

Vergütungsbericht

84	Vergütungsbericht
85	Mitteilung des Vorsitzenden des Compensation and Nomination Committee an die Aktionäre
87	1 Vergütungspolitik und -grundsätze
87	2 Vergütungs-Governance
90	3 Vergütung des Verwaltungsrats
93	4 Vergütung der Geschäftsleitung
102	5 Vergütung aller Mitarbeitenden
103	6 Beteiligungen und Darlehen
104	7 Ausblick: Integration von Nachhaltigkeit
105	Bericht der Revisionsstelle

Mitteilung des Vorsitzenden des Compensation and Nomination Committee an die Aktionäre

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Im Namen der Geschäftsleitung und des Compensation and Nomination Committee (CNC) freue ich mich, Ihnen den Vergütungsbericht der Cembra Money Bank AG (die «Bank»), zusammen mit ihren Tochtergesellschaften der «Konzern» für das Jahr 2019 vorzulegen.

Im Jahr 2019 erzielte der Konzern erneut ein Rekordergebnis, wobei alle Produkte und die Integration von cashgate zu dem profitablen Ergebnis beitrugen. Der Reingewinn betrug CHF 159.2 Millionen und führte zu einer entsprechenden Eigenkapitalrendite (ROE) von 15.7%. Die Nettofinanzforderungen stiegen um 37% auf CHF 6'586 Millionen aufgrund der Übernahme von cashgate und des organischen Wachstums. Die Performance des Konzerns spiegelte sich in der Aktienkursentwicklung wider, mit einer Gesamrendite von 41%, nach einer Gesamrendite von -11% für die Aktionäre in 2018.

Diese Ergebnisse sind in den Vergütungsentscheidungen für 2019 reflektiert. Infolge der sehr guten Finanzergebnisse und basierend auf der neuen Zielstruktur mit den vier Säulen Finanzen, Kunde & Markt, Operative Exzellenz und Menschen & Führung betrug die Gesamtvergütung der Geschäftsleitung für 2019 TCHF 5'448, verglichen mit dem Budget von TCHF 6'400, das sich aus der von der Generalversammlung 2018 genehmigten fixen Vergütung und der von der Generalversammlung 2019 genehmigten variablen Vergütung zusammensetzt. Im Vorjahr betrug die Gesamtvergütung TCHF 4'544 gegenüber einer genehmigten Gesamtvergütung von TCHF 5'700. Die Gesamtvergütung für 2019 ist höher als die Gesamtvergütung 2018, insbesondere aufgrund der zwei zusätzlichen Geschäftsleitungsmitglieder, die im Laufe des Jahres 2018 eingetreten waren und in 2019 für das gesamte Kalenderjahr entschädigt worden sind.

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

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

Der Executive Variable Compensation Plan der Geschäftsleitung besteht aus einem kurzfristigen und einem separaten langfristigen Incentive-Programm:

- Für die kurzfristige variable Vergütung ist die Leistung in erster Linie an die finanziellen Ergebnisse gebunden (60% Gewicht für den CEO) sowie an die Bewertung qualitativer Ziele.
- Die Entschädigung im Rahmen des langfristigen Incentive-Programms erfolgt in Form von Performance Share Units (PSUs), die abhängig von der Erreichung der festgesetzten Bemessungskriterien nach einer Sperrfrist von drei Jahren final zugeteilt werden. Die Leistungskriterien umfassen den relativen Total Shareholder Return und den verwässerten Gewinn pro Aktie. Dieses Programm verbindet die Interessen der Führungskräfte direkt mit denjenigen der Aktionäre.

Vergütungsbericht

Für diesen Bericht wurden weitere Massnahmen unternommen, um den Grad der Offenlegung zu erhöhen. Wir geben nun mehr Details zu den Zielen unseres langfristigen Incentive-Programms im Rahmen des Executive Variable Compensation Plans durch die Offenlegung des EPS-Ziels zum Zeitpunkt der Gewährung.

Hinsichtlich der Vergütungsniveaus gab es keine Änderungen in der Vergütung des Verwaltungsrates und nur minimale Anpassungen im Grundgehalt der Geschäftsleitungsmitglieder.

Für die Weiterentwicklung unserer Vergütungsstrategie ist uns die Meinung unserer Interessengruppen wichtig und wertvoll. Deshalb führen wir einen regelmässigen Dialog mit unseren Investoren und Stimmrechtsvertretern.

Als Ergebnis dieses laufenden Dialogs werden wir ab 2020 die Vergütung unserer Geschäftsleitung auch an Nachhaltigkeit koppeln. Im Ausblick im Kapitel 7 dieses Berichts finden Sie weitere Informationen dazu wie wir Nachhaltigkeit in unserer Vergütungsstruktur für die Geschäftsleitung einbauen werden.

Sie werden in einem unverbindlichen, beratenden Votum zu diesem Vergütungsbericht im Rahmen der Generalversammlung im April 2020 die Möglichkeit haben, ihre Meinung zum Vergütungssystem der Bank zu äussern. Die Aktionäre werden zudem eingeladen, über die maximale Gesamtvergütung für den Verwaltungsrat für den Zeitraum von der Generalversammlung 2020 bis zur Generalversammlung 2021 sowie über die maximale Gesamtvergütung für die Geschäftsleitung, die im Geschäftsjahr 2021 ausbezahlt wird, abzustimmen.

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



Urs Baumann

Vorsitzender des Compensation and Nomination Committee

1 Vergütungspolitik und -grundsätze

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

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

Leistungsbezogene Vergütung im Einklang mit den Werten der Bank

Wir stehen für einen leistungsorientierten Ansatz in Verbindung mit einer soliden Risikomanagementpraxis. Unsere Vergütungspolitik fördert eine Kultur, die ausgezeichnete Leistungen erkennt und belohnt. Sie würdigt Verhaltensweisen, die im Einklang mit unseren Werten stehen: Kundenfokus, Engagement, Verantwortung und Vielfalt. Die variable Vergütung der Geschäftsleitung beruht sowohl auf den Zielvorgaben der Bank als auch auf der individuellen Leistung. Der Einbezug von Risikokennzahlen und -verhalten in die Leistungsbeurteilung soll verhindern, dass übermässige Risiken eingegangen werden. Für die variablen Vergütungselemente sind ferner Obergrenzen festgelegt.

Konkurrenzfähigkeit und Fairness

Wir legen Wert auf eine angemessene, konkurrenzfähige Vergütung unserer Mitarbeitenden. Die Vergütungsrichtlinien stellen sicher, dass die Vergütung allein auf den Aufgaben und der Leistung der einzelnen Mitarbeitenden basiert und weder durch ihr Geschlecht noch durch nicht leistungsbezogene Kriterien (mit Ausnahme ihrer beruflichen Erfahrung) beeinflusst wird. Entsprechend den Best-Practice-Grundsätzen wird die Vergütung der Führungskräfte unserer Bank regelmässig einem Benchmarking unterzogen. Auf diese Weise soll gewährleistet werden, dass sie konkurrenzfähig ist und im marktüblichen Rahmen liegt, um talentierte Führungskräfte gewinnen und halten zu können.

Gute Governance-Praxis

Wir wollen sicherstellen, dass unsere Vergütungspraxis für unsere Interessengruppen transparent und auf die langfristigen Interessen unserer Aktionäre ausgerichtet ist. Wir respektieren die Regeln der Verordnung gegen übermässige Vergütung in börsenkotierten Gesellschaften (VegüV). Die Vergütungsrichtlinien der Bank berücksichtigen zudem die Regeln des FINMA-Rundschreibens 2010/1 «Vergütungssysteme».

