

GESCHÄFTSBERICHT

CEMBRA MONEY BANK AG

2016





Titelseite Der Kreditkartenbereich von Cembra Money Bank wuchs im vergangenen Geschäftsjahr erneut stark und feierte zudem seinen zehnten Geburtstag. Der Entscheid, im Jahr 2006 in dieses Geschäft einzusteigen, war wegweisend für die Bank. Die Zahl der durch die Bank ausgegebenen Kreditkarten belief sich Ende 2016 auf 727'000; eine Steigerung von 11% gegenüber dem Vorjahresniveau.

Über Cembra Money Bank

Cembra Money Bank ist eine der führenden Schweizer Anbieterinnen von Konsumkreditprodukten und -dienstleistungen. Ihre Produktpalette umfasst Privatkredite, Fahrzeugfinanzierungen, Kreditkarten, den Vertrieb von damit zusammenhängenden Versicherungen sowie Einlagen und Anlageprodukte. Das Unternehmen mit Hauptsitz in Zürich betreibt sein Geschäft in allen Schweizer Landesteilen über ein Netz von 18 Filialen sowie über alternative Vertriebskanäle wie Internet, Kreditkartenpartner, unabhängige Vermittler und mehr als 3400 Autohändler.

Cembra Money Bank ist eine unabhängige Schweizer Bank und seit Oktober 2013 an der SIX Swiss Exchange kotiert. Sie beschäftigt mehr als 700 Mitarbeitende aus über 40 Nationen und zählt rund 750'000 Kunden.

Erfolgreiche Partnerschaften

Im Geschäftsjahr 2016 verlängerte Cembra Money Bank langjährige Partnerschaften im Kreditkartenbereich. Migros war die erste Partnerin der Bank im Kreditkartengeschäft. Mit dem grössten Detailhandelsunternehmen der Schweiz brachte die Bank 2006 ihre erste Kreditkarte auf den Markt. Migros und Cembra Money Bank haben im November 2016 ihren Kooperationsvertrag für die Cumulus-Mastercard vor Vertragsablauf angepasst und bis 2022 verlängert. Ebenfalls verlängert wurde die Zusammenarbeit mit Conforama (seit 2008 Partnerin im Kreditkartenbereich). Der Touring Club Schweiz ist seit 2011 ein verlässlicher Partner, und zudem konnte mit der französischen Einzelhandelskette Fnac eine neue Kooperationspartnerin hinzugewonnen werden.



«Migros und Cembra gehen sehr partnerschaftlich miteinander um, dazu offen, ehrlich und professionell.»

BENEDIKT ZUMSTEG
LEITER CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM), MIGROS

Migros ist die grösste Einzelhändlerin der Schweiz. Migros-Märkte gibt es in der gesamten Schweiz, in Liechtenstein sowie in den benachbarten französischen Departementen Ain und Haute-Savoie. Die Migros-Genossenschaft wurde 1925 in Zürich von Gottlieb Duttweiler gegründet und beschäftigt mehr als 100'000 Mitarbeitende. 2.9 Millionen Migros-Kunden nehmen am Cumulus-Programm teil.



EINGEFÜHRT
2006

MERKMALE	CUMULUS-MASTERCARD
—	KEINE JAHRESGEBÜHR
—	MYDESIGN: LIEBLINGSFOTO AUF DER KARTE
—	WELTWEIT CUMULUS-TREUEPUNKTE SAMMELN
—	FLEXIBLE TEILZAHLUNGSOPTIONEN
—	KONTAKTLOS BEZAHLEN
—	E-SERVICE









«Seit 2008 unterhalten Conforama und Cembra eine erfolgreiche Partnerschaft, in deren Mittelpunkt stets die Kunden und ihre Bedürfnisse stehen.»

NICOLAS PROBST

DIRECTOR STRATEGIC PROJECTS, CONFORAMA

Conforama ist weltweit die Nummer zwei im Bereich Wohnungseinrichtung (Möbel, Haushaltsgeräte, Unterhaltungselektronik, Informationstechnologie und Dekorationsartikel). Conforama eröffnete 1976 ihre ersten Filialen in der Schweiz und betreibt insgesamt 19 Verkaufsstellen – zehn in der deutschsprachigen, sieben in der französischsprachigen und zwei in der italienischsprachigen Schweiz. Insgesamt unterhält die Conforama-Gruppe weltweit 285 Geschäfte und beschäftigt 13'400 Mitarbeitende.



MERKMALE

COSY MASTERCARD CONFORAMA

- KEINE JAHRESGEBÜHR
- MYDESIGN: LIEBLINGSFOTO AUF DER KARTE
- ZINSFREIER EINKAUF BEI CONFORAMA
(0 % ZINS WÄHREND DER ERSTEN DREI MONATE)
- FLEXIBLE TEILZAHLUNGSOPTIONEN
- KONTAKTLOS BEZAHLEN
- E-SERVICE

EINGEFÜHRT
2008



«Unsere eigene Kreditkarte ist auf die Bedürfnisse unserer Kunden zugeschnitten und somit ein wichtiges Produkt für unsere Bank.»

RENÉ KAUFMANN
CARDS CO-BRAND PROGRAMME MANAGER, CEMBRA MONEY BANK





MERKMALE

CEMBRA MASTERCARD

- GOLD UND PREMIUM CARD
- FLEXIBLE TEILZAHLUNGSOPTIONEN
- KONTAKTLOS BEZAHLEN
- PAYCHIP™ ZUM BARGELDLOSEN BEZAHLEN
- IN PARTNERSCHAFT MIT MONDAINE SEIT 2016
- E-SERVICE

EINGEFÜHRT
2009



MERKMALE

TCS MASTERCARD

- KEINE JAHRESGEBÜHR IM ERSTEN JAHR
- BONUSPLAN MIT RÜCKVERGÜTUNGEN VON BIS ZU 1%
- RABATT VON 1% VON BP UND TAMOIL BEIM TANKEN UND EINKAUFEN
- KONTAKTLOS BEZAHLEN
- E-SERVICE

EINGEFÜHRT
2011



«Die Partnerschaft zwischen TCS und Cembra zeichnet sich aus durch ein konkurrenzfähiges, gutes Produkt sowie professionelle und pragmatische Zusammenarbeit unserer Teams.»

MARKUS KUMMER

HEAD MARKET & PRODUCT MANAGEMENT, TOURING CLUB SCHWEIZ

Der Touring Club Schweiz (TCS) ist mit rund 1.5 Millionen Mitgliedern der grösste Mobilitätsclub der Schweiz. Der nicht gewinnorientierte Verein wurde 1896 in Genf gegründet. Der TCS bietet Fahrzeugassistentz und Notfallhilfe, Personenassistentz, Fahrzeug- und Rechtsschutzversicherungen, Beratung zu Verkehrssicherheit, Unfallprävention und technische Beratung sowie Verkehrserziehung und Fahrunterricht.





EINGEFÜHRT
2016

MERKMALE

FNAC MASTERCARD

- KEINE JAHRESGEBÜHR
- MYDESIGN: LIEBLINGSFOTO AUF DER KARTE
- ATTRAKTIVE SONDERANGEBOTE BEI FNAC
- FLEXIBLE TEILZAHLUNGSOPTIONEN
- KONTAKTLOS BEZAHLEN
- E-SERVICE

«Wir sind überzeugt,
mit Cembra die
ideale Finanzierungs-
partnerin an unserer
Seite zu haben.»

AURÉLIE PENOT

LEITERIN MARKETING UND KOMMUNIKATION, FNAC

Fnac ist eine französische Einzelhandelskette, die hauptsächlich Bücher, Tonträger und Unterhaltungselektronik vertreibt. Auf ihrem Gebiet ist Fnac in Frankreich, Belgien, Spanien, Italien, Portugal und Brasilien Marktführerin. Fnac wurde 1954 in Frankreich gegründet und betreibt 200 Verkaufsstellen in neun Ländern, darunter 6 in der Schweiz.







In zehn Jahren von 0 auf über 700'000 Kreditkarten

Cembra Money Bank ist seit 2006 im Kreditkartengeschäft tätig. Der Entscheid, in diesen Geschäftsbereich einzusteigen, war wegweisend für die Bank. Seither trägt das Kartengeschäft zu Wachstum und Diversifizierung der Bank bei. 2016 konnten die bestehenden Partnerschaften mit Migros und Conforama verlängert werden. Seit 2011 besteht die erfolgreiche Zusammenarbeit mit dem Touring Club Schweiz, und mit Fnac konnte ein neuer Kooperationspartner hinzugewonnen werden. Darüber hinaus führte Cembra Money Bank im vergangenen Jahr zusammen mit dem Schweizer Uhrenhersteller Mondaine eine neue Form des kontaktlosen Bezahls ein.

Cembra Money Bank war 2006 noch ein Tochterunternehmen der General Electric Company (GE) und firmierte unter dem Namen GE Money Bank. Die Bank war auf Privatkredite und Fahrzeugfinanzierungen spezialisiert. Da die Bank vom Erfolg des Kreditkartengeschäfts überzeugt war, entschloss sie sich 2006, in dieses Geschäft einzusteigen.

Ein mutiger Schritt und neue Arbeitsplätze

Die Lancierung des Kreditkartengeschäfts war ein mutiger Schritt. Zu jener Zeit wurde dieses Geschäftsfeld mehrheitlich von den traditionellen Banken dominiert. Anfang 2006 entschied GE Money Bank, ein Kreditkartensystem in Betrieb zu nehmen, das GE zuvor bereits in verschiedenen Ländern eingesetzt hatte. Das System war in wenigen Monaten einsatzbereit, und die Bank rekrutierte in sehr kurzer Zeit mehr als 100 neue, auf das Kreditkartengeschäft spezialisierte Mitarbeitende.

Migros als erste Partnerin

Die erste Partnerin der Bank im Kreditkartengeschäft war Migros, das grösste Einzelhandelsunternehmen der Schweiz. Gemeinsam brachten die beiden Partner im November 2006 die M-Budget Mastercard auf den Markt. Mit dieser Karte, für die bis heute keine Jahresgebühr erhoben wird, setzte die Bank auf dem Schweizer Markt neue Massstäbe. Die Kooperation mit Migros erwies sich als grosser Erfolg, und der Kundenstamm vergrösserte sich rasant. Bald schlossen sich der Bank weitere Partner an: 2008 kam Conforama hinzu, 2011 der Touring Club Schweiz (TCS) und 2016 Fnac. 2009 brachte die Bank zudem ihre eigene Kreditkarte auf den Markt, die Cembra Mastercard.

Innovative Bank

Bei ihren verschiedenen Kreditkartenprodukten und Dienstleistungen waren die Bank und ihre Partner stets sehr innovativ. Mit dem Einstieg ins Kreditkartengeschäft führte die Bank als erstes ausgebendes Institut die Chip- und die PIN-Technologie gemeinsam mit ihren Partnern ein. Zwei Jahre später brachte sie MyDesign auf den Markt: Karteninhaber konnten ihre Kreditkarte jetzt individuell mit ihrem Lieblingsmotiv gestalten lassen. Zusammen mit ihren Partnern verhalf Cembra Money Bank 2013 dem kontaktlosen Bezahlen in der Schweiz zum Durchbruch.



EINGEFÜHRT
2006

M-BUDGET MASTERCARD

Gemeinsam mit der Partnerin Migros brachte die Bank im November 2006 ihre erste Kreditkarte auf den Markt. Die M-Budget Mastercard setzte einen neuen Marktstandard, indem auf die übliche Jahresgebühr verzichtet und mit Chip-PIN-Transaktionen der neuste Sicherheitsstandard angeboten wurde. Sie ist die Vorgängerin der heutigen Cumulus-Mastercard.



DANIEL FREI
MANAGING DIRECTOR B2B RETAIL



Stetiges Wachstum in sich veränderndem Umfeld

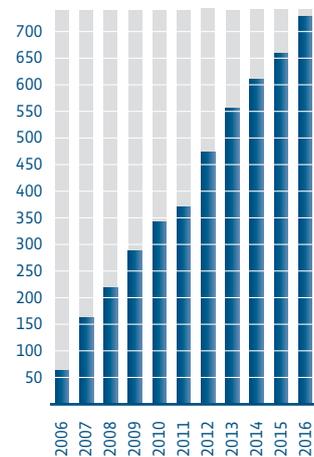
In den vergangenen zehn Jahren hat sich das regulatorische Umfeld für das Kreditkartengeschäft in der Schweiz kontinuierlich verändert. So wurde zum Beispiel der maximale Zinssatz für Kreditkartenüberzüge gesenkt, und die Domestic Interchange Fee auf inländischen Zahlungen ist erheblich gesunken. Trotz des sich ständig wandelnden Umfelds wächst das Kreditkartengeschäft von Cembra Money Bank dank attraktiver Kundenbindungsprogramme seit Jahren konstant. Die durchschnittliche jährliche Wachstumsrate der durch die Bank seit der Lancierung 2006 ausgegebenen Kreditkarten betrug 18%. Ende 2016 waren insgesamt 727'000 Kreditkarten der Bank auf dem Markt.

Verlängerung der Partnerschaften mit Migros und Conforama und eine neue Partnerschaft mit Fnac

Die meisten der von Cembra Money Bank ausgegebenen Kreditkarten sind Cumulus-Mastercards (die früheren M-Budget Mastercards), für die keine Jahresgebühr erhoben wird. Es ist die erfolgreichste Co-Branding-Kreditkarte in der Schweiz. 2016 verlängerten Migros und Cembra Money Bank vorzeitig ihren Kooperationsvertrag bis 2022. Diese Vertragsverlängerung erlaubt es den beiden Parteien, ihre zehnjährige erfolgreiche Zusammenarbeit fortzusetzen und die strategische Kooperation langfristig zu sichern. Die Bank hat auch ihre Partnerschaft mit Conforama verlängert und mit Fnac eine neue Partnerin hinzugewinnen können. Die Einzelhandelskette Fnac ist auf den Verkauf von Büchern, Tonträgern und Unterhaltungselektronik spezialisiert.

Von Cembra Money Bank ausgegebene Kreditkarten

in 1000



2006–2016

726'906
Karten

Neue Zahlungstechnologien – wer gewinnt?

Heute sind zahlreiche technische Lösungen auf dem Markt – doch welche wird sich letztlich durchsetzen? Momentan ist keine klare Favoritin auszumachen. Cembra Money Bank beobachtet die Entwicklung aufmerksam und wird sich neuen Bezahlösungen anschließen, die einen klar erkennbaren Kundennutzen bieten. Sie wird jedoch nicht übereilt in die Entwicklung neuer Zahlungssysteme investieren. Fintech-Zahlungslösungen basieren primär auf Kreditkarten, und Cembra Money Bank wird ihre starke Position in der Branche mit mehr als 700'000 Karten weiter ausbauen.

«Der Chip in der Armbanduhr»

Das kontaktlose Bezahlen ist auf dem Vormarsch und verdrängt die Barzahlung allmählich. Viele Kunden nutzen bereits die Near-Field-Communication-Zahlfunktion (kurz NFC), die kontaktlose Übertragung von Daten über kurze Distanzen, die auch das kontaktlose Zahlen mit den Kreditkarten von Cembra Money Bank ermöglicht. 2016 wurden rund 20% aller kontaktlosen Zahlungen in der Schweiz mit Kreditkarten von Cembra Money Bank getätigt, dies mit einem Anteil von 11% am Kreditkartenmarkt. Doch nicht nur mit Kreditkarten kann man kontaktlos zahlen. An der Uhrenmesse Basel World 2016 präsentierte Cembra Money Bank mit ihrem neuen Partner, dem Schweizer Uhrenhersteller Mondaine, den Mondaine PayChip™. Dies ist ein im Armband von Mondaine-Uhren integrierter Kreditkarten-Chip, mit dem man ganz einfach bargeldlos bezahlen kann. Die Chip-Karte ist an ein Cembra Mastercard-Kreditkartenkonto gekoppelt.

01





Konzernbericht

22	Kennzahlen und Fakten
24	Management
26	CEO-Interview
30	Aktionärsbrief
34	Über Cembra Money Bank
51	Corporate Governance
85	Vergütungsbericht
109	Risikomanagement
121	Kommentar zur Geschäftsentwicklung
135	Konzernrechnung
179	Jahresrechnung Stammhaus
204	Informationen für Aktionäre
205	Unsere Standorte

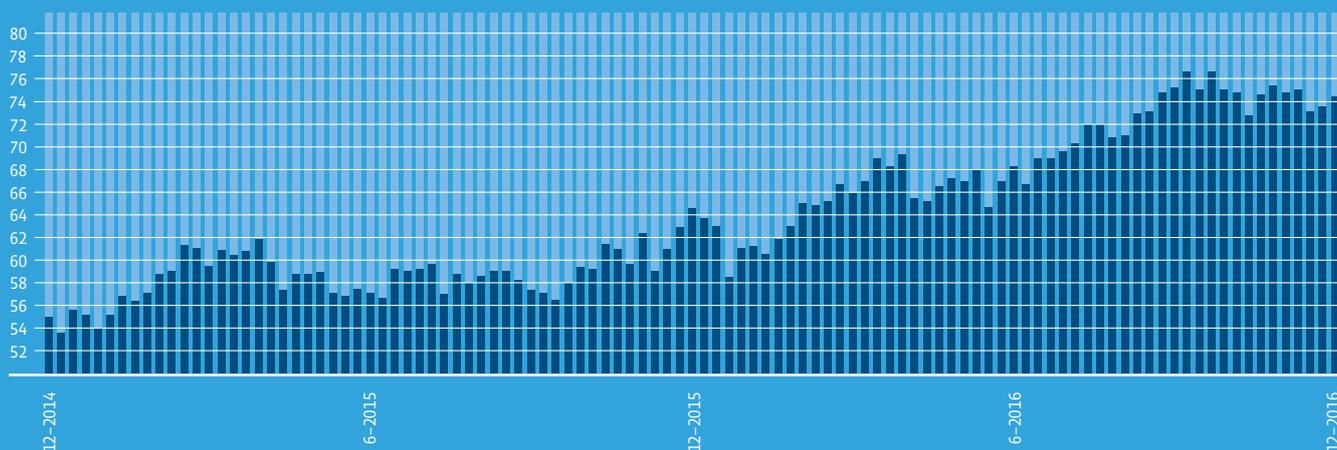


Kennzahlen und Fakten

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Millionen CHF)	2016	2015	2014
Zinsertrag	297.7	301.9	301.0
Ertrag aus Kommissionen und Gebühren	96.3	86.7	78.4
Nettoertrag	394.0	388.7	379.4
Wertberichtigungen für Verluste	- 44.6	- 43.6	- 40.9
Total Geschäftsaufwand	- 167.5	- 161.5	- 161.4
Reingewinn	143.7	145.0	139.9
Aufwand/Ertrags-Verhältnis (in %)	42.5 %	41.5 %	42.5 %
Nettozinsmarge (in %)	7.2 %	7.3 %	7.4 %
Bilanzsumme	4'857	4'745	4'812
Nettoforderungen gegenüber Kunden	4'073	4'063	4'074
Privatkredite	1'720	1'784	1'855
Fahrzeugfinanzierungen	1'641	1'661	1'662
Kreditkarten	711	617	556
Total Eigenkapital der Aktionäre	848	799	842
Eigenkapitalrendite (ROE in %)	17.4 %	17.7 %	17.0 %
Tier-1-Kapitalquote (in %)	20.0 %	19.8 %	20.6 %
Vollzeitstellen	705	715	702
Kreditrating (S&P)	A-	A-	A-
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie (in CHF)	5.10	5.04	4.67
Ordentliche Dividende pro Aktie (in CHF)	3.45	3.35	3.10
Ausserordentliche Dividende pro Aktie (in CHF)	1.00	-	-
Buchwert pro Aktie (in CHF)	28.27	26.64	28.08
Aktienkurs (in CHF)	74.20	64.40	55.00
Marktkapitalisierung	2'226	1'932	1'650

Aktienkurs: Cembra Money Bank AG

in CHF



748'000

Kunden vertrauen auf Cembra Money Bank als bevorzugte Partnerin

104'000

Fahrzeuge wurden durch Cembra Money Bank finanziert

780

Mitarbeitende aus 43 Nationen arbeiten für Cembra Money Bank

18

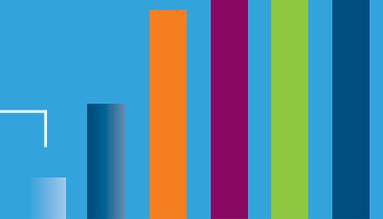
Filialen hat Cembra Money Bank in der Schweiz

CHF 4.45

Dividende pro Aktie werden der Generalversammlung vorgeschlagen

813'000

Anrufe von Kunden wurden 2016 in den Service Centers beantwortet





Management



Von links: Peter Schnellmann, Managing Director B2C – Roland Brändli, Managing Director B2B Auto – Roland Imfeld, HR Director – Dr. Roland Lüthi-Oetterli, Chief Information Officer – Régis Lehmann, Managing Director Change Initiatives – Rémy Schimmel¹, Chief Financial Officer – Daniel Frei¹, Managing Director B2B Retail – Robert Oudmayer¹, Chief Executive Officer – Dr. Emanuel Hofacker¹, General Counsel – Volker Gloe¹, Chief Risk Officer – Bert Mitsch, Chief Auditor

¹ Mitglied der Geschäftsleitung





CEO-Interview Robert Oudmayer

«Cembra ist
eine starke,
verlässliche
und erfolgreiche
Partnerin.»



Robert Oudmayer, Chief Executive Officer von Cembra Money Bank, äussert sich im Interview zur Entwicklung der Bank seit ihrem Börsengang, zum vergangenen Geschäftsjahr, zu den Schwerpunkten in diesem Jahr und zur langfristigen Strategie der Bank.

Cembra Money Bank ist seit Oktober 2013 an der SIX Swiss Exchange kotiert. Welche Erfahrungen hat die Bank seit ihrem Börsengang gesammelt?

Sehr positive. Cembra hat sich in den letzten Jahren erfolgreich entwickelt und sich komplett aus der Abhängigkeit von der ehemaligen Muttergesellschaft General Electric gelöst. Wir sind nun selber für unsere Strategie verantwortlich und können schneller und flexibler handeln. Von unseren Aktionären, Investoren und Partnern erhalten wir positives Feedback, und unser Aktienkurs hat sich sehr gut entwickelt. Wer zum Zeitpunkt unseres Börsengangs 2013 in Cembra investierte, hat eine exzellente Rendite erzielt. Cembra hat ihre Position als eine der führenden Schweizer Anbieterinnen von Konsumkreditprodukten behauptet. Unsere Bank ist eine starke, verlässliche und erfolgreiche Partnerin für unsere Kunden, Investoren und Dienstleister.

Was waren die Höhepunkte im vergangenen Geschäftsjahr?

Wir konnten im Kreditkartenbereich erneut ein beträchtliches Wachstum generieren, mit einer Steigerung der Anzahl ausgegebener Karten um 11%. Zudem konnten wir den Vertrag mit Migros vorzeitig bis 2022 verlängern. Die Fortsetzung dieser erfolgreichen Partnerschaft freut mich ausserordentlich und erfüllt mich mit Stolz. Cembra lancierte 2006 ihr Kreditkartengeschäft mit Migros, einem der renommiertesten Unternehmen in der Schweiz. Migros war seit der ersten Stunde eine hervorragende Partnerin unserer Bank und unsere Geschäftsbeziehung hat sich im Laufe der Jahre intensiviert. 2016 konnten wir mit Fnac zudem eine weitere Kreditkartenpartnerin hinzugewinnen.

«Unsere Mitarbeitenden sind der Schlüssel zum Erfolg.»

Was waren die grössten Herausforderungen?

Eine grosse Herausforderung waren sicherlich die neuen Zinsobergrenzen, die im Juli 2016 eingeführt wurden. Durch die Senkung des maximalen Zinssatzes von 15 % auf 10 % für Konsumkredite und von 15 % auf 12 % für Kreditkarten hat sich die Preisgestaltung der Mitbewerber angenähert und der Wettbewerb hat sich verschärft. Wir waren auf diesen grundlegenden Wandel vorbereitet und haben zahlreiche Massnahmen ergriffen, um die finanziellen Auswirkungen zu begrenzen. Dank anhaltendem Wachstum im Kreditkartengeschäft und niedrigeren Refinanzierungskosten konnten wir wiederum ein sehr gutes Ergebnis erzielen und unsere Ziele erreichen.

Was sind die Gründe für Cembras Erfolg?

Unsere Mitarbeitenden sind der Schlüssel zum Erfolg. Wir alle leben die Werte unserer Unternehmenskultur: Engagement, Kundenfokus, Verantwortung und Vielfalt. Wir wissen um die Bedeutung dieser Werte und schenken ihnen besondere Aufmerksamkeit. Das schätzen unsere Kunden und dies verleiht uns Stabilität.

Welchen Schwerpunkt setzt Cembra im Geschäftsjahr 2017?

Wir wollen unser Unternehmen weiterentwickeln und in unseren Geschäftsfeldern Wachstum erzielen. Dabei wollen wir ein wettbewerbsfähiges Aufwand/Ertrags-Verhältnis beibehalten und weiter stark kapitalisiert bleiben. Wir unterscheiden uns von der Konkurrenz durch unseren erstklassigen Kundenservice. Wir betreuen unsere Kunden individuell und verstehen ihre Bedürfnisse. Diese persönliche Beziehung steht im Mittelpunkt unseres gesamten Handelns. Gleichzeitig werden wir in die Digitalisierung investieren, um die wachsende Zahl der Kunden zu bedienen, die ihre Kredite bevorzugt online beantragen. Und schliesslich wollen wir weiterhin attraktive Dividenden zahlen wie bisher, um für unsere Aktionäre interessant zu bleiben.

Wie sieht die langfristige Strategie der Bank aus?

Unsere Strategie beruht auf drei Pfeilern. Zunächst wollen wir uns in unserem Kerngeschäft behaupten, unter anderem indem wir neue Kunden gewinnen und unser Aufwand/Ertrags-Verhältnis auf einem wettbewerbsfähigen Niveau halten. Zweitens gestalten wir unsere Zukunft. Wir setzen auf eine robuste IT-Infrastruktur, eine 360-Grad-Kundensicht und Digitalisierung. Und drittens wollen wir wachsen. Wir schauen uns im Konsumkreditbereich nach Übernahmezielen um, primär in der Schweiz. Ein Beispiel dafür ist die Akquisition von Swissbilling im Bereich Rechnungsfinanzierungen.

Wie sehen Sie die Verantwortung von Cembra Money Bank als Kreditgeberin?

In der Schweiz gibt es ein strenges Konsumkreditgesetz, und wir prüfen jeden Kreditantrag systematisch. Kunden, welche die Kriterien für einen Kreditvertrag nicht erfüllen, geben wir keinen Kredit. Wir sehen uns in der Verantwortung gegenüber unseren Kunden und der Gesellschaft und nehmen diese Verantwortung sehr ernst. Wir wollen auch der Gesellschaft etwas zurückgeben. So unterstützen wir zum Beispiel durch Sponsoring und Engagement die Kinderkrebshilfe Schweiz, die Theodora-Stiftung und das Schweizerische Rote Kreuz.

Neben den Kreditkarten kommen vermehrt mobile Bezahlmöglichkeiten auf den Markt. Welche Strategie verfolgt Cembra Money Bank auf diesem Gebiet?

Im Bereich der Zahlungssysteme gibt es gegenwärtig zahlreiche Entwicklungen. Unsere Strategie besteht darin, ein «Smart Follower» zu sein und kein «Leader», da wir zu klein sind, um in alle neuen Technologien zu investieren. Wir behalten die Entwicklungen jedoch im Auge, um unseren Kunden attraktive mobile Zahlungslösungen anbieten zu können. Cembra hat zusammen mit dem Schweizer Uhrenhersteller Mondaine den Mondaine PayChip entwickelt, einen Bezahlchip, der in die Armbänder von Mondaine-Uhren eingeführt wird. Der Chip ist eigentlich eine Cembra Mastercard und basiert auf der NFC-Technologie. Sei es bei der Bezahlung von Parktickets, am Kiosk oder beim Kauf eines Bahnbillets: Man braucht nun nicht mehr sein Portemonnaie aus der Tasche zu holen, sondern bewegt nur die Uhr über das Bezahlterminal – einfach, schnell und sicher. Ich denke, in Zukunft werden wir täglich mit solchen «Wearables» bezahlen.

«Wer zum Zeitpunkt unseres Börsengangs 2013 in Cembra investierte, hat eine exzellente Rendite erzielt.»





Aktionärsbrief

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

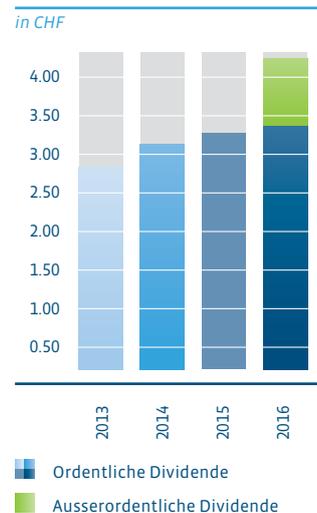
Trotz regulatorischer Herausforderungen erzielten wir 2016 einen Reingewinn von CHF 143.7 Millionen. Die Aktionäre profitieren von einer insgesamt 33 % höheren Dividendenausschüttung von CHF 4.45 pro Aktie, welche auch eine ausserordentliche Dividende von CHF 1.00 beinhaltet. Wir erzielten substantielle Fortschritte in der weiteren Geschäftsentwicklung mit der frühzeitigen Verlängerung der Migros-Kooperation, der neuen Kreditkartenpartnerin Fnac sowie der Akquisition von Swissbilling.

Der Nettoertrag nahm 2016 um 1% auf CHF 394.0 Millionen zu. Der Zinserfolg ging aufgrund des tieferen Höchstzinssatzes um 1% auf CHF 297.7 Millionen zurück. Der Ertrag aus Kommissionen und Gebühren stieg hingegen um 11% auf CHF 96.3 Millionen an, was vorwiegend auf höhere Gebühreneinnahmen im Kreditkartengeschäft zurückzuführen war. Das umsichtige Risikomanagement spiegelt sich in tiefen Rückstellungen für Kreditrisiken von CHF 44.6 Millionen wider, was einer Verlustquote von 1.1 % der Kundenforderungen entspricht. Aufgrund höherer IT-Kosten, Abschreibungen und Pensionsaufwendungen nahm der Geschäftsaufwand um 4% auf CHF 167.5 Millionen zu. Unsere Kostendisziplin reflektierte sich im tiefen Aufwand/Ertrags-Verhältnis von 42.5%. Mit einem Reingewinn von CHF 143.7 Millionen respektive CHF 5.10 pro Aktie erzielten wir ein sehr gutes Resultat auf dem Niveau des Vorjahres. Die Eigenkapitalrendite belief sich auf 17.4% und lag somit über dem gesetzten mittelfristigen Ziel von 15%.

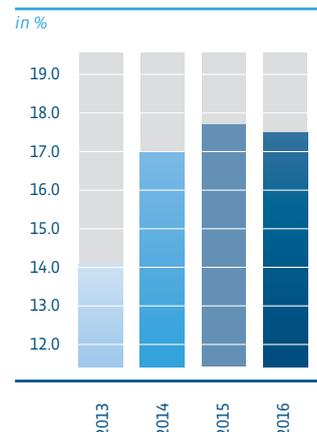
Verschiebung hin zum Kreditkartengeschäft

Trotz eines gedämpften Schweizer Konsumkreditmarkts stiegen die gesamten Nettoforderungen gegenüber Kunden der Bank um CHF 10 Millionen auf CHF 4073 Millionen. Demgegenüber sanken die Nettoforderungen gegenüber Kunden im Privatkreditgeschäft um 4% auf CHF 1720 Millionen. Der Zinsertrag ging aufgrund tieferer Volumen und wegen des tieferen Höchstzinssatzes seit dem 1. Juli 2016 um 8% zurück. Der Schweizer Automobilmarkt normalisierte sich 2016 nach einem starken Wachstum im Vorjahr. Während die Neuzulassungen leicht zurückgingen, entwickelte sich der Markt für Occasionsfahrzeuge positiv. Die Forderungen gegenüber Kunden im Bereich Fahrzeugfinanzierungen gingen um 1% auf CHF 1641 Millionen zurück, und der Zinsertrag reduzierte sich aufgrund der tieferen Marktzinsen leicht. Die Nettoforderungen gegenüber Kunden im Bereich Kreditkarten verzeichneten ein starkes Wachstum von 15% und beliefen sich zum Jahresende 2016 auf CHF 711 Millionen. Die Anzahl ausgegebener Kreditkarten stieg um 11% auf 727'000. Der Zinsertrag erhöhte sich um 13% als Folge des Wachstums des Kartenportfolios, aufgrund höherer durchschnittlicher Transaktionen und einer insgesamt gestiegenen Anzahl Transaktionen.

Dividende pro Aktie



Eigenkapitalrendite (ROE)





Ausnützen des Tiefzinsumfelds

Wir haben unser Refinanzierungsprofil weiter optimiert. Aufgrund der attraktiven festverzinslichen Anlageprodukte konnten die Einlagen von Privatkunden und institutionellen Anlegern auf insgesamt CHF 2355 Millionen gesteigert werden. Per Ende 2016 machten Einlagen 61% der Refinanzierung aus. Die Bank nahm über die Verbriefungstransaktion von Autoleasingforderungen (ABS) am Kapitalmarkt CHF 200 Millionen auf, dazu weitere CHF 200 Millionen über eine unbesicherte Anleihe – beides zu attraktiven Konditionen. Im Jahresverlauf 2016 zahlte die Bank die verbliebenen CHF 250 Millionen des Darlehens des General-Electric-Konzerns zurück und ist heute vollständig unabhängig refinanziert.

Weichenstellungen für zukünftiges Wachstum

2016 erreichte Cembra Money Bank wichtige Meilensteine für die künftige Entwicklung des wachsenden Kreditkartengeschäfts. Der Kooperationsvertrag mit der Kreditkartenpartnerin Migros wurde vor Vertragsablauf bis ins Jahr 2022 verlängert. Zudem konnte der Vertrag mit Conforama verlängert und im November 2016 die Zusammenarbeit mit Fnac als neue Kreditkartenretailpartnerin begonnen werden. Zusätzlich stiegen wir mit der Akquisition von Swissbilling in den Markt für Rechnungsfinanzierungen ein. Mit dieser Übernahme erhalten wir Zugang zu einer erstklassigen Technologieplattform, über die wir einem grösseren Kundenkreis ein breiteres Spektrum an Finanzierungs-lösungen anbieten können.

Präzisierung der Kapitalstrategie und Antrag für eine Dividende von insgesamt CHF 4.45 pro Aktie

Der Verwaltungsrat hat beschlossen, die bestehende Kapitalstrategie hinsichtlich der Verwendung von Überschusskapital zu präzisieren. Inskünftig beabsichtigt Cembra Money Bank, überschüssiges Tier-1-Kapital jenseits der Marke von rund 20% via ausserordentliche Dividenden oder Aktienrückkäufe an die Aktionäre zurückzuführen. Dies gilt, solange keine effizienteren Verwendungsmöglichkeiten für das Überschusskapital bestehen, wie sie sich insbesondere im Zusammenhang mit internem oder externem Wachstum ergeben können. Die bestehende Zielausschüttungsquote für die ordentliche Dividende von 60–70% des Reingewinns bleibt unverändert.

In Anbetracht des sehr guten Finanzergebnisses schlägt der Verwaltungsrat der Generalversammlung vom 26. April 2017 eine 3% respektive 10 Rappen höhere ordentliche Dividende von CHF 3.45 pro Aktie vor. Diese Dividende entspricht einer Ausschüttungsquote von 68% des Reingewinns. Sie wird aus den gesetzlichen Kapitaleinlagereserven bezahlt und ist daher in dieser Form in der Schweiz verrechnungssteuerfrei.

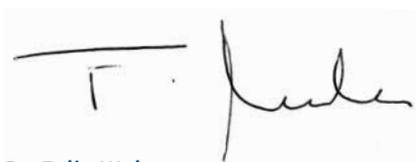
Im Weiteren und unter Anwendung der neuen Kapitalstrategie hat der Verwaltungsrat entschieden, Überschusskapital im Umfang von rund CHF 28 Millionen an die Aktionäre zurückzuführen. Diese zusätzliche Ausschüttung erfolgt in Form einer ausserordentlichen Dividende von CHF 1.00 pro Aktie aus dem Bilanzgewinn und unterliegt somit der Verrechnungssteuer in der Schweiz. Insgesamt beträgt die Dividende für das Geschäftsjahr 2016 daher CHF 4.45 pro Aktie.

Stark kapitalisierte Bank

Das Eigenkapital stieg um 6% und betrug zum Jahresende 2016 CHF 848 Millionen. Mit einer Tier-1-Kapitalquote von 20.0% ist die Bank unverändert stark kapitalisiert. Gegenüber dem bankeigenen Tier-1-Ziel von 18% beträgt das Überschusskapital CHF 76 Millionen.

Ausblick für 2017

Aufgrund des tieferen Zinsertrags als Folge der reduzierten Höchstzinssätze seit dem 1. Juli 2016 ist für 2017 insgesamt ein leichter Rückgang des Nettoertrags zu erwarten. Der Rückgang sollte teilweise durch einen höheren Kommissionsertrag aus dem kontinuierlich wachsenden Kreditkartengeschäft ausgeglichen werden. Unter Beibehaltung der Kostendisziplin wird die Bank weiter in die Digitalisierung des Geschäfts investieren, was gegenüber 2016 zu einem leicht höheren Aufwand/Ertrags-Verhältnis führen wird. Die Wertberichtigungen für Verluste sollten im Rahmen der Vorjahre liegen. Unter Annahme eines stabilen ökonomischen Umfelds erwartet die Bank für das Geschäftsjahr 2017 ein Ergebnis pro Aktie zwischen CHF 4.70 und CHF 5.00.



Dr. Felix Weber
Präsident des Verwaltungsrats



Robert Oudmayer
Chief Executive Officer





Engagiert, effizient, verwurzelt: Einfach Cembra!

Cembra Money Bank ist seit Oktober 2013 eine unabhängige börsenkotierte Schweizer Bank. Sie hat ihren Hauptsitz in Zürich, beschäftigt mehr als 700 Mitarbeitende und ist eine der führenden Schweizer Anbieterinnen von Produkten und Dienstleistungen im Bereich Konsumkreditfinanzierungen.

Geschichte

Die Wurzeln von Cembra Money Bank reichen zurück bis zur Gründung der Banque commerciale et agricole E. Uldry & Cie in Fribourg im Jahr 1912, die später in Bank Prokredit AG umbenannt wurde. 1999 fusionierte GE Capital die Bank Prokredit mit der bereits 1997 erworbenen Bank Aufina. Die neue GE Capital Bank AG wurde 2006 in GE Money Bank umbenannt. Im Oktober 2013 löste sich die Bank vom Mutterkonzern GE, wurde an der Börse kotiert und firmierte neu als Cembra Money Bank AG.

Als Namensgeberin diente dabei die in den Schweizer Bergen beheimatete Arve («Pinus cembra»). Diese wächst auf bis zu 2850 Metern über Meer, kann bis zu 1000 Jahre alt werden und trotz selbst Temperaturen von minus 45 Grad Celsius. Pinus cembra ist ein starker, widerstandsfähiger Baum mit kräftigen Wurzeln. Er symbolisiert die Stärke und die Herkunft der Bank.

