62%	0%
	Novartis	7	10'074'530	14%	37%	46%	2%	11	526'168	82%	18%	0%	0%
	Roche	6	5'593'282	50%	18%	14%	18%	10	333'000	100%	0%	0%	0%
	Serono	10	3'217'562	66%	1%	29%	4%	6	445'230	24%	34%	42%	0%
	Syngenta	9	3'543'072	31%	42%	10%	17%	10	281'687	84%	4%	12%	0%
	Synthes	4	3'046'140	85%	15%	0%	0%	9	1'005'888	84%	16%	0%	0%
SMI	Actelion	10	1'120'136	57%	0%	43%	0%	7	218'281	75%	0%	25%	0%
	Phonak	5	950'120	83%	0%	17%	0%	6	217'917	44%	0%	56%	0%
	Straumann	9	557'250	70%	0%	25%	5%	6	169'750	52%	0%	48%	0%
	Tecan	7	328'143	100%	0%	0%	0%	6	94'167	100%	0%	0%	0%
Andere	Bachem	3	334'752	83%	2%	0%	15%	5	86'055	65%	25%	0%	10%
	Basilea	4	1'256'512	36%	0%	64%	0%	7	195'300	30%	0%	70%	0%
	Cytos	7	401'123	79%	0%	14%	7%	6	34'941	100%	0%	0%	0%
	Ems-Chemie	3	828'667	100%	0%	0%	0%	3	469'333	100%	0%	0%	0%
	Ypsomed	9	266'444	100%	0%	0%	0%	4	153'333	100%	0%	0%	0%

## Anhang 7-B: Zusammensetzung der Vergütungen 2005 pro Personenkategorie Verbrauchsgüter & -dienstleistungen

Verbrauchsgüter & -dienstleistungen													
		Exekutive Verwaltungsratsmitglieder und Mitglieder der Geschäftsleitung					Nichtexekutive Verwaltungsratsmitglieder						
		Anz.	Pro Mitglied (CHF)	% in Bar	% in Aktien	% in Optionen	% in Andere	Anz..	Pro Mitglied (CHF)	% in Bar	% in Aktien	% in Optionen	% in Andere
SMI	Nestlé	12	3'375'687	48%	45%	7%	0%	11	422'577	52%	48%	0%	0%
	Richemont	16	3'939'712	71%	0%	29%	0%	10	146'736	82%	0%	0%	18%
	Swatch Group	23	1'016'341	80%	0%	20%	0%	7	121'519	100%	0%	0%	0%
SMIM	Charles Vögele	3	1'416'446	88%	0%	12%	0%	5	295'024	76%	0%	24%	0%
	Kuoni	9	953'484	76%	13%	0%	12%	7	305'286	51%	39%	0%	9%
	Lindt & Sprüngli	5	2'642'830	57%	15%	28%	0%	5	120'000	100%	0%	0%	0%
	PubliGroupe	8	807'277	90%	3%	0%	7%	8	209'731	70%	30%	0%	0%
	Valora	7	718'426	98%	2%	0%	0%	6	179'955	48%	52%	0%	0%
Andere	Affichage Holding	7	300'143	94%	6%	0%	0%	9	125'222	84%	16%	0%	0%
	Arbonia-Forster-Group	4	770'743	100%	0%	0%	0%	4	60'723	100%	0%	0%	0%
	Barry Callebaut	6	2'600'869	35%	65%	0%	0%	6	379'682	73%	27%	0%	0%
	Emmi	8	372'594	100%	0%	0%	0%	10	64'278	100%	0%	0%	0%
	Galenica	6	730'780	76%	18%	0%	6%	8	90'219	48%	52%	0%	0%
	Hiestand	4	1'381'926	42%	58%	0%	0%	5	316'786	68%	32%	0%	0%
	Jelmoli	5	1'017'247	63%	20%	16%	2%	7	127'922	43%	0%	57%	0%
	Schulthess Group	3	481'227	77%	19%	4%	0%	4	57'318	52%	35%	13%	0%