Bei den Kontrollfunktionen stellt die Bank sicher, dass die Vergütungsstruktur und die Ziele für die Kontrollfunktionen überwiegend mit den Kernaufgaben der Funktionen verknüpft sind. Ihre Vergütungspläne schaffen keine Anreize, die zu Interessenkonflikten mit den Aufgaben der Kontrollfunktionen führen. Dies bedeutet insbesondere, dass die variable Vergütung dieser Personen nicht ausschliesslich oder weitgehend auf finanziellen Kennzahlen basiert und nicht unmittelbar von der Finanzleistung der von diesen Personen überwachten Geschäftseinheiten, spezifischen Produkten oder Transaktionen abhängt.

Sollte eine für eine Kontrollfunktion verantwortliche Person auch für bestimmte operative Aufgaben zuständig sein, darf die Vergütungsstruktur keine unangemessenen Anreize schaffen.

2 Vergütungs-Governance

2.1 Compensation and Nomination Committee

Gemäss den Statuten, dem Organisationsreglement (verfügbar unter www.cembra.ch/corporategovernance) und dem CNC-Charter hat das CNC im Wesentlichen folgende Funktionen, Aufgaben und Befugnisse:

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

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

Des Weiteren hat das CNC jährlich folgende Aufgaben zu erfüllen: (a) Überprüfung und Bewertung der Ziele und Vor-

Vergütungsbericht

gaben, auf denen die Vergütung des CEO und der übrigen Mitglieder der Geschäftsleitung beruhen, und (b) die Leistung des CEO und basierend auf der Beurteilung des CEO die Leistung der übrigen Mitglieder der Geschäftsleitung im Hinblick auf deren Ziele und Vorgaben zu beurteilen. Nach Beurteilung der Leistung des CEO gibt das CNC dem Verwaltungsrat eine Empfehlung zur angemessenen individuellen Vergütung des CEO ab. Bezüglich der anderen Mitglieder der Geschäftsleitung gibt das CNC basierend auf dem Vorschlag des CEO dem Verwaltungsrat eine Empfehlung ab hinsichtlich der angemessenen Vergütungshöhe, und zwar bezüglich (a) des jährlichen Jahresgrundlohns; (b) der Höhe der jährlichen Bonusmöglichkeiten; (c) der Höhe der langfristigen Bonusmöglichkeiten; (d) der arbeitsvertraglichen und weiteren Leistungen und Provisionen und (e) jeglicher Spezial- oder Zusatzleistungen.

In der folgenden Tabelle sind die Entscheidungsbefugnisse des CNC, des Verwaltungsrats und der Generalversammlung bei der Genehmigung der Höhe der Vergütung von Verwaltungsrats- und Geschäftsleitungsmitgliedern dargestellt:

Entscheidung zu	Empfehlung von	Prüfung durch	Genehmigung durch
Vergütungspolitik und -grundsätze	CNC		Verwaltungsrat
Variable Vergütungspläne inkl. aktienbasierte Vergütung	CNC		Verwaltungsrat
Gesamthöhe der Vergütung des Verwaltungsrats	CNC	Verwaltungsrat	Generalversammlung (verbindliche Abstimmung)
Individuelle Vergütung des Präsidenten und der Mitglieder des Verwaltungsrats	CNC		Verwaltungsrat
Gesamthöhe der Vergütung der Geschäftsleitung	CNC	Verwaltungsrat	Generalversammlung (verbindliche Abstimmung)
Vergütung des Chief Executive Officer (CEO)	CNC		Verwaltungsrat
Individuelle Vergütung der Geschäftsleitungsmitglieder (exklusive CEO)	CEO	CNC	Verwaltungsrat

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

Das CNC hält seine Sitzungen so oft wie notwendig ab, mindestens jedoch vierteljährlich. Im Jahr 2019 hielt das CNC sechs Sitzungen ab und führte die folgenden Aktivitäten durch:

- Festlegung der Vergütung des Verwaltungsrats für die folgende Amtsperiode;
- Nominierung der CNC-Mitglieder für die folgende Amtsperiode;
- Bestimmung der maximalen Gesamtvergütung für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung für das Votum der Aktionäre im Rahmen der Generalversammlung;
- Leistungsbeurteilung und Festlegung der variablen Vergütung für die Geschäftsleitung für das vorhergehende Leistungsjahr;
- Retrospektive Gesamtbeurteilung der strategischen Leistung der Bank für das Jahr 2018;
- Zielsetzung 2019 für die Geschäftsleitung;
- Festlegung der Ziele des langfristigen Incentive-Plans;
- Entwurf und Genehmigung des Vergütungsberichts;
- Diskussion der Nachfolgeplanung für die Geschäftsleitung und N-2 Positionen und Entwicklung der Organisation;
- Überprüfung des Executive Variable Compensation Plan;
- Überprüfung des CNC-Charter;
- Festlegung der CNC-Jahresplanung für das kommende Jahr.

Vergütungsbericht

Im Allgemeinen werden die Sitzungen von dem Vorsitzenden des Verwaltungsrats, dem CEO und dem HR Director in beratender Funktion besucht. Diese nehmen jedoch nicht an jenem Teil der Sitzungen teil, der ihre eigene Leistung beziehungsweise Vergütung zum Thema hat. Auch verfügen sie über kein Stimmrecht. Bei Bedarf können andere Mitglieder der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrats sowie weitere Personen eingeladen werden. Der Vorsitzende des CNC berichtet nach jeder Sitzung dem Verwaltungsrat über die Tätigkeiten des CNC. Die Sitzungsprotokolle werden den Mitgliedern des Verwaltungsrats zur Verfügung gestellt. Das CNC kann beschliessen, für spezifische Vergütungsthemen einen externen Berater hinzuzuziehen. 2018 wurden HCM International Ltd. und Kienbaum Consultants International Zürich beauftragt, Beratungsleistungen zum neuen Vergütungssystem der Führungskräfte zu erbringen. Diese Unternehmen haben von der Bank keine anderen Aufträge erhalten. Zusätzlich bieten interne Vergütungsexperten wie der HR Director und der Senior Manager Compensation & Benefits Unterstützung und Fachwissen. Weitere Informationen zum Thema Governance sind verfügbar im Kapitel Corporate Governance ab Seite 55.

2.2 Verfahren zur Festlegung der Vergütung

Zur Unterstützung bei Entscheidungen bezüglich der Vergütung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung werden von Zeit zu Zeit Benchmark-Studien durchgeführt. Dabei wird die Vergütungspraxis vergleichbarer Gesellschaften analysiert, um das marktübliche Vorgehen und die jeweils konkurrenzfähige Vergütungshöhe und -struktur zu ermitteln. Die Ergebnisse der Benchmark-Studien werden bei der Festlegung der Struktur und Höhe der Honorare des Verwaltungsrats sowie der Vergütungsstruktur und -höhe des CEO und der übrigen Geschäftsleitungsmitglieder berücksichtigt. Weitere Informationen zu den Vergleichsanalysen und den vergleichbaren Unternehmen sind verfügbar im Abschnitt 3 (Vergütung des Verwaltungsrats) und Abschnitt 4 (Vergütung der Geschäftsleitung) in diesem Bericht.