Produkte und Kunden

Cembra Money Bank betreibt ihr Geschäft in der gesamten Schweiz und nutzt dabei ein vielfältiges Vertriebsnetz aus Filialen, unabhängigen Vermittlern, Kreditkartenpartnern, Autohändlern und Onlinekanälen.

Die Bank ist mit ihrem erstklassigen individuellen Service und ihren effizienten Entscheidungswegen eine der wichtigsten Akteurinnen auf dem Schweizer *Privatkreditmarkt*. Cembra Money Bank ist mit insgesamt 18 Filialen in jeder grösseren Stadt präsent, jeder Kunde kann seine Filiale innerhalb einer Stunde erreichen.

Die Bank ist zudem eine der führenden unabhängigen Anbieterinnen von *Fahrzeugfinanzierungen* in der Schweiz. Von den finanzierten Fahrzeugen sind 40% Neuwagen und 60% Occasionen. Die Produkte werden über ein Vertriebsnetz von 3400 kleinen und mittleren Autohändlern verkauft, die als Vermittler fungieren. Eine 25 Mitarbeitende umfassende Verkaufsabteilung, unterstützt durch Servicezentren in jeder der drei Sprachregionen (Bussigny, Camorino, Zürich), sorgt für individuellen, flexiblen und effizienten Service.

2006 begann die Bank in Kooperation mit Migros, der grössten Einzelhändlerin der Schweiz, mit der Ausgabe von *Kreditkarten*. Seither hat die Bank ihr Kreditkartenangebot durch neue Partnerschaften mit Conforama, Touring Club Schweiz und Fnac erweitert und eine eigene Kreditkarte eingeführt. Das innovative Kreditangebot der Bank bietet je nach Kartenprogramm attraktive Vorzüge, wie Karten ohne Jahresgebühr, Sammeln von



Versicherungen Sicherheit schaffen



Cumulus-Punkten, Cashback oder personalisiertes Design. Die Anzahl der von der Bank ausgegebenen Kreditkarten ist seit dem Markteintritt von Cembra Money Bank auf über 700'000 angewachsen.

In Verbindung mit Privatkrediten und Fahrzeugfinanzierungen können Kunden bei Cembra Money Bank auch *Ratenversicherungen* abschliessen. Diese Versicherungen bieten finanziellen Schutz bei unverschuldeter Arbeitslosigkeit, Unfällen, Krankheit oder Erwerbsunfähigkeit. Cembra Money Bank bietet ihren Kreditkartenkunden auch Reise- und Flugunfallversicherungen und ein Schutzpaket für den Fall eines Kartenverlusts. Für alle Versicherungsprodukte agiert die Bank als Vermittlerin.

Privatkunden und institutionellen Anlegern bietet die Bank *Anlageprodukte* mit attraktiven Zinssätzen an.

Dank interessanter Finanzprodukte, einer breiten Produktpalette und erstklassiger Dienstleistungen konnte Cembra Money Bank ihren Kundenstamm jedes Jahr erweitern. Per 31. Dezember 2016 war Cembra Money Bank für 748'000 Kunden, 7% mehr als im Vorjahr, die Partnerin ihres Vertrauens.

Die hohe Kundenzufriedenheit wurde in einer Umfrage bestätigt, die Cembra Money Bank von August bis Oktober 2016 durchführte. Mehr als 80% der befragten Kunden der Geschäftsbereiche Privatkredite, Fahrzeugfinanzierungen und Kreditkarten (Cumulus) bewerteten ihre allgemeine Zufriedenheit mit der Bank und ihrem Kundenservice mit mindestens 7 von 10 Punkten. Die Bank arbeitet daran, diese hohe Kundenzufriedenheit zu erhalten respektive weiter zu verbessern.

Strategie



Sich im Kerngeschäft behaupten

Zukunft gestalten

Wachstum

Fahrzeugfinanzierungen Individuell zum Ziel



Cembra MasterCard® Meine Karte



Christa Rigozzi
Markenbotschafterin der Cembra Money Bank AG

Die Markenbotschafterin von Cembra Money Bank

Die bekannte Schweizer Moderatorin und Entertainerin Christa Rigozzi ist seit 2015 Markenbotschafterin der Bank. Christa Rigozzi unterstützt in dieser Eigenschaft die 2016 lancierte neue Werbekampagne der Bank unter dem Slogan «Einfach Cembra». Diese Worte stehen für die Effizienz und die Einfachheit der Bank.

Finanzziele

Das übergeordnete Ziel von Cembra Money Bank besteht darin, ihre Position als eine der führenden Anbieterinnen von Konsumkreditprodukten in der Schweiz auszubauen.

Die Bank hat folgende mittelfristige Finanzziele definiert:

- ein Nettokreditwachstum im Rahmen des Schweizer BIP-Wachstums
- eine durchschnittliche Eigenkapitalrendite (ROE) von mindestens 15%
- eine konsolidierte Tier-1-Kapitalquote von mindestens 18% und
- eine Ausschüttungsquote für die ordentliche Dividende von 60% bis 70% des Reingewinns.

Strategie

Cembra Money Bank will ihre starke Position als Konsumkreditanbieterin in der Schweiz behaupten. Diese langfristige Strategie beruht auf drei Pfeilern:

- *Sich im Kerngeschäft behaupten:* Die Bank will die Kundenforderungen steigern, unter Beibehaltung eines wettbewerbsfähigen Aufwand/Ertrags-Verhältnisses.
- *Zukunft gestalten:* Um die Bedürfnisse ihrer Kunden von morgen zu erfüllen, wird die Bank auch weiterhin in eine robuste Infrastruktur investieren und eine kundenorientierte digitale Plattform aufbauen. Hinsichtlich neuer Zahlungstechnologien verfolgt die Bank eine «Smart Follower»-Strategie.
- *Wachstum:* Die Bank prüft Übernahmegelegenheiten im Bereich Konsumkreditfinanzierung oder in verwandten Bereichen, primär in der Schweiz.



Identität, Wachstum und Anerkennung

Die Kultur eines Unternehmens ist die Grundlage für nachhaltigen Erfolg. Sie vermittelt Mitarbeitenden, Aktionären, Investoren, Kunden, Partnern und Lieferanten eine Identität. Nach dem Börsengang führte Cembra Money Bank eine neue Unternehmenskultur ein.

Wachstum und Erfolg

Eine positive Unternehmenskultur weckt die Kreativität der Mitarbeitenden und den Stolz auf ihre Arbeit. Dies ist die Grundlage für Innovation, Wachstum und letztlich auch Erfolg. Nach ihrem erfolgreichen Börsengang nahm Cembra Money Bank die Einführung einer neuen Unternehmenskultur in Angriff, die sich positiv auf sämtliche Interessengruppen der Bank auswirken sollte. Mitarbeitende aller Abteilungen und Sprachregionen der Bank bestimmten dabei in Workshops vier Werte und vier Kompetenzen, die bei der täglichen Arbeit im Vordergrund stehen.

Um die Unternehmenskultur lebendig zu erhalten, führt Cembra Money Bank entsprechende Sitzungen, Workshops und Umfragen durch.

Die vier Werte

Engagement



Die Mitarbeitenden schätzen ihre Arbeit. Sie geben stets ihr Bestes und tragen aktiv zum Erfolg der Bank bei.

Kundenfokus



Die Mitarbeitenden behandeln ihre Kunden respektvoll, gehen auf deren Wünsche und Bedürfnisse ein und bieten nachhaltige Lösungen an.

Verantwortung



Die Mitarbeitenden handeln stets im besten Interesse der Bank und ihrer Kunden. Sie handeln verantwortlich, völlig transparent und in jeder Hinsicht korrekt.

Vielfalt



Die Mitarbeitenden schätzen die Beiträge und Meinungen aller Mitglieder ihres Teams und aller Ebenen der Organisation. Sie schätzen und respektieren die Unterschiede der Menschen.

Anerkennungsprogramm

Im Mai 2015 schuf Cembra Money Bank im Zusammenhang mit der neuen Unternehmenskultur ein Anerkennungsprogramm. Die Auszeichnung mit dem Titel «More Than Money Award» belohnt Mitarbeitende, welche die Werte der Bank täglich durch ihren Einsatz und ihr Verhalten vorbildlich zum Ausdruck bringen. Mitarbeitende können Kolleginnen und Kollegen für die Auszeichnung vorschlagen, und zwölf Kulturbotschafter der Bank wählen am Ende die Gewinner aus. Die Kulturbotschafter haben die Funktion, das gemeinsame Kulturverständnis zu fördern und Kulturaktivitäten mitzugestalten.

Die vier Kompetenzen

Expertise



Die Mitarbeitenden verfügen über fundierte Kenntnisse über Produkte, Prozesse und das Marktumfeld und sind betreffend Trends und Innovationen stets auf dem neuesten Stand.

Kundennähe



Die Mitarbeitenden sind bestrebt, die Bedürfnisse und Wünsche der Kunden besser zu verstehen. Sie respektieren unsere Kunden und Partner und sind transparent in ihren Entscheidungen & Handlungen.

Kreativität & Umsetzung



Die Mitarbeitenden bieten unseren Kunden schnelle, aber dennoch kreative Lösungen. Sie sind offen für neue Ideen und spornen sich gegenseitig dazu an, kalkulierte Risiken einzugehen.

Schnelligkeit & Einfachheit



Die Mitarbeitenden sind unkompliziert und lassen sich nicht leicht von ihren Zielen abbringen. Sie vereinfachen ihre Prozesse, Verfahren und Systeme und digitalisieren sie möglichst.



Das Herz von Cembra Money Bank

Cembra Money Bank nimmt ihre soziale Verantwortung gegenüber ihren Mitarbeitenden, Kunden und Partnern sehr ernst. Die Bank bietet ihren Angestellten einen attraktiven Arbeitsplatz und bietet Kunden verantwortungsvolle Finanzierungslösungen.

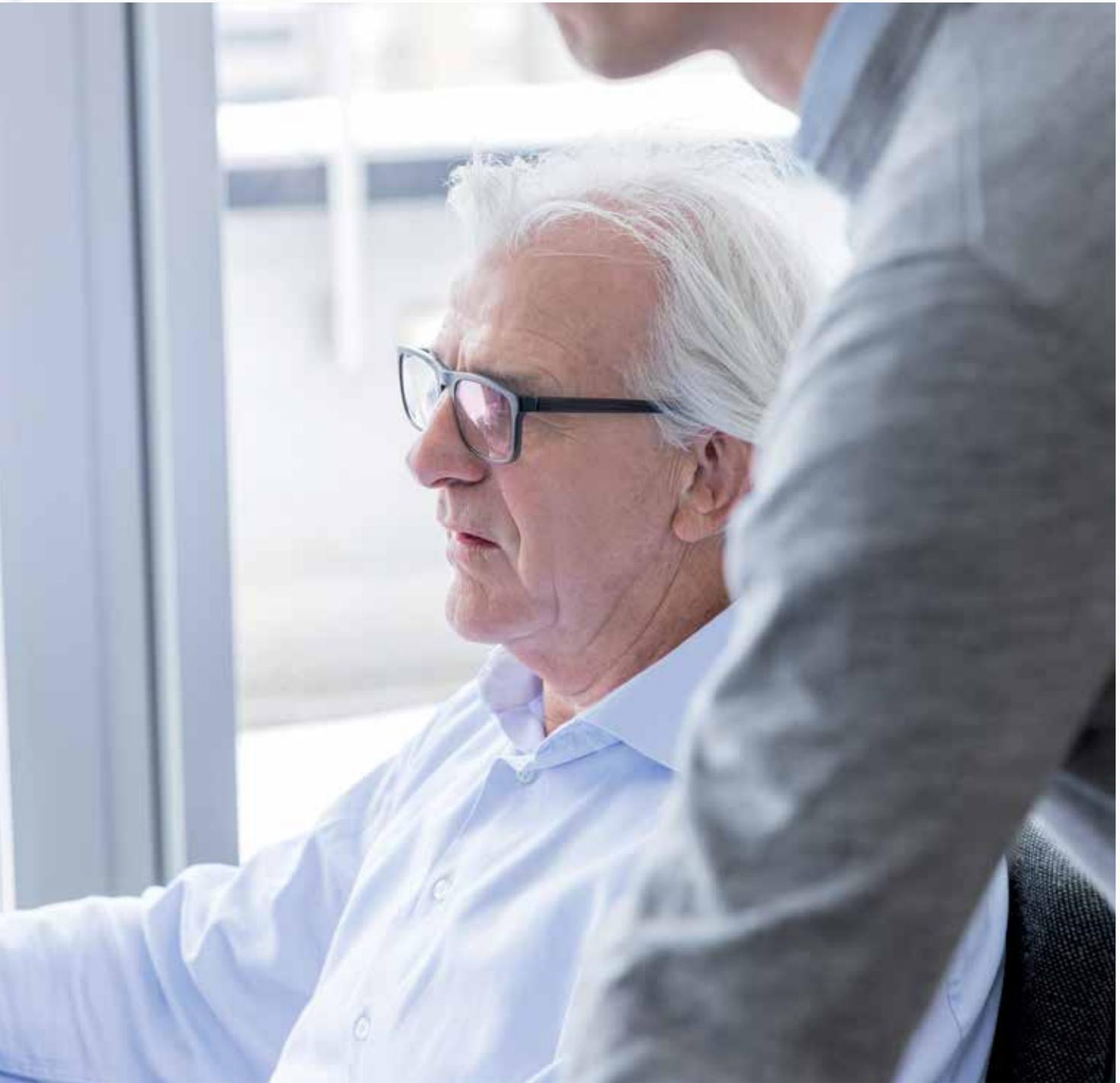
Mitarbeitende

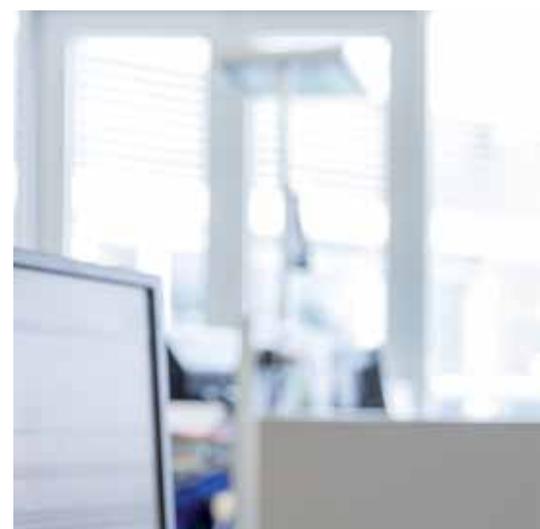
Die Mitarbeitenden sind das Herz der Unternehmenskultur von Cembra Money Bank; sie gestalten die Zukunft des Unternehmens. Die Bank bietet ihren Angestellten einen attraktiven Arbeitsplatz in einem kooperativen Umfeld. Vielfalt, persönliche Entwicklung und Freiwilligenarbeit werden bei Cembra Money Bank grossgeschrieben.

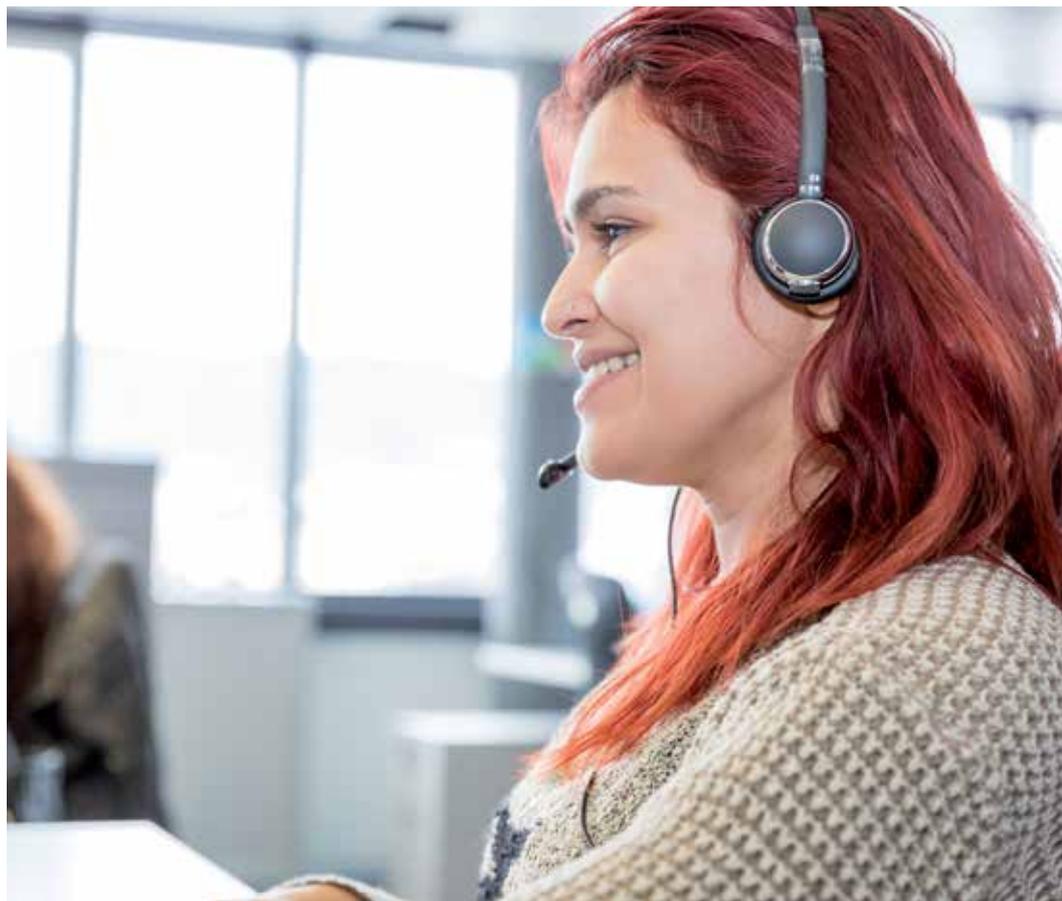
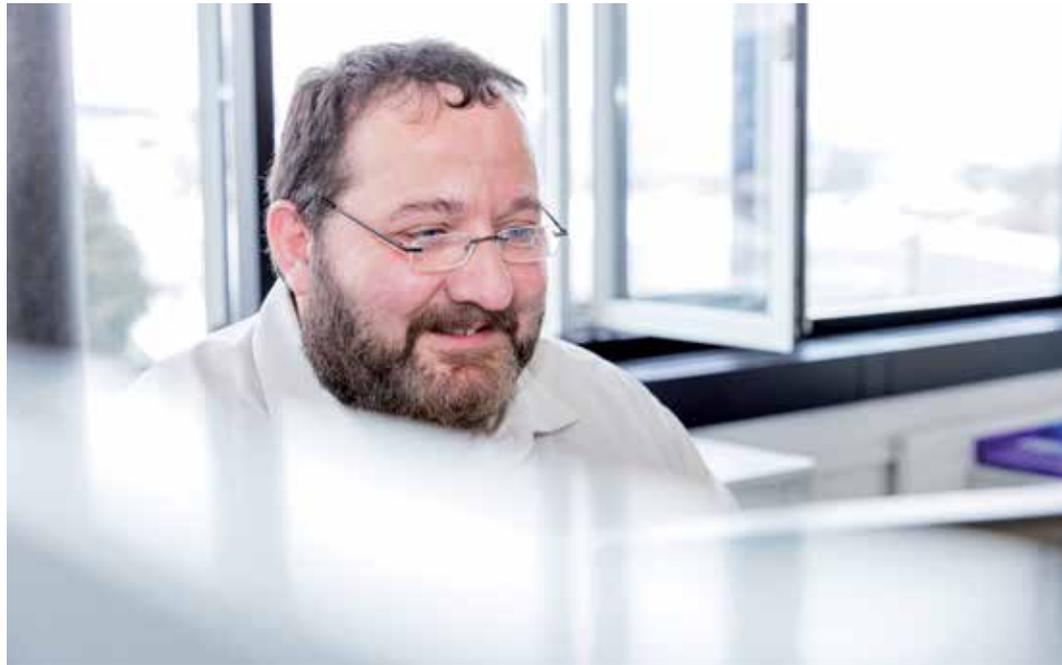
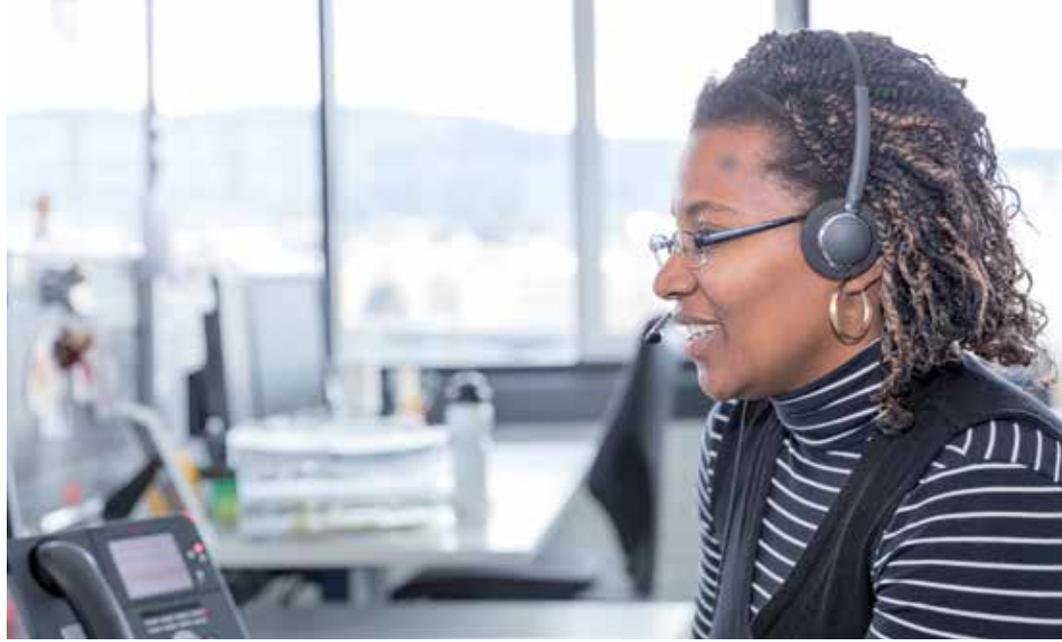
Vielfalt und Arbeitszeitmodelle

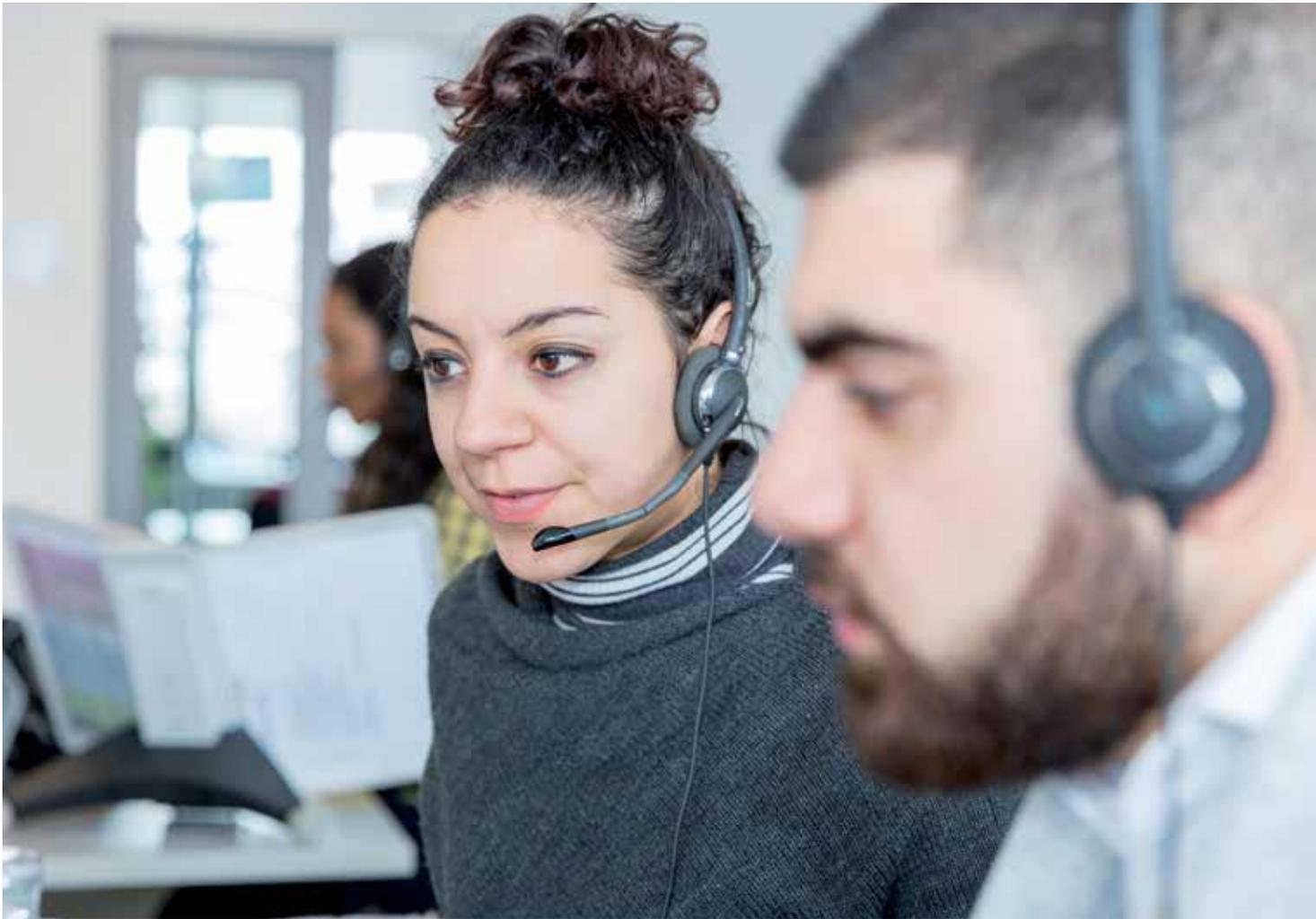
Cembra Money Bank schätzt und fördert Vielfalt. Die Bank beschäftigt 780 Mitarbeitende (705 Vollzeitstellen) aus 43 Nationen. 221 Mitarbeitende sind Teilzeitbeschäftigte. 50% der Belegschaft sind Frauen; sie machen 37% des Kaders aus. Ein grosser Anteil der Mitarbeiterinnen sind Mütter. Um der Vereinbarkeit von Familie und Beruf Rechnung zu tragen, bietet die Bank im Rahmen ihres «Ways Of Working»-Programms flexible Arbeitszeitmodelle wie Teilzeit, Flex-Time und Home Office an. Cembra Money Bank ist überzeugt, durch flexible Arbeitsgestaltung die Zufriedenheit, das Engagement, die Produktivität und die Loyalität der Mitarbeitenden zu erhöhen.





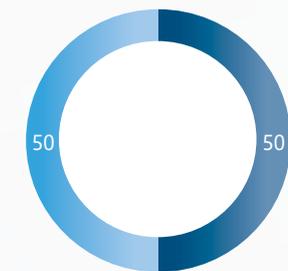






Vielfalt

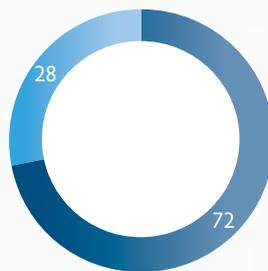
in %



■ Männer
■ Frauen

Teilzeitarbeit

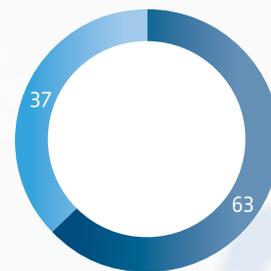
in %



■ Mitarbeitende Vollzeit
■ Mitarbeitende Teilzeit

Kader

in %



■ Männer
■ Frauen

Entwicklung, Freiwilligenarbeit und Anerkennung

Cembra Money Bank bietet ihren Mitarbeitenden ein breites Angebot an Weiterbildungsmöglichkeiten. Dazu zählen Management- und Führungstrainings, technische, funktionspezifische und Soft-Skill-Schulungen. 2016 nahmen 295 Mitarbeitende an internen Schulungen der Bank teil. Die Bank fördert zudem externe Weiterbildungen.

Cembra Money Bank setzt auf die Entwicklung neuer Talente und stellt jedes Jahr sieben Lernende ein. 2016 bildete die Bank insgesamt 18 Lernende aus und beschäftigte sechs Praktikanten. Im Dezember 2016 lancierte die Cembra Money Bank «Radix», ein Programm zur Förderung von 13 Nachwuchstalente, die in Schulungen und durch Mentoring in ihrer persönlichen Entwicklung unterstützt werden.

Für Cembra Money Bank ist es wichtig, ihren Mitarbeitenden sowohl formell als auch informell Anerkennung zu zollen. Mit dem «More Than Money Award» werden Mitarbeitende ausgezeichnet, die in vorbildlicher Weise die Werte der Bank verkörpern. Der «Thank You Award» wird engagierten Mitarbeitenden zuerkannt, die mehr leisten als von ihnen erwartet wird. Und der jährliche «CEO Award» schliesslich geht an Mitarbeitende als Auszeichnung für herausragende Leistungen.

Die Initiativen von Cembra Money Bank



Initiativen

Cembra Money Bank unterstützt drei Initiativen, die Mitarbeitende aus verschiedenen Bereichen der Bank für ihre Kolleginnen und Kollegen organisieren: Volunteers (Freiwilligenarbeit), Connect (berufliche Entwicklung von Frauen) und Vitality (Gesundheit).

Volunteers

Cembra Money Bank ermutigt ihre Mitarbeitenden, sich an gemeinnützigen Projekten zu beteiligen, um der Gesellschaft etwas zurückzugeben. Diese Projekte sind auch eine ideale Gelegenheit, um an neuen Aufgaben persönlich zu wachsen. Jede und jeder Mitarbeitende kann zwei Arbeitstage pro Jahr für Freiwilligenarbeit nutzen. Die Bank arbeitet mit Organisationen wie dem Schweizerischen Roten Kreuz, der Kinderkrebshilfe Schweiz und Young Enterprise Switzerland (YES) zusammen. YES ist eine Non-Profit-Organisation und entwickelt und betreut praxisorientierte Wirtschaftsbildungsprogramme für Schülerinnen und Schüler mit dem Ziel, Wirtschaft und Schule zu vernetzen. Ausserdem ist die Bank Partnerin der Stiftung Theodora, deren «Traumdoktoren» Kindern in Spitälern Momente der Freude bereiten. Jedes Jahr leisten 150 Mitarbeitende Freiwilligenarbeit für die zahlreichen Projekte und Kampagnen, die von Cembra Volunteers unterstützt werden.

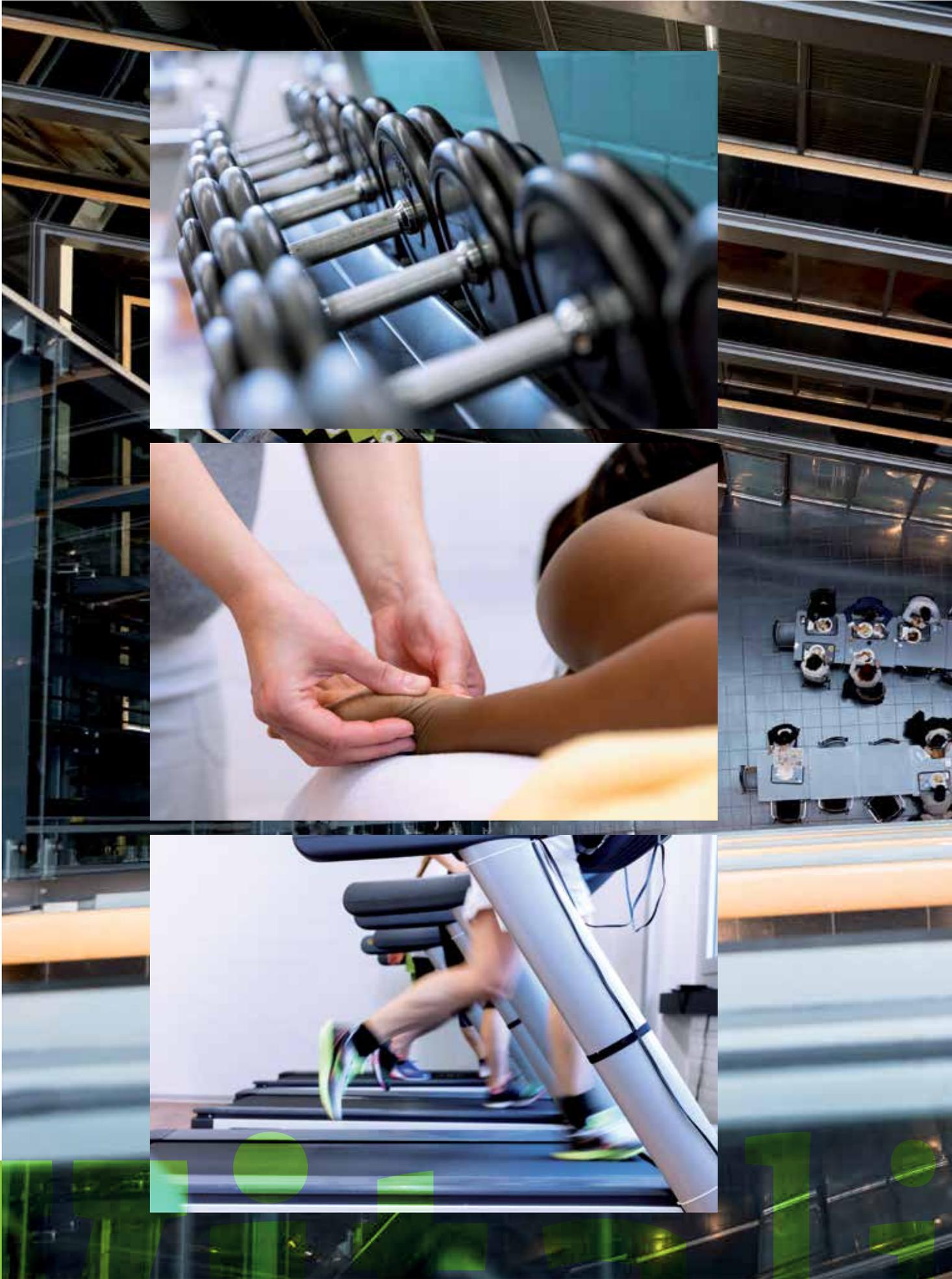
Connect

Connect bietet Frauen eine professionelle Plattform, um Ideen auszutauschen, ihr Wissen und ihre Erfahrungen zu teilen, Inspiration zu schöpfen und voneinander zu lernen – und damit für sich und die Bank neue Perspektiven zu schaffen. 2016 war das Jahr der «Work-Life Balance». Das Team organisierte Veranstaltungen und Podiumsdiskussionen mit externen Referenten, unterstützte die Teilnahme am jährlichen Pink Ribbon Charity Walk gegen Brustkrebs und die Initiative «Movember» zur Förderung des Gesundheitsbewusstseins von Männern. Ausserdem organisierte Connect verschiedene Veranstaltungen zu den Themen Gesundheit, Networking und Beauty. Als Gründungsmitglied des Schweizer Frauenförderungsnetzwerks Advance tritt Cembra Money Bank für eine Erhöhung des Anteils weiblicher Führungskräfte ein und unterstützt flexible Arbeitszeitregelungen. Als Gold Member von Advance kann Cembra Money Bank 15 exklusive Schultage für talentierte Frauen im mittleren und oberen Kader nutzen.





Volunteers



V A

Vitality

Diese Initiative vermittelt den Mitarbeitenden praktische Tipps, wie sie durch Bewegung, gesunde Ernährung und innere Ausgeglichenheit zu einer gesunden Work-Life-Balance gelangen können. 2016 organisierte das Vitality-Team verschiedene Sportveranstaltungen wie Fussballturniere, Bowling-Abende und Aktionen zur Nutzung des Fahrrads für den Arbeitsweg oder für 20'000 Schritte täglich. Weitere Anlässe und Schulungen gab es zu den Themen Entspannung, Ergonomie, Ernährung, Flüssigkeitszufuhr, Lungengesundheit, Blutspenden und Erste Hilfe. Cembra Money Bank stellt ihren Mitarbeitenden kostenlos ein Fitnessstudio sowie einen Ruheraum und Lounges zur Entspannung zur Verfügung. Ebenfalls werden Sportkurse, Massagen und ausgewogene Mahlzeiten angeboten, die teilweise von der Bank subventioniert werden.

Die Prinzipien der Bank zur verantwortungsvollen Kreditvergabe

Cembra Money Bank nimmt ihre Verantwortung gegenüber ihren Kunden ernst. In der Schweiz gilt eine strenge Konsumkreditgesetzgebung, die Kunden vor Überschuldung schützt. Die Bank prüft systematisch jeden einzelnen Kreditantrag. Dabei wird entsprechend den gesetzlichen Bestimmungen eine detaillierte Budgetberechnung auf Basis der Lebenshaltungskosten des Kunden durchgeführt. Nach der Genehmigung des Kredits gewährt das Gesetz dem Kunden eine 14-tägige Widerrufsfrist, während der er noch vom Vertrag zurücktreten kann. Während der Vertragslaufzeit kann der Kunde den Kredit jederzeit teilweise oder vollständig zurückzahlen. Dadurch reduzieren sich Restschuld und Schuldzinsen. Ein Privatkredit wird nur gewährt, wenn der Kunde die damit verbundenen Risiken versteht und den Kredit ohne absehbare Schwierigkeiten bedienen kann. Die Mitarbeitenden von Cembra Money Bank nehmen sich Zeit, die Kunden persönlich zu beraten, und setzen alles daran, um für jeden Kunden die optimale finanzielle Lösung zu finden. Es werden nur Kredite im Rahmen der finanziellen Möglichkeiten des Kunden gewährt. Sollte es für einen Kunden aufgrund unvorhergesehener Ereignisse wie Arbeitsplatzverlust, Krankheit oder Scheidung dennoch schwierig werden, einen Kredit zurückzuzahlen, steht Cembra Money Bank dem Kunden und Schuldenberatern zur Seite, um eine faire und finanziell tragbare Lösung zur Rückzahlung der Schulden zu finden. Die Bank legt ebenfalls grossen Wert darauf, ihre Produkte verantwortungsvoll zu vermarkten. Die Werbung der Bank richtet sich ausschliesslich an Erwachsene.



02



Corporate Governance

52 Konzernstruktur und Aktionariat

55 Kapitalstruktur

58 Verwaltungsrat

74 Geschäftsleitung

78 Vergütungen, Beteiligungen
und Darlehen

78 Mitwirkungsrechte der Aktionäre

80 Kontrollwechsel und Abwehr-
massnahmen

81 Revisionsstelle

82 Informationspolitik

Corporate Governance

Informationen zu Corporate Governance

Cembra Money Bank AG (die «Bank»), gemeinsam mit ihren Tochtergesellschaften der «Konzern») bekennt sich zu transparenter und verantwortungsbewusster Corporate Governance. Der Begriff «Corporate Governance» wird sowohl für die Organisationsstruktur des Konzerns als auch für die operativen Praktiken bei der Unternehmensführung verwendet. Das interne Governance Regelwerk der Bank, einschliesslich deren Statuten und Organisationsreglement, enthält die Grundsätze, die für die Führung und Beaufsichtigung des Geschäfts der Bank gemäss guter Corporate Governance-Standards erforderlich sind.