## Anhang 7-C: Zusammensetzung der Vergütungen 2005 pro Personenkategorie Finanzdienstleistungen

Finanzdienstleistungen													
		Exekutive Verwaltungsratsmitglieder und Mitglieder der Geschäftsleitung						Nichtexekutive Verwaltungsratsmitglieder					
		Anz.	Pro Mitglied (CHF)	% in Bar	% in Aktien	% in Optionen	% in Andere	Anz..	Pro Mitglied (CHF)	% in Bar	% in Aktien	% in Optionen	% in Andere
SMI	Bâloise (*)	6	1'379'679	75%	25%	0%	0%	9	151'111	100%	0%	0%	0%
	Credit Suisse Group (*)	7	32'137'266	24%	76%	0%	1%	11	783'636	46%	51%	0%	3%
	Julius Bär (*)	8	3'773'624	55%	42%	3%	0%	6	211'338	28%	72%	NA	0%
	Swiss Life	5	1'771'190	86%	14%	0%	0%	9	187'046	81%	19%	0%	0%
	Swiss Re	17	4'865'705	50%	23%	11%	16%	10	626'044	47%	47%	6%	0%
	UBS	12	18'807'589	47%	42%	9%	2%	8	793'553	38%	62%	0%	0%
	Zurich Financial Services	10	4'897'690	54%	19%	15%	12%	9	395'338	100%	0%	0%	0%
SMIM	Converium	7	1'186'710	69%	16%	15%	0%	7	110'446	93%	7%	0%	0%
	Pargesa	6	1'483'333	100%	0%	0%	0%	14	310'843	100%	0%	0%	0%
	PSP Swiss Property	4	915'714	65%	24%	0%	11%	4	72'818	100%	0%	0%	0%
Andere	Allreal	4	500'000	90%	0%	0%	10%	5	80'000	100%	0%	0%	0%
	Bank Coop	4	483'558	90%	10%	0%	0%	12	47'590	93%	7%	0%	0%
	Bank Linth	4	391'294	100%	0%	0%	0%	7	53'250	100%	0%	0%	0%
	Bank Sarasin	7	2'544'046	NA	NA	0%	0%	7	256'627	100%	NA	0%	0%
	Banque Cantonale Vaudoise	7	1'077'843	75%	25%	0%	0%	7	297'669	81%	19%	0%	0%
	B. P. Ed. de Rothschild	8	1'082'000	100%	0%	0%	0%	11	48'545	100%	0%	0%	0%
	Berner Kantonalbank	4	769'584	87%	13%	0%	0%	10	192'056	69%	31%	0%	0%
	EFG International (*)	6	2'956'244	45%	0%	55%	0%	2	27'696	100%	0%	0%	0%
	Helvetia	6	843'112	85%	4%	0%	11%	7	152'033	84%	16%	0%	0%
	Liechtensteinische LB	5	708'393	66%	26%	0%	8%	7	161'429	100%	0%	0%	0%
	Luzerner Kantonalbank	5	787'450	66%	11%	5%	19%	9	82'372	93%	0%	0%	7%
	Mobimo	3	1'213'574	80%	0%	20%	0%	4	345'069	80%	0%	20%	0%
	Nationale Suisse	10	667'487	100%	0%	0%	0%	6	457'401	100%	0%	0%	0%
	St. Galler Kantonalbank	4	1'064'553	75%	17%	8%	0%	7	124'101	84%	16%	0%	0%
	Swiss Prime Site	NA	NA	NA	NA	NA	NA	8	72'529	48%	46%	0%	7%
	Valiant	7	680'073	69%	6%	25%	0%	10	125'958	53%	0%	47%	0%
	Vontobel	7	2'371'429	52%	28%	0%	20%	7	500'000	74%	26%	0%	0%
	VP Bank	5	760'000	92%	8%	0%	0%	7	141'571	78%	22%	0%	0%
	Züblin Immobilien	3	573'742	94%	0%	0%	6%	4	98'235	100%	0%	0%	0%
Zuger Kantonalbank	3	616'667	100%	0%	0%	0%	7	73'571	100%	0%	0%	0%	

(\*) Die Vergütungen von nichtexekutiven Verwaltungsratsmitgliedern, die fünfmal höher als der Durchschnitt der Vergütung der anderen nichtexekutiven Mitglieder ist, wurden zu den Vergütungen der exekutiven Verwaltungsratsmitglieder und Mitglieder der Geschäftsleitung gezählt (Bâloise, Credit Suisse Group, EFG International und Julius Bär).