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

2.3 Einbindung von Aktionären

Die Aktionäre der Bank sind bei Vergütungsthemen involviert und verfügen über Entscheidungsbefugnisse bei verschiedenen Vergütungsfragen. So bestätigen die Aktionäre jedes Jahr die maximalen Gesamtvergütungen für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung. Ausserdem richten sich die Vergütungsprinzipien nach den Statuten, die ebenso von den Aktionären bestätigt werden. Die Bestimmungen der Statuten über die Vergütung sind verfügbar auf der Corporate-Governance-Seite der Website der Bank (www.cembra.ch/corporategovernance). Diese werden im Folgenden zusammengefasst:

- Leitlinien zur Vergütung (Artikel 25c, 25d, 25h, 25j): Die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats ist eine fixe Vergütung für die Tätigkeit als Verwaltungsrat sowie – gegebenenfalls als Mitglied oder Vorsitzender eines Ausschusses, die zum Teil in bar und zum Teil in gesperrten Namenaktien der Bank erfolgen können. Die Vergütung für die Geschäftsleitung setzt sich zusammen aus (i) einer fixen Grundvergütung in bar; (ii) weiteren Vergütungsbestandteilen wie zum Beispiel Zuschüssen für Wohnkosten, Schulgeldern und dergleichen, wie es der Vergütungs- und Nominierungsausschuss für angemessen erachtet, und (iii) einer leistungsabhängigen variablen Vergütung. Die variable Vergütung kann aus kurzfristigen und langfristigen Elementen bestehen. Die Vergütung kann in bar, in Aktien oder in Form von anderen Leistungen ausbezahlt werden.
- «Say on pay»-Votum (Artikel 11a): Jedes Jahr genehmigt die Generalversammlung separat die maximale Gesamtsumme der Vergütung des Verwaltungsrats für die Amtszeit bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung gemäss Artikel 25c sowie die Vergütung der Geschäftsleitung gemäss Artikel 25d, die im folgenden Geschäftsjahr nach der Generalversammlung zuerkannt oder ausbezahlt wird. Des Weiteren kann die Generalversammlung ihre Ansichten zur Gestaltung des Vergütungssystems im Rahmen eines beratenden Votums zum Vergütungsbericht zum Ausdruck bringen.
- Zusätzlicher Betrag (Artikel 25e): Gemäss Artikel 25e der Statuten darf, soweit neue Mitglieder der Geschäftsleitung ernannt werden, nachdem die Generalversammlung die maximale Gesamtvergütung genehmigt hat, für diese neuen Mitgliedern der Geschäftsleitung ein Zusatzbetrag ausgerichtet werden. Der gesamte Zusatzbetrag pro Jahr darf insgesamt für alle neuen Mitglieder der Geschäftsleitung 30% der durch die Generalversammlung letztmals genehmigten maximalen Gesamtvergütung nicht übersteigen.
- Darlehen, Kredite und Vorsorgeleistungen (Artikel 25g): Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung können Darlehen, Kredite und Pensionsleistungen zugesprochen werden, deren Gesamtbetrag 50% des letzten maximalen Gesamtbetrags der durch die Generalversammlung genehmigten Vergütung nicht übersteigt. Die Zahlung von überbrückenden oder vorläufigen Annuitäten durch die Bank an Mitglieder der Geschäftsleitung ist zwischen dem Beginn einer möglichen Frühpensionierung und dem Erreichen des ordentlichen Pensionierungsalters möglich.

3 Vergütung des Verwaltungsrats

3.1 Vergütungsstruktur des Verwaltungsrats

Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten ausschliesslich eine fixe Vergütung, um ihre Unabhängigkeit in ihren Aufsichtspflichten gegenüber der Geschäftsleitung der Bank zu wahren. Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten keinerlei variable Vergütung oder Pensionsleistungen.

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

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

Die aktuelle Struktur der Honorare (Grund- und Ausschusshonorare), die Zusammensetzung der Vergütung (bar oder Aktien) und die Höhe der Vergütung wurden 2015 implementiert und 2018 im Rahmen einer erneuten Vergleichsstudie, welche von den unabhängigen Beratern von HCM International Ltd. durchgeführt wurde, überprüft. Diese Studie basiert auf börsennotierten Finanzinstituten, die bezüglich Marktkapitalisierung zu den 100 grössten Unternehmen der Schweiz zählen. Diese Marktvergleichsgruppe wurde weiter verfeinert, indem Kantonalbanken, Immobilienunternehmen und inhabergeführte Institute ausgeschlossen wurden. Die endgültige Vergleichsgruppe umfasste 17 Unternehmen: Baloise Group, Credit Suisse Group, EFG International, GAM Holding, Helvetia, Julius Bär, Leonteq, LLB, Pargesa, Partners Group, Swiss Life, Swiss Re, UBS, Valiant, Vaudoise Assurances, Vontobel und Zurich Insurance Group. Zur Festlegung der Gesamtvergütungsbeträge der Bank wurden die Vergleichsdaten der einzelnen Unternehmen grössenbereinigt. Aufgrund der im Jahr 2018 durch HCM International Ltd. durchgeführten Benchmark-Studie waren keine Anpassungen der Vergütung des Verwaltungsrats erforderlich.

Die Grundsätze für die Vergütungsstruktur wurden wie folgt definiert:

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

Struktur der Vergütung des Verwaltungsrats:

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

¹ Dem Präsidenten des Verwaltungsrats stehen keine zusätzlichen Ausschusshonorare zu

Die Honorarstruktur wurde im Jahr 2015 festgelegt und ist seitdem unverändert geblieben. Seit der Generalversammlung 2016 wird ein Drittel der Vergütung in Form von Aktien der Cembra Money Bank AG mit einer Sperrfrist von fünf Jahren ausgerichtet. Die Aktien können in diesem Zeitraum weder verkauft noch übertragen oder verpfändet werden. Sollte das Mitglied des Verwaltungsrats bei der Generalversammlung nicht für eine Wiederwahl zur Verfügung stehen, wird die anfängliche Sperrfrist aufgehoben, aber die Aktien bleiben für die ersten zwei Jahre nach diesem Zeitpunkt oder dem ordnungsgemässen Ablauf der Sperrfrist gesperrt. Im Falle von Ableben, Invalidität oder Kontrollwechsel kann die Sperrfrist unverzüglich aufgehoben werden.

Vergütungsbericht

3.2 Vergütung des Verwaltungsrats 2019

Die folgenden Tabellen legen die zugesprochene Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats für die Jahre 2019 und 2018 offen. Im Jahr 2019 erhielten die Mitglieder des Verwaltungsrats den Gesamtbetrag von TCHF 1'407 (im Vorjahr TCHF 1'409).