Als eine an der SIX Swiss Exchange («SIX») kotierte Gesellschaft gelten für bzw. folgt die Bank den von der SIX Exchange Regulation erlassenen Richtlinien betreffend Informationen zur Corporate Governance, einschliesslich deren Anhang und dem dazugehörigen Kommentar (Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance, RLCG). Soweit gemäss der RLCG offenzulegende Informationen im Anhang zur Konzernrechnung enthalten sind, wird auf den entsprechenden Anhang zum Konzernabschluss per 31. Dezember 2016 verwiesen. Ausserdem wurde der Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance, herausgegeben von economiesuisse, berücksichtigt.

Das Organisationsreglement, das auf der Website der Bank publiziert ist (www.cembra.ch/de/investor → Corporate Governance → Reglemente und Grundsätze), präzisiert die Aufgaben und Kompetenzen der Organe der Bank.

1 Konzernstruktur und Aktionariat

1.1 Konzernstruktur

1.1.1 Darstellung der operativen Konzernstruktur

Die Bank ist eine Aktiengesellschaft schweizerischen Rechts, gemäss den Art. 620 ff. des Schweizerischen Obligationenrechts (OR) organisiert. Der Sitz der Bank und ihrer Tochtergesellschaften befindet sich am Bändliweg 20, 8048 Zürich, Schweiz.

Der Schwerpunkt der Geschäftstätigkeit der Bank liegt im Konsumkreditgeschäft. Die Bank untersteht der Aufsicht der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA) und bietet eine Reihe unterschiedlicher Konsumkreditprodukte und -dienstleistungen an. Mit Hauptsitz in Zürich, einem landesweiten Netz von 21 Filialen (18 Filialen per 1. Januar 2017) sowie über alternative Vertriebskanäle wie Internet, Kreditkartenpartner (u. a. Migros, Conforama, Fnac und Touring Club Schweiz TCS), unabhängige Vermittler und Fahrzeughändler, ist die Bank nahezu in der ganzen Schweiz tätig. Die Bank hat ein einziges berichtspflichtiges Segment. Dieses umfasst sämtliche Konsumkreditprodukte der Bank, einschliesslich unbesicherter Privatkredite, Fahrzeugleasing und Fahrzeugkredite, Kreditkarten und Versicherungsprodukte. Die Stabsfunktionen umfassen Finance, Information Technology, Legal & Compliance, Communications, Risk Management und Human Resources.

Die organisatorische Konzernstruktur per 31. Dezember 2016:

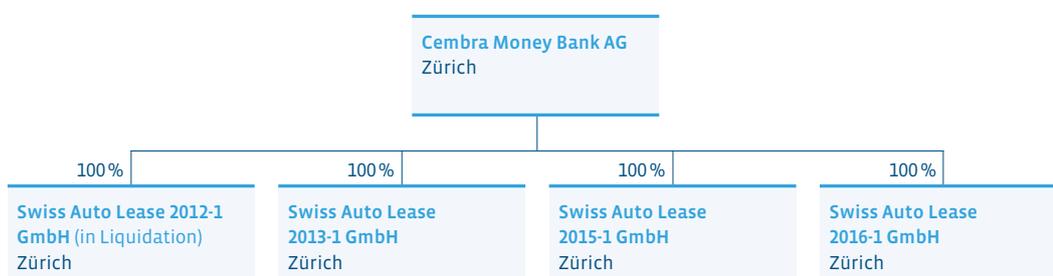


¹ Mitglied der Geschäftsleitung (siehe Abschnitt 3.5)

² Die interne Revision ist eine unabhängige Funktion, welche an den Verwaltungsrat und an das Audit and Risk Committee berichtet (siehe Abschnitt 3.5)

1.1.2 Konzerngesellschaften

Der Konzern umfasst die Bank als Muttergesellschaft und die vier Tochtergesellschaften Swiss Auto Lease 2012-1 GmbH in Liquidation (mit Sitz am Bändliweg 20, 8048 Zürich, Stammkapital CHF 20'000, 200 Stammanteile zu CHF 100), Swiss Auto Lease 2013-1 GmbH (mit Sitz am Bändliweg 20, 8048 Zürich, Stammkapital CHF 20'000, 200 Stammanteile zu CHF 100), Swiss Auto Lease 2015-1 GmbH (mit Sitz am Bändliweg 20, 8048 Zürich, Stammkapital CHF 20'000, 200 Stammanteile zu CHF 100) und Swiss Auto Lease 2016-1 GmbH (mit Sitz am Bändliweg 20, 8048 Zürich, Stammkapital CHF 20'000, 200 Stammanteile zu CHF 100).



Innerhalb des Konzerns ist nur die Bank eine kotierte Gesellschaft. Die Namenaktien der Bank sind gemäss International Reporting Standard an der SIX in Zürich kotiert (Valorennummer: 22517316, ISIN: CH0225173167, Tickersymbol: CMBN). Per 31. Dezember 2016 hatte die Bank ein ausgegebenes Aktienkapital im Nennwert von CHF 30'000'000 und eine Marktkapitalisierung von CHF 2'226'000'000.

1.2 Bedeutende Aktionäre

Die Beteiligungsverhältnisse der Bank per 31. Dezember 2016 sind in der nachstehenden Tabelle dargestellt:

Aktionär	Anzahl Namenaktien	Anteil Stimmrechte
Cembra Money Bank AG ¹	1'807'627	6.03 %
UBS Fund Management (Switzerland) AG	1'623'913	5.41 %
Pictet Asset Management SA	1'496'568	4.99 %
Norges Bank (the Central Bank of Norway)	955'631	3.19 %
Credit Suisse Funds AG	900'181	3.00 %
Weitere Aktionäre	23'216'080	77.38 %
Total	30'000'000	100.00 %

¹ Eigene Aktien

In Bezug auf die der Bank zugegangenen Offenlegungsmeldungen wird auf die Meldungen verwiesen, die auf der Veröffentlichungsplattform der Offenlegungsstelle der SIX publiziert sind: www.six-exchange-regulation.com/de/home/publications/significant-shareholders.html.

Die Anzahl eingetragener Aktionäre per 31. Dezember 2016 betrug 6232. Sie besaßen 19.4 Millionen Aktien. Der Dispobestand (inklusive Nominees) belief sich auch auf 35 % respektive 10.6 Millionen Aktien. Per 31. Dezember 2016 hielt die Bank 1'807'627 eigene Aktien.

Stillhaltevereinbarungen (Lock-up Arrangements)

Per 31. Dezember 2016 sind keine Stillhaltevereinbarungen in Kraft.

Relationship Agreement

Per 31. Dezember 2016 ist kein Relationship Agreement in Kraft.

1.3 Kreuzbeteiligungen

Die Bank ist keine Kreuzbeteiligungen eingegangen, die bei einem der Beteiligten mehr als 5 % der Kapitalbeteiligung oder Stimmrechte ausmacht.

2 Kapitalstruktur

2.1 Kapital

Das ausgegebene Kapital der Bank betrug am 31. Dezember 2016 CHF 30'000'000, eingeteilt in 30'000'000 Namenaktien («Aktien») mit einem Nennwert von je CHF 1.00. Die Aktien sind vollständig liberiert, nicht nachschusspflichtig und untereinander gleichrangig (pari passu).

Das genehmigte Aktienkapital beträgt CHF 3'000'000 und das bedingte Aktienkapital CHF 3'900'000.

Weitere Angaben sind in Anhang 13 zur Konzernrechnung enthalten.

2.2 Genehmigtes und bedingtes Aktienkapital

2.2.1 Genehmigtes Kapital

Das genehmigte Aktienkapital der Bank von CHF 3'000'000 ermöglicht die Ausgabe von bis zu 3'000'000 Aktien.

Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, jederzeit bis zum 29. April 2017 das Aktienkapital im Maximalbetrag von CHF 3'000'000 durch Ausgabe von bis zu 3'000'000 vollständig zu liberierenden Namenaktien zu erhöhen. Eine Erhöhung (i) auf dem Weg einer Festübernahme durch eine Bank, ein Bankenkonsortium oder Dritte und gefolgt durch ein Angebot an die bisherigen Aktionäre sowie (ii) in Teilbeträgen ist zulässig.

Der Verwaltungsrat legt den Ausgabepreis, die Art der Einlagen, den Zeitpunkt der Ausgabe, die Bedingungen der Bezugsrechtsausübung und den Beginn der Dividendenberechtigung fest. Der Verwaltungsrat ist in diesem Fall ermächtigt, den Handel mit Bezugsrechten zu beschränken oder auszuschliessen. Nicht ausgeübte Bezugsrechte kann der Verwaltungsrat verfallen lassen oder er kann diese bzw. Aktien, für welche Bezugsrechte eingeräumt, aber nicht ausgeübt werden, zu Marktkonditionen platzieren oder anderweitig im Interesse der Bank verwenden.

Nähere Informationen dazu sind in Art. 4 der Statuten zu finden: www.cembra.ch/de/investor → Corporate Governance → Reglemente und Grundsätze.

2.2.2 Bedingtes Aktienkapital

Das bedingte Aktienkapital der Bank von CHF 3'900'000 erlaubt die Ausgabe von bis zu 3'900'000 Aktien.

Das bedingte Aktienkapital kann sich gemäss Art. 5 der Statuten durch Ausgabe von höchstens 3'000'000 voll zu liberierenden Namenaktien um höchstens CHF 3'000'000 erhöhen, (a) durch Ausübung von Wandel- und/oder Optionsrechten, die in Verbindung mit auf nationalen oder internationalen Kapitalmärkten neu auszugebenden oder bereits ausgegebenen Anleiheobligationen oder anderen Finanzmarktinstrumenten der Bank oder einer ihrer Konzerngesellschaften ausgegeben werden, und (b) durch Ausübung

von Optionsrechten, die von der Bank oder einer ihrer Konzerngesellschaften an die Aktionäre ausgegeben werden. Von den Aktionären nicht bezogene Optionsrechte kann der Verwaltungsrat anderweitig im Interesse der Bank verwenden. Bei der Ausgabe von Anlehensobligationen oder anderen Finanzmarktinstrumenten, mit denen Wandel- und/oder Optionsrechte verbunden sind, oder bei der Ausgabe von Optionsrechten durch die Bank oder einer ihrer Konzerngesellschaften, ist das Bezugsrecht der Aktionäre ausgeschlossen. Zum Bezug der neuen Aktien sind die jeweiligen Inhaber von Wandel- und/oder Optionsrechten berechtigt. Die Wandel- und/oder Optionsbedingungen sind durch den Verwaltungsrat festzulegen.

Zudem kann das Aktienkapital gemäss Art. 6 der Statuten durch Ausgabe von höchstens 900'000 voll zu liberierenden Namenaktien um höchstens CHF 900'000 durch Ausgabe von Aktien an Mitglieder des Verwaltungsrats, Mitglieder der Geschäftsleitung oder Mitarbeitende der Bank und ihrer Konzerngesellschaften erhöht werden. Das Bezugsrecht der Aktionäre der Bank ist ausgeschlossen. Die Ausgabe von Aktien oder diesbezüglichen Bezugsrechten an Mitglieder des Verwaltungsrats, Mitglieder der Geschäftsleitung oder Mitarbeitende der Bank oder einer ihrer Konzerngesellschaften erfolgt gemäss einem oder mehreren vom Verwaltungsrat zu erlassenden Reglementen. Die Ausgabe von Aktien oder entsprechenden Bezugsrechten an Mitarbeitende kann zu einem unter dem Börsenkurs liegenden Preis erfolgen.

Weitere Angaben dazu sind in Art. 5 und 6 der Statuten zu finden:
www.cembra.ch/de/investor → Corporate Governance → Reglemente und Grundsätze.

2.3 Kapitalveränderungen

In den Jahren 2014, 2015 und 2016 gab es keine Änderungen der Kapitalstruktur.

2.4 Aktien und Partizipationsscheine

Die Bank hat im Berichtsjahr keine stimmrechtslosen Beteiligungspapiere, wie etwa Partizipationsscheine oder Vorzugsaktien, ausgegeben.

Die Bank hat keine ausstehenden Partizipationsscheine. Alle Aktien sind voll liberiert und dividendenberechtigt. Jede Aktie hat eine Stimme. Es gibt keine Vorzugsrechte oder ähnliche mit den Aktien verbundenen Rechte (Stimmrechtsaktien).

2.5 Genusscheine

Es sind keine Genusscheine ausstehend.

2.6 Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen

Die Aktien sind frei übertragbar.

Die Bank führt ein Aktienregister, in dem Eigentümer und Nutzniesser der Aktien mit Namen, Anschrift und Staatsangehörigkeit bzw. im Falle juristischer Personen mit deren Sitz eingetragen sind. Jede im Aktienregister eingetragene Person gilt als stimmberechtigt, sofern sie ausdrücklich erklärt, dass sie die eingetragenen Aktien im eigenen Namen und für eigene Rechnung erworben hat.

Personen, die im Eintragungsgesuch nicht ausdrücklich erklären, die Aktien auf eigene Rechnung zu halten (nachstehend: «Nominee»), werden bis maximal 3 % des jeweils ausstehenden Aktienkapitals mit Stimmrecht im Aktienregister eingetragen. Über diese Limite hinaus werden Namenaktien von Nominees nur dann mit Stimmrecht eingetragen, wenn sich der betreffende Nominee schriftlich bereit erklärt, gegebenenfalls die Namen, Adressen und Aktienbestände derjenigen Person offenzulegen, für deren Rechnung er 0.5 % oder mehr des jeweils ausstehenden Aktienkapitals hält.

Um zu bestimmen, ob ein Nominee 0.5 % oder mehr des jeweiligen ausstehenden Aktienkapitals hält, gelten (i) juristische Personen und Personengesellschaften oder andere Personenzusammenschlüsse oder Gesamthandverhältnisse, die untereinander kapital- oder stimmenmässig, durch eine einheitliche Leitung oder auf andere Weise verbunden sind sowie (ii) natürliche oder juristische Personen oder Personengesellschaften, die im Hinblick auf eine Umgehung der vorhergehenden Bestimmung (insbesondere als Syndikat) koordiniert vorgehen, als ein Aktionär.

2.7 Wandelanleihen und Optionen

Es sind keine durch die Bank oder eine ihrer Tochtergesellschaften ausgegebenen Wandelanleihen oder Optionen auf Beteiligungspapiere der Bank ausstehend.

3 Verwaltungsrat

3.1 Verwaltungsratsmitglieder

Per 31. Dezember 2016 waren alle Verwaltungsratsmitglieder, so wie dies nach dem für die Bank als prudentiell beaufsichtigte Gesellschaft geltenden schweizerischen Recht vorgeschrieben ist, nicht-exekutive Mitglieder. Keines der Verwaltungsratsmitglieder unterhält wesentliche geschäftliche Beziehungen mit Konzerngesellschaften.

Denis Hall bekleidet eine Führungsposition in der General Electric Gruppe, die, handelnd über ihre Tochtergesellschaft GE Capital Swiss Funding AG, bis zum 7. Mai 2015 der Hauptaktionär der Bank war. Weitere Einheiten dazu können dem Geschäftsbericht 2015 entnommen werden. Kein Mitglied des Verwaltungsrats war in den letzten drei Jahren innerhalb des Konzerns in einer leitenden Funktion tätig.

Die Geschäftsadresse der Verwaltungsratsmitglieder lautet: Bändliweg 20, 8048 Zürich, Schweiz.

Katrina Machin und Ben Tellings wurden am 27. April 2016 als neue Verwaltungsratsmitglieder gewählt. Christopher Chambers trat auf den 27. April 2016 als Verwaltungsratsmitglied zurück (d.h. per Datum der ordentlichen Generalversammlung 2016 und damit auf das Ende seiner Amtsdauer).

Nachstehend sind für jedes Verwaltungsratsmitglied (Stand 31. Dezember 2016) Name, Funktion und Ausschussmitgliedschaft aufgeführt, gefolgt von Angaben zu Berufserfahrung, Ausbildung und Tätigkeiten.

Name	Nationalität	Funktion	Ausschussmitgliedschaft	Erstmalige Wahl	Gewählt bis
Dr. Felix Weber	CH	Präsident		2013	2017
Prof. Dr. Peter Athanas	CH/UK	Mitglied	Vorsitzender Audit and Risk Committee	2013 ¹	2017
Urs Baumann	CH	Mitglied	Vorsitzender Compensation and Nomination Committee	2014	2017
Denis Hall	UK	Mitglied	Mitglied Audit and Risk Committee	2013	2017
Dr. Monica Mächler	CH	Mitglied	Mitglied Audit and Risk Committee	2015	2017
Katrina Machin	UK	Mitglied	Mitglied Compensation and Nomination Committee	2016 ²	2017
Ben Tellings	NL	Mitglied	Mitglied Compensation and Nomination Committee	2016 ²	2017

¹ Mit Wirkung ab 1. Januar 2014

² Gewählt am 27. April 2016



Name	Dr. Felix Weber
Nationalität	Schweiz
Funktion	Präsident
Erstmalige Wahl	2013
Gewählt bis	2017

Dr. Felix Weber

Schweizer Staatsbürger, wohnhaft in der Schweiz, Jahrgang 1950

Dr. Weber wurde am 22. August 2013 als Präsident des Verwaltungsrats gewählt. Seine derzeitige Amtszeit endet mit der Generalversammlung 2017. Dr. Weber hat einen Master und ein Doktorat in Betriebswirtschaft der Universität St. Gallen.

Berufserfahrung:

- Seit 2013: Partner bei der Investmentgesellschaft BLR & Partners AG (Thalwil, Schweiz)
- 2013–2016: Vice-Chairman Investment Banking Nomura (Schweiz) AG (Zürich, Schweiz)
- 2008–2013: Co-Präsident der Geschäftsleitung der Nomura Bank (Schweiz) AG (Zürich, Schweiz)
- 2006–2008: Managing Director Investment Banking bei Lehman Brothers Finance AG (Zürich, Schweiz)
- 1998–2004: Executive Vice President und Chief Financial Officer bei Adecco SA (Chéserey (Schweiz), Redwood City (USA) und Zürich (Schweiz))
- 1984–1997: Partner der Zürcher Niederlassung von McKinsey & Company (Zürich, Schweiz)
- 1980–1984: CEO der südafrikanischen Niederlassung der früheren Schweizerische Aluminium AG Gruppe (Zürich, Schweiz)

Andere Mandate:

Dr. Weber hat keine weiteren externen Verwaltungsratsmandate.

Frühere Verwaltungsratsmandate:

- 2000–2013: Verwaltungsrat und Vorsitzender des Vergütungsausschusses von Syngenta AG (Basel, Schweiz), kotiert an der SIX und New York Stock Exchange
- 2011–2013: Präsident des Verwaltungsrats der Nomura Socrates Re (Schweiz) und der Nomura Re (Guernsey)
- 2011–2012: Mitglied des Verwaltungsrats der Trenkwalder AG (Schwadorf, Österreich)
- 2005–2009: Vizepräsident des Verwaltungsrats der Publigroupe SA (Lausanne, Schweiz), kotiert an der SIX
- 2006–2008: Verwaltungsrat und Vorsitzender des Prüfungsausschusses der Valora AG (Bern, Schweiz), kotiert an der SIX



Name	Prof. Dr. Peter Athanas
Nationalität	Schweiz und Grossbritannien
Funktion	Mitglied
Erstmalige Wahl	2013
Gewählt bis	2017

Prof. Dr. Peter Athanas

Britischer und Schweizer Staatsbürger, wohnhaft in der Schweiz, Jahrgang 1954

Prof. Dr. Athanas wurde am 2. Oktober 2013 als Mitglied des Verwaltungsrats gewählt; die Ernennung wurde per 1. Januar 2014 wirksam. Seine derzeitige Amtszeit endet mit der Generalversammlung 2017. Prof. Dr. Athanas ist auch Vorsitzender des Audit and Risk Committee. Seinen Masterabschluss in Wirtschaftsrecht erwarb er an der Universität St. Gallen. Dort promovierte er auch in Steuerrecht.

Berufserfahrung:

- Seit 1999: Titularprofessor für nationales und internationales Steuerrecht an der Universität St. Gallen (Schweiz)
- 2014–2015: Senior Executive Vice President Corporate Development und Vorsitzender der Audit Expert Group der Schindler Holding AG (Hergiswil, Schweiz)
- 2009–2010: Berater der Geschäftsleitung der Schindler Holding AG
- 2004–2008: Chief Executive Officer von Ernst & Young Schweiz (Zürich, Schweiz)
- 2001–2002: Chief Executive Officer von Arthur Andersen Schweiz (Zürich, Schweiz)
- 1994–2001: Head of Tax and Legal Practice von Arthur Andersen Schweiz
- 1990–1994: Partner der Arthur Andersen Organisation

Andere Mandate und Aktivitäten:

- Seit 2016: Mitglied des Verwaltungsrats von Skuani AG (Zürich, Schweiz)
- Seit 2015: Mitglied des Stiftungsrats der Schweizerischen Studienstiftung (Zürich, Schweiz)
- Seit 2014: Mitglied des Verwaltungsrats, Vorsitzender des Nomination and Compensation Committee und Mitglied des Audit Committee der Also Holding AG (Emmen, Schweiz), kotiert an der SIX
- Seit 2014: Mitglied des Verwaltungsrats von BlackRock Asset Management Schweiz AG (Zürich, Schweiz)
- Seit 2008: Kurator der Werner Siemens-Stiftung (Zug, Schweiz)

Frühere Verwaltungsratsmandate:

- 2010–2013: Mitglied des Verwaltungsrats der Schindler Holding AG, kotiert an der SIX
- 2007–2008: Vice-Chairman der Central Area von Ernst & Young Global Switzerland



Name	Urs Baumann
Nationalität	Schweiz
Funktion	Mitglied
Erstmalige Wahl	2014
Gewählt bis	2017

Urs Baumann

Schweizer Staatsbürger, wohnhaft in der Schweiz, Jahrgang 1967

Herr Baumann wurde am 13. Mai 2014 als Mitglied des Verwaltungsrats gewählt. Seine derzeitige Amtszeit endet mit der Generalversammlung 2017. Er ist auch Vorsitzender des Nomination and Compensation Committee. Herr Baumann hat einen Master in Economics & Business Administration der Universität St. Gallen sowie einen MBA der University of Chicago erworben.

Berufserfahrung:

- Seit 2015: Chief Executive Officer der PG Impact Investments AG (Baar, Schweiz)
- 2012–2015: Chief Executive Officer der Bellevue Group (Küsnacht, Schweiz)
- 2007–2010: Group Chief Executive Officer der Lindorff Group (Oslo, Norwegen)
- 2006–2007: Managing Director Central & Eastern Europe – Barclaycard der Barclays Bank (London, Grossbritannien)
- 1998–2005: Chief Executive Officer von Swisscard AECS (Horgen, Schweiz)
- 1993–1998: Consultant und Manager bei McKinsey & Company (Zürich, Schweiz)

Andere Mandate und Aktivitäten:

- Seit 2016: Mitglied des Verwaltungsrats der Privatbank IHAG Zürich AG (Zürich, Schweiz)
- Seit 2015: Mitglied des Verwaltungsrats der PG Impact Investments AG (Baar, Schweiz)
- Seit 2010: Mitglied des Verwaltungsrats der Baumann Group AG (Zürich, Schweiz)



Name	Denis Hall
Nationalität	Grossbritannien
Funktion	Mitglied
Erstmalige Wahl	2013
Gewählt bis	2017

Denis Hall

Britischer Staatsbürger, wohnhaft in Grossbritannien, Jahrgang 1955

Herr Hall wurde am 24. September 2013 als Mitglied des Verwaltungsrats gewählt. Seine derzeitige Amtszeit endet mit der Generalversammlung 2017. Er ist auch Mitglied des Audit and Risk Committee. Herr Hall absolvierte seine Ausbildung in Grossbritannien.

Berufserfahrung:

- 2011–2016: Chief Risk Officer von GE Capital International (London, Grossbritannien)
- 2011–2013: Chief Risk Officer Banking von GE Capital EMEA (London, Grossbritannien)
- 2007–2011: Chief Risk Officer von GE Capital Global Banking (London, Grossbritannien)
- 2001–2007: Chief Risk Officer Privat- und Geschäftskunden der Deutschen Bank AG und Vorstandsmitglied (2004 – 2007) (Frankfurt am Main, Deutschland)
- 1985–2001: Verschiedene Positionen bei Citigroup: Head of Risk, Citibank Consumer Bank EMEA (1999–2001); Credit and Risk Director (1997–1999), Operations Head Credit Cards (1995–1997), Credit Cards Head Germany (1990–1995), Citibank Privatkunden AG; European Credit Cards Officer (1985–1990), Citibank International plc

Andere Mandate und Aktivitäten:

- Seit 2016: Verwaltungsratsmitglied und Vorsitzender des Übergangskomitee der Moneta Money Bank Czech (Prag, Tschechische Republik), kotiert an der Prager Börse
- Seit 2016: Aufsichtsratsvorsitzender der Hyundai Capital Bank Europe (Frankfurt am Main, Deutschland)

Frühere Verwaltungsratsmandate:

- 2013–2016: Mitglied des Verwaltungsrats von Hyundai Capital Card (Seoul, Südkorea)
- 2013–2016: Verwaltungsratspräsident der UK Home Lending (London, UK)
- 2008–2016: Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Risikoausschusses der Bank BPH S.A. (Krakau, Polen), kotiert an der Warschauer Börse
- 2013–2015: Mitglied des Verwaltungsrats der Budapest Bank Zrt (Budapest, Ungarn)
- 2009–2011: Mitglied des Verwaltungsrats der BAC Credomatic GECF Inc., an der die General Electric Gruppe eine Beteiligung hielt
- 2008–2011: Verwaltungsratsmitglied der Türkiye Garanti Bankasi A.S. (Istanbul, Türkei), an der die General Electric Gruppe eine Beteiligung hielt
- 2006–2007: Stellvertretender Verwaltungsratspräsident der SCHUFA Holding AG (Wiesbaden, Deutschland)



Name	Katrina Machin
Nationalität	Grossbritannien
Funktion	Mitglied
Erstmalige Wahl	2016
Gewählt bis	2017

Katrina Machin

Britische Staatsbürgerin, wohnhaft in Grossbritannien, Jahrgang 1966

Frau Machin wurde am 27. April 2016 als Mitglied des Verwaltungsrats gewählt. Ihre derzeitige Amtszeit endet mit der Generalversammlung 2017. Sie ist ausserdem Mitglied des Compensation and Nomination Committee. Frau Machin besitzt einen Master-Abschluss in Archäologie und Anthropologie der Universität Cambridge (New Hall) in Grossbritannien.

Berufserfahrung:

- 2012–2015: General Manager EMEA, Global Business Travel, American Express (London, Grossbritannien)
- 2010–2012: General Manager, Global Corporate Payments, American Express (London, Grossbritannien)
- 2006–2010: Vice President, Products and Partnerships, International Consumer and Small Business Services, American Express (London, Grossbritannien)
- 2004–2006: Verschiedene Positionen innerhalb der Lloyds TSB Group Plc (London, Grossbritannien): Marketing Director, Consumer Banking (2006); Head of Credit Card Programmes, Consumer Banking (2004–2006)
- 2000–2003: Verschiedene Positionen innerhalb von Centrica (Goldfish Bank Ltd) (London, Grossbritannien): Director, Credit Cards and Customer Service (2001–2003); General Manager, Goldfish Credit Card (2000–2001)
- 1994–2000: Verschiedene Positionen innerhalb der CMBNA International Bank (London, Grossbritannien): Senior Vice President, Head of Customer Marketing (1997–2000); Head of Business Development Operations Administration (1996–2007); Relationship Manager (1994–1996)

Andere Mandate und Aktivitäten:

- Seit 2012: Verwaltungsratsmitglied und Vorsitzende des Credit and Operational Risk Committee bei Shop Direct Finance Company Ltd (Liverpool, Grossbritannien)
- Seit 2015: Verwaltungsratsmitglied bei ABTA (vormals Association of British Travel Agents) (London, Grossbritannien)

Frühere Verwaltungsratsmandate:

- 2012–2015: Vorsitzende des Verwaltungsrats der American Express Europe Ltd (London, Grossbritannien)
- 2012–2015: Vorsitzende des Verwaltungsrats von Amex Barcelo (Madrid, Spanien)
- 2012–2015: Mitglied des Verwaltungsrats von UVET Amex (Mailand, Italien)
- 2010–2012: Mitglied des Verwaltungsrats der American Express Services Europe Ltd (London, Grossbritannien)



Name	Dr. Monica Mächler
Nationalität	Schweiz
Funktion	Mitglied
Erstmalige Wahl	2015
Gewählt bis	2017

Dr. Monica Mächler

Schweizer Staatsbürgerin, wohnhaft in der Schweiz, Jahrgang 1956

Dr. Mächler wurde am 29. April 2015 als Mitglied des Verwaltungsrats gewählt. Ihre derzeitige Amtszeit endet mit der Generalversammlung 2017. Sie ist ausserdem Mitglied des Audit and Risk Committee. Dr. Mächler hat in Rechtswissenschaften an der Universität Zürich promoviert und ihre Studien mit Programmen zu britischem, US-amerikanischem und internationalem Privatrecht ergänzt.

Berufserfahrung:

- 2009–2012: Vizepräsidentin des Verwaltungsrats der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA), hierbei Mitglied der Geschäftsleitung und Vorsitzende des Technical Committee der International Association of Insurance Supervisors (IAIS) (Bern, Schweiz)
- 2007–2008: Direktorin des schweizerischen Bundesamts für Privatversicherungen (Bern, Schweiz)
- 1990–2006: Verschiedene Positionen bei der Zurich Insurance Group (Zürich, Schweiz): Corporate Legal Advisor (1990-1998), Group General Counsel (ab 1999) und Mitglied der erweiterten Konzernleitung (ab 2001)
- 1985–1990: Rechtsanwältin bei De Capitani, Kronauer & Wengle (Zürich, Schweiz)

Andere Mandate und Aktivitäten:

- Seit 2013: Mitglied der Verwaltungsräte der Zurich Insurance Group AG (Zürich, Schweiz; kotiert an der SIX) und der Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG (Zürich, Schweiz) und Mitglied des Prüfungsausschusses und Risikoausschusses der jeweiligen Gesellschaften
- Seit 2012: Mitglied des Aufsichtsrats der Deutsche Börse AG (Frankfurt am Main, Deutschland) und Mitglied des Prüfungsausschusses und des Risikoausschusses, kotiert an der Deutschen Börse
- Seit 2014: Mitglied des Stiftungsrats der Stiftung für schweizerische Rechtspflege (Solothurn, Schweiz)
- Seit 2012: Mitglied und Vorsitzende (seit 2016) des Advisory Board des International Center for Insurance Regulation der Goethe Universität (Frankfurt am Main, Deutschland)



Name	Ben Tellings
Nationalität	Niederlande
Funktion	Mitglied
Erstmalige Wahl	2016
Gewählt bis	2017

Ben Tellings

Niederländischer Staatsbürger, wohnhaft in den Niederlanden, Jahrgang 1956

Herr Tellings wurde am 27. April 2016 als Mitglied des Verwaltungsrats gewählt. Seine derzeitige Amtszeit endet mit der Generalversammlung 2017. Er ist ausserdem Mitglied des Compensation and Nomination Committee. Herr Tellings absolvierte seine Ausbildung in den Niederlanden.

Berufserfahrung:

- 2006–2010: Chief Executive Officer der ING-DiBa AG und Mitglied im Vorstand (Frankfurt am Main, Deutschland)
- 2003–2006: Chief Executive Officer der ING-DiBa AG (Frankfurt am Main, Deutschland)
- 2002–2003: Deputy Chief Executive Officer der ING-DiBa AG/Allgemeine Deutsche Direktbank AG (Frankfurt am Main, Deutschland)
- 1998–2001: Deputy General Manager, ING Direct (Frankreich) und ING Direct (Spanien)
- 1997–1998: Bank Executive Director, Bank Slaski S.A. (Teil der ING-Gruppe in Polen) (Warschau, Polen)
- 1994–1997: Head of Commercial Affairs, Regio Bank N.V. (Teil der ING-Gruppe in den Niederlanden) (Amsterdam, Niederlande)
- 1990–1993: Trainer in Sales and Management, Nationale Nederlanden N.V. (Teil der ING-Gruppe in den Niederlanden) (Amsterdam, Niederlande)
- 1985–1990: Account Manager, RVS Verzekeringen N.V. (Teil der ING-Gruppe in den Niederlanden) (Amsterdam, Niederlande)

Andere Mandate und Aktivitäten:

- Seit 2010: Mitglied im Kuratorium der Deutschen Nationalstiftung (Hamburg, Deutschland)

Frühere Verwaltungsratsmandate:

- 2010–2016: Aufsichtsratsvorsitzender der ING-DiBa AG (Frankfurt am Main, Deutschland), Vorsitzender des Kreditausschusses des Aufsichtsrats der ING-DiBa AG und Vorsitzender des Vergütungsausschusses des Aufsichtsrats der ING-DiBa AG

3.2 Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

Nähere Informationen zum beruflichen Werdegang jedes Verwaltungsratsmitglieds sind im vorstehenden Abschnitt 3.1 zu finden.

3.3 Statutarische Regeln in Bezug auf die Anzahl der zulässigen Tätigkeiten gemäss Art. 12 Abs. 1 Ziff. 1 Verordnung gegen übermässige Vergütungen (VegüV)

Basierend auf Art. 25a der Statuten dürfen die Verwaltungsratsmitglieder je maximal fünfzehn Mandate ausüben, davon maximal fünf in kotierten Gesellschaften. Der Begriff «Mandat» bezeichnet die Mitgliedschaft in den obersten Leitungs- und Verwaltungsorganen von Rechtseinheiten, die verpflichtet sind, sich in das Handelsregister oder in ein entsprechendes ausländisches Register einzutragen. Mehrere Mandate in Rechtseinheiten, die unter einheitlicher Kontrolle oder unter Kontrolle desselben wirtschaftlichen Berechtigten stehen, gelten als ein Mandat.

Folgende Mandate sind von den obigen Einschränkungen nicht betroffen:

- Mandate in Rechtseinheiten, die von der Bank beherrscht werden;
- Mandate in Rechtseinheiten, welche die Bank beherrschen; und
- Mandate in Stiftungen, gemeinnützigen Institutionen und Personalfürsorgeeinrichtungen. Kein Mitglied des Verwaltungsrats oder der Geschäftsleitung darf mehr als zehn solcher Mandate ausüben.

Nähere Informationen zu den zusätzlichen Tätigkeiten jedes Verwaltungsratsmitglieds sind im vorstehenden Abschnitt 3.1 zu finden.

3.4 Wahl und Amtszeit

Gemäss den Statuten besteht der Verwaltungsrat aus mindestens fünf und höchstens sieben Mitgliedern. Jedes Mitglied des Verwaltungsrats wird für eine Amtszeit von einem Jahr gewählt. Diesbezüglich ist unter einem Jahr die Zeitspanne zwischen zwei ordentlichen Generalversammlungen zu verstehen oder, wenn ein Verwaltungsratsmitglied in einer ausserordentlichen Generalversammlung gewählt wurde, die Zeitspanne zwischen der ausserordentlichen und der nächsten ordentlichen Generalversammlung. Jedes Mitglied des Verwaltungsrats, einschliesslich des Präsidenten, wird von der Generalversammlung einzeln gewählt. Wiederwahl ist zulässig und es besteht keine zwingende Amtszeitbegrenzung für die Verwaltungsratsmitglieder.

Da die Bank dem schweizerischen Bankengesetz und der Bankenverordnung untersteht, darf keines der Verwaltungsratsmitglieder gleichzeitig auch Mitglied der Geschäftsleitung der Bank sein. Darüber hinaus muss gemäss FINMA-Rundschreiben 2008/24 Überwachung und interne Kontrolle Banken («FINMA-Rundschreiben 08/24») mindestens ein Drittel der Verwaltungsratsmitglieder unabhängig im Sinne des FINMA-Rundschreibens 08/24 sein. Per 31. Dezember 2016 erfüllten alle Verwaltungsratsmitglieder der Bank die im FINMA-Rundschreiben 08/24 unter den Randziffern 20 bis 24 vorgeschriebenen Unabhängigkeitsvoraussetzungen.

Das Datum der erstmaligen Wahl ist dem vorhergehenden Abschnitt 3.1 zu entnehmen.

Jedes Mitglied des Verwaltungsrats, einschliesslich des Präsidenten, wie auch die Mitglieder des Compensation and Nomination Committee und der unabhängige Stimmrechtsvertreter werden von der Generalversammlung einzeln für die Dauer eines Jahres gewählt.

Es gibt keine von den gesetzlichen Bestimmungen abweichende Regeln für die Bestellung des Verwaltungsratspräsidenten, der Mitglieder des Compensation and Nomination Committee und des unabhängigen Stimmrechtsvertreeters.

3.5 Interne Organisation

3.5.1 Aufgabenteilung im Verwaltungsrat

Verwaltungsrat

Der Verwaltungsrat kann aus dem Kreis seiner Mitglieder einen Vizepräsidenten wählen und ernennt ausserdem einen Sekretär, der kein Mitglied des Verwaltungsrats sein muss. Gemäss dem gültigen Organisationsreglement der Bank, das unter www.cembra.ch/de/investor → Corporate Governance → Reglemente und Grundsätze abgerufen werden kann, werden Sitzungen des Verwaltungsrats vom Präsidenten oder in dessen Namen vom Sekretär oder im Falle der Verhinderung des Präsidenten vom Vizepräsidenten einberufen, so oft dies als notwendig erscheint, mindestens aber viermal jährlich und in der Regel einmal im Quartal.

Vorbehältlich abweichender Bestimmungen im Organisationsreglement bedarf es der Anwesenheit der Mehrheit der Mitglieder des Verwaltungsrats für einen gültigen Beschluss. Der Verwaltungsrat fasst zudem seine Beschlüsse mit der absoluten Mehrheit der anwesenden Stimmen. Der Vorsitzende hat den Stichtscheid. Auf schriftlichem Wege gefasste Beschlüsse gelten nur als gefasst, sofern: (a) mindestens die Mehrheit der Verwaltungsratsmitglieder ihre Stimme abgeben oder schriftlich mitteilen, dass sie sich der Stimme enthalten; (b) die gemäss dem Organisationsreglement für die Beschlussfassung des vorgeschlagenen Beschlusses erforderliche Mehrheit erzielt wird; und (c) kein Verwaltungsratsmitglied innerhalb von drei Werktagen ab Zustellung des Beschlussvorschlages die Durchführung einer Verwaltungsratssitzung verlangt. Auf schriftlichem Wege gefasste Beschlüsse sind genauso verbindlich wie Verwaltungsratsbeschlüsse, die der Verwaltungsrat anlässlich einer Sitzung fasst.

Die Zusammensetzung des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse ist im vorstehenden Abschnitt 3.1 dargestellt.

2016 traf sich der Verwaltungsrat zu sieben Sitzungen sowie zu einer Strategiesitzung. Die Sitzungen dauern in der Regel einen halben Tag. Weitere Angaben sind der nachstehenden Tabelle zu entnehmen:

Datum	Dr. Felix Weber	Prof. Dr. Peter Athanas	Urs Baumann	Denis Hall	Katrina Machin ¹	Dr. Monica Mächler	Ben Tellings ¹	Christopher Chambers ²
19. Februar	X	X	X	X		X		E
23. März	X	X	X	X		X		E
25. Mai	X	X	X	X	E	X	X	
22. Juni ³	X	X	X	X	X	X	X	
17. August	X	X	X	X	X	X	X	
26. Oktober	X	X	X	X	X	X	X	
13. Dezember	X	X	X	X	X	X	X	

¹ Mitglied seit 27. April 2016

² Mitglied bis 27. April 2016

³ Telefonkonferenz

E = Entschuldigt

3.5.2 Verwaltungsratsausschüsse

Der Verwaltungsrat kann einige seiner Pflichten an Ausschüsse übertragen. Die ständigen Ausschüsse sind das Audit and Risk Committee und das Compensation and Nomination Committee.