## Anhang 7-D: Zusammensetzung der Vergütungen 2005 pro Personenkategorie Industrie

Industrie													
		Exekutive Verwaltungsratsmitglieder und Mitglieder der Geschäftsleitung						Nichtexekutive Verwaltungsratsmitglieder					
		Anz.	Pro Mitglied (CHF)	% in Bar	% in Aktien	% in Optionen	% in Andere	Anz.	Pro Mitglied (CHF)	% in Bar	% in Aktien	% in Optionen	% in Andere
SMI	ABB	5	3'912'915	36%	37%	0%	28%	8	435'435	24%	76%	0%	0%
	Adecco	5	2'241'579	65%	4%	0%	31%	9	326'602	100%	0%	0%	0%
	Holcim	16	1'581'424	63%	22%	5%	10%	10	288'963	57%	36%	0%	7%
	SGS	25	743'502	71%	2%	27%	0%	7	270'527	79%	0%	20%	1%
SMIM	Geberit	4	1'067'961	89%	0%	11%	0%	5	200'200	0%	100%	0%	0%
	Georg Fischer	6	833'333	90%	10%	0%	0%	8	125'000	30%	70%	0%	0%
	Kaba	8	877'424	95%	0%	5%	0%	8	75'813	83%	0%	17%	0%
	Kühne + Nagel	7	1'864'542	74%	15%	9%	2%	10	76'328	100%	0%	0%	0%
	Rieter	4	994'749	67%	31%	3%	0%	6	154'367	45%	55%	0%	0%
	Saurer	4	940'452	66%	0%	0%	34%	6	246'503	39%	0%	0%	61%
	Schindler	12	1'888'094	86%	10%	4%	0%	6	160'000	100%	0%	0%	0%
	SIG	3	954'237	88%	12%	0%	0%	6	240'667	80%	20%	0%	0%
	Sika	10	718'815	87%	12%	0%	1%	8	378'286	89%	11%	0%	0%
	Sulzer	7	1'016'862	73%	0%	13%	14%	6	213'196	72%	0%	28%	0%
Andere	Belimo	6	542'000	100%	0%	0%	0%	4	115'000	100%	0%	0%	0%
	BKW FMB Energie	10	359'945	81%	11%	0%	8%	12	93'982	69%	31%	0%	0%
	Bobst	7	862'857	100%	0%	0%	0%	7	311'429	100%	0%	0%	0%
	Bucher Industries	8	692'571	73%	16%	11%	0%	6	117'463	8%	92%	0%	0%
	Dätwyler	6	718'765	100%	0%	0%	0%	8	70'680	100%	0%	0%	0%
	Flughafen Zürich	5	513'323	66%	28%	0%	5%	8	74'375	100%	0%	0%	0%
	Forbo	5	1'062'830	91%	0%	9%	0%	5	141'969	82%	18%	0%	0%
	Implenia	6	670'899	70%	30%	0%	0%	5	147'918	82%	18%	0%	0%
	Komax (*)	5	390'988	NA	0%	NA	NA	5	74'729	NA	0%	NA	NA
	Panalpina	4	963'312	86%	0%	14%	0%	7	521'714	58%	18%	25%	0%
	Phoenix Mecano	7	436'177	100%	0%	0%	0%	4	62'568	100%	0%	0%	0%
	Zehnder	5	826'169	82%	18%	0%	0%	4	51'291	46%	54%	0%	0%

(\*) Komax stellt keine präzise Aufgliederung der Vergütungskomponenten zur Verfügung.