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2019
(in CHF)

Name	Funktion	Grund-honorar	Ausschuss-/Vorsitzenden-honorar	Sozial-leistungen	Total	Davon in Aktien in CHF ²	Anzahl Aktien
Dr. Felix Weber	Präsident	450'000	-	25'655	475'655	150'031	1'518
Ben Tellings ¹	Vizepräsident, Mitglied CNC	100'000	60'000	11'277	171'278	53'615	542
Prof. Dr. Peter Athanas	Vorsitzender Audit and Risk Committee	100'000	65'000	10'166	175'166	55'034	557
Urs Baumann	Vorsitzender CNC	100'000	50'000	10'630	160'630	50'010	506
Denis Hall	Mitglied Audit and Risk Committee	93'441	34'380	14'599	142'419	42'690	432
Katrina Machin	Mitglied CNC	93'622	29'468	13'941	137'031	41'074	415
Dr. Monica Mächler	Mitglied Audit and Risk Committee	100'000	35'000	9'573	144'573	45'088	456
Gesamtvergütung an den Verwaltungsrat		1'037'062	273'848	95'840	1'406'751	437'543	4'426

¹ Vizepräsident und Mitglied CNC bis 31. Dezember 2019

² Anzahl Aktien reflektiert Aktien zugeteilt am 1. Februar 2019 für die Periode 1. Januar 2019 bis Generalversammlung 2019 und Aktien zugeteilt am 1. Februar 2020 für die Periode Generalversammlung 2019 bis 31. Dezember 2019. Für die Zuteilung am 1. Februar 2019 ist der Aktienpreis CHF 82.79 - volumen-gewichteter Durchschnittspreis («VWAP») 60 Handelstage vor und mit dem Zuteilungsdatum (Quelle: Bloomberg). Für die Zuteilung am 1. Februar 2020 ist der Aktienpreis CHF 108.96 - VWAP 60 Handelstage vor und mit dem Zuteilungsdatum (Quelle: SIX). Die Aktien sind aufgrund der Sperrfrist zu einem diskontierten Wert sozialversicherungs- und steuerpflichtig. Der Einschlag beträgt gemäss Kreisschreiben 37 der Eidgenössischen Steuerverwaltung 25.274%.

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2018
(in CHF)

Name	Funktion	Grund-honorar	Ausschuss-/Vorsitzenden-honorar	Sozial-leistungen	Total	Davon in Aktien in CHF ¹	Anzahl Aktien
Dr. Felix Weber	Präsident	450'000	-	25'679	475'679	150'049	1'777
Ben Tellings	Vizepräsident, Mitglied CNC	100'000	60'000	11'354	171'354	53'395	632
Prof. Dr. Peter Athanas	Vorsitzender Audit and Risk Committee	100'000	65'000	11'688	176'688	55'024	652
Urs Baumann	Vorsitzender CNC	100'000	50'000	10'641	160'641	50'047	592
Denis Hall	Mitglied Audit and Risk Committee	93'441	34'380	14'700	142'520	42'626	505
Katrina Machin	Mitglied CNC	93'622	29'468	14'048	137'138	41'087	486
Dr. Monica Mächler	Mitglied Audit and Risk Committee	100'000	35'000	9'579	144'579	45'069	533
Gesamtvergütung an den Verwaltungsrat		1'037'062	273'848	97'688	1'408'598	437'296	5'177

¹ Anzahl Aktien reflektiert Aktien zugeteilt am 1. Februar 2018 für die Periode 1. Januar 2018 bis Generalversammlung 2018 und Aktien zugeteilt am 1. Februar 2019 für die Periode Generalversammlung 2018 bis 31. Dezember 2018. Für die Zuteilung am 1. Februar 2018 ist der Aktienpreis CHF 90.50 - volumen-gewichteter Durchschnittspreis («VWAP») 60 Handelstage vor und mit dem Zuteilungsdatum (Quelle: Bloomberg). Für die Zuteilung am 1. Februar 2019 ist der Aktienpreis CHF 82.79 - VWAP 60 Handelstage vor und mit dem Zuteilungsdatum (Quelle: SIX). Die Aktien sind aufgrund der Sperrfrist zu einem diskontierten Wert sozialversicherungs- und steuerpflichtig. Der Einschlag beträgt gemäss Kreisschreiben 37 der Eidgenössischen Steuerverwaltung 25.274%.

Vergütungsbericht

Die vertraglich vereinbarte Gesamtvergütung des Verwaltungsrats (einschliesslich im Voraus geschätzter Sozialversicherungsbeiträge) beträgt für den Zeitraum ab der Generalversammlung 2019 bis zur Generalversammlung 2020 TCHF 1'353 und liegt somit unter dem maximalen Gesamtbetrag von TCHF 1'450, der von der Generalversammlung am 17. April 2019 genehmigt wurde.

Abstimmung der berichteten Vergütung des Verwaltungsrats und des von den Aktionären bei der Generalversammlung (GV) genehmigten Betrages)

	Vergütung für Finanzjahr (A)	Abzüglich Vergütung von Januar bis GV des Finanzjahres (B)	Zuzüglich Vergütung von Januar bis GV des folgendes Finanzjahres (C)	Gesamtvergütung für die Periode GV zu GV (A-B+C)	Durch GV bewilligte Vergütung	Verhältnis ausbezahlte Vergütung zu genehmigter Vergütung GV zu GV
GV 2019-GV 2020	2019	1. Jan 2019 bis GV 2019	1. Jan 2020 bis GV 2020	GV 2019 bis GV 2020 ¹	GV 2019	GV 2019
Verwaltungsrat (Total)	1'406'751	416'997	362'929	1'352'683	1'450'000	93%
GV 2018-GV 2019	2018	1. Jan 2018 bis GV 2018	1. Jan 2019 bis GV 2019	GV 2018 bis GV 2019	GV 2018	GV 2018
Verwaltungsrat (Total)	1'408'598	410'875	420'834	1'418'557	1'450'000	98%

¹ Die Differenz zum Vorjahr ergibt sich durch die kürzere Amtsperiode von Ben Tellings bis zum 31. Dezember 2019

Vergütung für im Berichtszeitraum aus der Bank ausgeschiedene Verwaltungsratsmitglieder

Im Berichtszeitraum ist keine solche Vergütung ausbezahlt worden.

Sonstige Vergütung, Honorare sowie derzeitigen oder ehemaligen Verwaltungsratsmitgliedern gewährte Darlehen

Zusätzlich zu den oben genannten Honoraren wurden keinem Mitglied oder ehemaligem Mitglied des Verwaltungsrats im Berichtszeitraum Vergütungen gezahlt.

Informationen zu ausstehenden Darlehen per 31. Dezember 2019 sind im Abschnitt 6 dieses Berichts (Darlehen und Kredite: Forderungen gegenüber Mitgliedern der Organe) offengelegt.

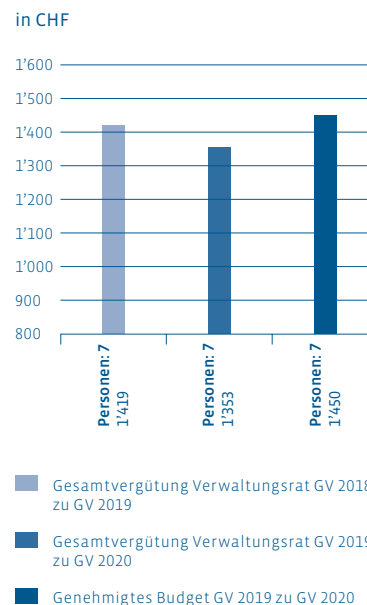
Vergütungen oder Darlehen an nahestehende Personen

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

Kontrollwechselklauseln

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

Gesamtvergütung Verwaltungsrat



4 Vergütung der Geschäftsleitung

4.1 Vergütungsstruktur der Geschäftsleitung 2019

Die Vergütung der Geschäftsleitung unterliegt den Bestimmungen der Statuten (verfügbar unter www.cembra.ch/corporategovernance), den individuellen Arbeitsverträgen, dem Executive Variable Compensation Plan (EVCP) und internen Verordnungen wie der Fringe-Benefits-Weisung.

2016 wurde die Vergütungsstruktur für die Geschäftsleitung grundlegend verändert, um die Ausrichtung am Aktionärsinteresse, die Verknüpfung von Leistung und Vergütung sowie eine wettbewerbsfähige Vergütungspraxis zu gewährleisten.