Jeder dieser Ausschüsse wird durch einen Vorsitzenden geführt, dessen Hauptaufgabe die Organisation und Leitung der jeweiligen Sitzungen ist.

Audit and Risk Committee

Am 13. Dezember 2016 genehmigte der Verwaltungsrat auf Vorschlag des Audit Committee verschiedene Anpassungen im Reglement des Audit Committee, wobei vorab Geltungsbereich und Verantwortlichkeiten des Audit Committee im Hinblick auf die Implementierung des am 1. Juli 2017 in Kraft tretenden FINMA-Rundschreibens 2017/1 «Corporate Governance – Banken» genauer gefasst wurden. Daneben wurde im Zuge dieser Anpassung das Audit Committee in Audit and Risk Committee umbenannt.

Das Audit and Risk Committee besteht zur Zeit aus Prof. Dr. Athanas (Vorsitzender des Audit and Risk Committee), Herrn Hall und Dr. Mächler. Der Vorsitzende und die anderen Mitglieder des Audit and Risk Committee werden durch den Verwaltungsrat ernannt. Das Audit and Risk Committee ist ein unabhängiges und objektives Gremium, verantwortlich für die Überwachung und Beurteilung folgender Punkte: (i) Rechnungslegung, Finanzberichterstattung des Konzerns und entsprechende Abläufe, (ii) Risikobeurteilung, Risikomanagement und Risikokontrollen des Konzerns, (iii) Erörterung des Rahmenkonzepts für das konzernweite Risikomanagement sowie dessen jährliche Beurteilung und Veranlassung allfällig notwendiger Anpassungen, (iv) Überwachung der Umsetzung der Risikostrategien, insbesondere im Hinblick auf deren Übereinstimmung mit der vorgegebenen Risikotoleranz und den Risikolimiten gemäss Rahmenkonzept für das konzernweite Risikomanagement, (v) interne Kontrollmechanismen der Gruppe, (vi) Qualität, Angemessenheit und Umfang der externen und internen Revisionsfunktionen. Darüber hinaus erstreckt sich der Zuständigkeitsbereich des Audit and Risk Committee auf die Bestellung, die Vergütung, die Einbehaltung und die Überwachung der Arbeit der Revisionsstelle bzw. jeder anderen öffentlich registrierten Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, welche einen Prüfe-

richt vorbereitet oder ausstellt oder andere Revisionsarbeiten ausführt. Zudem ist das Audit and Risk Committee für (vii) die Einhaltung von aufsichtsrechtlichen Vorschriften zuständig.

Die interne Revision der Bank berichtet direkt an das Audit and Risk Committee. Die speziellen Pflichten und Verantwortlichkeiten des Audit and Risk Committee sind im FIN-MA-Rundschreiben 08/24 und im Reglement des Audit and Risk Committee festgelegt.

Das Audit and Risk Committee hält seine Sitzungen so oft es die Umstände erfordern, mindestens aber einmal pro Quartal ab. Die Sitzungen sind durch den Vorsitzenden des Audit and Risk Committee oder auf Begehren eines Mitglieds einzuberufen. Die Sitzungen dauern in der Regel zwei Stunden. Mitglieder der Geschäftsleitung, der Internal Audit-Verantwortliche (Chief Auditor) der Bank sowie die externe Revisionsstelle nehmen daran teil. Das Audit and Risk Committee traf sich 2016 zu sechs Sitzungen.

Weitere Angaben dazu sind der nachstehenden Tabelle zu entnehmen:

Datum	Prof. Dr. Peter Athanas	Denis Hall	Dr. Monica Mächler
18. Februar	X	X	X
22. März	X	X	X
24. Mai	X	X	X
16. August	X	X	X
25. Oktober	X	X	X
7. Dezember	X	X	E

E = Entschuldigt

Compensation and Nomination Committee

Das Compensation and Nomination Committee besteht zur Zeit aus Herrn Baumann (Vorsitzender des Compensation and Nomination Committee), Frau Machin und Herrn Tellings. In Übereinstimmung mit den Vorgaben der VegüV werden die Mitglieder des Compensation and Nomination Committee durch die Generalversammlung gewählt. Der Vorsitzende des Compensation and Nomination Committee wird durch den Verwaltungsrat ernannt.

Die Aufgabe des Compensation and Nomination Committee ist es, den Verwaltungsrat bei der Selbstbeurteilung zu unterstützen, ein Auswahlverfahren für die Bestellung von neuen Verwaltungsratsmitgliedern zu erstellen und aufrechtzuerhalten, sowie zusammen mit dem Vorsitzenden des Compensation and Nomination Committee die Nachfolge des CEO zu regeln.

Seine Aufgaben umfassen zudem die Erarbeitung einer Vergütungsstrategie für den Konzern und in ausgewählten Vergütungsfragen Empfehlungen an den Verwaltungsrat abzugeben bzw. zu genehmigen. Insbesondere soll das Compensation and Nomination Committee im Auftrag des Verwaltungsrats und innerhalb der Vorgaben der Generalversammlung die Höhe der Vergütung, welche an die Verwaltungsratsmitglieder und an die Mitglieder der Geschäftsleitung entrichtet wird, überprüfen. Das Compensation and Nomination

Committee bestimmt zudem das Anforderungsprofil von Kandidaten für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung.

Das Compensation and Nomination Committee hält seine Sitzungen so oft wie es die Verhältnisse erfordern, mindestens aber einmal pro Quartal ab. Die Sitzungen sind durch den Vorsitzenden des Compensation and Nomination Committee oder auf Begehren eines Mitglieds einzuberufen. Die Sitzungen dauern in der Regel ein bis zwei Stunden, und der HR Director wie auch der CEO nehmen daran teil. Das Compensation and Nomination Committee traf sich 2016 zu sechs Sitzungen.

Nähere Angaben dazu sind der nachstehenden Tabelle zu entnehmen:

Datum	Urs Baumann	Prof. Dr. Peter Athanas	Katrina Machin ¹	Ben Tellings ¹	Christopher Chambers ²
21. Januar	x	x			E
18. Februar	x	x			E
22. März	x	x			E
24. Mai	x		x	x	
16. August	x		x	x	
25. Oktober	x		x	x	

¹ Mitglied seit 27. April 2016

² Mitglied bis 27. April 2016
E = Entschuldigt

3.6 Kompetenzregelung

Der Verwaltungsrat ist für die Oberaufsicht über die Geschäftsleitung der Bank verantwortlich; er legt die strategische Ausrichtung der Bank fest und hat die Oberaufsicht über die Geschäftsleitung. Darüber hinaus ist er für alle sonstigen Angelegenheiten zuständig, die von Rechts wegen in seinen Verantwortungsbereich fallen.

Dazu gehören insbesondere die Bestimmung und regelmässige Überprüfung der Oberleitung, die erforderlichen Anweisungen, die Festlegung der Organisations- und Managementstruktur, das Organisationsreglement, Finanzangelegenheiten, das Risikoprofil und die Risikokapazitäten.

Soweit nach schweizerischem Recht, den Statuten und dem Organisationsreglement nichts anderes vorgeschrieben ist, sind alle anderen Pflichten, insbesondere die Erstellung und Ausführung der Beschlüsse, die Oberaufsicht über die Geschäftstätigkeit und Führung der Bank an das Audit and Risk Committee, das Compensation and Nomination Committee, den Präsidenten, den CEO und andere Geschäftsleitungsmitglieder delegiert.

Genauere Angaben zu den Befugnissen und Aufgaben des Verwaltungsrats sind im Organisationsreglement des Verwaltungsrats zu finden, das unter www.cembra.ch/de/investor → Corporate Governance → Reglemente und Grundsätze abgerufen werden kann.

CEO

Der CEO wird vom Verwaltungsrat auf Vorschlag des Verwaltungsratspräsidenten sowie des Compensation and Nomination Committee auf unbestimmte Zeit ernannt. Der CEO ist der oberste Geschäftsführer des Konzerns. Er ist verantwortlich und rechenschaftspflichtig für die Führung und den Erfolg des Konzerns. Zudem untersteht die Geschäftsleitung seiner Aufsicht.

Der CEO setzt in geschäftlicher und unternehmerischer Hinsicht die Agenda, stellt qualitativ hochstehende und zeitgerechte Entscheidungsprozesse sicher und überwacht die Umsetzung der getroffenen Entscheide. Er stellt sicher, dass die einzelnen Mitglieder der Geschäftsleitung die geschäfts- und unternehmensbezogene Agenda einhalten. Er unterstützt und berät die Leiter der einzelnen Geschäftseinheiten gemäss Organisationsreglement und setzt einen integrierten unternehmerischen Führungsstil im Konzern um. Der CEO übernimmt die führende Rolle in der Vorbereitung der Entscheidungen des Verwaltungsrats über die strategische Ausrichtung des Konzerns. Er ist – zusammen mit dem Compensation and Nomination Committee – verantwortlich für die Nachfolgeplanung auf Stufe der Geschäftsleitung. Des Weiteren ist er für die gute Reputation des Konzerns verantwortlich und vertritt den Konzern gegenüber wichtigen Investoren, Kunden oder anderen Interessengruppen sowie der Öffentlichkeit.

Geschäftsleitung

Die Geschäftsleitung setzt sich mindestens zusammen aus dem CEO, dem Chief Financial Officer («CFO»), dem Chief Risk Officer («CRO») und dem General Counsel sowie weiteren Mitgliedern, die vom Verwaltungsrat ernannt werden können. Per 31. Dezember 2016 bestand die Geschäftsleitung neben dem CEO aus dem CFO, dem CRO, dem General Counsel und dem Managing Director B2B Retail (vgl. auch Absatz 4.1 unten).

Alle Mitglieder der Geschäftsleitung (mit Ausnahme des CEO) werden vom CEO vorgeschlagen und vom Verwaltungsrat ernannt.

Die Geschäftsleitung, unter der Führung des CEO, ist verantwortlich für die Geschäftsführung des Konzerns. Sie setzt die vom Verwaltungsrat festgelegte Strategie des Konzerns um und stellt die Ausführung der Beschlüsse der Generalversammlung und des Verwaltungsrats in Übereinstimmung mit Gesetz, Statuten, dem Organisationsreglement und den Beschlüssen der Generalversammlung und des Verwaltungsrats sicher. Die Geschäftsleitung unterstützt den CEO in der Ausführung seiner Aufgaben. Sie beteiligt sich an allen Angelegenheiten und Entscheidungen, welche für den Konzern von Relevanz sind, trägt zur Findung von Entscheidungsgrundlagen bei und hat eine vorbereitende und koordinative Funktion.

3.7 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Geschäftsleitung und der erweiterten Geschäftsleitung

Der Verwaltungsrat stellt sicher, dass er vollumfänglich über alle Angelegenheiten informiert ist, die einen wesentlichen Einfluss auf den Konzern haben können. Er veranlasst, dass er genügend Informationen von der Geschäftsleitung erhält, um seine Aufsichts-

pflichten zu erfüllen und die erforderlichen Entscheidungen zu treffen. Der Verwaltungsrat hat die Aufsicht über die Geschäftsleitung und die erweiterte Geschäftsleitung («Senior Management Team»), die er durch verschiedene Sitzungen mit der Geschäftsleitung, einschliesslich Sitzungen des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse, ausübt.

Der Verwaltungsrat trifft sich, wie im Organisationsreglement vorgesehen, mindestens viermal jährlich; tatsächlich finden fünf bis zehn Sitzungen pro Jahr statt. Die Mitglieder der Geschäftsleitung nehmen an den Verwaltungsratssitzungen teil und stehen zur Verfügung, um Fragen des Verwaltungsrats zu beantworten. Mitglieder des Senior Management Team werden regelmässig als Gäste zu den Sitzungen des Verwaltungsrats eingeladen, um zu ausgewählten Projekten und Themen Stellung zu nehmen.

Der CEO stellt sicher, dass der Verwaltungsratspräsident und der Verwaltungsrat zeitgerecht und in einer Weise informiert sind, die es ihnen ermöglicht, ihre Amtspflichten wahrzunehmen. Der CEO berichtet regelmässig an den Sitzungen des Verwaltungsrats (oder ausserhalb dieser Sitzungen) in Absprache mit dem Präsidenten über die laufende Geschäftstätigkeit des Konzerns sowie über wichtige geschäftliche Ereignisse und Entwicklungen, inklusive Angelegenheiten, die in den Verantwortungsbereich des Verwaltungsrats fallen. Die Berichterstattung umfasst insbesondere die laufende Entwicklung des Geschäfts, inklusive der massgeblichen Faktoren (key performance indicators) für das Kerngeschäft des Konzerns, bestehende und sich abzeichnende Risiken und Entwicklungen in wichtigen Märkten und Entwicklungen im Geschäftsgang von Konkurrenzunternehmen. Sie umfasst des Weiteren quartalsweise Berichterstattung über die Erfolgsrechnung, Cashflow und Bilanzentwicklung, Investitionen, Personal und andere relevante Daten des Konzerns und Informationen über alle Vorkommnisse, welche die Aufsichts- oder Kontrollfunktion (inklusive das Interne Kontrollsystem) des Verwaltungsrats betreffen könnten.

Der CFO informiert den Verwaltungsrat auf vierteljährlicher Basis sowie den CEO und, soweit erforderlich, die Geschäftsleitung auf monatlicher Basis über den Geschäftsgang und die finanzielle Situation des Konzerns (inklusive eines Vergleichs zum Budget) sowie über ausserordentliche Entwicklungen. Bei aussergewöhnlichen Ereignissen oder dringenden finanziellen Angelegenheiten im Konzern informiert der CFO sofort den CEO und die Geschäftsleitung.

Der General Counsel informiert mindestens vierteljährlich die Geschäftsleitung sowie den Verwaltungsrat über aktuelle Entwicklungen bei der Aufsicht und über die rechtliche und regulatorische Situation des Konzerns. Der General Counsel informiert die Geschäftsleitung sowie den Verwaltungsrat unverzüglich im Fall von ausserordentlichen rechtlichen oder regulatorischen Entwicklungen des Konzerns oder anderen dringenden rechtlichen oder regulatorischen Vorkommnissen im Konzern.

Der CRO informiert mindestens auf vierteljährlicher Basis die Geschäftsleitung sowie das Audit and Risk Committee und, soweit erforderlich, auch den Verwaltungsrat über die Entwicklung und Umsetzung der Richtlinien für die Risikoanalyse, die Risikoüberwachung und -kontrolle sowie der Risikokontrollmechanismen gemäss Entscheid des Verwaltungs-

rats. Der Konzern hat interne Risikomanagement-Prozesse aufgestellt, die auf Unternehmensrisiko-Richtlinien basieren. Die Risikomanagement-Prozesse fokussieren auf Kreditrisiken, Marktrisiken, Liquiditätsrisiken und Geschäftsrisiken innerhalb des Konzerns. Nähere Informationen über das Management und das Monitoring sind dem Abschnitt Risikomanagement ab Seite 109 zu entnehmen.

Der Chief Auditor ist an jeder Audit and Risk Committee Sitzung anwesend und informiert das Audit and Risk Committee mindestens vierteljährlich über den Stand und Fortschritt hinsichtlich des Jahresplans, bedeutende Vorkommnisse sowie Angelegenheiten, die das Audit and Risk Committee und den Verwaltungsrat betreffen. Die Interne Revision der Bank unterliegt einem vom Verwaltungsrat genehmigten Reglement über die Interne Revision. Gemäss Organisationsreglement überprüft die Interne Revision insbesondere (i) die Einhaltung der gesetzlichen, statutarischen und reglementarischen Bestimmungen sowie der weiteren bankinternen Vorschriften, Weisungen und Beschlüsse; (ii) die Jahresrechnung, das Rechnungswesen, die Informatik, das Kreditgeschäft und andere Bereiche, die jährlich durch das Audit and Risk Committee überprüft werden und (iii) die Zweckmässigkeit, die Zuverlässigkeit und das Funktionieren der betrieblichen Organisation sowie die Wirksamkeit der Kontrollsysteme.

Darüber hinaus erhalten die Verwaltungsratsmitglieder monatliche Berichte über die Geschäftsentwicklung, spezifische Projekte und sonstige relevante Informationen.

Die Verwaltungsratsmitglieder haben regelmässigen Zugang zum CEO, zum CFO und zu anderen Mitgliedern der Geschäftsleitung wie auch zum Chief Auditor. Sie können zudem Informationen zur Geschäftsentwicklung oder anderen spezifischen Projekten vom CEO anfordern.

Die Revisionsstelle erstellt ihren aufsichtsrechtlichen Bericht sowie weitere themenspezifische Berichte, die dem Verwaltungsrat vorgelegt werden.

Der Vorsitzende des Audit and Risk Committee und der Vorsitzende des Compensation and Nomination Committee unterrichten die anderen Verwaltungsratsmitglieder anlässlich der Sitzungen des Verwaltungsrats über die in den jeweils zuständigen Ausschüssen besprochenen relevanten Themen.

4 Geschäftsleitung

4.1 Mitglieder der Geschäftsleitung

In Übereinstimmung mit schweizerischem Recht, den Statuten und dem Organisationsreglement sowie jenen Angelegenheiten, die aufgrund des Gesetzes, der Statuten und des Organisationsreglements dem Verwaltungsrat vorbehalten sind, hat der Verwaltungsrat die Geschäftsführung des Konzerns an den CEO delegiert. Dieser wird durch die anderen Mitglieder der Geschäftsleitung unterstützt.

Gemeinsam mit den anderen Mitgliedern der Geschäftsleitung übt der CEO die operative Leitung des Konzerns gemäss dem Organisationsreglement und unter Kontrolle des Verwaltungsrats aus und erstattet dem Verwaltungsrat regelmässig Bericht.

Die Mitglieder der Geschäftsleitung werden durch den Verwaltungsrat ernannt. Gemäss Bankengesetz, der Bankenverordnung und dem Organisationsreglement dürfen Mitglieder der Geschäftsleitung nicht Mitglied des Verwaltungsrats sein.

Die Geschäftsadresse jedes Mitglieds der Geschäftsleitung ist Bändliweg 20, 8048 Zürich, Schweiz.

Name	Nationalität	Ernannt	Position
Robert Oudmayer	NL	2009	Chief Executive Officer (CEO)
Rémy Schimmel	FR	2016	Chief Financial Officer (CFO)
Daniel Frei	CH	1997	Managing Director B2B Retail
Volker Gloe	GER	2013	Chief Risk Officer (CRO)
Dr. Emanuel Hofacker	CH	2014	General Counsel



Robert Oudmayer

Niederländischer Staatsbürger, wohnhaft in der Schweiz, Jahrgang 1962

Herr Oudmayer ist seit 2009 Chief Executive Officer der Bank. Er hat einen Bachelor of Science-Abschluss in «Hospitality and Tourism Management» von der Hotel School Den Haag, Hospitality Business School.

Berufserfahrung:

- 2005–2009: Chief Executive Officer von GE Money Portugal
- 2003–2005: P&L Leader Auto & Retail bei GE Money Bank (Zürich, Schweiz)
- 2001–2003: Managing Director TIP und GE Capital Rail Services
- 1999–2001: Verschiedene Positionen bei TIP Trailer Services, u.a. als Chief Operating Officer, Operations & Quality Director Europe und Managing Director Benelux
- 1985–1999: PSA Peugeot Citroën: Director Sales & Marketing (1998–1999); Director Finance, Credit & HR (1995–1998); Peugeot Finance International Managing Director (1995–1999); European Risk Manager (1994–1995); Manager Financial Services (1991–1994)

Herr Oudmayer hat keine externen Verwaltungsratsmandate.

Name	Robert Oudmayer
Nationalität	Niederlande
Ernannt	2009
Position	Chief Executive Officer (CEO)



Rémy Schimmel

Französischer Staatsbürger, wohnhaft in der Schweiz, Jahrgang 1974

Herr Schimmel ist seit 2016 Chief Financial Officer der Bank. Er ist ein Chartered Global Management Accountant (CGMA, CIMA) und besitzt einen Master in Wirtschaftswissenschaften der HEC Business School (Universität Montreal, Kanada) und einen Master in Internationalem Handel der EICD (Universität Lyon, Frankreich).

Berufserfahrung:

- 2014–2016: CFO von Coutts & Co. Ltd bei Royal Bank of Scotland (Zürich, Schweiz)
- 2012–2014: Director of Client MI Delivery & Development for Markets & Institutional Banking bei Royal Bank of Scotland (London, Grossbritannien)
- 2011–2012: Head of Financial Planning & Analysis for Global Transaction Services bei der Royal Bank of Scotland
- 2010–2011: Head of Finance for Global Network Banking bei Royal Bank of Scotland
- 2009–2010: Senior Finance Business Partner für die Integration von LTSB und HBoS bei Lloyds Banking Group (London, Grossbritannien)
- 2008–2009: Senior Manager Strategy bei Lloyds Banking Group
- 2006–2007: Finance Business Partner für den COO of Corporate Banking bei Lloyds Banking Group
- 2005–2006: Pricing Analyst bei General Electric (jetzt Genworth Financials; London, Grossbritannien)
- 2004–2005: Pricing Analyst bei Kimberly-Clark (Reigate, Grossbritannien)
- 2002–2004: European Finance Graduate Program bei Kimberly-Clark

Herr Schimmel hat keine externen Verwaltungsratsmandate.

Name	Rémy Schimmel
Nationalität	Frankreich
Ernannt	2016
Position	Chief Financial Officer (CFO)



Daniel Frei

Schweizer Staatsbürger, wohnhaft in der Schweiz, Jahrgang 1959

Seit 2008 ist Herr Frei Sales Leader Cards der Bank und seit 2016 Managing Director B2B Retail. Seit 1997 ist er Mitglied der Geschäftsleitung. Herr Frei ist Buchhalter mit Eidg. Fachausweis und erwarb seinen Abschluss an der Swiss Business School, Zürich.

Berufserfahrung:

- 2005–2008: P&L Director der Flexikredit AG (Zürich, Schweiz; Teil der General Electric Gruppe)
- 2002–2004: P&L Director von Motor Solutions bei GE Capital Bank AG
- 1997–2002: Chief Operations Officer von GE Capital AG
- 1993–1997: Logistic Director und Mitglied der Geschäftsleitung der Bank Aufina AG (Brugg, Schweiz)
- 1989–1992: Assistant Logistics Director bei Bank Aufina AG
- Vor 1989: Verschiedene Positionen ausserhalb der Bank als Buchhalter und Projektmanager

Name	Daniel Frei
Nationalität	Schweiz
Ernannt	1997
Position	Managing Director B2B Retail

Herr Frei ist Präsident des Stiftungsrats der Pensionskasse der Bank, Vorstandsmitglied von KARTAC (Interessengemeinschaft der Zahlkartenindustrie) und Vorstandsmitglied der SPA (Swiss Payment Association).



Volker Gloe

Deutscher Staatsbürger, wohnhaft in der Schweiz, Jahrgang 1968

Seit 2013 ist Herr Gloe Chief Risk Officer der Bank. Sein Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel (Deutschland) hat Herr Gloe als Diplom-Kaufmann abgeschlossen.

Berufserfahrung:

- 2007–2013: Chief Risk Officer von GE Money Bank Norway
- 2005–2007: Risk Strategist von GE Money Bank Norway
- 2002–2005: Marketing Analyst und ab 2003 FBB Marketing bei GE Consumer Finance (Norway)
- 1999–2002: Customer Intelligence Manager bei Comdirect Bank AG (Quickborn, Deutschland)
- 1997–1999: Market Researcher bei der Deutscher Herold Versicherungsgruppe der Deutschen Bank (Bonn, Deutschland)
- 1995 – 1997: Business Development Manager bei Raab Karcher (Frankfurt am Main, Deutschland)

Name	Volker Gloe
Nationalität	Deutschland
Ernannt	2013
Position	Chief Risk Officer (CRO)

Herr Gloe ist Mitglied der Geschäftsführung der vier Tochtergesellschaften der Bank (Swiss Auto Lease 2016-1 GmbH, Swiss Auto Lease 2015-1 GmbH, Swiss Auto Lease 2013-1 GmbH und Swiss Auto Lease 2012-1 GmbH in Liquidation).



Dr. Emanuel Hofacker

Schweizer Staatsbürger, wohnhaft in der Schweiz, Jahrgang 1968

Dr. Hofacker ist seit 2014 General Counsel der Bank. Er hat einen Masterabschluss in Recht und ein Doktorat in Recht (Dr. iur.), beides von der Universität Zürich.

Berufserfahrung:

- 2012–2014: Chief Compliance Officer der Cembra Money Bank AG (vormals GE Money Bank AG)
- 2011–2012: Senior Legal Counsel bei DKSH Holding Ltd (Zürich, Schweiz)
- 2010–2011: Collections Leader bei GE Money Bank AG, (Zürich, Schweiz)
- 2006–2010: Senior Legal Counsel & Deputy General Counsel bei GE Money Bank AG
- 2005–2006: Legal Counsel Operations bei GE Money Bank AG
- 2002–2005: Associate bei Prager Dreifuss AG (Zürich, Schweiz)
- 1998–2001: Gerichtsschreiber und Ersatzrichter am Bezirksgericht Zürich

Name	Dr. Emanuel Hofacker
Nationalität	Schweiz
Ernannt	2014
Position	General Counsel

Dr. Hofacker ist Mitglied der Geschäftsführung der vier Tochtergesellschaften der Bank (Swiss Auto Lease 2016-1 GmbH, Swiss Auto Lease 2015-1 GmbH, Swiss Auto Lease 2013-1 GmbH und Swiss Auto Lease 2012-1 GmbH in Liquidation). Zudem ist Dr. Hofacker Mitglied des Stiftungsrats der Pensionskasse der Bank und Vorstandsmitglied der IKO (Verein zur Führung einer Informationsstelle für Konsumkredit).

4.2 Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

Abgesehen von den oben aufgeführten Angaben zu den Mitgliedern der Geschäftsleitung gibt es keine sonstigen Tätigkeiten oder Interessenbindungen der Geschäftsleitungsmitglieder.

4.3 Statutarische Regeln in Bezug auf die Anzahl der zulässigen Tätigkeiten gemäss Art. 12 Abs. 1 Ziff. 1 VegüV

Die Mitglieder der Geschäftsleitung dürfen unter Vorbehalt der vorgängigen Genehmigung durch den Verwaltungsrat oder das Compensation and Nomination Committee je maximal fünf Mandate ausüben, davon je maximal eins in kotierten Gesellschaften. Gleich wie bei den Mitgliedern des Verwaltungsrats sind folgende Mandate von den obigen Einschränkungen nicht betroffen:

- Mandate in Rechtseinheiten, die von der Bank beherrscht werden;
- Mandate in Rechtseinheiten, welche die Bank beherrschen; und
- Mandate in Stiftungen, gemeinnützigen Institutionen und Personalfürsorgeeinrichtungen.

Kein Mitglied der Geschäftsleitung darf mehr als zehn solcher Mandate ausüben.

Informationen zu den zusätzlichen Tätigkeiten der Geschäftsleitungsmitgliedern sind aus den Biographien im Abschnitt 4.1. zu entnehmen.

4.4 Managementverträge

Die Bank ist 2016 keine Managementverträge mit Dritten eingegangen, und per 31. Dezember 2016 sind keine solchen Managementverträge in Kraft.

5 Vergütungen, Beteiligungen und Darlehen

Die Angaben über Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen sind aus dem Vergütungsbericht ab Seite 85 zu entnehmen.

6 Mitwirkungsrechte der Aktionäre

6.1 Stimmrechtsbeschränkung und -vertretung

Die Mitwirkungsrechte der Aktionäre gemäss schweizerischem Aktienrecht sind nicht eingeschränkt.

Jede Aktie verfügt an der Generalversammlung über eine Stimme. Stimmrechte können erst ausgeübt werden, nachdem der Aktionär im Aktienregister als Aktionär mit Stimmrechten bis zu einem festgelegten, durch den Verwaltungsrat bestimmten Stichtag eingetragen wurde («Eintragungstag»). Erwerber von Aktien werden auf Gesuch als Aktionäre mit Stimmrecht im Aktienregister eingetragen, falls sie ausdrücklich erklären, diese Aktien im eigenen Namen und für eigene Rechnung erworben zu haben (für Details vgl. Abschnitt 2.6).

Falls eine Eintragung aufgrund falscher Angaben erfolgt ist, kann der Verwaltungsrat die Eintragung als Aktionär rückwirkend per Datum der Eintragung löschen.

Erwerber von Aktien, die nicht im Aktienregister als stimmberechtigte Aktionäre eingetragen sind, dürfen an der Generalversammlung weder abstimmen noch teilnehmen. Sie haben jedoch Anspruch auf Dividenden und verfügen über die sonstigen vermögenswerten Rechte dieser Aktien.

Ein Aktionär kann sich an der Generalversammlung nur vertreten lassen durch:

- den unabhängigen Stimmrechtsvertreter mittels Erteilung einer schriftlichen oder elektronischen Vollmacht; oder
- einen Dritten, der nicht Aktionär zu sein braucht, mittels Erteilung einer schriftlichen Vollmacht.

Der Verwaltungsrat kann die oben genannten Regeln (einschliesslich der Vorgaben über die elektronische Vollmacht und elektronische Weisungen) in der Einladung zur Generalversammlung oder in allgemeinen Reglementen oder Richtlinien konkretisieren oder ergänzen.

Personen, die im Eintragungsgesuch nicht ausdrücklich erklären, die Aktien auf eigene Rechnung zu halten (nachstehend: «Nominee»), werden bis maximal 3 % des jeweils ausstehenden Aktienkapitals mit Stimmrecht im Aktienregister eingetragen. Über diese Limite hinaus kann sich der Nominee nur dann an einer Generalversammlung vertreten lassen, wenn er der Bank schriftlich die Namen, Adressen und Aktienbestände derjenigen Personen offenlegt, für deren Rechnung er 0.5 % oder mehr des jeweils ausstehenden Aktienkapitals hält.

6.2 Statutarische Quoren

Abgesehen von den im schweizerischen Gesellschaftsrecht und im schweizerischen Fusionsgesetz festgelegten Beschlussfähigkeitsanforderungen bestehen keine sonstigen statutarischen Quoren.

6.3 Einberufung der Generalversammlung

Die in den Statuten vorgesehenen Regelungen bezüglich der Einladung zur Generalversammlung entsprechen den anwendbaren Vorschriften des schweizerischen Gesellschaftsrechts. Das bedeutet, dass eine Generalversammlung mit einer Frist von mindestens 20 Kalendertagen durch Veröffentlichung der Einladung im Schweizerischen Handelsamtsblatt einzuberufen ist. Der Verwaltungsrat kann im Einzelfall andere Formen der Veröffentlichung bezeichnen. Im Aktienregister eingetragene Aktionäre können ausserdem schriftlich eingeladen werden.

Generalversammlungen können durch den Verwaltungsrat oder, wenn nötig, durch die Revisionsstelle der Bank einberufen werden. Des Weiteren gilt, dass eine ausserordentliche Generalversammlung auf Beschluss der Generalversammlung oder auf Verlangen von Aktionären, die insgesamt mindestens 10% des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals vertreten, durch den Verwaltungsrat einzuberufen ist.

6.4 Traktandierung

Ein oder mehrere Aktionäre, die zusammen Aktien im Nominalwert von mindestens CHF 1'000'000 oder zusammen mindestens 10% des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals vertreten, können die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstands an der nächsten Generalversammlung verlangen. Gemäss den Statuten muss ein entsprechender Antrag mindestens 45 Kalendertage vor der nächsten Generalversammlung dem Verwaltungsrat mitgeteilt werden.

6.5 Eintragungen im Aktienregister

Es besteht keine statutarische Vorschrift hinsichtlich der Frist, bis wann Aktionäre eingetragen sein müssen, um an der Generalversammlung teilnehmen zu können. Aus organisatorischen Gründen werden jedoch in dem Zeitraum, der zehn Tage vor der Generalversammlung beginnt und unmittelbar nach Schluss der Generalversammlung endet, keine Aktionäre ins Aktienregister eingetragen.

7 Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

7.1 Angebotspflicht

Die Statuten sehen kein «Opting-out» oder «Opting-up» hinsichtlich der Pflicht zur Abgabe eines öffentlichen Kaufangebotes im Sinne von Art. 125 Finanzmarktinfrastrukturgesetz vor. Somit ist ein Investor, der mehr als 33 ⅓ % aller Stimmrechte der Bank (direkt, indirekt oder in Absprache mit Dritten) erwirbt, unabhängig davon, ob diese ausübbar sind oder nicht, gemäss Finanzmarktinfrastrukturgesetz verpflichtet, ein öffentliches Kaufangebot für alle ausstehenden Aktien abzugeben.

7.2 Kontrollwechselklauseln

Die Verträge mit den Mitgliedern des Verwaltungsrats enthalten keine Kontrollwechselklauseln.

Die Verträge der Geschäftsleitungsmitglieder regeln mit Ausnahme der sofortigen Erfüllung der Ansprüche aus dem Executive Variable Compensation Plan («EVCP») keinerlei Vereinbarungen für den Fall eines Kontrollwechsels (Kontrollwechselklauseln). Weitere Informationen diesbezüglich finden Sie im Abschnitt Vergütungsbericht auf Seite 85.

Ansonsten gibt es keinerlei Schutzmechanismen wie zum Beispiel:

- Abfindungszahlungen im Falle einer Übernahme;
- Sonderbestimmungen hinsichtlich der Kündigung von vertraglichen Vereinbarungen;
- Vereinbarungen hinsichtlich besonderer Kündigungsfristen oder Verträge mit Kündigungsfristen von mehr als 12 Monaten;
- die Aufhebung von Stillhalte-Fristen;
- Verkürzung des Ausübungszeitraums (vesting periods); und / oder
- zusätzliche Beiträge in die Pensionskassen, welche die vorgenannten Personen durch gewisse Vertragsbedingungen vor den Folgen einer Übernahme schützen würden.

8 Revisionsstelle

8.1 Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors

Die Konzernrechnung und Jahresrechnung des Stammhauses werden durch die KPMG AG, Zürich, geprüft. Die externe Revisionsstelle wird jeweils durch die Generalversammlung für ein Jahr gewählt. Die KPMG wurde 2005 zur gesetzlichen Revisionsstelle der Bank und des Konzerns ernannt. Herr Cataldo Castagna hat seit 2014 das Amt des leitenden Revisors inne. Gemäss Obligationenrecht wechselt der Inhaber dieses Amtes alle sieben Jahre.

8.2 Revisionshonorar

Die KPMG erhielt für die finanzielle und aufsichtesrechtliche Revision des Konzerns des Geschäftsjahrs 2016 ein Revisionshonorar in der Höhe von CHF 945'000.

8.3 Zusätzliche Honorare

Honorare für Gap-Analysen in den Bereichen IT und Corporate Governance beliefen sich auf CHF 62'450 für das Geschäftsjahr 2016.

8.4 Informationsinstrumente der externen Revision

Das Audit and Risk Committee ist, stellvertretend für den Verwaltungsrat, zuständig für die Überwachung der Tätigkeiten der externen Revision. Es überwacht deren Qualifikation, Unabhängigkeit und Leistung. Dies umfasst die Prüfung der externen Revisionsberichte wie auch die Überprüfung der Risiko-Analysen. Das Audit and Risk Committee erhält quartalsweise Berichte von Vertretern der externen Revisionsstelle. Diese Berichte werden im Audit and Risk Committee diskutiert und auf ihre Qualität und Vollständigkeit hin beurteilt. Im Jahr 2016 war der Chief Auditor, wie auch der zuständige Revisor, der die externe Revisionsstelle vertritt, an allen sechs Sitzungen des Audit and Risk Committee anwesend.

Das Audit and Risk Committee empfahl dem Verwaltungsrat, die geprüfte Jahresrechnung für das Berichtsjahr 2016 zu genehmigen. Der Verwaltungsrat empfiehlt der Generalversammlung, die Jahresrechnung zu genehmigen.

Das Audit and Risk Committee beurteilt regelmässig die Leistung der externen Revision und legt jährlich fest, ob die externe Revision der Generalversammlung zur Wahl vorgeschlagen werden soll. Zudem berichtet der leitende Revisor dem Audit and Risk Committee jährlich über die Aktivitäten der externen Revision während des laufenden Jahres sowie über den Revisionsplan für das kommende Jahr.

Um die Leistung der externen Revision zu beurteilen, hält das Audit and Risk Committee Sitzungen mit dem CEO, CFO und dem Chief Auditor ab. Bewertungskriterien umfassen Qualifikationen, Fachkenntnisse, Effektivität, Unabhängigkeit und Leistung der externen Revisionsstelle sowie des leitenden Revisors.

9 Informationspolitik

Allgemeine Informationen

Die Bank informiert ihre Aktionäre und die Öffentlichkeit durch die Jahres- und Halbjahresberichte, Aktionärsbriefe sowie Pressemitteilungen und Präsentationen. Diese Dokumente werden in elektronischer Form unter: www.cembra.ch/de/investor veröffentlicht.

E-Mail-Mitteilungsdienst

Interessenten können den E-Mail-Mitteilungsdienst abonnieren, um kostenfrei und zeitnah über potenziell preissensitive Tatsachen informiert zu werden:
www.cembra.ch/de/investor → Kontakt

Wichtige Termine

Der Finanzkalender ist auf der Internetseite zu finden: www.cembra.ch/de/investor → Kalender & Events

Kontaktadresse

Cembra Money Bank AG
Bändliweg 20
8048 Zürich Schweiz

Investor Relations

E-Mail: investor.relations@cembra.ch
Telefon: +41 44 439 8572

Nichtanwendbarkeit / Negativerklärung

Es wird ausdrücklich festgehalten, dass die Nichtangabe oder Nichterwähnung von Informationen in diesem Dokument bedeutet, dass diese nicht zutreffen, oder dass die Nichtangabe oder Nichterwähnung als Negativerklärung (im Sinne der Corporate Governance-Richtlinie der SIX bzw. des dazugehörigen Kommentars) auszulegen ist.



03

CHIEF

Vergütungsbericht

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



Vergütungsbericht

Mitteilung des Vorsitzenden des Compensation and Nomination Committee an die Aktionäre

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



Urs Baumann

Vorsitzender des Compensation and Nomination Committee

1 Vergütungspolitik und -grundsätze

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

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

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

2 Vergütungs-Governance

2.1 Compensation and Nomination Committee

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Im Allgemeinen werden die Sitzungen vom Vorsitzenden des Verwaltungsrats, dem CEO und dem HR Director in beratender Funktion besucht. Diese nehmen jedoch nicht an jenem Teil der Sitzungen teil, der ihre eigene Leistung beziehungsweise Vergütung zum Thema hat. Auch verfügen sie über kein Stimmrecht. Bei Bedarf können andere Mitglieder der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrats sowie weitere Personen eingeladen werden. Der Vorsitzende des CNC berichtet nach jeder Sitzung dem Verwaltungsrat über die Tätigkeiten des CNC. Die Sitzungsprotokolle werden den Mitgliedern des Verwaltungsrats zur Verfügung gestellt. Das CNC kann beschliessen, für spezifische Vergütungsthemen einen externen Berater hinzuzuziehen. 2016 wurde HCM International Ltd. beauftragt, Beratungsleistungen zum neuen Vergütungssystem der Führungskräfte zu erbringen. Dieses Unternehmen hat von der Bank keine anderen Aufträge erhalten. Zusätzlich bieten interne Vergütungsexperten wie der HR Director und der Senior HR Manager Compensation & Benefits Unterstützung und Fachwissen.