## Anhang 7-E: Zusammensetzung der Vergütungen 2005 pro Personenkategorie Technologie & Telekommunikation

Technologie & Telekommunikation													
		Exekutive Verwaltungsratsmitglieder und Mitglieder der Geschäftsleitung						Nichtexekutive Verwaltungsratsmitglieder					
		Anz.	Pro Mitglied (CHF)	% in Bar	% in Aktien	% in Optionen	% in Andere	Anz..	Pro Mitglied (CHF)	% in Bar	% in Aktien	% in Optionen	% in Andere
<b>SMI</b>	Kudelski	7	1'856'937	61%	39%	0%	0%	7	71'617	90%	0%	10%	0%
	Swisscom	10	993'376	77%	10%	0%	13%	9	275'398	67%	25%	0%	8%
<b>SMIM</b>	Logitech	8	1'828'800	40%	0%	60%	1%	6	220'557	35%	0%	65%	0%
	Micronas	10	1'080'000	86%	0%	14%	0%	5	360'000	40%	0%	60%	0%
	SEZ	4	1'334'453	72%	0%	0%	28%	3	106'000	100%	0%	0%	0%
	Unaxis	3	2'092'781	54%	34%	0%	12%	4	300'000	100%	0%	0%	0%
<b>Andere</b>	Ascom	5	1'065'961	82%	0%	18%	0%	6	118'737	100%	0%	0%	0%
	Huber+Suhner	8	550'813	84%	6%	0%	9%	7	91'233	50%	50%	0%	0%
	Temenos	11	1'508'850	37%	0%	61%	2%	3	74'627	100%	0%	0%	0%



## Anhang 8: Existenz und Unabhängigkeit von Vergütungsausschüssen

Unternehmen	Index	Existenz eines Ausschusses	Unabhängigkeitsgrad des Ausschusses	Präsenz eines Exekutiv-Mitgliedes im Ausschuss	VR-Präsident im Ausschuss
ABB	SMI	Ja	33%	Nein	Nein
Actelion	SMIM	Ja	67%	Nein	Ja
Adecco	SMI	Ja	75%	Nein	Nein
Affichage Holding	-	Ja	50%	Nein	Nein
Allreal	-	Ja	0%	Nein	Ja
Arbonia-Forster-Group	-	Ja	50%	Ja	Ja
Ascom	-	Ja	100%	Nein	Nein
Bachem	-	Ja	33%	Nein	Ja
Bäloise	SMI	Ja	75%	Nein	Nein
Bank Coop	-	Ja	0%	Nein	Ja
Bank Linth	-	Nein	NR	NR	NR
Bank Sarasin	-	Ja	33%	Nein	Nein
Banque Cantonale Vaudoise	-	Ja	33%	Nein	Ja
B. P. Ed. de Rothschild	-	Nein	NR	NR	NR
Barry Callebaut	-	Ja	0%	Nein	Ja
Basilea	-	Ja	33%	Nein	Ja
Belimo	-	Ja	0%	Nein	Ja
Berner Kantonalbank	-	Ja	67%	Nein	Ja
BKW FMB Energie	-	Ja	0%	Nein	Ja
Bobst	-	Ja	50%	Nein	Nein
Bucher Industries	-	Ja	0%	Ja	Ja
Charles Vögele	SMIM	Ja	67%	Nein	Ja
Ciba Specialty Chemicals	SMI	Ja	100%	Nein	Nein
Clariant	SMI	Ja	50%	Nein	Ja
Converium	SMIM	Ja	100%	Nein	Ja
Credit Suisse Group	SMI	Ja	75%	Nein	Nein
Cytos Biotechnology	-	Ja	75%	Ja	Ja
Dätwyler	-	Ja	0%	Nein	Ja
EFG International	-	Ja	0%	Nein	Ja
Emmi	-	Ja	0%	Nein	Ja
Ems-Chemie	-	Ja	100%	Nein	Nein
Flughafen Zürich	-	Ja	33%	Nein	Ja
Forbo	-	Ja	67%	Nein	Ja
Galenica	-	Ja	67%	Nein	Nein
Geberit	SMIM	Ja	67%	Nein	Ja
Georg Fischer	SMIM	Ja	67%	Nein	Ja
Givaudan	SMI	Ja	33%	Nein	Ja
Helvetia	-	Ja	0%	Nein	Nein
Hiestand	-	Ja	50%	Nein	Ja
Holcim	SMI	Ja	25%	Nein	Ja
Huber+Suhner	-	Ja	50%	Nein	Ja
Implenia	-	Ja	50%	Nein	Ja
Jelmoli	-	Ja	33%	Ja	Nein
Julius Bär	SMI	Ja	67%	Nein	Nein
Kaba	SMIM	Ja	67%	Ja	Ja
Komax	-	Ja	100%	Nein	Ja
Kudelski	SMI	Ja	33%	Nein	Nein
Kühne + Nagel	SMIM	Ja	25%	Ja	Ja
Kuoni	SMIM	Ja	100%	Nein	Nein
Liechtensteinische LB	-	Ja	33%	Nein	Ja
Lindt & Sprüngli	SMIM	Präsidialausschuss	0%	Ja	Ja
Logitech	SMIM	Ja	100%	Nein	Nein
Lonza	SMI	Ja	100%	Nein	Ja
Luzerner Kantonalbank	-	Präsidialausschuss	33%	Nein	Ja
Micronas	SMIM	Ja	50%	Nein	Nein
Mobimo	-	Nein	NR	NR	NR
Nationale Suisse Assurances	-	Nein	NR	NR	NR
Nestlé	SMI	Ja	75%	Nein	Nein
Nobel Biocare	SMI	Ja	100%	Nein	Ja
Novartis	SMI	Ja	67%	Nein	Nein
OC Oerlikon Corporation	SMIM	Ja	0%	Ja	Ja
Panalpina	-	Ja	0%	Nein	Ja