Die Vergütung der Geschäftsleitung umfasst die folgenden Elemente:

- eine fixe jährliche Vergütung (Grundlohn);
- eine variable Incentive-Vergütung, die aus einer jährlichen kurzfristigen Vergütung in bar (STI) und einer langfristigen, in Aktien ausbezahlten Vergütung (LTI) besteht, sowie
- Leistungen wie Beiträge zur Altersvorsorge und andere Lohnnebenleistungen.

Die folgende Tabelle zeigt die Vergütungsstruktur für die Geschäftsleitung:

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

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

Zur Festlegung der Vergütungshöhe für die Mitglieder der Geschäftsleitung wurde von Kienbaum Consultants International im Jahr 2018 eine Vergütungsanalyse durchgeführt. Die folgende Peergroup wurde für diese Benchmark-Studie ausgewählt: Finanzdienstleistungen, einschliesslich Retailbanken, Kantonalbanken, regionale Schweizer Banken sowie Abteilungen von Grossbanken und Versicherungsgesellschaften. Es wurden nur Marktdaten für vergleichbare Positionen in Bezug auf Umfang und Verantwortlichkeiten einbezogen. Bei deutlich grösseren Unternehmen wurden nur Funktionen unterhalb der Vorstandsebene, aber hinsichtlich der funktionspezifischen Verantwortlichkeiten vergleichbare betrachtet. Als Ergebnis dieser Benchmarking-Studie werden keine wesentlichen Änderungen für notwendig erachtet.

Jahresgrundlohn

Die Jahresgrundlöhne werden auf der Grundlage der folgenden Faktoren festgelegt:

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

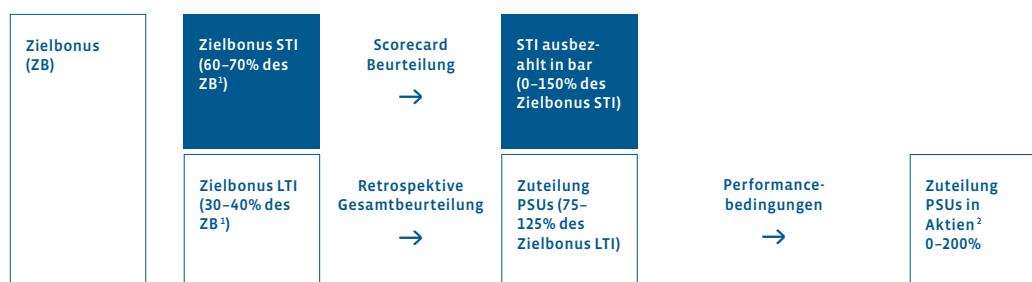
Vergütungsbericht

Executive Variable Compensation Plan

Die variable Vergütung der Geschäftsleitung wird durch die interne EVCP-Richtlinie geregelt. Der Zweck des EVCP besteht darin, für den Erfolg der Bank und für einzelne Beiträge der Teilnehmer zu belohnen sowie den langfristigen Unternehmenswert nachhaltig zu fördern.

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

Executive Variable Compensation Plan Struktur



Performancejahr 2019

(Von der GV im April 2019 genehmigter Maximalbetrag)

	Q1 2020	Q1 2021	Q1 2022	Q1 2023	Q1 2024
--	---------	---------	---------	---------	---------

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

² Übertragung der PSUs in Aktien

Kurzfristiges Incentive-Programm (STI)

Der STI ist so gestaltet, dass eine Honorierung der persönlichen Leistung gemäss den Ergebnissen der Bank und innerhalb eines Jahres erfolgt. Er erlaubt es der Geschäftsleitung, am Erfolg der Bank teilzuhaben und gleichzeitig für den persönlichen Beitrag belohnt zu werden. Der STI-Zielprozentsatz beträgt für den CEO 60% des Zielbonus und 70% für die anderen Mitglieder der Geschäftsleitung. In Abhängigkeit von der erreichten Leistung kann die STI-Zuteilung zwischen 0% und 150% des STI-Zielprozentsatzes liegen.

Die Leistung wird bewertet über eine Scorecard. Seit 2019 gibt es eine überarbeitete Scorecard, um die Geschäftsstrategie in der Zielstruktur widerzuspiegeln und die Abstimmung zwischen den Aktionären und der Geschäftsleitung weiter zu stärken.

In 2019 basierte die Zielstruktur für alle Geschäftsleitungsmitglieder auf den folgenden 4 Säulen:

- Finanzkennzahlen;
- Kunde und Markt;
- Operative Exzellenz und
- Menschen und Führung.

Die finanziellen Ziele sind rein quantitativer Natur, während die Ziele für die anderen drei Säulen eine Kombination aus quantitativen und qualitativen Zielen sind. Die Gewichtung dieser vier Säulen hängt von der jeweiligen Funktion der Geschäftsleitungsmitglieder ab.

Für 2019 galten die folgenden Gewichtungen:

Kategorie	CEO / Chief Financial Officer / Managing Director B2B	Managing Director B2C	Chief Operating Officer / General Counsel / Chief Risk Officer
1. Finanzen	60 %	40 %	30 %
2. Kunde und Markt	15 %	15 %	15 %
3. Operative Exzellenz	10 %	30 %	40 %
4. Menschen und Führung	15 %	15 %	15 %

Vergütungsbericht

Die Gewichtungen wurden entsprechend Corporate Governance Best Practice und den Erwartungen der Aktionäre umgesetzt. Der STI wird vollumfänglich in bar vergütet und wird für gewöhnlich im März des Folgejahres ausbezahlt.

Malus: Der STI unterliegt einer Malus-Regelung im Falle:

- eines finanziellen Verlustes auf Ebene der Gruppe oder der Divisionen,
- eines Verstosses gegen die regulatorische Tier-1-Quote, oder
- von schwerwiegenden Compliance-, Risiko-, Regulierungs- oder Reputationsproblemen.

Langfristiges Incentive-Programm (LTI)

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

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

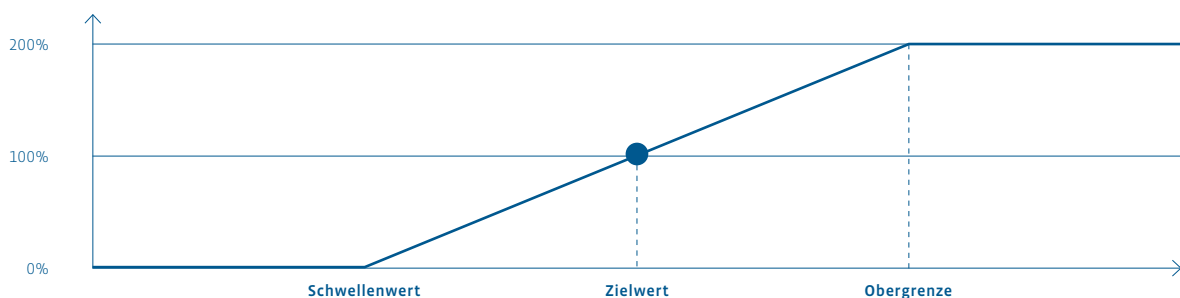
- allgemeine Marktpositionierung der Bank, (z.Bsp. Entwicklung des Marktanteils und Reputation der Marke);
- Qualität der Finanzergebnisse (z.Bsp. Nachhaltigkeit der Einkommensfaktoren und des Preisniveaus, Finanzierungsstruktur und Kreditrating, Digitalisierung und Kosteneffizienz und Robustheit des Compliance- und Risikorahmens);
- die zukünftige Strategie (z.Bsp. den strategischen Plan für profitables Wachstum, die Durchführung strategischer Projekte, strategische Finanzziele, Qualität der Nachfolgeplanung) und
- eine Beurteilung der persönlichen Beiträge der Teilnehmer.