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

2.2 Verfahren zur Festlegung der Vergütung

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

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

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

2.3 Einbindung von Aktionären

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

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

3 Vergütung des Verwaltungsrats

3.1 Vergütungsstruktur des Verwaltungsrats

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

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

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

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

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

Struktur der Vergütung des Verwaltungsrats:

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

¹ Dem Präsidenten des Verwaltungsrats stehen keine zusätzlichen Ausschusshonorare zu

Als Teil des revidierten Vergütungssystems und im Einklang mit der marktüblichen Praxis hat der Verwaltungsrat beschlossen, dass ein Drittel seiner Vergütung seit der Generalversammlung 2016 in Form von Aktien der Cembra Money Bank AG mit einer Sperrfrist von fünf Jahren ausgerichtet wird. Die Aktien können in diesem Zeitraum weder verkauft noch übertragen oder verpfändet werden. Sollte das Mitglied des Verwaltungsrats bei der Generalversammlung nicht für eine Wiederwahl zur Verfügung stehen, wird die anfängliche Sperrfrist aufgehoben, aber die Aktien bleiben für die ersten zwei Jahre nach diesem Zeitpunkt oder dem ordnungsgemässen Ablauf der Sperrfrist gesperrt. Im Falle von Ableben, Invalidität oder Kontrollwechsel kann die Sperrfrist unverzüglich aufgehoben werden.

3.2 Vergütung des Verwaltungsrats 2016

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

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

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

¹ Verwaltungsratsmitglied und Mitglied CNC bis 27. April 2016

² Angestellt und entschädigt durch die General Electric Gruppe

³ Mitglied CNC bis 27. April 2016

⁴ Mitglied seit 27. April 2016

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

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

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

¹ Vorsitzender CNC bis 29. April 2015

² Angestellt und entschädigt durch die General Electric Gruppe

³ Angestellt und entschädigt durch die General Electric Gruppe. Verwaltungsratsmitglied bis 1. September 2015

⁴ Mitglied CNC vom 1. September 2015 bis 27. April 2016

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

⁶ Mitglied seit 29. April 2015

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

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

	Vergütung für Finanzjahr (A)	Abzüglich Vergütung von Januar bis GV des Finanzjahres (B)	Zuzüglich Vergütung von Januar bis GV des folgenden Finanz- jahres (C)	Gesamtvergütung für die Peri- ode GV zu GV (A-B+C)	Durch GV bewil- ligte Vergütung	Verhältnis aus- bezahlte Vergü- tung zu geneh- migter Vergütung GV zu GV
GV 2016 – GV 2017	2016	1. Jan 2016 bis GV 2016	1. Jan 2017 bis GV 2017	GV 2016 bis GV 2017	GV 2016	GV 2016
Verwaltungsrat (Total)	1'231'165	380'159	444'600	1'295'606	1'400'000	93 %
GV 2015 – GV 2016	2015	1. Jan 2015 bis GV 2015	1. Jan 2016 bis GV 2016	GV 2015 bis GV 2016	GV 2015	GV 2015
Verwaltungsrat (Total)	939'777	281'831	380'159	1'038'105	1'400'000	74 %

Vergütung für im Berichtszeitraum aus der Bank ausgeschiedene Verwaltungsratsmitgliedern

Im Berichtszeitraum ist keine solche Vergütung ausbezahlt worden.

Sonstige Vergütung, Honorare sowie derzeitigen oder ehemaligen Verwaltungsratsmitgliedern gewährte Darlehen

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

Vergütungen oder Darlehen an nahestehende Personen

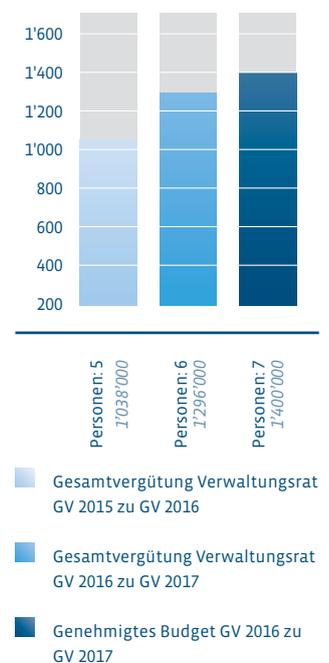
Es bestehen keine Vergütungen oder Darlehen an Personen, die gegenwärtigen oder ehemaligen Verwaltungsratsmitgliedern nahestehen, die nicht Marktkonditionen entsprechen.

Kontrollwechselklauseln

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

Gesamtvergütung Verwaltungsrat

in TCHF



4 Vergütung der Geschäftsleitung

4.1 Vergütungsstruktur der Geschäftsleitung 2016

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

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

Die Vergütung der Geschäftsleitung umfasst die folgenden Elemente:

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

Die folgende Tabelle zeigt die Vergütungsstruktur 2016 für die Geschäftsleitung:

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

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

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

Jahresgrundlohn

Die Jahresgrundlöhne werden auf der Grundlage der folgenden Faktoren festgelegt:

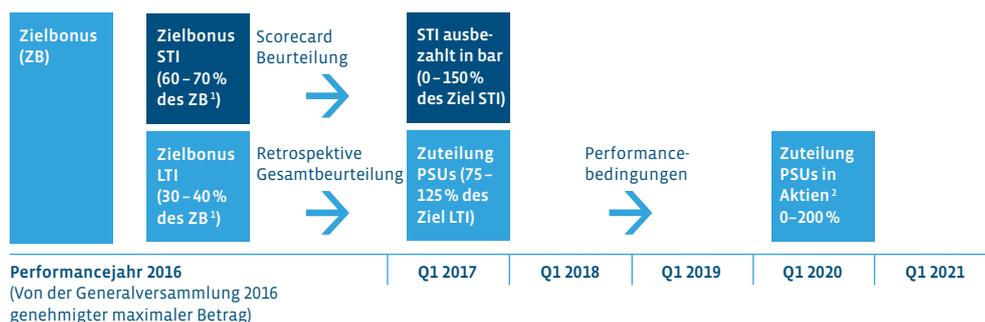
- Verantwortungsbereich und Aufgaben der Position, zur Ausübung der Position erforderliche Fähigkeiten;
- externer Marktwert der Position; und
- Fähigkeiten, Erfahrung und Leistung der Person in der Position.

Executive Variable Compensation Plan

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

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

Executive Variable Compensation Framework



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

² Zuteilung kann zwischen 0-200% der gewährten PSUs betragen

Kurzfristiges Incentive-Programm (STI)

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

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

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

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

Die Ziele und deren Gewichtung werden nachstehend dargestellt:

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

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

² Für Stabsfunktionen teilweise qualitativ.

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

Langfristiges Incentive-Programm (LTI)

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

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

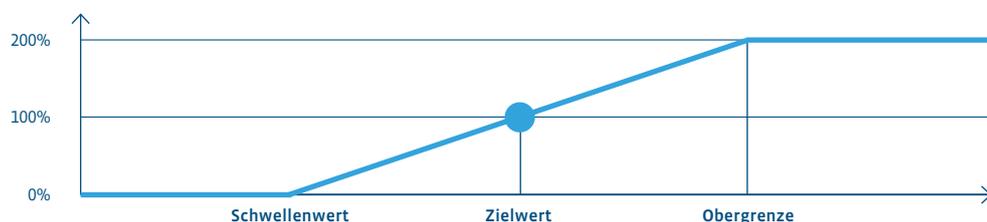
- allgemeine Marktpositionierung der Bank beurteilt nach der Entwicklung des Marktanteiles und der Reputation der Marke;
- Qualität des Finanzergebnisses unter Berücksichtigung der Nachhaltigkeit der Einkommensfaktoren und des Preisniveaus, der Struktur der Finanzierung und des Kredit-Ratings, Digitalisierung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

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

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

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

Zuteilungsfaktor der ursprünglich gewährten PSUs



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

Zuteilung von PSUs in Aktien

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

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

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

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

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

¹ Ohne Berücksichtigung eines möglichen Anstiegs im Aktienkurs.

Leistungsziele unter dem STI und LTI

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

Vorsorgeleistungen

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

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

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

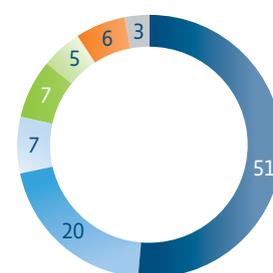
Die Arbeitsverträge der Geschäftsleitungsmitglieder unterliegen einer Kündigungsfrist von höchstens zwölf Monaten. Die mit den Geschäftsleitungsmitgliedern geschlossenen Verträge enthalten keine Klauseln, welche die Zahlung von Abgangsschädigungen vorsehen.

Kontrollwechselklauseln

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

Vergütungsstruktur
Geschäftsjahr 2016

in %



Geschäftsleitung (exkl. CEO)

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

4.2 Vergütung der Geschäftsleitung für 2016

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

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

¹ Beitragskorrektur in 2016 für 2015 aufgrund Anpassung im Jahresgrundlohn per 1. Oktober 2015

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

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

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

⁵ Ausbezahlt im März 2017 bzw. März 2016

⁶ Im Jahr 2017 zugeteilte PSUs und 2016 zugeteilte RSUs für die Geschäftsjahre 2016 und 2015

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

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

Höchste Gesamtvergütung

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

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

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

Abweichungen gegenüber dem Vorjahr

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

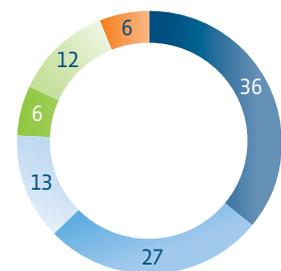
Beurteilung der Zielerreichung

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

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

Vergütungsstruktur Geschäftsjahr 2016

in %



Chief Executive Officer

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

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

Zuteilungsperioden für gewährte RSUs und PSUs

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

¹ EVCP Zuteilung am 1. März 2016 bewertet mit CHF 64.90 Aktienpreis

² Zuteilung nach einer Sperrfrist von 3 Jahren am 1. März 2020

Sonstige Vergütung, Honorare sowie derzeitigen oder ehemaligen Geschäftsleitungsmitgliedern gewährte Darlehen

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

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

Vergütungen oder Darlehen an nahestehende Personen

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

5 Gesamtvergütung aller Mitarbeitenden 2016

Die Vergütung aller Mitarbeitenden entspricht der folgenden Struktur:

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

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

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

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

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

6 Beteiligungen und Darlehen von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung

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

Beteiligungen des Verwaltungsrats

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

¹ Mitglied bis 27. April 2016

² Mitglied seit 27. April 2016

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

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

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

¹ Seit 1. August 2016

² Bis 31. März 2016

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

Darlehen und Kredite: Forderungen und Verpflichtungen gegenüber Mitgliedern der Organe

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

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



Bericht der Revisionsstelle

An die Generalversammlung der Cembra Money Bank AG, Zürich

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

Verantwortung des Verwaltungsrates

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

Verantwortung des Prüfers

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

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

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

Prüfungsurteil

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

KPMG AG

Cataldo Castagna
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Daniel Merz
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 23. März 2017

04



Risikomanagement

110 Risikomanagement

110 Struktur der Risk Governance

111 Kreditrisiken

114 ALM, Markt- und Liquiditätsrisiken

116 Operationelle und andere Risiken

118 Kapitalbewirtschaftung

Risikomanagement

Risikomanagement

Ein Risiko wird als die Möglichkeit bezeichnet, dass ein unsicheres Ereignis oder Ergebnis einen negativen Effekt auf die Profitabilität hat oder zu einem Verlust führt. Risiken können auch die Bilanzstärke des Konzerns, dessen Marktkapitalisierung oder auch dessen Marke oder Reputation negativ beeinflussen. In der Ausübung ihrer Funktion als Finanzintermediärin ist der Konzern verschiedenen Arten von Risiken ausgesetzt, darunter Kreditrisiken, Bilanzstrukturrisiken (Asset and Liability Management Risiken, «ALM»), Markt- und Liquiditätsrisiken sowie operationellen und sonstigen Risiken.

Der Konzern stellt die konsequente Einhaltung von relevanten rechtlichen und regulatorischen Anforderungen sicher. Im Einklang mit strategischen Zielen, der Risikobereitschaft und entsprechender Toleranz werden Risiken in umsichtiger Weise eingegangen, gesteuert und überwacht.

Der Konzern bewirtschaftet Risiken aktiv und systematisch und fördert eine solide und umfängliche Risikokultur. Der bestehende Risikomanagementprozess besteht aus folgenden Kernelementen.

- Identifizierung von Risiken in den Geschäftsaktivitäten;
- Beurteilung und Messung von Risiken, einschliesslich Stresstests;
- Limitierung und Reduzierung von Risiken;
- Wirksame Kontrolle und Überwachung.

Risiken werden hauptsächlich auf Konzernebene bewirtschaftet und zusätzlich auch auf Bankebene, sofern es von der Geschäftsleitung oder den Aufsichtsbehörden als notwendig erachtet wird.

Struktur der Risk Governance

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Festlegung der Risikostrategie des Konzerns, der Risikobereitschaft und entsprechender Toleranzen. Er richtet ein angemessenes und effektives internes Kontrollsystem ein, um regelmässig materielle Risiken zu bewerten und zu kontrollieren. Er überwacht das Risikoprofil des Konzerns und die Implementierung des Risikomanagements und entsprechender Strategien.

Der Konzern hat einen Rahmen für die Risikobereitschaft definiert, zu dem auch entsprechende Toleranzlevels und integrierte Risikolimiten gehören, um das Eingehen von Risiken ganzheitlich zu kontrollieren. Die Definition der Risikobereitschaft beinhaltet sowohl eine Reihe von quantitativen Messgrössen als auch qualitative Aussagen über verschiedene Risikoarten. Sie dient als Entscheidungsinstrument für die Geschäftsleitung und wird jährlich vom Verwaltungsrat unter Berücksichtigung von strategischen Zielen und jeweiligen Geschäftsplänen überprüft. Das Risikoprofil wird regelmässig der Risikobereitschaft gegenübergestellt, eine Zusammenfassung wird vom Audit and Risk Committee überprüft und dem Verwaltungsrat berichtet.

Der Konzern verfügt über Vorschriften zur Regulierung der Risikomanagement- und Kontrollprozesse, um so sicherzustellen, dass alle materiellen Risiken erfasst und überwacht werden. Diese Prozesse werden von einem Rahmenwerk von genehmigten Reglementen und Weisungen unterstützt, die die Prinzipien und Einstellungen des Konzerns zu Risiken beschreiben.

Mit Bevollmächtigung des Verwaltungsrats hat der Konzern vier Ausschüsse gebildet:

Ausschuss	Risikokategorie
Credit Committee	Kreditrisiko
Asset & Liability Management Committee («ALCO»)	Asset & Liability Management, Markt- und Liquiditätsrisiko, Kapitalbewirtschaftung
Controllershship Council & Enterprise Risk Management Committee	Corporate Governance, Compliance & operationelles Risikomanagement, Internes Kontrollsystem
Security Council	Physische Sicherheit, Business Continuity Management, Disaster Recovery & IT-Sicherheit

Das Rahmenkonzept für das konzernweite Risikomanagement und die Risikokontrolle stützt auf einer 3-stufigen Überwachungsstruktur ab:

- Erste Stufe: die Geschäftsbereiche sind verantwortlich für die Sicherstellung einer effektiven Risiko- und Kontrollstruktur als Teil des täglichen Geschäfts.
- Zweite Stufe: die Kontrollfunktionen stellen eine unabhängige Überwachung von Risiken sicher.
- Dritte Stufe: die interne Revision beurteilt die Gesamtfunktionsfähigkeit des Kontrollsystems und führt zusätzliche unabhängige Kontrollen durch.

Der Einsatz der 3-stufigen Überwachungsstruktur gewährleistet den Grundsatz der Aufgabentrennung zwischen der unmittelbaren Verantwortung für Risikoentscheidungen, Strukturierung und Überwachung der Risikobewirtschaftung und einer unabhängigen Sicherstellung der Effektivität der Risikobewirtschaftung. Reglemente und Weisungen detaillieren die in den Risikokategorien erwarteten Grundsätze an Risikomanagement und Kontrolle.

Kreditrisiken

Als Kreditrisiko wird das Risiko bezeichnet, dass eine Gegenpartei ihren vertraglichen Verpflichtungen, wie etwa die Zahlung von Zinsen, Gebühren oder Kapital, nicht nachkommt. Ein sich daraus ergebender teilweiser oder vollständiger Verlust kann jederzeit und durch eine Anzahl von unabhängigen oder verbundenen Umständen ausgelöst werden. Sämtliche Finanzierungsprodukte des Konzerns sind Kreditrisiken ausgesetzt.

Unter der Bevollmächtigung des Verwaltungsrats ist das Credit Committee das Entscheidungsgremium für die Bewirtschaftung von Kreditrisiken und überwacht regelmässig entsprechende Kennzahlen. Das Credit Committee ist verantwortlich für Kreditentscheidungen für individuelle Gegenparteien oder die Erneuerung von bestehenden Program-

men, welche sich ausserhalb des Kompetenzrahmens des Chief Risk Officers (CRO) bewegen, aber innerhalb der vom Verwaltungsrat bestimmten Bevollmächtigung. Der CRO hat den Vorsitz im Credit Committee und ist zusammen mit dem Chief Executive Officer (CEO) und dem Chief Financial Officer (CFO) obligatorischer Entscheidungsträger in diesem Ausschuss.

Die Richtlinien bei Kreditentscheidungen für die Einführung neuer Produkte, die Erneuerung von existierenden Programmen und für die Genehmigungen einzelner Gegenparteien sind in der Kreditkompetenzweisung beschrieben. Entscheidungskompetenzen im Kreditgeschäft werden aktiv überwacht und regelmässig geprüft, um deren Einklang mit der Risikobereitschaft des Konzerns zu gewährleisten.

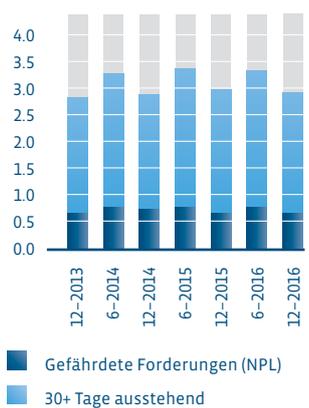
Der Konzern verfügt über klar definierte Prozesse zur Beurteilung von Kreditanträgen (Underwriting), die kontinuierlich überwacht und optimiert werden, um eine angemessene Bewirtschaftung des Kreditrisikos sicherzustellen. Vor einer Kreditgewährung werden Kreditwürdigkeit und Kreditfähigkeit des Kunden und gegebenenfalls auch Sicherheiten beurteilt. Die Kreditwürdigkeit wird durch ein automatisiertes internes Kreditrisiko-Ratingsystem (Scorecard) evaluiert, bei dem verfügbare Informationen über den Kunden verwendet werden. So wird das konsistente und systematische Treffen von Entscheidungen für alle Kreditprodukte sichergestellt.

Es wird ferner geprüft, ob die Kreditfähigkeit des Kunden den rechtlichen Bestimmungen des Bundesgesetzes über den Konsumkredit (KKG) genügt. Der jeweilige Kreditbetrag wird mit internen Modellen auf der Basis des Risikoprofils des Kunden berechnet. Falls zusätzliche Informationen zur Kreditvergabe erforderlich sind, wird der automatisierte Systemscheid durch einen manuellen Prozess ergänzt.

Die Qualität des Portfolios und spezifischer Kundensegmente wird sorgfältig und regelmässig bewertet. Auch die Qualität und Entwicklung von Neugeschäften werden überwacht, um sicherzustellen, dass Kreditrisiken im Rahmen des Kreditgenehmigungsprozesses weiterhin effektiv begrenzt und die Regeln bei der Kreditvergabe eingehalten werden. Die Scorecards werden regelmässig geprüft und überwacht, damit die Qualität auf dem erwarteten Niveau bleibt. Falls erforderlich, werden Modelländerungen oder -anpassungen vorgenommen. Es werden segmentierte Inkassostrategien eingesetzt, um die Aktivitäten den einzelnen Kundengruppen mit unterschiedlichem Zahlungsverhalten anzupassen. Zudem sollen sowohl ein optimaler Ressourceneinsatz als auch eine effektive Minderung von Kreditrisiken gewährleistet werden.

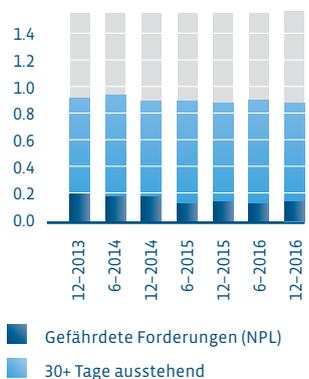
Privatkredite

Zahlungsrückstände in %



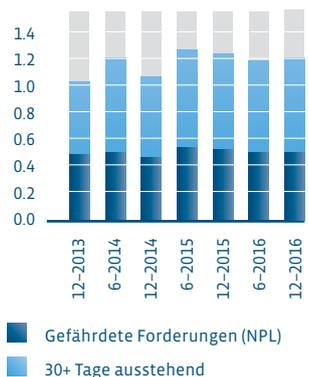
Fahrzeugfinanzierungen

Zahlungsrückstände in %



Kreditkarten

Zahlungsrückstände in %



Zur Beurteilung der Kreditqualität in den Produktportfolios verwendet der Konzern ein Kunden-Rating (CR). Basierend auf historischer Erfahrung werden Ausfallwahrscheinlichkeiten ermittelt und den fünf Stufen des Kunden-Ratings zugeordnet. Der Kreditausfall ist dabei mit einem Zahlungsverzug von 90 oder mehr Tagen definiert. Die Nettoforderungen gegenüber Kunden am 31. Dezember 2016 und 2015 verteilten sich anhand der Ratingstufen wie folgt:

Per 31. Dezember 2016	Privatkredite	Fahrzeug-finanzierungen	Kreditkarten	Total
CR1	47.5 %	55.8 %	76.8 %	56.0 %
CR2	29.7 %	30.7 %	17.8 %	28.0 %
CR3	18.2 %	11.0 %	5.0 %	13.0 %
CR4	4.5 %	1.9 %	0.3 %	2.7 %
CR5	0.1 %	0.6 %	0.0 %	0.3 %

Per 31. Dezember 2015	Privatkredite	Fahrzeug-finanzierungen	Kreditkarten	Total
CR1	41.9 %	56.8 %	77.0 %	53.3 %
CR2	31.6 %	32.1 %	17.9 %	29.7 %
CR3	21.3 %	8.1 %	4.9 %	13.5 %
CR4	5.0 %	2.1 %	0.3 %	3.1 %
CR5	0.2 %	0.8 %	0.0 %	0.4 %

Mehr Details zu den Kunden-Ratings und ihre jeweiligen Ausfallwahrscheinlichkeiten sind in der Konzernrechnung auf Seite 135 zu finden.

Die Kundenbasis des Konzerns umfasst hauptsächlich natürliche Personen und kleine und mittlere Unternehmen. Klumpenrisiken werden regelmässig beurteilt und überwacht. Die grosse Anzahl von Kreditnehmern führt naturgemäss zu einer breiten Streuung des Kreditrisikos.

Sowohl Kennzahlen über Kreditrisiken, Portfolioqualität und Inkassoergebnisse als auch makroökonomische Entwicklungen werden durch das Credit Committee monatlich überwacht. Eine Zusammenfassung des Kreditrisikoprofils des Konzerns wird quartalsweise vom Audit and Risk Committee überprüft und dem Verwaltungsrat berichtet.

ALM, Markt- und Liquiditätsrisiken

Das Asset und Liability Management (ALM) als Teil des Risikomanagementsystems des Konzerns wird als systematische Bewirtschaftung von verschiedenen inhärenten Risiken, wie etwa Liquiditätsrisiken, Refinanzierungsrisiken und Marktrisiken, verstanden. Damit strebt der Konzern nach Erreichung der Unternehmensziele innerhalb eines umsichtig definierten Rahmens von Risikolimiten und Konzentrationen. Das vom Verwaltungsrat bevollmächtigte ALCO ist das Entscheidungsgremium für alle ALM-Angelegenheiten und trägt die Verantwortung für die Administration der Finanzpolitik, deren Überwachung und zugehörige Berichterstattung. Der Vorsitz des ALCO liegt beim CFO, wobei CEO und CRO zwingend an den Sitzungen teilnehmen müssen.

Liquiditäts- und Refinanzierungsrisiko

Mit Liquiditäts- und Refinanzierungsrisiko wird das Risiko bezeichnet, dass der Konzern die benötigten Finanzierungsmittel nicht oder nur zu überhöhten Kosten beschaffen kann, um die vertraglichen Verpflichtungen zu erfüllen und die normalen Geschäftsaktivitäten sicherzustellen. Der Konzern berücksichtigt dabei, dass Liquiditätsrisiken häufig als Folge- risiken von anderen Risikoarten entstehen wie beispielsweise strategische, Reputations-, Kredit-, regulatorische oder gesamtwirtschaftliche Risiken.

Der Verwaltungsrat definiert die Risikobereitschaft hinsichtlich des Liquiditätsrisikos. Diese bildet die Basis für die konzerninterne Bewirtschaftungsstrategie von Liquiditätsrisiken, für entsprechende Weisungen und die Risikosteuerungs- und Kontrollprozesse.

Die Managementstrategien im Bereich der Liquiditätsrisiken sowie die Prozesse und Kontrollen richten sich nach den «Principles for Sound Liquidity Risk Management and Supervision» des Basler Ausschusses für Bankenaufsicht («BCBS»). Sie entsprechen der Liquiditätsverordnung (LiqV SR 952.06), den Rundschreiben der FINMA und sind in Übereinstimmung mit der vordefinierten Risikobereitschaft.

Als unabhängige börsenkotierte Gesellschaft zielt der Konzern auf ein sehr konservatives Liquiditätsprofil ab. Dies wird als eine wichtige Schutzmassnahme erachtet, um den Ruf einer stabilen Institution zu wahren. Die Geschäftsleitung stellt sicher, dass angemessene Liquiditätsniveaus aufrechterhalten werden, um den operativen und regulatorischen Anforderungen unter normalen und Stressbedingungen zu genügen. Bei der Investition von Überschussliquidität werden als Hauptziele die Kapital- und Liquiditätserhaltung verfolgt.

Der Konzern hat eine solide Finanzierungsstruktur und ist bestrebt, die Abhängigkeit von kurzfristigen, potenziell volatilen Finanzierungsquellen zu reduzieren, um eine länger andauernde Zugangsbeschränkung zum Interbankenmarkt überstehen zu können. Der Konzern vermeidet die Bildung von Konzentrationsrisiken und diversifiziert seine Anlegerbasis strategisch über verschiedene Geschäftssektoren, Gegenparteien, Laufzeiten und Kategorien von Schuldtiteln.

Der Konzern fokussiert auf die Risikobegrenzung durch in die Zukunft gerichtete Analysen und nicht nur auf nachträgliche Beurteilungen. Daher überwacht er regelmässig die Lage an den Kapitalmärkten und die eigene Refinanzierungsfähigkeit durch markt- und bankspezifische Frühwarnindikatoren. Dies dient dem Zweck, die Geschäftsleitung frühzeitig vor Ereignissen zu warnen, die sich ungünstig auf den kurzfristigen Zugang zu Finanzierungsquellen auswirken und daher das Liquiditätsrisiko erhöhen könnten. Folglich hat der Konzern einen umfassenden Prozess entwickelt, um seine Liquidität in normalen aber auch in Stresssituationen von unterschiedlichem Ausmass zu bewirtschaften. So wird sichergestellt, dass der Konzern über ausreichende Kontrollen und Begrenzungsmassnahmen verfügt, um die Folgeeffekte dieser Stresssituationen zu lindern oder zu unterbinden. Der Notfallfinanzierungsplan des Konzerns berücksichtigt diese Stressszenarien und ist in das Rahmenwerk zum Business Continuity Management eingebunden. Jährlich wird dieser Plan getestet und die Resultate werden im ALCO überprüft und dem Security Council berichtet. Die Ergebnisse von Stresstests werden zusammen mit anderen Liquiditätskennzahlen, wie etwa Mindestreserven, Liquidity Coverage Ratio (LCR) und Net Stable Funding Ratio (NSFR) als Kernkomponenten der Liquiditätsbewirtschaftung regelmässig vom ALCO und dem Verwaltungsrat überprüft.

Gemäss den geltenden Vorschriften der FINMA meldet der Konzern die LCR monatlich an die Aufsichtsbehörden. Die durchschnittliche LCR im Jahr 2016 betrug 712%¹ und lag deutlich über der regulatorischen Anforderung von 70 % für 2016 und 100 % für 2019.

Die NSFR ergänzt die LCR als Teil der Liquiditätsregularien unter Basel III. Im September 2016, basierend auf Daten vom Juni 2016, hat der Konzern die quartalsweise Berichterstattung der NSFR an die Schweizer Regulierungsbehörden begonnen. Die NSFR des Konzerns per 31. Dezember 2016 beträgt 118 % und liegt somit deutlich über der empfohlenen Schwelle von 100 %.

Marktrisiko

Das Marktrisiko umfasst das Risiko von finanziellen Verlusten aufgrund von nachteiligen Bewegungen in Marktpreisen. Das Geschäftsmodell des Konzerns trägt zu einem begrenzten Marktrisiko bei und dieses beruht hauptsächlich auf dem Zinsrisiko. Dabei wird Zinsrisiko als das Risiko beschrieben, dass sich aus einer potenziellen Reduktion von Erträgen und/oder Kapital ergibt, ausgelöst von Veränderungen der geltenden Marktzinsen und getragen von der Zinssensitivität der Aktiven, der Verbindlichkeiten und des Kapitals.

Das Zinsrisiko hat verschiedene grundlegende Komponenten und ist nicht nur an das Fallen oder Steigen der Zinssätze gekoppelt. Dadurch dass der Konzern hauptsächlich über festverzinsten Aktiven und Passiven verfügt, besteht sein Zinsrisiko vornehmlich aus dem Prolongationsrisiko (Repricing Risk), welches die negative Konsequenz aufgrund von zeitlichen Inkongruenzen zwischen dem erwarteten Zeitpunkt der Neubewertung von Aktiven und Passiven beschreibt. Das Basisrisiko und Optionsrisiko des Konzerns werden als eher gering eingeschätzt, weswegen auch bei der Überwachung des Zinsrisikos auf das Repricing Risk fokussiert wird.

¹ Durchschnitt der vierteljährlichen LCR gemäss FINMA-Rundschreiben 2016/1

Die Überwachung des Zinsrisikos des Konzerns erfolgt systematisch und vergleicht dabei tatsächliche Werte gegen intern definierte Steuerungsgrössen. Gemäss den regulatorischen Anforderungen werden Werte des wirtschaftlichen Eigenkapitals (Gesamtdauer) und des Earnings-at-Risk (nächste 12 Monate) auf wöchentlicher Basis berechnet. Per 31. Dezember 2016 setzte der Konzern keine Absicherungsinstrumente in der Bewirtschaftung seines Zinsrisikos ein.

Das Wechselkursrisiko beschreibt das finanzielle Risiko aufgrund von nachteiligen Schwankungen in Währungen, die nicht der Basiswährung des Konzerns entsprechen. Da der Konzern überwiegend im Schweizer Konsumkreditmarkt tätig ist und Forderungen sowie Verbindlichkeiten zum grössten Teil auf Schweizer Franken lauten, ergibt sich ein sehr geringes Wechselkursrisiko und beschränkt sich auf Rechnungen von Lieferanten, die in einer ausländischen Währung ausgestellt sind. Der Konzern überwacht seine Währungsrisiken genau und würde im Falle von internen Limitenüberschreitungen unmittelbar darauf reagieren. Per 31. Dezember 2016 nutzte der Konzern keine Absicherungsinstrumente zur Steuerung von Wechselkursrisiken.

Operationelle und andere Risiken

Das operationelle Risiko wird als Risiko von direkten oder indirekten Verlusten definiert, welches durch Unzulänglichkeiten oder Fehler in Prozessen, bei Personen, IT-Systemen oder durch externe Faktoren verursacht wird. Der Konzern erkennt die Wichtigkeit eines effektiven Managements von operationellen Risiken an und hat daher angemessene Prozesse implementiert, um diese zu bewirtschaften.

Kerninstrumente:

- Jährliche Selbstbeurteilung von Risiken und Kontrollen: eine konzernweite Beurteilung der Wahrscheinlichkeit potenzieller Auswirkungen von operationellen Risiken
- Kritische Risikoindikatoren: regelmässige Überwachung von Risikomessgrössen als Frühwarnindikatoren für potenziell materielle operationelle Risiken
- Verlustdatensammlung: historische Datensammlung über Verlustvorfälle zur Identifizierung von operationellen Risiken, die von Prozessfehlern oder Kontrolllücken herrühren
- Analyse externer Ereignisse: Analyse von auf den Konzern übertragbaren externen Ereignissen zur Identifizierung von neu entstehenden operationellen Risiken

Der Konzern ist einer Vielzahl von operationellen Risiken ausgesetzt, darunter Technologie- und Cybersicherheitsrisiken infolge der Abhängigkeit von Informationstechnologien, Drittanbietern und der Telekommunikationsinfrastruktur. Die Informationssicherheit sowie Datenschutz und -integrität sind für den Konzern von grösster Bedeutung, weshalb auch ein umfangreiches Rahmenwerk mit dem Ziel des Schutzes von Kundendaten implementiert ist.

Der Konzern ist sich bewusst, dass er durch gravierende Ereignisse, die sich seiner Kontrolle entziehen (etwa Naturkatastrophen), nicht mehr in der Lage sein könnte, all seinen geschäftlichen Verpflichtungen nachzukommen, insbesondere in den Bereichen, bei denen seine Technik-, Telekommunikations- oder IT-Infrastruktur beschädigt wurde oder nicht mehr zugänglich ist. In Übereinstimmung mit den Empfehlungen für das Business Continuity Management (BCM) der Schweizerischen Bankiervereinigung hat der Konzern ein BCM-Programm eingeführt, das die Erkennung geschäftskritischer Prozesse und deren Abhängigkeit von Systemen, Applikationen und Drittanbietern beinhaltet. Es beinhaltet die Planung, das Testen und andere verbundene Aktivitäten, mit dem Ziel, dass geschäftskritische Prozesse trotz eines ernsthaften Zwischenfalls weiterhin funktionieren oder zeitnah wieder operativ werden, nachdem ein solcher Zwischenfall eingetreten ist. Der Konzern verfügt über einen umfangreichen Krisenmanagementplan, der die zu befolgenden Prozesse bei Eintreten eines Geschäftsnotfalls definiert. Dieser Plan hat das Ziel, die Kontinuität der Geschäftsprozesse sicherzustellen und etwaige Schäden durch eine signifikante Unterbrechung des Geschäfts zu kontrollieren. Der Status des BCM-Programms und die Ergebnisse der Tests der Notfallpläne werden vom Security Council überprüft.

Der Konzern nutzt zur Unterstützung der Geschäftsaktivitäten externe Dienstleistungsanbieter. Mit der Implementierung einer Outsourcing-Weisung und eines regelmässigen Überwachungsprozesses wird sichergestellt, dass die entsprechenden regulatorischen Anforderungen erfüllt werden.

Compliance Risiko ist das Risiko von rechtlichen oder regulatorischen Sanktionen, Reputationsschäden und finanziellen Einziehungen oder materiellen Verlusten wegen Verletzung von Gesetzen oder Regularien, interner Vorschriften, als vorbildlich beschriebene Verfahren oder professioneller und ethischer Standards. Der Konzern erkennt die zunehmende Bedeutung von richtlinienkonformem Verhalten und Risiko in Bezug auf das Geschäftsgebaren im Bankensektor an und adressiert es durch die Bestimmungen seines Verhaltenskodex (Code of Conduct). Der Konzern verfügt über eine vom operationellen Geschäft getrennte Legal und Compliance Abteilung. Diese bewirtschaftet, steuert, überwacht und rapportiert Rechts- und Compliance Risiken und stellt sicher, dass die Geschäftstätigkeiten des Konzerns im Einklang mit relevanten rechtlichen Anforderungen, regulatorischen Standards und Anforderungen an eine effektive Corporate Governance stehen.

Strategische Risiken sind definiert als mögliche Verluste, die aus Unsicherheiten oder unerschlossenen Gelegenheiten in der Verfolgung der strategischen Absichten des Konzerns entstehen. Reputationsrisiko ist das Risiko von Verlusten, die aus der Schädigung der Reputation des Konzerns herrühren. Strategische Risiken sowie Geschäfts- und Reputationsrisiken werden direkt von der Geschäftsleitung überwacht. Der Konzern ist sich der Tatsache bewusst, dass Reputationsrisiken schwer quantifizierbar oder die Konsequenz eines anderen Risikos sein können. Der Konzern bewirtschaftet Reputationsrisiken zusammen mit anderen Risiken durch die Beurteilung von inhärenten Reputationseffekten.

Kapitalbewirtschaftung

Die Bewahrung einer soliden Kapitalbasis gehört zu den wichtigsten Managementzielen des Konzerns. Zu diesem Zweck wird für das Bilanzwachstum ein vorsichtiger Ansatz gewählt und eine ausgewogene Dividendenausschüttungspolitik verfolgt.

Methodik zur Berechnung der Mindestkapitalanforderungen

Um die Mindestkapitalanforderungen zur Deckung des Kreditrisikos zu berechnen, verwendet der Konzern den «SA-BIZ»-Ansatz. Zur Berechnung der erforderlichen Eigenmittel für das Marktrisiko und das operationelle Risiko wendet der Konzern den Standardansatz an. Er erfüllt die qualitativen und quantitativen Anforderungen der Eigenmittelverordnung (ERV 952.03).

Eigenkapitalquote (CAR)

Per 31. Dezember 2016 beliefen sich die geltenden regulatorischen Anforderungen der FINMA für eine Kategorie-IV-Bank auf 11.2%. Der Konzern strebt kontinuierlich eine Eigenkapitalbasis an, die deutlich über dieser Schwelle liegt. Entsprechend hat der Konzern das Ziel für die minimale Tier-1 Kapitalquote auf konsolidierter Basis bei 18% festgelegt und kontrolliert die Einhaltung im Rahmen der monatlichen ALCO-Sitzung. Per 31. Dezember 2016 betrug die Tier-1 Kapitalquote 20.0%.

Leverage Ratio

Die Leverage Ratio ergänzt die risikobereinigten Kapitalstandards nach Basel III und dient als Risikobegrenzungsmaß. Die Leverage Ratio vergleicht das Eigenkapital mit den gesamten Vermögenswerten (einschliesslich ausserbilanzieller Positionen) ohne jegliche Risikoanpassung. Per 31. Dezember 2016 betrug die Leverage Ratio des Konzerns 15.4% und lag damit deutlich über dem empfohlenen Wert von 3.0%.

Kapitalplanung

Der Konzern erstellt jährlich einen Kapitalplan über drei Jahre und beurteilt dabei den Einfluss von mehreren Stressszenarien.

Gemäss den Vorgaben der FINMA beurteilt der Konzern seine Belastbarkeit bei widrigen gesamtwirtschaftlichen Bedingungen. Im Rahmen des Stresstests 2016 prognostizierte der Konzern, dass er selbst bei einem länger anhaltenden Stressszenario in der Lage sein würde, die von der FINMA vorgegebene regulatorische Mindesteigenkapitalquote zu erfüllen. Der Kapitalplan sowie die Ergebnisse der Stresstests werden vom ALCO bewilligt und an den Verwaltungsrat berichtet.