Unternehmen	Index	Existenz eines Ausschusses	Unabhängigkeitsgrad des Ausschusses	Präsenz eines Exekutiv-Mitgliedes im Ausschuss	VR-Präsident im Ausschuss
Pargesa	SMIM	Ja	0%	Nein	Nein
Phoenix Mecano	-	Nein	NR	NR	NR
Phonak	SMIM	Ja	67%	Nein	Ja
PSP Swiss Property	SMIM	Ja	50%	Nein	Ja
PubliGroupe	SMIM	Ja	50%	Nein	Ja
Richemont	SMI	Ja	0%	Nein	Nein
Rieter	SMIM	Ganzer VR	43%	Nein	Ja
Roche	SMI	Ja	75%	Nein	Nein
Saurer	SMIM	Nein	NR	NR	NR
Schindler	SMIM	Ja	50%	Nein	Nein
Schulthess Group	-	Nein	NR	NR	NR
Serono	SMI	Ja	100%	Nein	Nein
SEZ	SMIM	Nein	NR	NR	NR
SGS	SMI	Ja	0%	Nein	Ja
SIG	SMIM	Ja	100%	Nein	Nein
Sika	SMIM	Ja	33%	Nein	Nein
St. Galler Kantonalbank	-	Ja	33%	Nein	Ja
Straumann	SMIM	Ja	67%	Nein	Nein
Sulzer	SMIM	Ja	67%	Nein	Ja
Swatch Group	SMI	Ganzer VR	13%	Ja	Ja
Swiss Life	SMI	Präsidialausschuss	100%	Nein	Ja
Swiss Prime Site	-	Ja	33%	Nein	Nein
Swiss Re	SMI	Ja	67%	Nein	Nein
Swisscom	SMI	Nein	NR	NR	NR
Syngenta	SMI	Ja	100%	Nein	Ja
Synthes	SMI	Ja	75%	Ja	Ja
Tecan	SMIM	Ja	100%	Nein	Nein
Temenos	-	Ja	100%	Nein	Nein
UBS	SMI	Ja	100%	Nein	Nein
Valiant	-	Ja	100%	Nein	Ja
Valora	SMIM	Ja	100%	Nein	Ja
Vontobel	-	Ja	33%	Nein	Ja
VP Bank	-	Präsidialausschuss	0%	Nein	Ja
Ypsomed	-	Nein	NR	NR	NR
Zehnder Group	-	Ja	33%	Nein	Nein
Züblin Immobilien	-	Ja	33%	Nein	Nein
Zuger Kantonalbank	-	Ja	0%	Nein	Ja
Zurich Financial Services	SMI	Ja	100%	Nein	Ja

NR: nicht relevant, da kein Ausschuss vorhanden

## Anhang 9: Methodik und Hypothesen für die Berechnung der Vergütungen

### A) Untersuchungsuniversum

In die Untersuchung wurden die hundert grössten in der Schweiz börsenkotierten Unternehmen, gemessen an der Börsenkapitalisierung per 30. Juni 2006, eingeschlossen. Ethos berücksichtigte nur Unternehmen, deren Titel auch Anspruch auf Stimmrechte an der Generalversammlung der Aktionäre geben.