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

- der relative Total Shareholder Return (rTSR): Der Total Shareholder Return (TSR) der Bank verglichen mit dem SPI Financial Services Index über einen Zeitraum von drei Jahren; und
- der verwässerte Gewinn pro Aktie (Earnings per Share, EPS): Der Verwaltungsrat legt im Rahmen des jährlichen Zielvereinbarungsprozesses unter Berücksichtigung von (i) Analystenmeinungen/Aktionärerwartungen und (ii) internen strategischen Plänen ein Ziel von drei Jahren fest. Das kumulierte Ergebnis je Aktie wird berechnet basierend auf einer Gewichtung von 50% für das zweite und 50% für das dritte Geschäftsjahr nach dem Ausgabedatum.

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

Übertragungsfaktor der ursprünglich gewährten PSUs



Übersteigt der TSR der Bank den TRI-Benchmark um 20%-Punkte oder mehr, gilt ein Auszahlungsfaktor von 200%. Unterschreitet der TSR der Bank den TRI-Benchmark um 20%-Punkte oder mehr, beträgt der Auszahlungsfaktor 0%. Liegt der TSR der Bank zwischen –20%-Punkten und +20%Punkten des TRI Benchmarks, wird der Auszahlungsfaktor durch lineare Extrapolation bestimmt. Die LTI-Vesting-Kurven wurden so kalibriert, dass in 2 von 3 Fällen, in denen der LTI-Plan ausbezahlt wird, statistisch gesehen die Wahrscheinlichkeit «no payout» bei 33% gehalten wird. Diese Kalibrierung stellt sicher, dass der Plan als Teil der erwarteten variablen Vergütung wahrgenommen wird.

Vergütungsbericht

Für EPS sind der maximale Schwellenwert als 20% über dem Ziel und der untere Schwellenwert als 20% unter dem Ziel festgelegt.

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

Zuteilung von PSUs in Aktien

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

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

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

Die folgende Tabelle veranschaulicht den STI- und LTI-Zielbonus, den maximalen STI und LTI zum Zeitpunkt der Zuteilung und am Ende der Sperrfrist bei der finalen Zuteilung:

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

¹ Ohne Berücksichtigung eines möglichen Anstiegs im Aktienkurs.

Leistungsziele unter dem STI und LTI

Aufgrund der wirtschaftlichen Sensitivität der finanziellen und qualitativen Ziele im Rahmen des STI werden diese nicht ex-ante im Vergütungsbericht veröffentlicht. Für den LTI sind die EPS-Ziele gesetzt im Einklang mit den Erläuterungen auf Seite 95 und 96 dieses Berichts. Für die Zuteilung 2019 wurde ein EPS-Ziel von 6.10 CHF für die Leistungsperiode 2019 bis 2021 genehmigt.

Das Auszahlungsniveau der variablen Vergütung (kurzfristiges und langfristiges Incentive-Programm) im Berichtsjahr wird in Abschnitt 4.2 erläutert.

Vorsorgeleistungen

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

Mitglieder der Geschäftsleitung können zusätzlich bestimmte Lohnnebenleistungen für Führungskräfte erhalten, wie beispielsweise Geschäftswagen oder andere Leistungen. Im Falle von Mitarbeitenden, welche aus dem Ausland zugezogen sind, um bei der Bank eine Stelle anzutreten, können diese Leistungen auch Zuschüsse zu Schulgeldern und Steuerberatungsleistungen umfassen. Der Geldwert dieser anderen Vergütungselemente wird zum Marktwert bewertet und ist in der Vergütungstabelle unter Punkt 4.2 dieses Berichts dargestellt.

Arbeitsvertragliche Kündigungsklauseln/ Kündigungsfristen und Vereinbarungen über Abgangsentschädigungen für Mitglieder der Geschäftsleitung

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

Kontrollwechselklauseln

Die Verträge der Geschäftsleitungsmitglieder regeln mit Ausnahme der sofortigen Erfüllung der Ansprüche aus dem EVCP gemäss Abschnitt 4.1 keinerlei Vereinbarungen für den Fall eines Kontrollwechsels (Kontrollwechselklauseln). Weitere Informationen sind verfügbar im Kapitel Corporate Governance ab Seite 55.

Richtlinien für den Aktienbesitz

Für den CEO oder die anderen Mitglieder der Geschäftsleitung bestehen keine Richtlinien für den Aktienbesitz.

Vergütungsbericht

4.2 Vergütung der Geschäftsleitung für 2019

Vergütung der aktiven Geschäftsleitungsmitglieder

Die an die aktiven Mitglieder der Geschäftsleitung ausbezahlte Gesamtvergütung für den Bemessungszeitraum 2019 bzw. 2018 ist in der folgenden Tabelle dargestellt.

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in CHF)	2019			2018		
	CEO	Geschäftsleitung	Gesamtvergütung	CEO	Geschäftsleitung ⁷	Gesamtvergütung
Jahresgrundlohn	630'000	1'985'189	2'615'189	630'000	1'534'504	2'164'504
Sozialleistungen	66'348	150'922	217'270	60'780	118'629	179'408
Vorsorgeleistungen	108'324	299'714	408'038	108'324	218'397	326'721
Sonstige Vergütungen ¹	308'286	62'878	371'164	200'588	33'873	234'461
Replacement Award ²	-	-	-	-	248'122	248'122
Total Fixe Vergütung	1'112'957	2'498'704	3'611'661	999'692	2'153'525	3'153'216
STI/ EVCP in bar ³	345'305	735'541	1'080'846	475'023	494'630	969'653
LTi/ EVCP in PSUs/RSUs	282'811	374'546	657'357	196'951	147'642	344'593
Anzahl zugeteilte PSUs/RSUs ⁴	2'602	3'446	6'048	2'740	2'054	4'794
Wert pro PSU/RSU ⁵	108.69	108.69	108.69	71.88	71.88	71.88
Sozialleistungen	35'370	62'468	97'838	39'478	37'374	76'852
Leistungsabhängige Vergütung für das Geschäftsjahr	663'487	1'172'555	1'836'042	711'452	679'646	1'391'098
Gesamtvergütung für das Geschäftsjahr	1'776'444	3'671'259	5'447'703	1'711'144	2'833'170	4'544'314
Anzahl Personen, welche Vergütung erhalten haben ⁶			7			8
Vollzeitäquivalente, welche Vergütung erhalten haben			7.00			5.83

¹ Beinhaltet Leistungen für aus dem Ausland zugezogene Mitarbeiter wie u.a. Erstattung von Schulgeldern als auch andere Leistungen wie zum Beispiel Geschäftsfahrzeuge. Aufgrund von höheren Schulkosten im Jahr 2019 und Steuerverrechnungen aus Vorjahren fallen die Sonstigen Vergütungen des CEO im Vergleich zu 2018 höher aus.

² Replacement Award für den COO für den Verlust von noch nicht zugeteilten Beteiligungsrechten beim vorhergehenden Arbeitgeber. Zuteilung ist in RSUs im August 2018 erfolgt mit einem Vesting 3 Jahre nach Zuteilungsdatum.