05



Kommentar zur Geschäftsentwicklung und Lagebericht

122 Bedeutende Entwicklungen

123 Wirtschaftliches Umfeld

124 Produktmärkte

125 Operatives Ergebnis



Kommentar zur Geschäftsentwicklung und Lagebericht

Bedeutende Entwicklungen

Am 8. Januar 2016 hat Cembra Money Bank (die «Bank» und gemeinsam mit ihren Tochtergesellschaften, der «Konzern») eine Teilrückzahlung von CHF 150 Millionen des Darlehens der General Electric Company (agierend über die Tochtergesellschaft GE Capital Swiss Funding AG; «General Electric Konzern») getätigt.

Am 31. März 2016 gab die Bank die Ernennung von Rémy Schimmel als neuen Chief Financial Officer (CFO) bekannt. Er hat diese Position per 1. August 2016 angetreten. Er folgte auf Antoine Boubliil, der die Bank per 31. März 2016 verlassen hatte.

Am 15. April 2016 hat die Ratingagentur Standard & Poor's das Kreditrating der Bank von «A-» bestätigt und den Ausblick von «negativ» auf «stabil» angehoben.

Die dritte Generalversammlung als börsenkotierte Bank fand am 27. April 2016 in Zürich statt. Die Aktionäre genehmigten alle Traktanden, inklusive der Dividendenausschüttung von CHF 94.5 Millionen, die den Kapitaleinlagereserven entnommen wurde und einer Dividende von CHF 3.35 pro Aktie entspricht. Zudem wurden Katrina Machin und Ben Tellings als neue Mitglieder in den Verwaltungsrat gewählt.

Per 1. Mai 2016 schloss die Bank vier kleinere Filialen in Bellinzona, Frauenfeld, La Chaux-de-Fonds und Yverdon, womit sich die Anzahl Filialen auf 21 reduzierte.

Am 8. Juni 2016 hat die Bank die vierte Verbriefungstransaktion von Auto-Leasingforderungen («ABS») bekannt gegeben. In dieser Transaktion wurde eine festverzinsliche Anleihe mit einem Volumen von CHF 200 Millionen am Schweizer Kapitalmarkt emittiert. Die Anleihe hat eine vertragliche Laufzeit von zehn Jahren und eine optionale Rückzahlung nach 3 ¾ Jahren. Die Erträge aus der Transaktion wurden zur Rückzahlung der fälligen zweiten ABS-Transaktion, die in 2013 emittiert worden war, verwendet.

Per 1. Juli 2016 traten die tieferen Höchstzinssätze für Konsumkredite unter dem Bundesgesetz über den Konsumkredit (KKG) in Kraft. Der Maximalzinssatz für Barkredite entspricht seither dem 3-Monats-LIBOR zuzüglich einem Zuschlag von 10 Prozentpunkten, wobei der Höchstzinssatz mindestens 10% betragen darf, statt bisher 15%. Für Überziehungskredite bei Kreditkarten beläuft sich der Zuschlag auf 12 Prozentpunkte, wobei der Höchstzinssatz mindestens 12% betragen darf. Die Bank hat die Preise der Kreditprodukte entsprechend angepasst.

Am 8. Juli 2016 wurden die verbliebenen CHF 100 Millionen des Darlehens des General Electric Konzern vollständig zurückbezahlt. Die Bank kündigte zudem die Kreditfazilität von ebenfalls CHF 100 Millionen.

Am 6. September 2016 platzierte die Bank erfolgreich eine unbesicherte Anleihe über CHF 200 Millionen mit einer Laufzeit von sieben Jahren (2016–2023) und einem Coupon von 0.18% am Kapitalmarkt.

Mitte November 2016 startete die Bank ein neues Kreditkartenprogramm für den Schweizer Markt in Zusammenarbeit mit dem französischen Retailer Fnac.

Am 18. November 2016 gab die Bank die vorzeitige Verlängerung der Kooperation mit Migros für die Cumulus Mastercard bis 2022 bekannt.

Zum 31. Dezember 2016 schloss die Bank im Rahmen der kontinuierlichen Überprüfung des Filialnetzes drei weitere Filialen in Olten, Wetzikon und Montreux. Per 1. Januar 2017 betreibt die Bank nunmehr 18 Filialen.

Wirtschaftliches Umfeld

Die Bank ist fast ausschliesslich in der Schweiz tätig und die finanzielle Entwicklung ist stark durch gesamtwirtschaftliche Faktoren wie ökonomische Trends und das Zinsniveau beeinflusst. Der Konzern hat keine Kundenforderungen und nur einen sehr geringen Geschäftsaufwand in Fremdwährungen. Daher haben die Schwankungen des Schweizer Frankens keinen direkten Einfluss auf das Konzernergebnis. Indirekt jedoch verspürte der Konzern die Auswirkungen des starken Schweizer Frankens auf die allgemeine Wirtschaftslage und das Konsumentenverhalten in den einzelnen Geschäftsbereichen.

Bruttoinlandsprodukt der Schweiz

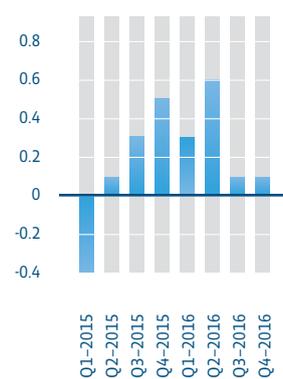
Die Entwicklung des Bruttoinlandsprodukt (BIP) ist ein Schlüsselindikator für die Bank. 2016 wuchs das Schweizer BIP um rund 1.3% nach einer Steigerung um 0.8% im Jahr 2015. Innerhalb der verschiedenen Beitragskomponenten des BIP ist die Entwicklung der Konsumausgaben der privaten Haushalte ein wichtiger Indikator für das Konsumverhalten der Kunden. Der Konsum der privaten Haushalte entwickelte sich 2016 wiederum positiv mit einem Anstieg um 1.2%.

Zinsen

Seit Anfang 2015 befinden sich die Zinsen in der Schweiz im Negativbereich; wobei die Schweizerische Nationalbank ein Zielband für den 3-Monats-Libor von zwischen –1.25% und –0.25% anvisiert. Die Zinsen fielen im Juli 2016 nach dem Referendum in Grossbritannien über den Austritt aus der Europäischen Union («Brexit») auf ein neues Rekordtief. Nach dem Ergebnis der US-Präsidentenwahlen im November 2016 begannen die langfristigen Zinsen jedoch wieder anzusteigen. Zum Jahresende 2016 war die Schweizer-Franken-Zinskurve bis acht Jahre im Negativbereich. Einerseits erlaubte dies dem Konzern, neue Finanzierungsquellen zu vorteilhaften Konditionen zu erschliessen und die Refinanzierungskosten zu senken. Andererseits führte das tiefe Zinsniveau zu Preisdruck in gewissen Produktbereichen und zusätzlichen Kosten aufgrund der Negativzinsen auf Liquidität bei der SNB und anderen Institutionen.

Bruttoinlandsprodukt (BIP)

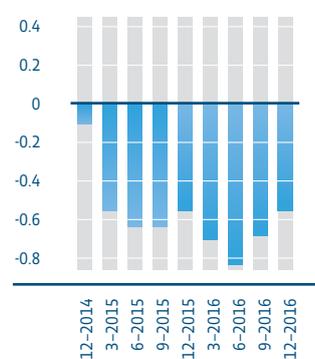
Veränderung gegenüber Vorquartal
(in %)



Quelle: SECO

CHF-Swapsatz 3 Jahre

in %



Quelle: Bloomberg

Arbeitslosenquote

Die Arbeitslosenquote ist ein wichtiger Indikator für das Kreditrisikoprofil der Kunden des Konzerns. Die durchschnittliche Arbeitslosenquote in der Schweiz blieb 2016 mit 3.3% auf tiefem Niveau und betrug 3.5% zum Jahresende 2016. Dies ist kaum verändert gegenüber 2015, als die durchschnittliche Arbeitslosenquote 3.2% betrug und im Dezember bei 3.7% lag. Das anhaltend tiefe und stabile Niveau erlaubte dem Konzern die Rückstellungen für Kreditrisiken auf einem stabilen Niveau von rund 1% der Kundenforderungen zu halten.

Produktmärkte

Konsumkreditmarkt

Trotz einer stabilen Entwicklung des Privatkonzums entwickelte sich der Schweizer Konsumkreditmarkt im siebten Jahr in Folge rückläufig. Gemäss dem Verband Schweizerischer Kreditbanken und Finanzierungsinstitute (VSKF) bildete sich der Schweizer Konsumkreditmarkt um 2% von CHF 7172 Millionen im Jahr 2015 auf CHF 7058 Millionen im Jahr 2016 zurück. Die Anzahl Verträge fiel 2016 um 3% auf 375'909 gegenüber 387'433 im Jahr 2015. Der Marktanteil des Konzerns ging 2016 aufgrund des geringeren Volumens mit unabhängigen Kreditvermittlern wie geplant leicht zurück.

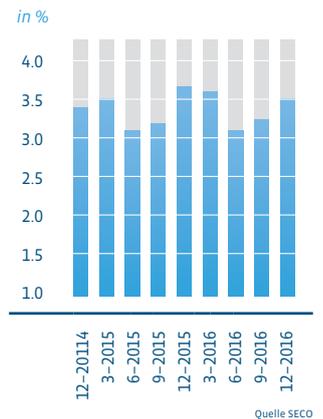
Fahrzeugmarkt

Nach dem Rekordjahr 2015 aufgrund der Aufwertung des Schweizer Frankens normalisierte sich der Markt für Neufahrzeuge im Jahr 2016. Die Neumatrikulationen von Personwagen gingen gemäss Statistiken von auto-schweiz (Vereinigung der offiziellen Automobil-Importeure) um 2% auf 317'318 zurück. Der Markt für Gebrauchtwagen hingegen erreichte gemäss Zahlen von Eurotax Schweiz (unabhängiger Anbieter von Automobil-Marktdaten) mit einem Anstieg um 2% auf 873'586 gehandelte Fahrzeuge einen neuen Rekordstand. Von den durch die Bank finanzierten Fahrzeugen waren 60% Occasionsfahrzeuge und 40% Neuwagen. Gemäss Daten des VSKF reduzierte sich das Volumen der ausstehenden Leasingverträge in der Schweiz 2016 um 1% auf CHF 8381 Millionen gegenüber CHF 8445 Millionen im Jahr 2015. Die Anzahl Leasingverträge ging in 2016 um 1% auf 587'553 zurück.

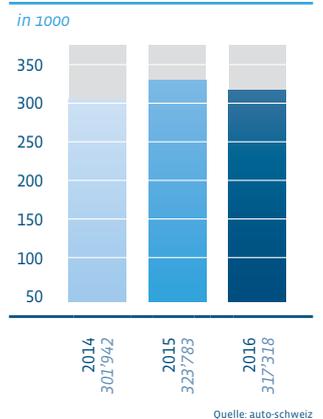
Kreditkartenmarkt

Das Wachstum im Kreditkartenmarkt setzte sich auch 2016 fort. Gemäss Statistiken der SNB stieg die Anzahl ausgegebener Kreditkarten um 2% auf rund 6.3 Millionen. Die Anzahl Transaktionen erhöhte sich um 16% von 296.5 Millionen im Jahr 2015 auf 344.7 Millionen im Jahr 2016; dies vorwiegend aufgrund des starken Anstiegs der Transaktionen, welche kontaktlos via NFC-Technologie (Near Field Communication) ausgelöst wurden. Rund 90% aller Kreditkarten in der Schweiz sind inzwischen mit einem NFC-Chip ausgerüstet und rund 16% aller nationalen Kreditkartentransaktionen wurden 2016 kontaktlos getätigt. Insgesamt stieg das Kreditkarten-Transaktionsvolumen um 6% auf CHF 36.8 Milliarden.

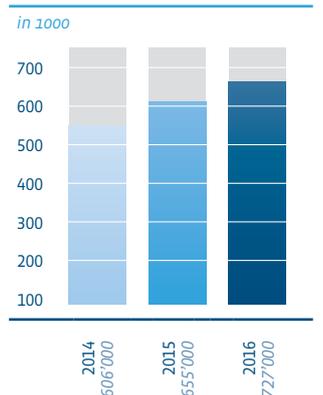
Arbeitslosenquote Schweiz



Neumatrikulation von Personenwagen



Anzahl ausgegebener Kreditkarten



Der Geschäftsbereich Kreditkarten übertraf auch 2016 das Marktwachstum wiederum deutlich und gewann Marktanteile. Die Zahl der durch die Bank ausgegebenen Kreditkarten konnte gegenüber Ende 2015 um 11 % respektive 72'000 auf 727'000 Karten erhöht werden. Der Marktanteil der Bank – gemessen an der Anzahl ausgegebene Karten – stieg auf über 11 % an.

Operatives Ergebnis

Kennzahlen

<i>Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember</i>	2016	2015
Nettoertrag (in Millionen CHF)	394.0	388.7
Zinserfolg (in Millionen CHF)	297.7	301.9
Reingewinn (in Millionen CHF)	143.7	145.0
Aufwand / Ertrags-Verhältnis	42.5 %	41.5 %
Netto Zinsmarge	7.2 %	7.3 %
Eigenkapitalrendite (ROE)	17.4 %	17.7 %
Rendite auf Bilanzsumme (ROA)	3.0 %	3.0 %
Ordentliche Dividende pro Aktie (CHF) ¹	3.45	3.35
Ausserordentliche Dividende pro Aktie (CHF) ¹	1.00	-
Ergebnis pro Aktie (CHF)	5.10	5.04
<i>Per 31. Dezember</i>	2016	2015
Bilanzsumme (in Millionen CHF)	4'857	4'745
Forderungen gegenüber Kunden, netto (in Millionen CHF)	4'073	4'063
Total Eigenkapital der Aktionäre (in Millionen CHF)	848	799
Tier-1 Kapitalquote	20.0 %	19.8 %
Vollzeitstellen	705	715

¹ Gemäss Antrag an die Generalversammlung

Der Nettoertrag stieg 2016 gegenüber dem Vorjahr um 1 % auf CHF 394.0 Millionen an. Der Zinserfolg steuerte 76 % (Vorjahr: 78 %) und der Ertrag aus Kommissionen und Gebühren 24 % (Vorjahr: 22 %) zum Nettoertrag bei. Der Konzern erzielte 2016 einen 1 % tieferen Reingewinn von CHF 143.7 Millionen gegenüber CHF 145.0 Millionen in 2015. Das Ergebnis pro Aktie jedoch stieg aufgrund der Gewinnverdichtung durch den Aktienrückkauf um 1 % von CHF 5.04 im Jahr 2015 auf CHF 5.10 im Jahr 2016 an. Die Eigenkapitalrendite (ROE) belief sich auf 17.4 % im Jahr 2016 und 17.7 % im Jahr 2015; dies trotz hohen Tier-1 Kapitalquoten von 20.0 % und 19.8 % in den entsprechenden Jahren.

Nettoertrag

in %



■ Zinsertrag
■ Kommissionen und Gebühren

Bilanzanalyse

Per 31. Dezember (in Millionen CHF)	2016	2015	Veränderung	in %
Aktiven				
Flüssige Mittel und Forderungen gegenüber Banken	669	572	97	17
Forderungen gegenüber Kunden, netto	4'073	4'063	10	-
Privatkredite	1'720	1'784	-64	-4
Fahrzeugfinanzierungen	1'641	1'661	-20	-1
Kreditkarten	711	617	94	15
Finanzanlagen	12	-	12	-
Sonstige Aktiven	104	109	-5	-5
Total Aktiven	4'857	4'745	112	2
Passiven				
Kundeneinlagen, kurz- und langfristige Verbindlichkeiten	3'874	3'817	57	1
Kundeneinlagen	2'355	2'246	109	5
Kurz- und langfristige Verbindlichkeiten	1'520	1'571	-51	-3
Sonstige Passiven	135	129	6	5
Total Verbindlichkeiten	4'009	3'946	63	2
Eigenkapital der Aktionäre	848	799	49	6
Total Passiven	4'857	4'745	112	2

Nettoforderungen gegenüber Kunden

Die Nettoforderungen gegenüber Kunden betragen am 31. Dezember 2016 CHF 4'073 Millionen, was einem leichten Anstieg um CHF 10 Millionen im Vergleich zu CHF 4063 Millionen per 31. Dezember 2015 entspricht. Zum Jahresende 2016 machten Privatkredite 42% (Vorjahr: 44%), Fahrzeugfinanzierungen 40% (Vorjahr: 41%) und Kreditkarten 18% (Vorjahr: 15%) der gesamten Nettoforderungen gegenüber Kunden aus.

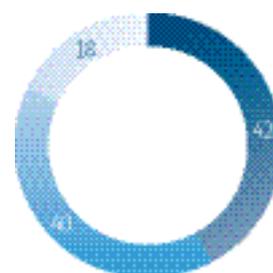
Die Kundenforderungen im Bereich Privatkredite gingen um 4% auf CHF 1720 Millionen zurück. Der Bereich Fahrzeugfinanzierung konnte die Forderungen mit CHF 1641 Millionen auf ähnlichem Niveau wie Ende 2015 mit CHF 1661 Millionen halten. Der Bereich Kreditkarten verzeichnete erneut ein kräftiges Wachstum der Forderungen um 15% von CHF 617 Millionen per 31. Dezember 2015 auf CHF 711 Millionen per 31. Dezember 2016.

Refinanzierung

Der Konzern hat auch 2016 die Refinanzierungsstruktur weiter diversifiziert. Die Einlagen stiegen um 5% von CHF 2246 Millionen per 31. Dezember 2015 auf CHF 2355 Millionen per 31. Dezember 2016. Während die Einlagen von institutionellen Anlegern um 2% auf CHF 1415 Millionen zurückgingen, legten die Einlagen von Privatkunden um 16% auf CHF 938 Millionen zu.

Nettoforderungen gegenüber Kunden

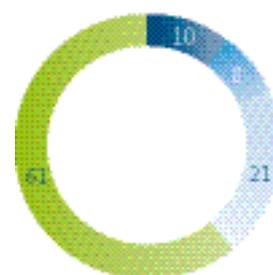
in %



- Privatkredite
- Fahrzeugfinanzierungen
- Kreditkarten

Refinanzierungsstruktur

in %



- Verbriefte Forderungen (ABS)
- Bankkredite
- Anleihen
- Einlagen

Der Konzern reduzierte die Verbindlichkeiten (ohne Einlagen) um 3 % auf CHF 1520 Millionen per 31. Dezember 2016; im Vergleich zu CHF 1571 Millionen am 31. Dezember 2015. Grund für den Rückgang war hauptsächlich die vollständige Rückzahlung des verbliebenen Darlehens des General Electric Konzerns über CHF 250 Millionen im Jahresverlauf 2016. Im Jahr 2016 lag der strategische Fokus auf der Optimierung der Refinanzierungskosten, auf der Verlängerung der Laufzeiten und der Vermeidung von Konzentrationsrisiken. Der Konzern refinanzierte erfolgreich die auslaufende CHF 200 Millionen ABS-Transaktion im Juni 2016 und verlängerte die Laufzeit auf 3 ¾ Jahre gegenüber zuvor drei Jahren. Im September kehrte der Konzern an den Kapitalmarkt zurück und nahm zusätzliche CHF 200 Millionen über eine unbesicherte Anleihe mit Laufzeit von sieben Jahren bis 2023 auf.

Eigenkapital

Das den Aktionären zurechenbare Eigenkapital nahm um CHF 49 Millionen von CHF 799 Millionen per Ende 2015 auf CHF 848 Millionen per 31. Dezember 2016 zu. Der Anstieg ist durch den Reingewinn für 2016 von CHF 143.7 Millionen bedingt und wurde teilweise durch die Dividendenzahlung für das Geschäftsjahr 2015 im Mai 2016 von CHF 94.5 Millionen ausgeglichen.

Analyse der Erfolgsrechnung

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Millionen CHF)	2016	2015	Veränderung	in %
Zinsertrag	324.3	338.3	-14.0	-4
Zinsaufwand	-26.5	-36.4	-9.9	-27
Zinserfolg	297.7	301.9	-4.2	-1
Ertrag aus Kommissionen und Gebühren	96.3	86.7	9.6	11
Nettoertrag	394.0	388.7	5.3	1
Wertberichtigungen für Verluste	-44.6	-43.6	1.0	2
Personalaufwand	-100.4	-99.8	0.6	1
Sachaufwand	-67.1	-61.7	5.4	9
Total Geschäftsaufwand	-167.5	-161.5	6.0	4
Ergebnis vor Steuern	181.9	183.6	-1.7	-1
Ertragssteueraufwand	-38.2	-38.5	-0.3	-1
Reingewinn	143.7	145.0	-1.3	-1
Sonstige erfolgsneutrale Eigenkapitalveränderungen	-0.1	-10.4	-10.3	-99
Gesamtergebnis	143.6	134.6	9.0	7

Zinsertrag

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Millionen CHF)	2016	2015	Veränderung	in %
Privatkredite	191.3	207.9	-16.6	-8
Fahrzeugfinanzierungen	83.5	85.4	-1.9	-2
Kreditkarten	51.6	45.7	5.9	13
Übrige	-2.3	-0.7	-1.6	229
Total	324.3	338.3	-14.0	-4

Der Bereich Privatkredite steuerte mit einem Anteil von 59% im Jahr 2016 und 61% im Jahr 2015 den grössten Beitrag zum Zinsertrag des Konzerns bei. Der Bereich Fahrzeugfinanzierungen trug sowohl 2016 als auch 2015 jeweils 25% zum Zinsertrag bei. Der Anteil des Bereichs Kreditkarten am Zinsertrag belief sich auf 16% im Jahr 2016 und 14% im Jahr 2015.

Der Zinsertrag des Konzerns ging um CHF 14.0 Millionen respektive 4% von CHF 338.3 Millionen im Jahr 2015 auf CHF 324.3 Millionen im Jahr 2016 zurück. Der übrige Zinsertrag beinhaltet zudem CHF 2.3 Millionen Aufwand für Guthaben bei der SNB und anderen Institutionen aufgrund der Negativzinsen. Der Zinsertrag im Bereich Privatkredite ging um CHF 16.6 Millionen oder 8% von CHF 207.9 Millionen im Jahr 2015 auf CHF 191.3 Millionen im Jahr 2016 zurück. Diese Abnahme ist auf die Senkung des Maximalzinssatzes per 1. Juli 2016 und damit einhergehend tieferer Preisgestaltung zurückzuführen. Die Rendite reduzierte sich auf 10.7% gegenüber 11.2% in 2015. Der Zinsertrag aus Fahrzeugfinanzierungen ging von CHF 85.4 Millionen im Jahr 2015 um CHF 1.9 Millionen beziehungsweise 2% auf CHF 83.5 Millionen im Jahr 2016 zurück. Dieser Rückgang ist auf die durchschnittlich tieferen Zinssätze im Portfolio zurückzuführen. Die Rendite fiel um 10 Basispunkte auf 5.0%. Demgegenüber stieg der Zinsertrag aus dem Bereich Kreditkarten um CHF 5.9 Millionen respektive 13% von CHF 45.7 Millionen im Jahr 2015 auf CHF 51.6 Millionen im Jahr 2016 an. Dieser Anstieg war in erster Linie durch höhere Kreditkartenforderungen infolge einer wachsenden Anzahl von Kreditkarten bedingt. Die Rendite blieb stabil bei 7.7%.

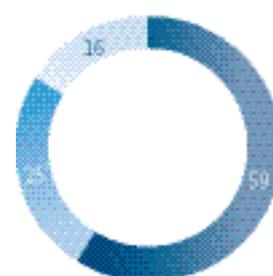
Refinanzierungskosten

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Millionen CHF)	2016	2015	Veränderung	in %
Zinsaufwand für verbrieftete Forderungen (ABS)	2.2	3.0	-0.8	-27
Zinsaufwand für Einlagen	15.0	16.2	-1.2	-7
Zinsaufwand für Darlehen	9.4	17.1	-7.7	-45
Total	26.5	36.4	-9.9	-27

Die Refinanzierungskosten verringerten sich um CHF 9.9 Millionen respektive 27% von CHF 36.4 Millionen im Jahr 2015 auf CHF 26.5 Millionen im Jahr 2016. Der Zinsaufwand für verbrieftete Forderungen (ABS) reduzierte sich um 27% auf CHF 2.2 Millionen. Grund dafür war die erfolgreiche Refinanzierungen der ersten beiden ABS-Anleihen in 2015 und 2016 zu besseren Konditionen (Coupons von 0.22% und 0.23%). Trotz eines Anstiegs der Einlagevolumen ging der Zinsaufwand für Einlagen um 7% respektive CHF 1.2 Millionen auf CHF 15.0

Zinsertrag

in % (ohne Position «Übrige»)



- Privatkredite
- Fahrzeugfinanzierungen
- Kreditkarten

Refinanzierungskosten

in %



- Verbrieftete Forderungen (ABS)
- Einlagen
- Darlehen

Millionen zurück; dies aufgrund der vorteilhaften Marktkonditionen und der Wiederanlage von Fälligkeiten zu tieferen Zinssätzen. Insgesamt ist der Zinsaufwand für Darlehen um CHF 7.7 Millionen respektive 45% von CHF 17.1 Millionen auf CHF 9.4 Millionen zurückgegangen. Diese Entwicklung ist hauptsächlich in der Refinanzierung von bestehenden Darlehen zu attraktiven Marktkonditionen begründet.

Ertrag aus Kommissionen und Gebühren

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Millionen CHF)	2016	2015	Veränderung	in %
Versicherungen	21.9	20.7	1.2	6
Kreditkarten	63.5	55.5	8.0	14
Privatkredite und Übrige	10.9	10.6	0.3	3
Total	96.3	86.7	9.6	11

Der Ertrag aus Kommissionen und Gebühren stieg um CHF 9.6 Millionen oder 11% von CHF 86.7 Millionen im Jahr 2015 auf CHF 96.3 Millionen im Jahr 2016 an. Diese Zunahme war hauptsächlich bedingt durch den Anstieg der Kreditkartenerträge um CHF 8.0 Millionen respektive 14%. Der negative Einfluss durch die tieferen «Domestic Interchange»-Gebühren wurde durch den Effekt des wachsenden Kreditkarten-Portfolios und durch höhere grenzüberschreitende Transaktionen mehr als kompensiert. Der Ertrag aus Versicherungen, hauptsächlich aus Ratenversicherungen, fiel mit CHF 21.9 Millionen um CHF 1.2 Millionen respektive 6% höher aus als im Vorjahr. Dies ist vorwiegend auf höhere Gewinnbeteiligungen zurückzuführen. Der Anstieg Gebühren aus Privatkrediten und übrige Gebühren von CHF 0.3 Millionen auf CHF 10.9 Millionen ist vorwiegend auf Gebührenanpassungen zurückzuführen.

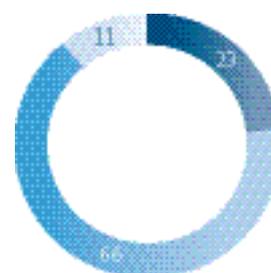
Wertberichtigungen für Verluste

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Millionen CHF)	2016	2015	Veränderung	in %
Wertberichtigungen für Verluste auf Privatkrediten	31.3	29.9	1.4	5
Wertberichtigungen für Verluste auf Fahrzeugfinanzierungen	6.4	5.2	1.2	23
Wertberichtigungen für Verluste auf Kreditkarten	6.8	8.6	-1.8	-21
Total	44.6	43.6	1.0	2

Die Wertberichtigungen für Verluste auf Forderungen gegenüber Kunden erhöhten sich um CHF 1.0 Millionen, respektive 2%, von CHF 43.6 Millionen im Jahr 2015 auf CHF 44.6 Millionen im Jahr 2016. Im Bereich Privatkredite betrug der Anstieg CHF 1.4 Millionen. Während geringere Abschreibungen auch geringeren Wiedereingängen gegenüberstanden, verringerte sich der Bestand der pauschalierten Einzelwertberichtigungen für Verluste um CHF 1.1 Millionen im Jahr 2016 im Vergleich zu CHF 2.7 Millionen im Jahr zuvor. Im Bereich Fahrzeugfinanzierungen erhöhten sich die Wertberichtigungen um CHF 1.2 Millionen aufgrund von geringeren Wiedereingängen auf die in der Vergangenheit abgeschriebenen Forderungen. Die Wertberichtigungen für Verluste auf Kreditkarten reduzierten sich um

Ertrag aus Kommissionen und Gebühren

in %



- Versicherungen
- Kreditkarten
- Privatkredite und Übrige

CHF 1.8 Millionen, vorwiegend als Folge von höheren Wiedereingängen in einem wachsenden Portfolio.

Die Verlustquote von 1.1 % der Forderungen gegenüber Kunden im Jahr 2016 ist im Vergleich zu dem Vorjahr unverändert. Die Quoten der Zahlungsrückstände blieben auf stabilem Niveau mit 1.8% bei mehr als 30 Tage überfälligen Forderungen und 0.4% bei gefährdeten Forderungen (NPL) per 31. Dezember 2016.

Personalaufwand

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Millionen CHF)	2016	2015	Veränderung	in %
Personalaufwand	100.4	99.8	0.6	1

Der Personalaufwand stieg um CHF 0.6 Millionen beziehungsweise 1% von CHF 99.8 Millionen im Jahr 2015 auf CHF 100.4 Millionen im Jahr 2016 an. Der Anstieg ist vorwiegend auf höhere Pensionsaufwendungen im Umfang von CHF 3.0 Millionen aufgrund des tieferen Diskontierungssatzes zurückzuführen und konnte teilweise durch tiefere Kosten für Rekrutierung, Löhne und Sozialleistungen kompensiert werden.

Die durchschnittliche Anzahl Mitarbeiter (Vollzeitstellen) betrug 710 im Jahr 2016 im Vergleich zu 709 im Jahr 2015. Der durchschnittliche Personalaufwand pro Vollzeitstelle belief sich auf TCHF 142 im Jahr 2016 und TCHF 141 im Jahr 2015.

Sachaufwand

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Millionen CHF)	2016	2015	Veränderung	in %
Dienstleistungsaufwand	9.0	10.9	-1.9	-17
Marketing	6.6	7.7	-1.1	-14
Rechts- und Betreuungskosten	5.7	6.7	-1.0	-15
Porto und Büromaterial	8.6	7.7	0.9	12
Mietaufwand und Unterhalt	6.0	5.6	0.4	7
Abschreibungen und Amortisationen	7.8	4.5	3.3	73
Informationstechnologie	24.1	14.6	9.5	65
GECC-Dienstleistungen / TSA	-	2.2	-2.2	-100
Sonstige	-0.7	1.8	-2.5	-
Total	67.1	61.7	5.4	9

Der Sachaufwand des Konzerns stieg um CHF 5.4 Millionen respektive 9% von CHF 61.7 Millionen im Jahr 2015 auf CHF 67.1 Millionen im Jahr 2016. Der Dienstleistungsaufwand betrug CHF 9.0 Millionen und lag somit um CHF 1.9 Millionen respektive 17% unter dem Vorjahr. Der Rückgang ist auf eine geringere Anzahl von IT-Projekten im Jahr 2016 zurückzuführen, nach dem erfolgreichen Abschluss der IT-Migration in 2015. Der Aufwand für Marketing ging um CHF 14% respektive CHF 1.1 Millionen zurück, was auf höhere Beiträge von Drittparteien zurückzuführen ist. Die Rechts- und Betreuungskosten sanken auf-

Geschäftsaufwand

in %



■ Personalaufwand
■ Sachaufwand

grund einer Gebührenanpassung um CHF 1.0 Millionen respektive 15 % auf CHF 5.7 Millionen. Der Aufwand für Porto- und Büromaterial erhöhte sich um 12 % respektive CHF 0.9 Millionen auf CHF 8.6 Millionen vorwiegend aufgrund der 11% höheren Anzahl Kreditkarten. Der Anstieg des Mietaufwands um CHF 0.4 Millionen respektive 7 % auf CHF 6.0 Millionen ist durch Einmalkosten im Zusammenhang mit der Schliessung von mehreren Filialen im Jahr 2016 bedingt. Abschreibungen und Amortisationen stiegen aufgrund des erfolgreichen Abschluss der IT-Migration auf eine eigenständige Plattform im vierten Quartal 2015 deutlich an. Leicht höhere Betriebskosten der unabhängigen IT-Infrastruktur, einmalige Projektausgaben und Verschiebungen aus TSA (Transitional Service Agreement) und Dienstleistungsaufwand waren hauptsächlich für den Anstieg der Kosten für Informationstechnologie auf CHF 24.1 Millionen verantwortlich. Das TSA mit dem General Electric Konzern lief im vierten Quartal 2015 aus und daher fielen 2016 keine TSA-Kosten beziehungsweise Aufwand für Dienstleistungen von General Electric Capital Corporation («GECC») mehr an. Die Position Sonstige enthielt in 2015 Stempelabgaben im Zusammenhang mit dem Verkauf der verbliebenen Cembra Money Bank Aktien durch den General Electric Konzern im Mai 2015.

Das Aufwand/Ertrags-Verhältnis belief sich auf 42.5 % im Jahr 2016 gegenüber auf 41.5 % im Jahr 2015. Dies aufgrund von höheren Kosten bei gleichzeitig leicht höheren Erträgen.

Ertragssteuern

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Millionen CHF)	2016	2015	Veränderung	in %
Ertragssteueraufwand	38.2	38.5	-0.3	-1

Die Ertragssteuern fielen mit CHF 38.2 Millionen gegenüber 2015 um CHF 0.3 Millionen tiefer aus; dies aufgrund des 1% tieferen Ergebnis vor Steuern. Der effektive Steuersatz des Konzerns betrug sowohl 2015 als auch 2016 jeweils rund 21%. Dies entspricht dem gesetzlichen Steuersatz, der sich aus der Kombination der schweizerischen Unternehmenssteuern auf Bundes-, Kantons- und Gemeindeebene ergibt.

Eigenmittel

Per 31. Dezember (in Millionen CHF)	2016	2015	Veränderung	in %
Risikogewichtete Positionen	3'758	3'703	55	1
Kernkapital (Tier 1)	753	733	20	3
Kernkapitalquote (in %)	20.0%	19.8%		

Die risikogewichteten Positionen erhöhten sich per 31. Dezember 2016 um 1% auf CHF 3758 Millionen gegenüber CHF 3703 Millionen per 31. Dezember 2015. Diese Entwicklung reflektiert die leicht höheren Forderungen gegenüber Kunden, die durchschnittlich höheren Erträge der letzten drei Jahre und höhere Kreditzusagen. Das Tier-1-Kernkapital war 3% respektive CHF 20 Millionen höher als 2015 und betrug CHF 753 Millionen per Ende 2016; dies aufgrund des Jahresgewinns abzüglich der der Generalversammlung vorgeschlagenen Dividendenzahlung. Die Tier-1-Kernkapitalquote lag per 31. Dezember 2016 bei 20.0% und somit signifikant über der regulatorischen Anforderung von 11.2% und dem bank eigenen Minimalziel von 18%.

In den obigen Tabellen werden die einzelnen Zahlen für die Publikation in Millionen Schweizer Franken gerundet, weshalb Rundungsdifferenzen entstehen können.



06





Konzernrechnung

136	Konsolidierte Erfolgsrechnung
137	Konsolidiertes Gesamtergebnis
138	Konsolidierte Bilanz
139	Konsolidierter Eigenkapitalnachweis
140	Konsolidierte Mittelflussrechnung
141	Anhang zur Konzernrechnung
174	Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung der Cembra Money Bank AG, Zürich

Konsolidierte Erfolgsrechnung

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Tausend CHF)	Anhang	2016	2015
Zinsertrag	19	324'257	338'340
Zinsaufwand	20	- 26'511	- 36'395
Zinserfolg		297'746	301'946
Ertrag aus Kommissionen und Gebühren	21	96'260	86'739
Nettoertrag		394'006	388'684
Wertberichtigungen für Verluste	3	- 44'557	- 43'642
Personalaufwand		- 100'398	- 99'794
Sachaufwand	22	- 67'140	- 61'686
Total Geschäftsaufwand		- 167'538	- 161'480
Ergebnis vor Steuern		181'910	183'562
Ertragssteueraufwand	14	- 38'204	- 38'547
Reingewinn		143'707	145'015
Ergebnis pro Aktie			
Unverwässert	13	5.10	5.04
Verwässert	13	5.09	5.03

Der Anhang zur Konzernrechnung bildet einen integralen Bestandteil dieser Darstellung.

Konsolidiertes Gesamtergebnis

<i>Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Tausend CHF)</i>	2016	2015
Reingewinn	143'707	145'015
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand, netto	-336	-509
Versicherungsmathematische Gewinne/(Verluste)	207	-9'936
Unrealisierte Gewinne/(Verluste) aus Finanzanlagen	-15	-
Total sonstige erfolgsneutrale Eigenkapitalveränderungen	-144	-10'445
Gesamtergebnis	143'563	134'570

Der Anhang zur Konzernrechnung bildet einen integralen Bestandteil dieser Darstellung.

Konsolidierte Bilanz

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	Anhang	2016	2015
AKTIVEN			
Flüssige Mittel und Forderungen gegenüber Banken		668'948	572'440
Forderungen gegenüber Kunden, netto	3	4'072'617	4'063'251
Finanzanlagen	4	11'961	-
Sachanlagen, netto	5	4'912	5'334
Immaterielle Werte, netto	6	23'379	26'370
Sonstige Aktiven	7	67'161	70'156
Latente Steuerguthaben	14	8'119	7'501
Total Aktiven¹		4'857'097	4'745'053
PASSIVEN			
Kundeneinlagen	8	2'354'569	2'246'247
Rechnungsabgrenzungen und andere Passiven		91'967	89'362
Kurzfristige Verbindlichkeiten	9	449'894	450'000
Langfristige Verbindlichkeiten	9	1'069'868	1'120'715
Sonstige Passiven	11	42'601	39'382
Total Verbindlichkeiten¹		4'008'899	3'945'705
Aktienkapital		30'000	30'000
Kapitalreserven		390'931	485'351
Eigene Aktien		-100'385	-100'093
Bilanzgewinn		561'154	417'448
Kumulierte erfolgsneutrale Eigenkapitalveränderung		-33'501	-33'358
Total Eigenkapital		848'198	799'348
Total Passiven		4'857'097	4'745'053

¹ Das Konzernvermögen per 31. Dezember 2016 bzw. 31. Dezember 2015 beinhaltet Vermögenswerte der konsolidierten Variable Interest Entities («VIEs») in der Höhe von TCHF 487'550 bzw. TCHF 527'211, welche nur verwendet werden können, um die Verpflichtungen der VIEs zu begleichen. Die Konzernverbindlichkeiten per 31. Dezember 2016 bzw. 31. Dezember 2015 beinhalten Verbindlichkeiten der VIEs in der Höhe von TCHF 398'238 bzw. TCHF 398'935, für welche die Gläubiger keinen Regress auf Cembra Money Bank AG geltend machen können.

Der Anhang zur Konzernrechnung bildet einen integralen Bestandteil dieser Darstellung.