Um die Ergebnisse der grösseren Unternehmen von denjenigen der kleineren unterscheiden zu können, wurde das Untersuchungsuniversum in drei Gruppen unterteilt:

- 26 Unternehmen des SMI (Swiss Market Index)
- 26 Unternehmen des SMIM (Swiss Market Index Medium)
- 48 andere Unternehmen des SPI (Swiss Performance Index)

Für bestimmte Analysen wurde das Untersuchungsuniversum in fünf sektorielle Gruppen eingeteilt. Diese Einteilung basiert auf der ersten Stufe des Industry Classification Benchmark (ICB). Angesichts der geringen Anzahl Unternehmen in den verschiedenen Tätigkeitsbereichen fasste Ethos die Sektoren wie folgt zusammen:

- Chemie & Pharma (Zusammenfassung von «Grundstoffe» und «Gesundheitswesen»)
- Verbrauchsgüter & -dienstleistungen (Zusammenfassung von «Verbrauchsgüter» und «Verbraucher-service»)
- Finanzdienstleistungen
- Industrie (Zusammenfassung von «Industrieunternehmen» und «Versorger»)
- Telekommunikation & Technologie (Zusammenfassung von «Telekommunikation» und «Technologie»)

### B) Datenquellen

Die Basisinformationen für die Berechnung der Vergütungen wurden Quellen entnommen, die Anlegern und der Öffentlichkeit zugänglich sind, zum Beispiel die Geschäftsberichte 2004 und 2005 der Unternehmen und ihre Internetseiten. Zusätzliche Auskünfte wurden im direkten Kontakt mit den Unternehmen eingeholt.

### C) Berechnung des Aktienwerts

Die Corporate-Governance-Richtlinie (RLCG) der Schweizer Börse (SWX Swiss Exchange) verlangt von den Unternehmen, die Anzahl der zugeteilten Aktien zu veröffentlichen, jedoch nicht deren Wert. Wenn ein Unternehmen den Wert der zugeteilten Aktien publizierte, übernahm Ethos diesen Wert, ausser wenn der Steuerwert der Aktien angegeben war. In allen anderen Fällen berechnete Ethos den Wert am Zuteilungstag selbst. Hatte das Unternehmen dieses Datum nicht veröffentlicht, berücksichtigte Ethos das Mittel der Schlusskurse in der untersuchten Rechnungslegungsperiode. Ethos berücksichtigte nur den Marktwert («Fair Value») der Aktien, ausschliesslich Rabatte für allfällige Sperrfristen.

### D) Berechnung des Werts der Optionen

Die Corporate-Governance-Richtlinie (RLCG) der Schweizer Börse (SWX Swiss Exchange) verlangt von den Gesellschaften, die Anzahl der zugeteilten Optionen zu veröffentlichen, jedoch nicht deren Wert. Allerdings schreibt die Rechnungslegungsnorm IFRS 2 – der die an der Schweizer Börse kotierten Unternehmen unterstellt sind – seit 2005 vor, dass die Optionen in der Gewinn- und Verlustrechnung nach ihrem Marktwert («Fair Value») am Zuteilungsdatum zu verbuchen sind. Die Unternehmen mit der höchsten Transparenz geben diesen Marktwert der zugeteilten Optionen an und präzisieren klar die Formel und Parameter, die für die Berechnung angewandt wurden. Waren diese Daten über die Optionen nicht verfügbar, weil der von der Gesellschaft angegebene Wert deutlich unter dem Marktwert lag oder weil das Unternehmen nicht der IFRS-Norm unterstellt ist (Banken, Immobiliengesellschaften, Investmentge-

sellschaften, ausschliesslich lokal tätige Unternehmen), musste Ethos den Wert der Optionen am Zuteilungsdatum berechnen. Dies geschah mit Hilfe des Modells Black and Scholes unter Berücksichtigung folgender Parameter:

Parameter Black and Scholes:

- Jährliche Volatilität des Basiswertes (Aktie) in %
- Risikofreier Zinssatz während der erwarteten Lebensdauer der Option
- Erwartete Lebensdauer der Option (abhängig von der Sperrfrist der Option)
- Basiswert (Aktienkurs) am Zuteilungsdatum
- Ausübungspreis der Option
- Dividendenrendite (in % des Aktienkurses)

Bei der Mehrheit der 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.