³ Ausbezahlt im März 2019 bzw. März 2018

⁴ Im Jahr 2020 und 2019 zugeteilte PSUs für die Geschäftsjahre 2019 und 2018

⁵ PSUs für 2019: Zeitwert basiert auf dem Risiko-adjustierten volumen-gewichteten Durchschnittspreis («VWAP») 60 Handelstage vor dem Grant Datum 1. Februar 2020 (CHF 108.96 - Quelle: SIX). PSUs für 2018: Zeitwert basiert auf dem Risiko-adjustierten volumen-gewichteten Durchschnittspreis («VWAP») 60 Handelstage vor dem Zuteilungsdatum 1. Februar 2019 (CHF 82.79 - Quelle: SIX). Festlegung durch eine Monte Carlo Simulation.

⁶ 8 Personen im Jahr 2018 aufgrund der neuen Geschäftsleitungsstruktur mit 7 Geschäftsleitungsmitgliedern insgesamt sowie der Neubesetzung der CFO-Funktion zum 1. Oktober 2018 und der bezahlten Freistellung des vorhergehenden CFO bis zum 31. März 2019

⁷ Beinhaltet die Vergütung, die im Geschäftsjahr 2018 an den ehemaligen CFO nach Ausscheiden aus der Geschäftsleitung gezahlt wurde.

Vergütungsbericht

Höchste Gesamtvergütung

2019 bezog Robert Oudmayer, CEO, die höchste Gesamtvergütung. Die Angaben zur Vergütung sind der obigen Tabelle zu entnehmen.

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

Die Gesamtvergütung welche 2019 an ehemalige Mitglieder der Geschäftsleitung ausbezahlt wurde, ist in der folgenden Tabelle zusammengefasst:

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in CHF)	2019
	Ehemaliges Geschäftsleitungsmitglied ¹
Grundlohn	87'500
Sozialleistungen	11'983
Personalvorsorge	12'068
Sonstige Vergütungen	2'518
Total Fixe Vergütung	114'069
Leistungsabhängige Vergütung für das Geschäftsjahr	-
Gesamtschädigung für das Geschäftsjahr	114'069
Anzahl Personen, welche Vergütung erhalten haben	1

¹ Freistellung ab 01. Oktober 2018, Austritt 31. März 2019

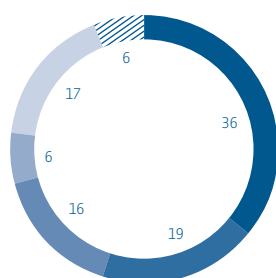
Abweichungen gegenüber dem Vorjahr:

- Die Gesamtschädigung der Mitglieder der Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr 2019 beträgt TCHF 5'448. Zusätzlich sind TCHF 114 an ein ehemaliges Geschäftsleitungsmitglied in der Freistellung für das Jahr 2019 ausbezahlt worden. Der kombinierte Gesamtbetrag liegt innerhalb der genehmigten Gesamtvergütung von TCHF 6'400 (bestehend aus der Summe der von der Generalversammlung 2018 genehmigten, erwarteten fixen Vergütung von TCHF 3'800 und der von der Generalversammlung 2019 genehmigten, erwarteten variablen Vergütung von TCHF 2'600).
- Die gesamte fixe Vergütung der aktiven Mitglieder der Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr 2019 beträgt TCHF 3'612 (Vorjahr TCHF 3'153).
- Die gesamte variable Vergütung für das Geschäftsjahr 2019 beträgt TCHF 1'836 (Vorjahr TCHF 1'391). Für das Geschäftsjahr 2019 betrug die variable Vergütung 34% der Gesamtvergütung (Vorjahr: 31%).
- Die Gesamtvergütung ist höher als im Vorjahr insbesondere aufgrund der Anstellung von 2 zusätzlichen Geschäftsleitungsmitgliedern im Jahr 2018 wodurch sich die Gesamtzahl der Geschäftsleitungsmitglieder von 5 auf 7 erhöht hat. Im Jahr 2019 wurden sieben Geschäftsleitungsmitglieder entschädigt für das gesamte Jahr, während im Jahr 2018 die beiden zusätzlichen Geschäftsleitungsmitglieder anteilig vergütet wurden basierend auf ihrem Startdatum.

Vergütungsbericht

Vergütungsstruktur CEO Bemessungsperiode 2019

in %

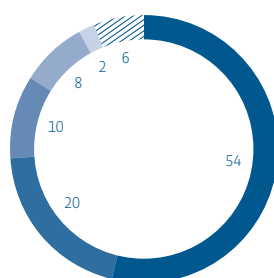


Chief Executive Officer

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

Vergütungsstruktur Geschäftsleitung exkl. CEO Bemessungsperiode 2019

in %



Geschäftsleitung (exkl. CEO)

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

Beurteilung der Zielerreichung

Der individuelle Auszahlungsfaktor für das STI-Programm, der auf der Erreichung der finanziellen Ziele der Bank und Divisionen und von qualitativen Zielen beruht, liegt für das Geschäftsjahr 2019 zwischen 88% und 118% für die Mitglieder der Geschäftsleitung inklusive dem CEO (im Vorjahr 100% bis 140%).

Die Zuteilung im Rahmen des LTI-Programms für das Geschäftsjahr 2019 wurde vom Verwaltungsrat basierend auf einer retrospektiven Gesamtbeurteilung der strategischen Leistung der Bank und unter Anerkennung der Erfolge, welche erzielt worden sind, mit der Übernahme von cashgate und dem go-live von Cembra Business, mit einem Zuteilungsfaktor von 125% (Vorjahr: 100%) genehmigt. Der finale Wert der Zuteilung wird festgelegt nach Erreichung der Performancekonditionen, wie sie im Abschnitt «Langfristiges Incentive-Programm (LTI)» des Vergütungsberichts beschrieben sind.

Bewertung gegenüber dem Plan			
	Ziel	Schwellenwert	Zielwert
			Obergrenze
	Finanzkennzahlen	<div style="width: 70%;"></div>	
	Kunde & Markt	<div style="width: 80%;"></div>	
	Operationale Exzellenz	<div style="width: 90%;"></div>	
STI	Menschen & Führung	<div style="width: 88%;"></div>	
LTI	Retrospektive Gesamtbewertung	<div style="width: 125%;"></div>	

Vergütungsbericht

Übertragung von gewährten RSUs

Plan	Zuteilungsjahr	Übertragungs- jahr 1. Tranche	Übertragungs- jahr 2. Tranche	Übertragungs- jahr 3. Tranche	Anzahl der übertragenen Aktien Übertragung 2019	Wert bei Übertragung 2019 (in CHF) ¹
EVCP 2013	2014	2015	2016	2017	n/a	n/a
EVCP 2014	2015	2016	2017	2018	n/a	n/a
EVCP 2015	2016	2018	2019	2020	1'893	181'160

¹ EVCP Zuteilung am 1. März 2019 bewertet mit CHF 95,70 Aktienpreis

Übertragung von gewährten PSUs

Plan	Zuteilungsjahr	Leistungsperiode	EPS Ziel	Übertragungs- jahr Zielerreichung	EPS Zielerreichung	rTSR Zielerreichung	Übertragungs- faktor	Anzahl der übertragenen Aktien	Wert bei Übertragung (in CHF)
EVCP 2016	2017	2017 - 2019	4.98	2020	n/a ¹	n/a ¹	n/a ¹	n/a ¹	n/a ¹
EVCP 2017	2018	2018 - 2020	5.43	2021	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
EVCP 2018	2019	2019 - 2021	6.10	2022	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
EVCP 2019	2020	2020 - 2022	n/a	2023	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a

¹ EVCP Übertragung am 1. März 2020. Aufgrund des Leistungsbemessungszeitraums für den Total Shareholder Return, der am fünften Handelstag vor dem Übertragungstag 1. März 2020 endet, ist es nicht möglich, den endgültigen Zuteilungsfaktor im Vergütungsbericht 2019 anzugeben. Der Zuteilungsfaktor wird derzeit unter Berücksichtigung des erreichten EPS und des rTSR für den Zeitraum bis 27. Januar 2020 auf 177% geschätzt. Informationen über den endgültigen Zuteilungsfaktor, die Anzahl der PSUs und den Wert zum Zeitpunkt der Übertragung (in CHF) werden im Vergütungsbericht 2020 veröffentlicht.