Konsolidierter Eigenkapitalnachweis

<i>In Tausend CHF</i>	Aktienkapital	Eigene Aktien	Kapitalreserven	Bilanzgewinn	Kumulierte erfolgsneutrale Eigenkapitalveränderung	Total Eigenkapital
Bilanz per 1. Januar 2015	30'000	-1'952	563'631	273'609	-22'913	842'375
Reingewinn	-	-	-	145'015	-	145'015
Bezahlte Dividenden	-	-	-93'000	-	-	-93'000
Veränderungen der latenten Steuerguthaben aufgrund Amortisation Tax Goodwill	-	-	15'522	-	-	15'522
Veränderungen der Kapitalreserven aufgrund der Aktienprogramme	-	-	-802	-	-	-802
Eigene Aktien	-	-98'141	-	-	-	-98'141
Veränderungen der Verbindlichkeiten aus dem Vorsorgeplan, nach Steuern von 3'672	-	-	-	-	-13'812	-13'812
Umklassierung von sonstigen erfolgsneutralen Eigenkapitalveränderungen, nach Steuern von -895 ¹	-	-	-	-	3'368	3'368
Übrige	-	-	-	-1'177	-	-1'177
Bilanz per 31. Dezember 2015	30'000	-100'093	485'351	417'448	-33'358	799'348
Reingewinn	-	-	-	143'707	-	143'707
Bezahlte Dividenden	-	-	-94'464	-	-	-94'464
Veränderungen der Kapitalreserven aufgrund der Aktienprogramme	-	-	43	-	-	43
Eigene Aktien	-	-292	-	-	-	-292
Veränderungen der Verbindlichkeiten aus dem Vorsorgeplan, nach Steuern von 1'372	-	-	-	-	-5'163	-5'163
Umklassierung von sonstigen erfolgsneutralen Eigenkapitalveränderungen, nach Steuern von -1'338 ¹	-	-	-	-	5'034	5'034
Unrealisierte Gewinne/Verluste aus den zur Veräusserung verfügbaren Schuldtitel, nach Steuern von 4	-	-	-	-	-15	-15
Bilanz per 31. Dezember 2016	30'000	-100'385	390'931	561'154	-33'501	848'198

¹ Umklassierungen aus den sonstigen erfolgsneutralen Eigenkapitalveränderungen aus dem Vorsorgeplan werden in der Erfolgsrechnung unter Personalaufwand klassifiziert.

Der Anhang zur Konzernrechnung bildet einen integralen Bestandteil dieser Darstellung.

Konsolidierte Mittelflussrechnung

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Tausend CHF)	Anhang	2016	2015
MITTELFUSS AUS OPERATIVER TÄTIGKEIT			
Reingewinn		143'707	145'015
Überleitung des Ergebnisses zum Mittelfluss aus operativer Tätigkeit:			
Wertberichtigungen für Verluste auf Forderungen gegenüber Kunden		44'557	43'642
Latenter Ertragssteueraufwand		- 578	9'319
Abschreibungen		1'429	1'474
Abschreibungen auf immateriellen Werten		6'418	3'011
Abnahme (-)/Zunahme von Rechnungsabgrenzungen		2'605	- 13'813
Abnahme/Zunahme (-) von Steuerguthaben		2'939	2'121
Abnahme/Zunahme (-) bei übrigen Forderungen		- 17'483	1'659
Sonstige operative Tätigkeiten		6'085	9'423
Mittelfluss aus operativer Tätigkeit		189'679	201'852
MITTELFUSS AUS INVESTITIONSTÄTIGKEIT			
Nettoveränderung von Forderungen gegenüber Kunden	24	- 55'122	- 33'515
Erlöse aus dem Verkauf von Verlustscheinen		1'198	218
Investitionen in Finanzanlagen		- 11'961	-
Investitionen in Sachanlagen		- 1'007	- 1'917
Abnahme/Zunahme (-) von Zahlungsmitteln mit Verfügungsbeschränkung		14'490	8'533
Investitionen in immaterielle Werte		- 3'426	- 12'263
Mittelfluss aus Investitionstätigkeit		- 55'829	- 38'945
MITTELFUSS AUS FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT			
Nettoveränderung von Kundeneinlagen		108'323	305'217
Aufnahme langfristiger Darlehen ohne Rückgriffmöglichkeit		200'000	200'000
Aufnahme langfristiger Darlehen		200'000	275'000
Rückzahlung Darlehen ohne Rückgriffmöglichkeit		- 200'000	- 200'000
Rückzahlung kurz- und langfristiger Darlehen		- 250'000	- 600'000
Bezahlte Dividenden		- 94'464	- 93'000
Kauf eigener Aktien		- 292	- 100'000
Sonstige Finanzierungstätigkeiten		- 909	- 18
Mittelfluss aus Finanzierungstätigkeit		- 37'343	- 212'801
Zunahme/Abnahme (-) von flüssigen Mitteln und Forderungen gegenüber Banken, netto		96'507	- 49'892
FLÜSSIGE MITTEL UND FORDERUNGEN GEGENÜBER BANKEN			
Beginn der Periode		572'440	622'333
Ende der Periode		668'948	572'440
ERGÄNZUNGEN ZUR MITTELFUSSRECHNUNG			
Mittelabfluss für Zinsen		- 25'633	- 34'866
Mittelabfluss für Ertragssteuern		- 35'946	- 15'494

Der Anhang zur Konzernrechnung bildet einen integralen Bestandteil dieser Darstellung.

Anhang zur Konzernrechnung

1. Grundlage der Darstellung und Zusammenfassung der wesentlichen Rechnungslegungsmethoden

Cembra Money Bank mit Hauptsitz in Zürich umfasst die Gesellschaft Cembra Money Bank AG (die «Bank» oder «Stammhaus») und die Tochtergesellschaften Swiss Auto Lease 2012-1 GmbH in Liquidation, Swiss Auto Lease 2013-1 GmbH, Swiss Auto Lease 2015-1 GmbH und Swiss Auto Lease 2016-1 GmbH (gemeinsam als «Konzern» bezeichnet). Der Konzern ist einer der führenden Anbieter von Finanzdienstleistungen in der Schweiz. Die Hauptprodukte umfassen Kredite, Leasing, Kreditkarten und Sparprodukte. Die Dienstleistungen werden am Konzernhauptsitz in Zürich sowie in 21 Filialen (18 Filialen per 1 Januar 2017) in der ganzen Schweiz erbracht.

Die Konzernrechnung umfasst die konsolidierte Bilanz, die konsolidierte Erfolgsrechnung, den konsolidierten Eigenkapitalnachweis und die konsolidierte Mittelflussrechnung. Die Konzernrechnung wurde in Übereinstimmung mit den allgemein anerkannten Rechnungslegungsgrundsätzen in den USA (Generally Accepted Accounting Principles, «US GAAP»), sowie nach dem Schweizer Recht aufgestellt. Das Geschäftsjahr des Konzerns endet am 31. Dezember. Die Konzernrechnung wird in Schweizer Franken (CHF) erstellt und wurde aus der Buchführung der Vergangenheit abgeleitet. Die Abkürzung TCHF in diesem Abschluss steht für Tausend Schweizer Franken. In den Anhängen werden die einzelnen Zahlen für die Publikation in Tausend Schweizer Franken gerundet, weshalb Rundungsdifferenzen entstehen können.

Konsolidierungskreis

Der Konsolidierungskreis umfasst die Bank sowie alle ihre mehrheitlich gehaltenen und kontrollierten Tochtergesellschaften. Alle wesentlichen Transaktionen und Salden zwischen den konsolidierten Tochtergesellschaften des Konzerns werden eliminiert.

Eine Berichtseinheit wird als Zweckgesellschaft mit variablen Anteil (Variable Interest Entity, «VIE») bezeichnet, wenn sie die in der Accounting Standards Codification («ASC») 810, Consolidation, des Financial Accounting Standards Board («FASB») beschriebenen Kriterien erfüllt: (a) Die Berichtseinheit hat kein ausreichendes Eigenkapital, um ihre Geschäftstätigkeit ohne zusätzliche Finanzhilfe von Drittparteien finanzieren zu können, oder (b) die Berichtseinheit hat Kapitalgeber, die keine wesentlichen Entscheidungen über den Betrieb der Berichtseinheit treffen dürfen oder die nicht ihren proportionalen Anteil an den erwarteten Verlusten absorbieren oder den erwarteten Ertrag der Berichtseinheit erhalten. Der Konzern ist über sein Leasingverbriefungsgeschäft in VIEs engagiert.

Gemäss ASC 810 konsolidiert der Konzern eine VIE, wenn er befugt ist, die Aktivitäten zu bestimmen, welche die wirtschaftliche Leistung der VIE am stärksten beeinflussen, und wenn er verpflichtet ist, Verluste zu absorbieren oder das Recht hat, möglicherweise bedeutende Nutzenpotenziale aus der VIE zu erhalten, d. h. wenn er der Meistbegünstigte («Primary Beneficiary») ist.

VIEs werden vom Konzern kontinuierlich überwacht, um festzustellen, ob Ereignisse eingetreten sind, die eine Veränderung seines Status als Meistbegünstigter hervorrufen könnten. Solche Ereignisse sind unter anderem:

- Zusätzliche Käufe oder Verkäufe von Variable Interests durch die Bank oder einen nicht verbundenen Dritten, die dazu führen, dass sich der Gesamtbestand der Bank an Variable Interests ändert;

- Veränderungen in vertraglichen Vereinbarungen dahingehend, dass erwartete Verluste und Erträge zwischen den Inhabern von Variable Interests neu zugeordnet werden;
- Veränderungen bei der Partei, die befugt ist, die Aktivitäten zu bestimmen, welche die wirtschaftliche Leistung der VIE am stärksten beeinflussen; und
- Gewährung von Unterstützung für eine Berichtseinheit, die zu einem impliziten Variable Interest führt.

Verwendung von Schätzungen

Für die Erstellung von Abschlüssen gemäss US GAAP muss die Geschäftsleitung Schätzungen auf Basis von Annahmen bezüglich zukünftiger Wirtschafts- und Marktbedingungen (wie Arbeitslosenquote, Marktliquidität etc.) vornehmen, welche sich auf die ausgewiesenen Beträge und auf zugehörige Angaben in den Abschlüssen auswirken. Der Konzern ist zwar der Auffassung, dass er die aktuellen Bedingungen und dessen zu erwartenden Veränderungen angemessen einschätzt, aber es ist dennoch möglich, dass die tatsächlichen Bedingungen im Jahr 2016 und darüber hinaus schlechter sind als in den Schätzungen angenommen. Dies könnte das Betriebsergebnis und die finanzielle Lage des Konzerns erheblich beeinflussen. Neben anderen Auswirkungen könnten solche Veränderungen zu Wertminderungen bei immateriellen und langlebigen Wirtschaftsgütern, höheren Verlusten aus Forderungen gegenüber Kunden und zusätzlichen Wertberichtigungen auf latenten Steuerguthaben führen. Darüber hinaus können sich solche Veränderungen auch auf den Restwert von Leasingobjekten sowie auf die versicherungsmathematische Bewertung der prognostizierten Vorsorgeverpflichtungen (Projected Benefit Obligations bzw. «PBO») der Vorsorgeeinrichtung auswirken.

Erträge

Zinsertrag aus Krediten und Kreditkarten

Der Konzern wendet die Zinsmethode an, um den Ertrag aus Krediten und Kreditkarten zu erfassen. Der Zinsertrag schliesst die Amortisation der kapitalisierten Entstehungskosten und der nicht erstattungsfähigen Abschluss- und jährlichen Gebühren ein.

Der Konzern stellt die Verbuchung des Zinsertrags ein, wenn die Einbringung einer Forderung zweifelhaft wird oder die Forderung mehr als 90 Tage überfällig ist, je nachdem, welcher Fall früher eintritt. Der Konzern nimmt die Verbuchung des Zinsertrags auf gefährdeten, nicht restrukturierten gewerblichen Krediten erst wieder auf, wenn (a) Zahlungen eingehen, welche die Forderung wieder auf Ertragsstatus gemäss den ursprünglichen Konditionen des Kredits bringen, und (b) künftige Zahlungen angemessen sichergestellt sind. Der Konzern nimmt die Verbuchung des Zinsertrags auf gefährdeten Konsumentenkrediten wieder auf, wenn aufgrund eingegangener Zahlungen die Forderung gegenüber dem Kunden wieder weniger als 90 Tage überfällig ist.

Zinsertrag aus Finanzierungsleasing

Die Erträge aus Finanzierungsleasing werden auf Basis der Zinsmethode erfasst, um eine gleichmässige Rendite auf dem ausstehenden Kapitalbetrag zu generieren. Die Zinserträge schliessen auch die Amortisation der kapitalisierten Entstehungskosten ein. Die Restwerte bei Vertragsabschluss reflektieren den erwarteten Wert des Leasingobjekts am Ende der Vertragsdauer und werden geschätzt auf Basis von verschiedenen Datenquellen, u.a. auf Informationen von Dritten, die an die spezifischen Gegebenheiten der zu bewertenden Gegenstände angepasst werden. Gemäss ASC 840-1-25-1 werden Restwerte, welche durch Dritthändler garantiert werden, als Teil der Mindest-Leasingzahlungen betrachtet.

Sonstige Erträge

Zu den sonstigen Ertragsquellen zählen Kommissionen aus dem Vertrieb von Versicherungsprodukten sowie Erträge aus Gebühren aus den übrigen Produkten. Der Konzern bietet als Vermittler zwischen Versicherungsgesellschaft und Kunden Raten-Versicherungen an. Die Prämien werden monatlich belastet und die entsprechenden Erträge hieraus erfolgswirksam vereinnahmt; jährlich fällige Erträge aus Kreditkartenversicherungsprodukten werden kapitalisiert und über zwölf Monate erfolgswirksam verbucht. Erträge aus Gebühren setzen sich in erster Linie aus Kreditkartengebühren, wie Interchange-Fees und sonstigen Gebühren einschliesslich Mahngebühren zusammen. Interchange- und sonstige Kreditkartengebühren werden sofort erfolgswirksam erfasst, mit Ausnahme der im Abschnitt «Zinsertrag aus Krediten und Kreditkarten» beschriebenen kapitalisierten Entstehungskosten und jährlichen Gebühren. Der Ertrag aus Gebühren reduziert sich gegebenenfalls um die Kosten von Bonusprogrammen.

Amortisation und Wertberichtigung

Die Abschreibung von Sachanlagen erfolgt linear über die geschätzte Nutzungsdauer der Anlagen. Die Kosten immaterieller Werte werden generell linear über die geschätzte Nutzungsdauer des Vermögensgegenstands abgeschrieben. Der Konzern überprüft langlebige Wirtschaftsgüter immer dann auf Wertminderung, wenn Ereignisse oder eine Veränderung der Umstände darauf hindeuten, dass die jeweiligen Buchwerte möglicherweise nicht mehr werthaltig sind.

Pauschalierte Einzelwertberichtigungen für Verluste

Die pauschalierten Einzelwertberichtigungen für Verluste auf Forderungen gegenüber Kunden entsprechen den vom Konzern geschätzten wahrscheinlichen inhärenten Verlusten des Portfolios für einen festgelegten zukünftigen Zeitraum. Verluste auf Forderungen gegenüber Kunden werden periodengerecht erfasst. Die Methode zur Berechnung der geschätzten Verluste hängt von der Höhe, der Art und den Risikomerkmale der betreffenden Forderungen ab.

Das Kreditportfolio setzt sich aus kleineren homogenen Krediten, wie z.B. Kreditkartenforderungen, Privatkrediten oder Finanzierungsleasing zusammen. Jedes Portfolio wird vierteljährlich auf Wertminderungen überprüft. Die pauschalierten Einzelwertberichtigungen für Verluste auf diesen Forderungen gegenüber Kunden werden durch einen Prozess ermittelt, in dem auf Basis statistischer Analysen der Portfoliodaten die inhärente Verlustwahrscheinlichkeit des Portfolios geschätzt wird. Diese Analysen umfassen, zusammen mit Faktoren, die aktuelle Trends und Bedingungen reflektieren, auch die Auswertung der Kontenmigration. Hierbei werden historische Erfahrungen mit überfälligen Forderungen und Kreditverlusten auf die gegenwärtige Portfoliostruktur angewendet. Darüber hinaus werden weitere Analysen vorgenommen, die aktuelle Trends und Gegebenheiten berücksichtigen. Die Geschäftsleitung vergleicht ferner die historischen Ausfallquoten mit den tatsächlichen Kreditausfällen und allgemeinen Portfolioindikatoren, wie z.B. gefährdete Kredite, Trends bei Kreditvolumen und Kreditkonditionen, Kreditpolitik und anderen beobachtbaren, äusseren Faktoren wie der Arbeitslosenquote oder der Zinsentwicklung. Die Bewertung der Pauschalwertberichtigung unterliegt wesentlichen Schätzungen, wie z.B. dem zukünftigen Zahlungsverhalten der Kunden.

«Gefährdete Forderungen gegenüber Kunden» sind solche, für die der Konzern die Vereinnahmung von Zinserträgen ausgesetzt hat.

«Überfällige Forderungen gegenüber Kunden» sind solche, die gemäss den Vertragsbedingungen 30 Tage oder länger überfällig sind.

Als «sanierungsbedürftige Forderungen gegenüber Kunden» werden Kredite und Leasingforderungen bezeichnet, bei welchen sich der Kunde in einem finanziellen Engpass befindet und seinen vertraglichen Verpflichtungen nicht nachkommen kann. Als Folge davon hat der Konzern dem Kunden gegenüber gewisse Zugeständnisse gemacht, welche er sonst nicht in Betracht ziehen würde. Per Bilanzstichtag hat der Konzern keine solchen Forderungen.

Abschreibungen und Wiedereingänge

Für Privatkredite und Forderungen im Zusammenhang mit Fahrzeugfinanzierungen hat der Konzern pro Monat ein Datum festgelegt, an welchem die Abschreibungen auf dem entsprechenden Portfolio durch das IT-System vorgenommen werden. Dadurch wird sichergestellt, dass an jedem Berichtsdatum alle Forderungen gegenüber Kunden abgeschrieben sind, welche die entsprechenden Abschreibungskriterien erfüllen. Der Konzern schreibt ungedeckte Kredite mit fixer Laufzeit und Leasingverträge von Privatkunden in dem Monat ab, in welchem die Forderungen mehr als 120 Tage ausstehend sind. Ungedeckte und unbefristete revolvingierende Kredite und Leasingverträge von gewerblichen Kunden werden in dem Monat abgeschrieben, in dem die Forderungen mehr als 180 Tage ausstehend sind. Im Kreditkartengeschäft schreibt der Konzern den Saldo an dem Tag ab, an dem die vertragliche Fälligkeit um 180 Tage überschritten ist. Ungedeckte Kredite werden im Konkursfall 60 Tage nach Benachrichtigung des Konkursgerichts über die Konkursanmeldung oder im Rahmen der definierten Abschreibungsfristen abgeschrieben, je nachdem was früher eintritt.

Wiedereingänge werden definiert als Zahlungseingänge auf bereits abgeschriebene Forderungen. Wiedereingänge umfassen Tilgungszahlungen, Zinsen, Gebühren und Erlöse aus der Verwertung von Sicherheiten, Forderungsverkäufe und Forderungen aus Versicherungspolice. Abschreibungen werden von der pauschalierten Einzelwertberichtigung für Verluste abgezogen, wenn der Konzern die Forderung als nicht einbringbar einschätzt. Entsprechend werden Wiedereingänge zum Zeitpunkt des Zahlungseinganges der pauschalierten Einzelwertberichtigung für Verluste angerechnet.

Als Teil der Geschäftsstrategie verkauft der Konzern in unregelmässigen Abständen abgeschriebene Forderungen bzw. deren Verlustscheine. Diese Transaktionen werden im Einklang mit ASC 860-20 Sale of Financial Assets behandelt.

Wertberichtigungen für Verluste

Bei den Wertberichtigungen für Verluste auf Forderungen gegenüber Kunden handelt es sich um Aufwendungen im Zusammenhang mit der Bestimmung der angemessenen Höhe der pauschalierten Einzelwertberichtigung. Die pauschalierten Einzelwertberichtigungen werden gebildet, um die geschätzten und wahrscheinlich zu erwartenden Verluste auf Forderungen gegenüber Kunden am jeweiligen Berichtsstichtag zu reflektieren. Folgende Faktoren beeinflussen die Wertberichtigung für Verluste auf Forderungen gegenüber Kunden:

- die Auswirkungen der allgemeinen wirtschaftlichen Bedingungen für die Konsumenten (z.B. Arbeitslosenquote, Insolvenztrends und Zinsentwicklungen);
- Veränderungen bei Konsumenten- und Zahlungsverhalten;
- Veränderungen im Portfolio des Konzerns, u.a. im Forderungs- und Produktmix;
- die Höhe und Entwicklung der historischen und erwarteten Ausfallquoten und Abschreibungen;

- die Bonität der Forderungen gegenüber Kunden im Portfolio; diese spiegelt u.a. die Underwriting Praktiken und die Effektivität der Betreuungsmassnahmen des Konzerns wider; und
- aufsichtsrechtliche Veränderungen oder neue Vorgaben.

Flüssige Mittel und Forderungen gegenüber Banken

Die flüssigen Mittel und Forderungen gegenüber Banken setzen sich zusammen aus Bargeld und Guthaben bei der Schweizerischen Nationalbank oder anderen Banken. Forderungen gegenüber Banken werden definiert als kurzfristige, hoch liquide Instrumente mit ursprünglichen Laufzeiten von bis zu drei Monaten. Zahlungsmittel mit Verfügungsbeschränkung, die nicht zur Verwendung im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit zur Verfügung stehen und bezüglich ihrer Verwendung Beschränkungen unterliegen, sind als «Sonstige Aktiven» ausgewiesen.

Leasing

Der Konzern bietet Finanzierungsleasing für Neuwagen und Occasionsfahrzeuge an (hauptsächlich Personenwagen, jedoch auch andere Fahrzeuge, einschliesslich leichter Nutzfahrzeuge, Motorräder und Caravans). Das Kundensegment umfasst Privatpersonen, Selbständigerwerbende und KMUs. Diese Leasinggeschäfte werden als direktes Finanzierungsleasing betrachtet und erfasst, da sie die entsprechenden Kriterien unter ASC 840 erfüllen. Direktes Finanzierungsleasing wird als die Summe der Leasingforderungen und des garantierten Restwerts des Leasingobjekts abzüglich des nicht realisierten Zinsertrags ausgewiesen.

Finanzanlagen

Finanzanlagen umfassen die zur Veräusserung verfügbaren Schuldtitel. Die regulären Wertschriftentransaktionen sind am Abschlusstag erfasst. Die zur Veräusserung verfügbaren Schuldtitel werden zum Marktwert bewertet. Unrealisierte Gewinne und Verluste, d.h. die Differenz zwischen dem Marktwert und dem Anschaffungswert, werden als erfolgsneutrale Eigenkapitalveränderungen, netto von Steuern, erfasst. Dabei wird das Agio bzw. Disagio über die Laufzeit bis zum Endverfall (Effective Interest Method) abgegrenzt.

Wertberichtigungen auf Finanzanlagen werden erfolgswirksam erfasst, wenn die Marktbewertung unter dem Anschaffungswert als nicht-mehr-temporär betrachtet wird. Das heisst, wenn die unter den Vertragsbedingungen fälligen Beträge aus dem Schuldtitel als uneinbringlich betrachtet werden, typischerweise wegen der Verschlechterung der Kreditwürdigkeit des Emittenten. Keine Wertberichtigung wird aufgrund der Veränderung der Zinssätze erfasst, soweit der Konzern keine Verkaufsabsicht der Schuldtitel hat oder es nicht wahrscheinlich ist, dass der Konzern die Schuldtitel unter dem Anschaffungswert vor der Endfälligkeit verkauft.

Unrealisierte Verluste werden in der Erfolgsrechnung erfasst, wenn der Entscheid zur Veräusserung der Schuldtitel getroffen worden ist.

Immaterielle Werte

Die Kosten immaterieller Werte werden generell linear über ihre geschätzte Nutzungsdauer abgeschrieben. Immaterielle Werte werden auf Basis der undiskontierten Mittelflüsse oder auf Basis von Schätzwerten auf Wertminderung überprüft und, wenn eine Wertminderung vorliegt, auf den Zeitwert abgeschrieben. Immaterielle Werte beinhalten eigenentwickelte und kapitalisierte Software. Siehe Details beschrieben im Anhang 6.

Ertragssteuern

Latente Steuerguthaben und -verbindlichkeiten werden für die erwarteten zukünftigen steuerlichen Auswirkungen zeitlich befristeter Differenzen zwischen den Buchwerten der Aktiven und Passiven der konsolidierten Bilanz und ihrer Steuerwerte am Bilanzstichtag ausgewiesen. Sie werden mit den aktuell geltenden Steuersätzen errechnet und in der Bilanz ausgewiesen. Ertragssteueraufwand bzw. Ertragssteuervorteil wird unter Ertragssteueraufwand/-vorteil erfasst, sofern sich der Steuereffekt nicht auf Transaktionen bezieht, die direkt im Eigenkapital verbucht wurden. Latente Steuerguthaben werden nötigenfalls auf den Betrag wertberichtigt, der nach Einschätzung der Geschäftsleitung mit grosser Wahrscheinlichkeit («more likely than not») realisiert werden kann. Latente Steuerguthaben und -verbindlichkeiten werden aufgrund von Änderungen der Steuergesetze und Steuersätze im selben Zeitraum bereinigt, in welchem die Änderungen durch die Steuerbehörde bewilligt werden. Latente Steuerguthaben und -verbindlichkeiten werden für eine steuerpflichtige Einheit innerhalb der gleichen Steuerhoheit auf Nettobasis dargestellt. Der Konzern ermittelt, ob eine Ertragssteuerposition einer Prüfung hinsichtlich Werthaltigkeit mit einer grossen Wahrscheinlichkeit standhält. Nachhaltige Ertragssteuerpositionen werden bemessen, um den Betrag des Vorteils zu ermitteln, welcher im Jahresabschluss erfasst werden darf. Jede dieser nachhaltigen Ertragssteuerpositionen wird zum höchstmöglichen Betrag des Vorteils bewertet, der bei der endgültigen Steuerabrechnung noch mit einer grossen Wahrscheinlichkeit realisierbar ist.

Aktienbasierte Vergütung

Der Konzern hat aktienbasierte Vergütungsprogramme. Die Kosten im Zusammenhang mit aktienbasierten Vergütungen werden auf Basis der Fair-Value-Methode kalkuliert. Der Personalaufwand für aktienbasierte Vergütungen wird auf Basis des Fair Values der Aktien am Zuteilungsdatum ermittelt und periodengerecht über die Laufzeit des Programms via Eigenkapital verbucht. Der Personalaufwand für ein leistungsbedingtes Vergütungsprogramm mit Tranchen wird über die Laufzeit jeder einzelnen Tranche verbucht. Die Programme werden im Anhang 23 im Detail beschrieben.

Eigene Aktien

Der Konzern hält eigene Aktien, die zum Anschaffungswert erfasst und als eigene Aktien ausgewiesen werden, wodurch sich eine Reduzierung des Eigenkapitals ergibt. Dividendenerträge auf eigenen Aktien werden nicht erfolgswirksam erfasst, sondern dem Eigenkapital zugeschrieben.

Vorsorgeverpflichtungen

Annahmen, welche die Vorsorge betreffen, haben einen erheblichen Einfluss auf die Berechnung der versicherungsmathematischen Modelle, die Vorsorgeverpflichtungen des Konzerns und die damit verbundenen Auswirkungen auf den operativen Betrieb. Die beiden Annahmen hinsichtlich Diskontsatz und erwartete Kapitalrendite sind wichtige Faktoren zur Berechnung der Kosten des Vorsorgeplans und des Deckungsgrads. Der Konzern bewertet diese kritischen Annahmen mindestens einmal jährlich. Die versicherungsmathematische Bewertung wird jeweils per Bewertungsstichtag 31. Dezember durchgeführt. Der Konzern überprüft und aktualisiert periodisch andere Annahmen hinsichtlich demografischer Faktoren wie Rentenalter, Lebenserwartung und Fluktuation und berücksichtigt diese Erfahrungswerte und Zukunftserwartungen. Die tatsächlichen Ergebnisse in einem bestimmten Jahr weichen aufgrund von wirtschaftlichen und anderen Faktoren oft von den versicherungsmathematischen Annahmen ab. Aktuelle und prognostizierte Vorsorgeverpflichtungen werden auf Basis des Barwertes der erwarteten Zahlungen berechnet. Der Konzern diskontiert diese Zahlungen mit der durchschnittlich gewichteten Rendite, welche am Markt für Staatsanleihen mit Laufzeiten, die der erwarteten Zahlung der Leistungen entsprechen, bezahlt werden. Für die Ermittlung des erwarteten langfristigen Ertrages des Planvermögens berücksichtigt der Konzern die aktuellen sowie die historischen und die erwarteten Erträge der verschiedenen Anlagekategorien. In den Erwartungswert für den Ertrag des Planvermögens fließen Schätzungen zu den künftigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen ein. Der Konzern evaluiert die allgemeinen Markttrends und die historischen Beziehungen zwischen einer Reihe von Kennziffern, die den Ertrag einer Anlageklasse beeinflussen, wie z.B. erwartetes Gewinnwachstum, Inflation, Bewertungen, Renditen und Bandbreiten. Hierfür werden interne und externe Quellen herangezogen. Darüber hinaus berücksichtigt der Konzern die erwartete Volatilität der einzelnen Anlageklassen und die Diversifikation, um anhand der aktuellen Allokationen das voraussichtliche Gesamtergebnis des Portfolios zu ermitteln.

Fair-Value-Bewertung

Für Aktiven und Passiven, die periodisch zum Fair Value bewertet werden, ist der Fair Value der Preis, den der Konzern am Bewertungsstichtag in einer ordnungsgemässen Transaktion mit einem Marktteilnehmer beim Verkauf eines Aktivpostens erhalten würde bzw. für den Abgang eines Passivpostens zahlen müsste. Ist kein aktiver Markt für identische Aktiven oder Passiven vorhanden, werden zu Bewertungszwecken Annahmen getroffen, die auf beobachtbaren Marktdaten beruhen, bzw. falls solche Marktdaten nicht vorliegen, auf internen Daten, wie sie Marktteilnehmer in einer hypothetischen Transaktion am Bewertungsstichtag verwenden würden. Beobachtbare Parameter spiegeln Marktdaten wider, die von unabhängigen Quellen bezogen werden, während nicht beobachtbare Parameter die Marktannahmen des Konzerns widerspiegeln. Beobachtbaren Parametern wird Priorität eingeräumt. Aus diesen beiden Arten von Parametern ergibt sich die folgende Fair-Value-Hierarchie:

- Stufe 1 An aktiven Märkten notierte Marktpreise für identische Instrumente.
- Stufe 2 An aktiven Märkten notierte Preise für vergleichbare Instrumente; an nicht aktiven Märkten notierte Preise für identische oder vergleichbare Instrumente; und modellbasierte Bewertungen, deren Parameter beobachtbar sind oder deren wesentliche Wertfaktoren beobachtbar sind.
- Stufe 3 Wesentliche Parameter des Bewertungsmodells sind nicht beobachtbar.

Der Konzern wendet für die Bewertung von Instrumenten Richtlinien und Verfahren an, bei denen die bestmöglich verfügbaren Daten herangezogen werden. Aktien von Investmentgesellschaften und Fondsanteile, die nicht direkt an einer öffentlichen Börse notiert sind und / oder deren Fair Value nicht ermittelt werden kann, werden anhand des

Nettoinventarwerts zum Fair Value bewertet. Bei Bewertungen von Instrumenten der Stufe 3 wendet der Konzern verschiedene Verfahren an, um die Angemessenheit der Bewertungen zu beurteilen. Diese berücksichtigen Veränderungen der Zins- und Kreditbedingungen sowie andere verfügbare veröffentlichte Marktdaten.

Ausserbilanzgeschäfte

Der Konzern agiert im Rahmen seiner ordentlichen Geschäftstätigkeit als Gegenpartei in gewissen Ausserbilanzgeschäften. Bei diesen Geschäften handelt es sich im Wesentlichen um Kreditzusagen und Kreditkartenlimiten. Diese setzen den Konzern zusätzlich zu den in der Bilanz ausgewiesenen Geschäften weiteren Kredit- und Zinsrisiken aus. Der Konzern folgt bei der Festlegung von Limiten von Ausserbilanzgeschäften denselben Underwriting-Prozessen wie bei normalen Bilanzgeschäften.

2. Änderungen in der Rechnungslegung

Am 9. Januar 2015 hat das Financial Accounting Standards Board («FASB») das «Accounting Standard Update» («ASU») 2015-01 «Income Statement - Extraordinary and Unusual Items (Subtopic 225-20): Simplifying Income Statement Presentation by Eliminating the Concept of Extraordinary Items» veröffentlicht, mit dem Ziel das Konzept von ausserordentlichen Posten in der Erfolgsrechnung unter US GAAP zu eliminieren. Ausserordentlicher Posten ist per Definition ein Ereignis oder eine Transaktion, die ungewöhnlicher und seltener Natur ist. Laut dem ASU soll die Berichtseinheit weder aussergewöhnliche Posten vom ordentlichen Resultat trennen, noch den ausserordentlichen Posten separat in der Erfolgsrechnung nach dem ordentlichen Resultat ausweisen. Ferner soll die zu dem ausserordentlichen Posten dazugehörige Einkommensteuer und das Ergebnis pro Aktie nicht mehr ausgewiesen werden. Dieses ASU gilt für die jährlichen Berichtsperioden, inklusive Zwischenabschlüsse, die nach dem 15. Dezember 2015 beginnen. Der Konzern hat entschieden den Standard per 31. Dezember 2015 früh anzuwenden. Es besteht kein wesentlicher Einfluss aus der Anwendung dieser ASU für die Berichterstattung des Konzerns.

Am 18. Februar 2015 hat das FASB das ASU 2015-02 «Consolidation (Topic 810): Amendments to the Consolidation Analysis» veröffentlicht, welches die Konsolidierungsregelung in ASC 810 sowie die Konsolidierungsanalyse unter US GAAP wesentlich ändert. Dieses ASU ändert die Beurteilung in der Konsolidierungsanalyse der Gebühren, die an den Entscheidungsträger («decision maker») oder an den Dienstleister bezahlt werden. Der Konzern hat den Standard per 1. Januar 2016 angewendet. Es besteht kein wesentlicher Einfluss aus der Anwendung dieser ASU für die Berichterstattung des Konzerns.

Am 7. April 2015 hat das FASB das ASU 2015-03 «Interest - Imputation of Interest (Subtopic 835-30): Simplifying the Presentation of Debt Issuance Costs» veröffentlicht, welches die Darstellung der Fremdkapitalausgabekosten in der Bilanz verändert. Unter diesem ASU wird die Berichtseinheit solche Kosten als direkten Abzug von der jeweiligen Verbindlichkeit statt über ein Aktivum in der Bilanz ausweisen. Die Amortisierung der Kosten wird als Zinsaufwand ausgewiesen. Dieses ASU ist wirksam für die Berichtsperioden, inklusive Zwischenabschlüsse, die nach dem 15. Dezember 2015 beginnen. Der Konzern hat den Standard per 1. Januar 2016 angewendet. Weitere Angaben dazu sind im Anhang 9 zu finden.

Neue Rechnungslegungsgrundsätze geltend in künftigen Perioden

Am 5. Januar 2016 hat das FASB das ASU 2016-01 «Financial Instruments—Overall (Subtopic 825-10): Recognition and Measurement of Financial Assets and Financial Liabilities» herausgegeben, das gewisse Änderungen der Klassifizierung und Bewertung von Finanzinstrumenten enthält. Die neuen Richtlinien bringen wesentlichen Änderungen bei der Klassifizierung und Bewertung von Anteilspapieren sowie beim Ausweis bestimmter Marktwertänderungen bei finanziellen Verbindlichkeiten, die zum Marktwert bewertet werden. Zusätzlich werden bestimmte Offenlegungsvorschriften im Zusammenhang mit dem Marktwert von Finanzinstrumenten geändert. Der neue Standard ist erstmalig für Geschäftsjahre, inklusive Zwischenperioden anzuwenden, die nach dem 15. Dezember 2017 beginnen. Der Konzern beurteilt zur Zeit den Einfluss aus der Anwendung des Standards auf seine Jahresrechnung.

Am 25. Februar 2016 hat das FASB das ASU 2016-02 «Leases (Topic 842)», einen neuen Standard zur Bilanzierung von Leasingverhältnissen, veröffentlicht. Gemäss dem neuen Standard wird der Leasingnehmer künftig die meisten Leasingverhältnisse bilanziell erfassen. Ausserdem werden die immobilienpezifischen Regeln eliminiert. Die Regeln für die Sale-Leaseback-Transaktionen, die aktivierten Direktkosten sowie für die Transaktionskosten werden geändert. Für Leasinggeber werden die Regeln zur Klassifizierung und Erfassung der Verkaufs- und direkten Finanzierungsleasings geändert. Dies kann zu wesentlichen Änderungen bei der Bilanzierung entsprechender Verträge führen. Der neue Standard ist erstmalig für die Geschäftsjahre, inklusive Zwischenperioden anzuwenden, die nach dem 15. Dezember 2018 beginnen. Eine vorzeitige Anwendung ist zulässig. Der Konzern beurteilt zur Zeit den Einfluss aus der Anwendung des Standards auf seine Jahresrechnung.

Am 30. März 2016 hat das FASB das ASU 2016-09 «Compensation — Stock Compensation (Topic 718): Improvements to Employee Share-Based Payment Accounting» veröffentlicht, das neue Richtlinien für verschiedene Aspekte der aktienbasierten Vergütung enthält. Neu werden Einkommensteuern auf aktienbasierte Vergütung berechnet, wenn die Vergütung ausgeübt oder abgerechnet wird. Der neue Standard ist erstmalig für die Geschäftsjahre, inklusive Zwischenperioden anzuwenden, die nach dem 15. Dezember 2016 beginnen. Der Konzern beurteilt zur Zeit den Einfluss aus der Anwendung des Standards auf seine Jahresrechnung.

Am 14. April 2016 hat das FASB das ASU 2016-10 «Revenue from Contracts with Customers (Topic 606): Identifying Performance Obligations and Licensing», eine Aktualisierung der Rechnungslegungsstandards zur Bilanzierung von Leistungsverpflichtungen und Lizenzen veröffentlicht, mit dem bestimmte Aspekte zur Identifizierung von Erfüllungspflichten sowie Anwendungsleitlinien in Bezug auf Lizenzen des Erlöserfassungsstandards ASU 2014-09 klar gestellt werden. Der neue Standard ist mit Topic 606 und ASU 2014-09 anzuwenden. Am 12. August 2015 hat das FASB das ASU 2015-14 veröffentlicht, welches das Einführungsdatum des neuen Standards zur Umsatzrealisierung (ASU 2014-09) verschiebt und die vorzeitige Anwendung unter gewissen Bedingungen erlaubt. Der Standard ist erstmalig für die Geschäftsjahre und Zwischenperioden anzuwenden, die nach dem 15. Dezember 2017 beginnen. Die vorzeitige Anwendung ist für die Geschäftsjahre und Zwischenperioden erlaubt, die nach dem 15. Dezember 2016 beginnen. Der Konzern beurteilt zur Zeit den Einfluss aus der Anwendung des Standards auf seine Jahresrechnung.