### E) Spezielle Annahmen

Angesichts fehlender Angaben vieler Unternehmen war Ethos gezwungen, in einigen Fällen Annahmen bezüglich Zuteilungen/Vergütungen zu machen. Solche Hypothesen waren beispielsweise bei Aktien-/Optionsplänen, in denen ein Zuteilungszielwert definiert wird, der je nach der mehrjährigen Erfüllung der Leistungsbedingungen erhöht oder gesenkt wird, notwendig. In einem solchen Fall können die Nutznießer letztlich zum Abschluss der Performanceperiode entweder leer ausgehen oder mehr als diesen Zielwert erhalten.

Ähnliche Hypothesen mussten angenommen werden, wenn die ursprünglichen Zuteilungen in «Einheiten» erfolgen, die sich später in eine Vielzahl von Aktien verwandeln können, je nach Erfüllung der Performancebedingungen. Schliesslich erforderten einige weitere Fälle fallweise formulierte spezifische Annahmen.

Bei folgenden Unternehmen wurden individuelle Annahmen gemacht: ABB, Actelion, Bank Sarasin, BKW FMB Energie, Credit Suisse Group, Julius Bär, Komax, Novartis, Roche, SIG, Vontobel und Zurich Financial Services.

### F) Wechselkurse

Einige Unternehmen veröffentlichen die Vergütungen in USD oder EUR. In diesen Fällen wandte Ethos folgende durchschnittliche jährliche Wechselkurse an. Sie entsprechen den Rechnungslegungsgrundsätzen für die Erfolgsrechnung und den Angaben der Unternehmen in ihren Anhängen zur Jahresrechnung:

Ende der Rechnungslegungsperiode	CHF / USD	CHF / EUR
31.12.04	1.24	1.54
30.03.05	1.22	1.54
31.12.05	1.24	1.54
30.03.06	1.27	1.55

### G) Berechnung der durchschnittlichen Vergütungen pro Unternehmen

Die durchschnittliche Vergütung für jedes nichtexekutive Mitglied des Verwaltungsrats wurde errechnet, indem die Gesamtvergütung (die Bewertung der Aktien/Optionen inbegriffen) durch die Anzahl der entschädigten Personen geteilt wurde. Dasselbe Prinzip wurde bei den exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrats und den Mitgliedern der Geschäftsleitung angewandt. Die Anzahl der Personen wurde so angepasst, dass sie die effektive Präsenzzeit (in Monaten) widerspiegeln.

#### **H) Berechnung der durchschnittlichen Vergütungen gemäss Börsenindex oder Wirtschaftssector**

Ethos bestimmte die Durchschnittsvergütung pro Index und/oder Sektor, indem die Summe der von sämtlichen Unternehmen der jeweiligen Gruppe ausgeschütteten Vergütungen durch die Gesamtzahl der dieser Gruppe angehörenden Nutzniesser (in Vollzeit-Äquivalenten) geteilt wurde.

#### **I) Bestimmung der Vergütungsschwankungen**

Die durchschnittliche Schwankung der Vergütung pro Person und Unternehmen wurde errechnet, indem die Differenz zwischen der durchschnittlichen Vergütung pro Person der Jahre 2005 und 2004 durch die durchschnittliche Vergütung pro Person 2004 geteilt wurde. Auf der zusammengefassten Ebene wurde die durchschnittliche Schwankung kalkuliert, indem die Differenz zwischen den durchschnittlichen Vergütungen der Jahre 2005 und 2004 durch die durchschnittliche Vergütung pro Mitglied 2004 geteilt wurde. Die Mittelwerte wurden wie in den vorstehenden Punkten F und G bestimmt.

#### **J) Struktur der Vergütung**

Abgesehen von Bargeld, Aktien und Optionen definierte Ethos eine Komponente «Andere Vergütungen». Sofern die Gesellschaft solche Auskünfte publiziert, kann diese Kategorie insbesondere folgende Vergütungen umfassen:

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

#### **K) Unabhängigkeit der Mitglieder des Entschädigungsausschusses**

Der Grad der Unabhängigkeit der Mitglieder des Entschädigungsausschusses wurde gemäss den Unabhängigkeitskriterien ermittelt, die Ethos in ihren Stimmrechtsrichtlinien formuliert hat. Diese stehen zur Einsicht auf [www.ethosfund.ch](http://www.ethosfund.ch) zur Verfügung.