Sonstige Vergütung, Honorare sowie derzeitigen oder ehemaligen Geschäftsleitungsmitgliedern gewährte Darlehen

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

Informationen zu ausstehenden Darlehen per 31. Dezember 2019 sind im Abschnitt 6 «Darlehen und Kredite: Forderungen gegenüber Mitgliedern der Organe» offengelegt.

Vergütungen oder Darlehen an nahestehende Personen

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

5 Gesamtvergütung aller Mitarbeitenden 2019

Die Vergütung aller Mitarbeitenden entspricht der folgenden Struktur:

- Der jährliche Grundlohn wird basierend auf den Verantwortlichkeiten der Rolle, dem Marktwert der Rolle und der Erfahrung und Leistung des Einzelnen bestimmt;
- Die jährliche variable Vergütung für Mitarbeitende im mittleren Management wird vollständig in bar ausbezahlt. Für die Geschäftsleitung wird die variable Vergütung gemäss den Bedingungen des EVCP ausbezahlt, wie oben für die Geschäftsleitung beschrieben;
- Verkaufs-Incentives für Mitarbeitende im Verkauf werden vierteljährlich in bar auf Grundlage der Leistung im Vergleich zu im Voraus bewilligten Zielen ausbezahlt;
- Variable Vergütungen für Mitarbeitende in Operations Funktionen werden halbjährlich oder jährlich in bar ausbezahlt.

In der folgenden Tabelle sind Informationen über die Gesamtvergütung aller Mitarbeitenden im Geschäftsjahr 2019 und 2018 dargestellt, einschliesslich der Vergütung für Mitglieder der Geschäftsleitung. Die Bank hatte per 31. Dezember 2019 und 2018 jeweils 802 bzw. 754 Vollzeitstellen.

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember	2019		2018	
	Betrag (in TCHF) ²	Anzahl berechnete Vollzeitstellen	Betrag (in TCHF)	Anzahl berechnete Vollzeitstellen
Jahresgrundlohn	82'068		75'025	
Leistungsabhängige Vergütung ¹	6'402	303	5'998	253
Total	88'470	802	81'023	754

¹ Beinhaltet jährliche, variable Bonusvergütung für die Geschäftsleitung, das obere und mittlere Management und Verkaufs-Incentives für das Geschäftsjahr 2019 bzw. 2018.

² Umfasst nur Mitarbeiter der Bank

6 Beteiligungen und Darlehen von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung

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

Beteiligungen des Verwaltungsrats

Per 31. Dezember		2019		2018	
Name	Funktion	Anzahl Aktien	Anzahl blockierte Aktien	Anzahl Aktien	Anzahl blockierte Aktien
Dr. Felix A. Weber	Präsident	7'250	5'433	7'250	3'621
Ben Tellings	Vizepräsident	-	1'802	-	1'157
Prof. Dr. Peter Athanas	Mitglied	-	1'993	-	1'328
Urs Baumann	Mitglied	7'200	1'812	7'200	1'208
Denis Hall	Mitglied	-	1'166	-	651
Katrina Machin	Mitglied	-	1'487	-	991
Dr. Monica Mächler	Mitglied	-	1'631	-	1'087

Die Mitglieder des Verwaltungsrats halten per 31. Dezember 2019 bzw. per 31. Dezember 2018 keine Aktienoptionen.

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

Per 31. Dezember		2019			2018		
Name	Position	Anzahl Aktien	Anzahl RSUs	Anzahl PSUs	Anzahl Aktien	Anzahl RSUs	Anzahl PSUs
Robert Oudmayer	CEO	10'859	1'069	8'214	9'790	2'138	5'474
Jörg Fohringer	Managing Director B2B	-	-	-	-	-	-
Daniel Frei	Managing Director B2C	4'345	292	1'717	4'053	584	1'144
Volker Gloe	CRO	4'112	290	1'631	3'823	579	1'087
Dr. Emanuel Hofacker	General Counsel	2'162	243	1'495	1'919	486	996
Niklaus Mannhart	COO	-	3'038	266	-	3'038	-
Pascal Perritaz	CFO	-	-	172	-	-	-
Rémy Schimmel	former CFO	-	-	-	282	927	-

Die Mitglieder der Geschäftsleitung hielten per 31. Dezember 2019 bzw. per 31. Dezember 2018 keine Aktienoptionen.

Darlehen und Kredite: Forderungen gegenüber Mitgliedern der Organe

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2019	2018
Forderungen gegenüber Mitgliedern der Organe	28	22

Forderungen gegenüber Mitgliedern der Organe per 31. Dezember 2019 beziehen sich auf Kreditkartensaldi. Auf eine namentliche Offenlegung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung wurde wegen der geringen Höhe der Beträge verzichtet.

7 Ausblick: Integration von Nachhaltigkeit

Im Jahr 2019 überprüfte und weiterentwickelte das CNC das Vergütungsframework der Geschäftsleitung mit dem Ziel, dass die kurzfristige und langfristige Vergütung mit Nachhaltigkeit verknüpft werden indem Nachhaltigkeit im Vergütungsframework der Geschäftsleitung verankert wird.

Diese Bemühungen wurden hauptsächlich durch das Ziel ausgelöst, den Schwerpunkt auf langfristiges, nachhaltiges Wachstum zu legen, und auf das Feedback und die Erwartungen der verschiedenen Interessengruppen wie Aktionäre und deren Bevollmächtigte einzugehen.

Ab 2020 wird im Vergütungsframework die retrospektive Gesamtbeurteilung der strategischen Leistung der Bank erweitert. Neben der Marktpositionierung der Bank, der Qualität der Finanzergebnisse und der zukünftigen Strategie wird auch die Nachhaltigkeit in die Gesamtbeurteilung mit folgenden Leistungsindikatoren aufgenommen:

- Definition der Nachhaltigkeitsstrategie und des Rahmenwerks (inkl. Prioritäten, Ziele und Massnahmen);
- Erreichung der Nachhaltigkeitsziele und
- Reputation und Marktwahrnehmung des Nachhaltigkeitsengagements und der Leistung der Bank.

Wir sind überzeugt, dass Nachhaltigkeit ein wichtiger Faktor für die langfristige finanzielle Leistungsfähigkeit der Gruppe ist und dass diese Anpassungen zum Gesamterfolg von Cembra beitragen werden.



Bericht der Revisionsstelle

An die Generalversammlung der Cembra Money Bank AG, Zürich

Wir haben den Vergütungsbericht der Cembra Money Bank AG für das am 31. Dezember 2019 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14 – 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in den Abschnitten 3.2, 4.2 und 6 des Vergütungsberichts.

Verantwortung des Verwaltungsrates

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

Verantwortung des Prüfers

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

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

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

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der Cembra Money Bank AG für das am 31. Dezember 2019 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV.

KPMG AG

Cataldo Castagna
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Malea Bourquin
Zugelassene Revisionsexpertin

Zürich, 18. März 2020