Am 16. Juni 2016 hat das FASB das ASU 2016-13 «Financial Instruments—Credit Losses (Topic 326): Measurement of Credit Losses on Financial Instruments» veröffentlicht, mit dem die Leitlinien zur Wertminderung von Finanzinstrumenten entsprechend ergänzt werden. Mit dem ASU wird den US GAAP Vorschriften ein neues Wertminderungsmodell hinzugefügt, das sogenannte Modell der gegenwärtig erwarteten Kreditverluste («CECL»), bei dem erwartete statt bereits eingetretene Verluste berücksichtigt werden. Nach dem CECL-Modell erfasst ein Unternehmen eine Rückstellung auf Grundlage der geschätzten erwarteten Kreditverluste, was zu einer zeitnäheren Erfassung solcher Verluste führen wird. Gleichzeitig soll mit dem ASU auch die Komplexität von US GAAP verringert werden, indem

die Anzahl der zur Verfügung stehenden Modelle verringert wird, die Unternehmen für die Bilanzierung der Wertminderung von Schuldinstrumenten verwenden können. Der neue Standard ist erstmalig für die Geschäftsjahre und Zwischenperioden anzuwenden, die nach dem 15. Dezember 2020 beginnen. Der Konzern beurteilt zur Zeit den Einfluss aus der Anwendung des Standards auf seine Jahresrechnung.

Am 17. November 2016 hat das FASB das ASU 2016-18 «Statement of Cash Flows (Topic 230): Restricted Cash» veröffentlicht, welches die Klassifizierung und Darstellung von Zahlungsmitteln mit Verfügungsbeschränkung in der Mittelflussrechnung klarstellt. Unter den neuen Richtlinien sollen solche Zahlungsmittel als flüssige Mittel in der Mittelflussrechnung dargestellt werden. Die Änderungen von Zahlungsmitteln mit Verfügungsbeschränkung und deren Transfer zwischen flüssigen Mittel sollen nicht als Mittelflüsse in der Mittelflussrechnung dargestellt werden. Die Richtlinien in dem ASU sind erstmalig für die Geschäftsjahre, inklusive Zwischenperioden anzuwenden, die nach dem 15. Dezember 2017 beginnen. Der Konzern beurteilt zur Zeit den Einfluss aus der Anwendung des Standards auf seine Jahresrechnung.

3. Forderungen gegenüber Kunden und pauschalierte Einzelwertberichtigungen für Verluste

Per 31. Dezember 2016 bzw. 31. Dezember 2015 umfassten die Forderungen gegenüber Kunden des Konzerns Privatkredite, Fahrzeugfinanzierungen und Kreditkartenfinanzierungen:

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016	2015
Kredite und Kreditkarten	2'695'204	2'654'911
Kapitalisierte Entstehungskosten, netto	28'019	31'441
Total Kredite und Kreditkarten, inkl. Kapitalisierte Entstehungskosten, netto	2'723'223	2'686'352
Investitionen in Finanzierungsleasing, netto	1'393'951	1'422'058
Forderungen gegenüber Kunden, vor pauschalierten Einzelwertberichtigungen für Verluste	4'117'175	4'108'410
Abzüglich pauschalierte Einzelwertberichtigungen für Verluste	- 44'557	- 45'159
Total Forderungen gegenüber Kunden, netto	4'072'617	4'063'251

Der Grossteil der Investitionen in Finanzierungsleasing besteht im Bereich Fahrzeugfinanzierung. Die Nettoinvestitionen in Finanzierungsleasing setzten sich wie folgt zusammen:

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016	2015
Total Mindestleasingzahlungen	1'505'950	1'533'943
Nicht realisierter Zinsertrag ¹	- 111'998	- 111'885
Investitionen in Finanzierungsleasing	1'393'951	1'422'058
Abzüglich pauschalierte Einzelwertberichtigungen für Verluste	- 4'791	- 4'817
Investitionen in Finanzierungsleasing, netto	1'389'160	1'417'241

¹ Beinhaltete Vertragsabschlusskosten für Finanzierungsleasing über TCHF 14'158 und TCHF 14'328 per 31. Dezember 2016 bzw. 31. Dezember 2015.

Der Konzern bilanzierte per 31. Dezember 2016 bzw. 2015 TCHF 460'803 und TCHF 486'011 an Nettoinvestitionen in Finanzierungsleasing, welche als Deckung für die ausstehenden Anleihen im Rahmen der Verbriefungstransaktionen dienen. Weitere Informationen zur Verbriefung sind im Anhang 17 aufgeführt.

Die vertraglichen Fälligkeiten für Kredite, Kreditkarten und Finanzierungsleasing des Konzerns per 31. Dezember 2016 waren:

Fällig in (in Tausend CHF)	Kredite und Kreditkarten	Mindestleasing-zahlungen
2017	50'402	144'690
2018	160'309	260'362
2019	278'766	377'234
2020	385'295	448'195
2021	539'614	252'168
2022 und später	542'035	23'301
Kreditkarten und revolvingende Kredite	738'783	-
Total	2'695'204	1'505'950

Die tatsächlichen Fälligkeiten können von den vertraglichen Fälligkeiten abweichen.

Die folgende Tabelle enthält weitere Informationen über Forderungen gegenüber Kunden:

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016	2015
Privatkredite	1'751'350	1'816'898
Fahrzeugfinanzierungen	1'648'085	1'668'425
Kreditkarten	717'739	623'087
Forderungen gegenüber Kunden, vor pauschalierten Einzelwertberichtigungen für Verluste	4'117'175	4'108'410
Abzüglich pauschalierte Einzelwertberichtigungen für Verluste	-44'557	-45'159
Total Forderungen gegenüber Kunden, netto	4'072'617	4'063'251

Die folgenden Tabellen stellen eine Zusammenfassung der Veränderungen in Wertberichtigungen für Verluste dar:

In Tausend CHF	Bestand am 1. Januar 2016	Wertberichtigungen für Verluste	Abschreibungen	Wiedereingänge	Sonstige	Bestand am 31. Dezember 2016
Privatkredite	32'542	31'341	-78'130	45'674	-	31'427
Fahrzeugfinanzierungen	7'026	6'380	-17'765	11'224	-	6'866
Kreditkarten	5'591	6'837	-14'109	7'946	-	6'264
Total	45'159	44'557	-110'004	64'844	-	44'557
In % der Forderungen gegenüber Kunden, netto						1.1 %

<i>In Tausend CHF</i>	Bestand am 1. Januar 2015	Wertbe- richtigungen für Verluste	Abschrei- bungen	Wieder- eingänge	Sonstige	Bestand am 31. Dezember 2015
Privatkredite	35'216	29'851	- 79'077	46'551	-	32'542
Fahrzeugfinanzierungen	7'358	5'197	- 17'458	11'930	-	7'026
Kreditkarten	3'435	8'594	- 12'502	5'214	849	5'591
Total	46'009	43'642	- 109'037	63'695	849	45'159
In % der Forderungen gegenüber Kunden, netto						1.1 %

Qualität der Forderungen gegenüber Kunden

Der Konzern beschreibt die Merkmale der Forderungen gegenüber Kunden und macht Angaben zu Sicherheiten, Zahlungsverhalten, Bonitätsindikatoren und Wertminderungen. Der Konzern verwaltet die Portfolios unter Berücksichtigung von Daten zu Ausfällen und gefährdeten Forderungen, welche als Leistungskennzahlen definiert wurden. Die in diesem Abschnitt verwendeten Kategorien wie gefährdete Forderungen werden durch verbindliche Richtlinien definiert. Der Konzern nimmt die Kategorisierung auf Basis des entsprechenden Anwendungsbereichs und der in den entsprechenden Standards enthaltenen Definitionen vor. Die Kategorie überfällige Forderungen gegenüber Kunden wird bei der Verwaltung der Forderungen gegenüber Kunden angewandt. Definitionen dieser Kategorien sind im Anhang 1 enthalten.

Überfällige Forderungen gegenüber Kunden

Die folgende Tabelle stellt Details zu den überfälligen Forderungen gegenüber Kunden dar:

<i>Per 31. Dezember</i>	2016		2015	
	30+ Tage ausstehend	90+ Tage ausstehend	30+ Tage ausstehend	90+ Tage ausstehend
Privatkredite	2.9%	0.6%	2.9%	0.6%
Fahrzeugfinanzierungen	0.8%	0.2%	0.8%	0.2%
Kreditkarten	1.2%	0.5%	1.2%	0.5%
Total	1.8%	0.4%	1.8%	0.4%

Gefährdete Forderungen gegenüber Kunden

Die nachstehende Tabelle führt Details zu den gefährdeten Forderungen auf:

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016	2015
Privatkredite	10'750	11'283
Fahrzeugfinanzierungen	2'496	2'583
Kreditkarten	3'313	3'133
Total	16'559	16'999
Deckungsgrad gefährdete Forderungen ¹	269.1%	265.7%

¹ Berechnet als die pauschalierten Einzelwertberichtigungen für Verluste dividiert durch die gefährdeten Forderungen gegenüber Kunden.

Bonitätsindikatoren

Der Konzern wendet für seine Kunden unterschiedliche Ratings («Consumer Ratings») an, um deren allgemeine Bonität zu beurteilen. Es gibt fünf Ratingstufen, welche jeweils auf historischen Erfahrungen basierende Ausfallwahrscheinlichkeiten, definiert als mindestens 90 Tage überfällige Forderungen, widerspiegeln. Die fünf Ratings und ihre jeweiligen Ausfallwahrscheinlichkeiten sind

- (a) CR1 0.00 % – 1.20 %,
- (b) CR2 1.21 % – 2.97 %,
- (c) CR3 2.98 % – 6.99 %,
- (d) CR4 7.00 % – 13.16 % und
- (e) CR5 13.17 % und höher.

Für Privatkunden leitet sich das Rating aus einem Score ab, der aufgrund der Beurteilung des Kreditantrags anhand der internen Scorecards berechnet wird. Jeder Creditscore wird in eines der Ratings umgerechnet. Für gewerbliche Kunden wird ein Kreditnehmerrating («Obligor Rating») vergeben. Das Obligor Rating kann in ein Äquivalent des Consumer Ratings umgerechnet werden. Neben dem regelmässigen Scorecard Monitoring wird vierteljährlich eine Paritätsprüfung vorgenommen, um auf Portfolioebene zu überwachen, ob die einzelnen Ratings die Bonität angemessen widerspiegeln. Die Paritätsprüfung bestätigt, dass das Rating, obwohl es gegebenenfalls vor mehr als zwölf Monaten ermittelt wurde und somit der anfängliche 12-monatige Vorhersagezeitraum für die Ausfallwahrscheinlichkeit ausgelaufen ist, weiterhin die Ausfallwahrscheinlichkeit korrekt widerspiegelt.

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016				
	CR1	CR2	CR3	CR4	CR5
Privatkredite	832'578	519'423	319'312	79'071	967
Fahrzeugfinanzierungen	920'032	505'281	181'411	31'634	9'727
Kreditkarten	550'965	128'111	36'199	2'438	26
Total	2'303'575	1'152'815	536'922	113'143	10'720
In % der Forderungen gegenüber Kunden, vor pauschalierten Einzelwertberichtigungen für Verluste	56.0%	28.0%	13.0%	2.7%	0.3%

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2015				
	CR1	CR2	CR3	CR4	CR5
Privatkredite	761'311	574'921	387'896	89'951	2'818
Fahrzeugfinanzierungen	948'314	535'702	135'709	34'560	14'141
Kreditkarten	479'578	111'521	30'240	1'714	34
Total	2'189'203	1'222'144	553'845	126'225	16'993
In % der Forderungen gegenüber Kunden, vor pauschalierten Einzelwertberichtigungen für Verluste	53.3 %	29.7 %	13.5 %	3.1 %	0.4 %

4. Finanzanlagen

Die Finanzanlagen umfassen die zur Veräusserung verfügbaren Schuldtitel.

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016	2015
Zur Veräusserung verfügbare Schuldtitel	11'961	-
Total Anlagen in Wertschriften	11'961	-

Die folgende Tabelle stellt die fortgeschriebenen Anschaffungskosten, den Fair Value sowie die unrealisierten Gewinne und Verluste nach Kategorie der zur Veräusserung verfügbaren Schuldtitel dar.

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016				2015			
	Fortgeschriebene Anschaffungskosten	Unrealisierte Gewinne, brutto	Unrealisierte Verluste, brutto	Fair Value	Fortgeschriebene Anschaffungskosten	Unrealisierte Gewinne, brutto	Unrealisierte Verluste, brutto	Fair Value
Schuldtitel ausgegeben von Schweizer Kantonen	2'051	2	-	2'053	-	-	-	-
Schuldtitel ausgegeben von Schweizer Städten	1'032	1	-3	1'030	-	-	-	-
Schuldtitel ausgegeben von Schweizer Hypothekarinstitutionen	8'897	10	-29	8'878	-	-	-	-
Zur Veräusserung verfügbare Schuldtitel	11'980	13	-32	11'961	-	-	-	-

Die Fälligkeit der zur Veräusserung verfügbaren Schuldtitel wird in der untenstehenden Tabelle dargestellt.

	Fortgeschriebene Anschaffungs- kosten	Fair value
<i>Per 31. Dezember (in Tausend CHF)</i>		
innert 1 Jahr	-	-
in 1 bis 5 Jahren	11'980	11'961
in 5 bis 10 Jahren	-	-
nach 10 Jahren	-	-
Total Schuldtitel	11'980	11'961

5. Sachanlagen

	Geschätzte Nutzungs- dauer (in Jahren)	2016	2015
<i>Per 31. Dezember (in Tausend CHF)</i>			
ANSCHAFFUNGSWERTE			
Liegenschaften und Einbauten	(5 – 40)	5'596	8'488
Übrige Sachanlagen	(3 – 10)	7'286	7'095
Total		12'882	15'583
KUMULIERTE ABSCHREIBUNGEN			
Liegenschaften und Einbauten		-3'014	-5'542
Übrige Sachanlagen		-4'956	-4'707
Total		-7'970	-10'249
BUCHWERT			
Liegenschaften und Einbauten		2'582	2'946
Übrige Sachanlagen		2'330	2'388
Total		4'912	5'334

Die Abschreibungen beliefen sich für das Geschäftsjahr 2016 auf TCHF 1429 bzw. auf TCHF 1474 für 2015. Der Konzern hat in den Geschäftsjahren 2016 und 2015 keinen Wertminderungsverlust ausgewiesen.

6. Immaterielle Werte

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016	2015
Anschaffungswerte	35'101	31'674
Kumulierte Abschreibungen	- 11'722	- 5'304
Buchwert	23'379	26'370

Aktivierete Software wird über eine Nutzungsdauer von ein bis fünf Jahren abgeschrieben. Der Abschreibungsaufwand für immaterielle Werte beträgt TCHF 6418 im Geschäftsjahr 2016 und TCHF 3011 im Geschäftsjahr 2015. Die gewichtete durchschnittliche Abschreibungsdauer beträgt fünf Jahre per 31. Dezember 2016. Die immateriellen Werte beinhalten hauptsächlich das selbst entwickelte Software im Zusammenhang mit dem IT-Infrastruktur Programm. Per 31. Dezember 2016 schätzt der Konzern die jährlichen Abschreibungen vor Steuern auf immaterielle Werte über die nächsten fünf Jahre wie folgt:

In Tausend CHF	2017	2018	2019	2020	2021
Geschätzte Abschreibungen vor Steuern	6'633	6'353	6'031	3'790	572

7. Sonstige Aktiven

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016	2015
Zahlungsmittel mit Verfügungsbeschränkung	26'710	41'200
Steuerguthaben	15'468	18'407
Sonstige Forderungen	22'250	4'767
Rechnungsabgrenzungen	1'204	4'348
Übrige	1'528	1'435
Total sonstige Aktiven	67'161	70'156

Zahlungsmittel mit Verfügungsbeschränkung sind solche, die nicht zur Verwendung im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit zur Verfügung stehen und bezüglich ihrer Verwendung Beschränkungen unterliegen. Der Konzern hat per 31. Dezember 2016 bzw. 2015 Zahlungsmittel mit Verfügungsbeschränkung in Höhe von TCHF 26'710 und TCHF 41'200 im Zusammenhang mit den konsolidierten VIEs (siehe Anhang 17).

Die Steuerguthaben per 31. Dezember 2016 beinhalten Mehrwertsteuerguthaben. Sonstige Forderungen sind aufgrund von Vorauszahlungen auf dem Kreditkartenverrechnungskonto gestiegen.

8. Kundeneinlagen

In der folgenden Tabelle sind die Fälligkeiten der Spareinlagen, Termineinlagen und Prepaid-Karten per 31. Dezember 2016 und 2015 aufgeführt:

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016	2015
auf Sicht	202'778	192'614
innert 3 Monaten	255'943	164'586
3 bis 6 Monate	292'639	268'282
6 bis 12 Monate	429'515	535'166
nach 12 Monaten, davon	1'173'695	1'085'599
fällig in 2017	–	453'292
fällig in 2018	405'768	165'958
fällig in 2019	142'928	119'935
fällig in 2020	147'759	82'842
fällig in 2021	117'014	33'686
fällig in 2022 und später	360'226	229'886
Total	2'354'569	2'246'247

Auf Einlagen auf Sicht bestehen keine Kündigungsfristen. Sämtliche Kundeneinlagen befinden sich in der Schweiz und lauten auf Schweizer Franken. Der gewichtete Durchschnittszinssatz für alle Einlagen betrug per 31. Dezember 2016 bzw. 31. Dezember 2015 ca. 0.59 % und 0.68 %.

9. Kurz- und langfristige Verbindlichkeiten

Die kurz- und langfristige Verbindlichkeiten sind nachstehend aufgeführt:

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	Fälligkeit	2016		2015	
		Betrag	Vertraglicher Zinssatz	Betrag	Vertraglicher Zinssatz
Gegenüber Dritten (kurzfristig)	2016	-	-	250'000	1.39 %
Gegenüber Dritten (Bankkredit) (kurzfristig)	2017	150'000	0.89 %	150'000	0.89 %
Gegenüber Dritten (Bankkredit)	2018	150'000	0.42 %	150'000	0.42 %
davon kurzfristiger Anteil	2017	50'000	-	-	-
Gegenüber Dritten (unbesicherte Anleihe) (kurzfristig)	2017	249'894	1.13 %	249'778	1.13 %
Gegenüber Dritten (unbesicherte Anleihe)	2019	100'054	0.75 %	100'074	0.75 %
Gegenüber Dritten (unbesicherte Anleihe)	2021	175'000	0.50 %	175'000	0.50 %
Gegenüber Dritten (unbesicherte Anleihe)	2022	99'959	1.25 %	99'952	1.25 %
Gegenüber Dritten (unbesicherte Anleihe)	2023	200'000	0.18 %	-	-
Anleihe ohne Rückgriffmöglichkeit (Auto ABS) ¹	2016	-	-	200'000	0.58 %
Anleihe ohne Rückgriffmöglichkeit (Auto ABS) ¹	2019	200'000	0.23 %	200'000	0.23 %
Anleihe ohne Rückgriffmöglichkeit (Auto ABS) ¹	2020	200'000	0.22 %	-	-
Abzüglich nicht amortisierte Fremdkapitalausgabekosten ²		-5'145	-	-4'089	-
Total kurz- und langfristige Verbindlichkeiten		1'519'762		1'570'715	

¹ Zugehörig zu konsolidierten VIEs.

² Gemäss einem neuen Rechnungslegungsstandard werden aktivierte Fremdkapitalausgabekosten innerhalb von Verbindlichkeiten und nicht mehr als sonstige Aktiven ausgewiesen. Siehe Anhang 2 für Details.

Der vertragliche Zinssatz bezieht sich auf den geschuldeten Zins auf der jeweiligen Verbindlichkeit. Der Gesamtzinssatz hingegen beinhaltet zusätzlich Gebühren und Emissionskosten, welche über die Vertragslaufzeit des jeweiligen Instrumentes amortisiert werden. Per 31. Dezember 2016 hatte der Konzern ausschliesslich festverzinsliche Verbindlichkeiten.

Der Konzern kapitalisiert die Kosten, die im Zusammenhang mit Darlehen und emittierten Anleihen entstehen, und schreibt diese über die voraussichtliche Laufzeit des jeweiligen Kreditinstruments ab. Gemäss dem neuen Rechnungslegungsstandard werden wie im Anhang 2 beschrieben die aktivierten Fremdkapitalausgabekosten innerhalb der Verbindlichkeiten und nicht mehr als sonstige Aktiven ausgewiesen. Per 31. Dezember 2016 betragen die aktivierten Fremdkapitalausgabekosten TCHF 5145 und per 31. Dezember 2015 waren es TCHF 4089. Entsprechend sind die Verbindlichkeiten und sonstigen Aktiven in der Vorperiode zurückgegangen.

Die Bereitstellungsprovisionen werden über die Laufzeit der Verpflichtungsperiode verbucht.

Der Konzern hat 2014 einen neuen Kreditvertrag über TCHF 150'000 mit einer internationalen Bank mit der Laufzeit bis 2018 abgeschlossen. Per 31. Dezember 2015 wurde die Fazilität vollumfänglich in Anspruch genommen mit TCHF 50'000 mit einer Laufzeit bis 2017 und TCHF 100'000 mit einer Laufzeit bis 2018. Alle Tranchen unter dieser Fazilität sind festverzinst für drei Jahre ab Anspruchnahme.

Am 4. März 2015 hat der Konzern die dritte Verbriefungstransaktion von Auto-Leasingforderungen («ABS») durchgeführt, in deren Rahmen eine festverzinsliche Anleihe mit einem Volumen von TCHF 200'000 am Schweizer Kapitalmarkt emittiert wurde. Diese Anleihe hat eine vertragliche Laufzeit von zehn Jahren und eine optionale Rückzahlung nach vier Jahren. Der Erlös aus der Emission wurde für die Rückzahlung des ersten ABS verwendet, das 2012 emittiert wurde. Am 23. März 2015 wurde die Anleihe in der Höhe von TCHF 200'000 vollumfänglich zurückbezahlt. Es bestehen keine weiteren Verpflichtungen gegenüber den ursprünglichen Inhabern dieser Anleihe.

Der Konzern hat im Juli 2015 eine neue revolvingende Fazilität über TCHF 100'000 mit einer Schweizer Bank abgeschlossen. Die Laufzeit beträgt drei Jahre. Am 31. Dezember 2015 war diese Fazilität ungenutzt mit einer Bereitstellungsprovision von 0.35 %.

Am 4. Januar 2016 hat der Konzern eine neue revolvingende Kreditfazilität mit einer Schweizer Bank mit einer Laufzeit bis Ende 2018 unterzeichnet. Die neue Fazilität beinhaltet eine unbesicherte Zusage über TCHF 50'000 und hat eine Bereitstellungsprovision von 0.20 % jährlich.

Am 8. Januar 2016 hat der Konzern eine Teilrückzahlung von TCHF 150'000 des Kredits vom General Electric Konzern getätigt. Desweiteren hat der Konzern die revolvingende Kreditfazilität vom General Electric Konzern um TCHF 200'000 reduziert. Am 8. Juli 2016 hat der Konzern die restlichen TCHF 100'000 des Kredits vom General Electric Konzern zurückbezahlt. Damit ist der Kredit vollumfänglich zurückbezahlt. Der Konzern hat ebenfalls die die revolvingende Kreditfazilität vom General Electric Konzern über TCHF 100'000 gekündigt. Es besteht keine weitere Verpflichtung aus der revolvingenden Kreditfazilität per 31. Dezember 2016.

Am 3. Februar 2016 hat der Konzern eine neue revolvingende Kreditfazilität mit einer internationalen Bank mit einer Laufzeit von 3 Jahren unterzeichnet. Die neue Fazilität beinhaltet eine unbesicherte Zusage über TCHF 100'000 und hat eine jährliche Bereitstellungsprovision von 0.25 %.

Am 8. Juni 2016 verbriefte der Konzern zum vierten Mal die Auto-Leasingforderungen und emittierte eine festverzinsliche Anleihe (ABS) mit einem Volumen von TCHF 200'000 am Schweizer Kapitalmarkt. Diese Anleihe hat eine reguläre Laufzeit von zehn Jahren und einen optionalen Rückzahlungstermin nach 3 3/4 Jahren. Der Erlös aus der Emission wurde für die Rückzahlung des zweiten ABS verwendet, das 2013 emittiert wurde. Am 23. Juni 2016 wurden die Anleihen in der Höhe von TCHF 200'000 vollumfänglich zurückbezahlt. Es bestehen keine weiteren Verpflichtungen gegenüber den ursprünglichen Inhabern dieser Anleihen.

Am 6. September 2016 hat der Konzern eine unbesicherte Anleihe von TCHF 200'000 mit der Laufzeit von 7 Jahren und einem Coupon von 0.18 % emittiert. Der Konzern ist per 31. Dezember 2016 am Schweizer Kapitalmarkt mit TCHF 825'000 unbesicherten Anleihen vertreten. Die Anleihen wurden in 2013 (Laufzeit bis 2017), 2014 (Laufzeiten bis 2019 und 2022), 2015 (Laufzeit bis 2021) und 2016 (Laufzeit bis 2023) herausgegeben.

Am 31. Dezember 2016 hat der Konzern gezeichnete Kreditfazilitäten von TCHF 350'000 bzw. über TCHF 500'000 am 31. Dezember 2015, die alle unbenutzt waren. Die gewichtete durchschnittliche Bereitstellungsprovision von allen Fazilitäten beträgt 0.24 % am 31. Dezember 2016 bzw. 0.25 % am 31. Dezember 2015.

10. Vorsorgeplan

Die Bank hat einen Vorsorgeplan, welcher Leistungen nach den Anforderungen des Schweizer Berufsvorsorgegesetzes («BVG») anbietet. Dieser Vorsorgeplan wird im Konzernabschluss berücksichtigt. Die Finanzierung des Vorsorgeplans steht im Einklang mit den lokalen gesetzlichen und steuerlichen Bestimmungen.

Der Konzern weist in seiner Bilanz einen Vermögenswert bei Überdeckung des Plans bzw. eine Verbindlichkeit bei Unterdeckung aus. Er erfasst jährliche Beträge aus seinem Vorsorgeplan auf Basis von Berechnungen, in die verschiedene versicherungsmathematische und andere Annahmen einfließen, wie z.B. Diskontsätze, Sterblichkeit, angenommene Renditen, Vergütungserhöhungen und Mitarbeiterfluktuation. Der Konzern überprüft die Annahmen jährlich und nimmt auf der Grundlage der aktuellen Sätze und Trends Anpassungen vor, wenn dies erforderlich ist. Der Konzern hält die Annahmen, die bei der Erfassung der Verpflichtungen zugrunde lagen, auf Basis der Erfahrung und der Marktbedingungen für angemessen. Die Beiträge werden dann aufwandswirksam verbucht, wenn Mitarbeitende die für die Vorsorgeleistungen erforderlichen Dienstjahre erreichen.

Abgesehen von Teilzeitmitarbeitenden mit einer Beschäftigungsdauer von weniger als drei Monaten und Personen, die eine IV-Rente erhalten und deren Invaliditätsgrad bei mehr als 70 % liegt, sind alle Mitarbeitenden mit einem Mindestalter von 17 Jahren und jährlichem Grundgehalt, das 75 % der anwendbaren Höchstrente für eine alleinstehende Person überschreitet, versichert. Das reglementarische Rentenalter liegt bei 65 Jahren, eine vorzeitige Pensionierung ab 58 Jahren ist jedoch möglich. Der Vorsorgeplan versichert sowohl die obligatorische berufliche Vorsorge als auch die überobligatorische Vorsorge. Der Konzern wendet für den Plan den Stichtag 31. Dezember an.

Am Vorsorgeplan des Konzerns nahmen per 31. Dezember 2016 bzw. 31. Dezember 2015 teil:

Per 31. Dezember	2016	2015
Aktive Versicherte	745	750
Begünstigte und Mitarbeitende im Ruhestand	119	114
Total	864	864

Die Kosten des Vorsorgeplans sind nachstehend aufgeführt:

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016	2015
Dienstzeitaufwand aus Vorsorgeverpflichtungen	7'361	6'928
Amortisation von berücksichtigter nachzuerrechnender Dienstzeitgutschrift	-425	-644
Erwartete Erträge aus dem Planvermögen	-5'185	-6'012
Zinsaufwand aus Vorsorgeverpflichtungen	1'651	2'034
Amortisation von berücksichtigten versicherungsmathematischen Verlusten	6'797	4'907
Total Vorsorgeaufwand	10'199	7'213

Die versicherungsmathematischen Annahmen per 31. Dezember werden herangezogen, um die Vorsorgeverpflichtungen zum Jahresende sowie die Vorsorgekosten für das Folgejahr zu ermitteln. Diese sind nachstehend dargelegt:

Per 31. Dezember	2016	2015
Diskontsatz	0.50 %	0.75 %
Salärenwicklung	2.17 %	2.23 %
Erwartete langfristige Rendite auf dem Planvermögen	2.50 %	2.75 %

Für die Ermittlung des erwarteten langfristigen Ertrags des Planvermögens legt der Konzern die aktuellen Vermögensallokationen sowie die historischen und erwarteten Erträge der verschiedenen Anlagekategorien fest. In den Erwartungswert für den Ertrag des Planvermögens fließen Einschätzungen des Konzerns zu den künftigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen ein. Ferner evaluiert der Konzern die allgemeinen Markttrends und die historischen Beziehungen zwischen einer Reihe von Kennzahlen, die den Ertrag einer Anlageklasse beeinflussen, wie z. B. das erwartete Gewinnwachstum, Inflation, Bewertungen, Renditen und Bandbreiten. Hierfür werden interne und externe Quellen herangezogen. Darüber hinaus berücksichtigt der Konzern die erwartete Volatilität der einzelnen Anlagekategorien und die Diversifikation, um anhand der aktuellen Allokationen das voraussichtliche Gesamtergebnis des Portfolios zu ermitteln. Auf Basis der Analyse der erwarteten Anlageperformance, der historischen Renditen und der aktuellen Allokationen, geht der Konzern zur Aufwandsabgrenzung für dieses Vermögen von einer langfristigen Renditeerwartung von 2.5 % aus. Der Konzern amortisiert die versicherungstechnische Gewinne und Verluste sowie die Auswirkungen der Veränderungen in versicherungstechnischen Annahmen und in Vorsorgeplanbedingungen, über den erwarteten Durchschnittsdienstzeit der Angestellten.

Die Finanzierungsstrategie der Vorsorgeeinrichtung hat als Ziel ausreichende Beträge zu sichern, um die gesetzlichen Mitarbeitersozialleistungen zu erfüllen, zuzüglich zusätzlicher Beträge, welche gegebenenfalls von der Geschäftsleitung für angemessen erachtet werden. Die Geschäftsleitung erwartet für 2017 Vorsorgebeiträge von rund TCHF 7302 zu leisten.

Die Vorsorgeverpflichtungen sind in den nachstehenden Tabellen beschrieben. Aktuelle Vorsorgeverpflichtungen (Accumulated Benefit Obligations, «ABO») und prognostizierte Vorsorgeverpflichtungen (Projected Benefit Obligations, «PBO») beziehen sich auf die Verpflichtungen des Vorsorgeplans für die bis zum Stichtag erbrachten Arbeitsleistungen. Die ABO entsprechen dem aktuellen Barwert der bis zum Stichtag erworbenen Leistungen, wobei die Leistungen auf Basis des aktuellen Vergütungsniveaus berechnet werden. Die PBO entsprechen den ABO, erhöht um die erwarteten zukünftigen Vergütungen.

Die aktuellen Vorsorgeverpflichtungen beliefen sich am 31. Dezember 2016 auf TCHF 234'325 bzw. auf TCHF 217'132 am 31. Dezember 2015. Die Veränderungen der prognostizierten Vorsorgeverpflichtungen sind nachstehend dargestellt:

In Tausend CHF	2016	2015
Bilanz per 1. Januar	227'471	210'219
Dienstzeitaufwand	7'361	6'928
Zinsaufwand	1'651	2'034
Arbeitnehmerbeiträge	4'726	4'672
Versicherungsmathematische Verluste/Gewinne (-), Netto	7'614	12'620
Ein-/Auszahlungen (-) von Vorsorgeleistungen	- 6'597	- 9'002
Bilanz per 31. Dezember	242'226	227'471

Die Planvermögen werden zum Fair Value erfasst. Der Fair Value der einzelnen Anlageklassen des Vorsorgeplans ist nachstehend dargestellt. Die zur Ermittlung des Fair Value der Anlagen angewandten Parameter und Bewertungsmethoden werden einheitlich angewandt und sind unter Anhang 1 beschrieben.

Die Veränderungen des Fair Value des Planvermögens sind nachstehend aufgeführt:

In Tausend CHF	2016	2015
Bilanz per 1. Januar	190'697	186'818
Effektiver Ertrag auf dem Planvermögen	6'264	1'148
Arbeitgeberbeiträge	7'194	7'061
Arbeitnehmerbeiträge	4'726	4'672
Ein- / Auszahlungen (-) von Vorsorgeleistungen	- 6'597	- 9'002
Bilanz per 31. Dezember	202'284	190'697

Die Allokation von Anlagen ist nachstehend aufgeführt:

Per 31. Dezember	2016 Ziel Allokation	2016 Effektive Allokation
Aktien		
Aktien Schweiz	13 %	13 %
Aktien Ausland	23 %	23 %
Obligationen		
Obligationen Schweiz	18 %	15 %
Obligationen Ausland	17 %	17 %
Immobilien	19 %	23 %
Übrige Anlagen	10 %	9 %

Der Stiftungsrat der Vorsorgeeinrichtung legt die Richtlinien und Strategien für die Anlagestrategie fest und überwacht die Vermögensallokation. Dies beinhaltet die Auswahl der Vermögensverwalter, die Durchführung regelmässiger Asset-Liability-Studien und die Festlegung langfristiger strategischer Ziele. Bei den langfristigen strategischen Anlagezielen wird eine Reihe von Faktoren berücksichtigt, wie etwa der Deckungsgrad des Plans, ein ausgewogenes Risiko-Rendite-Verhältnis und der Liquiditätsbedarf. Die prozentualen Zielallokationen werden durch den Stiftungsrat der Vorsorgeeinrichtung nach Anlageklassen festgelegt. Für jede Anlagekategorie sind Bandbreiten über und unter der Zielallokation festgelegt. Der Stiftungsrat kann Allokationen von Anlagen über oder unter diesen Bandbreiten genehmigen. Der Stiftungsrat überwacht die Liquiditätspositionen des Vorsorgeplans, um die kurzfristigen Zahlungsverpflichtungen und den Liquiditätsbedarf zu decken. Die Vermögenswerte der Vorsorgeeinrichtung werden nach folgenden zusätzlichen Richtlinien angelegt:

- Anlagen in folgenden Anlagekategorien dürfen den Anteil am Gesamtvermögen des Plans nicht überschreiten: Obligationen Schweiz 22 %, Obligationen anderer Länder 21 %, Aktien Schweiz 16 %, Aktien anderer Länder 30 %, Immobilien 29 % und alternative Anlagen 20 %;
- Eine einzelne Obligation darf nicht mehr als 10 % des Gesamtvermögens betragen; und
- Ein einzelner Aktientitel oder eine einzelne Immobilienanlage darf nicht mehr als 5 % des Gesamtvermögens betragen.

Der Vorsorgeplan hält keine direkten Investitionen, nur indirekt durch Fonds. Die Vermögensallokationen sind nachstehend beschrieben:

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016			
	Level 1	Level 2	Level 3	Total
Aktien				
Aktien Schweiz	26'365	-	-	26'365
Aktien Ausland	46'048	-	-	46'048
Obligationen				
Obligationen Schweiz	30'801	-	-	30'801
Obligationen Ausland	34'285	-	-	34'285
Immobilien	-	45'873	-	45'873
Übrige Anlagen ¹	8'065	10'979	-	19'045
Total Vermögenswerte	145'565	56'852	-	202'417
Sonstige Anlagen				- 133
Total Planvermögen				202'284

¹ Beinhaltet hauptsächlich Rohstofffonds, versicherungsgebundene Fonds und Bargeld.

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2015			
	Level 1	Level 2	Level 3	Total
Aktien				
Aktien Schweiz	26'166	-	-	26'166
Aktien Ausland	40'938	-	-	40'938
Obligationen				
Obligationen Schweiz	31'081	-	-	31'081
Obligationen Ausland	33'334	-	-	33'334
Immobilien	10'716	27'736	-	38'451
Übrige Anlagen ¹	11'244	10'678	-	21'922
Total Vermögenswerte	153'478	38'413	-	191'891
Sonstige Anlagen²				- 1'194
Total Planvermögen				190'697

¹ Beinhaltet hauptsächlich Rohstofffonds, versicherungsgebundene Fonds und Bargeld.

² Stellt die kurzfristigen Verbindlichkeiten des Vorsorgeplans dar, hauptsächlich im Zusammenhang mit Mitarbeitenden, welche die Vorsorgeeinrichtung verlassen.

Die für die Aktiven und Passiven des Vorsorgeplans ausgewiesenen Beträge sind nachstehend aufgeführt:

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016	2015
Deckungsgrad des Plans	- 39'942	- 36'774
Bilanzierter Deckungsgrad		
Verbindlichkeiten des Plans		
davon mit Fälligkeit mehr als 1 Jahr	- 39'942	- 36'774
Total bilanzierter Betrag	- 39'942	- 36'774
Im Eigenkapital bilanzierter Betrag		
Nachzuverrechnender Dienstzeitgutschrift/-aufwand	- 1'452	- 1'877
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste	43'840	44'102
Total	42'388	42'225

Der Konzern wird für den Vorsorgeplan in 2017 schätzungsweise TCHF 425 als nachzuverrechnenden Dienstzeitaufwand und einen versicherungsmathematischen Verlust von TCHF 7199 aus dem Eigenkapital in die Vorsorgekosten übertragen.

Die geschätzten zukünftigen Zahlungsverpflichtungen sind nachstehend aufgeführt:

	2017	2018	2019	2020	2021	2022-2026
Vorsorgeplan	15'853	15'529	14'702	14'460	13'386	59'269

11. Sonstige Passiven

Diese Position reflektiert in erster Linie den Deckungsgrad des Vorsorgeplans von TCHF 39'942 und TCHF 36'774 per 31. Dezember 2016 respektive 2015. Hinzu kommen Rückstellungen für den Jubiläumsplan in Höhe von TCHF 2659 per 31. Dezember 2016 bzw. TCHF 2608 per 31. Dezember 2015. Der Jubiläumsplan ist eine freiwillige Leistung des Konzerns. Die Mitarbeitenden können abhängig von ihren Dienstjahren partizipieren.

12. Eigenmittelunterlegung

Der Konzern untersteht der Aufsicht der FINMA. Die Kapitalausstattung des Konzerns unterliegt qualitativen Beurteilungen seitens der Aufsichtsbehörden, einschliesslich der FINMA, hinsichtlich der Zusammensetzung, der Risikogewichtungen und anderer Faktoren.

Seit Januar 2008 hält sich der Konzern an die unter dem Namen Basel II bekannten internationalen Standards für eine angemessene Eigenkapitalausstattung des Basler Ausschusses für Bankenaufsicht («BCBS»). Diese Standards betreffen sowohl die Bewertung der anrechenbaren Eigenmittel als auch der risikogewichteten Aktiven. Im Januar

2011 implementierte die Bank gemäss den Vorschriften der FINMA die «Überarbeitung des Basel II Rahmenwerks hinsichtlich des Marktrisikos» (Basel 2.5), um die Eigenmittelvorschriften der FINMA zu erfüllen.

Seit 1. Januar 2013 wendet der Konzern gemäss den Vorschriften der FINMA die Basel III Standards an.

Die konsolidierten anrechenbaren Eigenmittel des Konzerns sowie die risikogewichteten Aktiven gründen auf dem Konzernabschluss per 31. Dezember 2016, welcher in Übereinstimmung mit den geltenden schweizerischen regulatorischen Anforderungen erstellt wurde. Der Konzern wendet den internationalen Standardansatz («SA-BIZ») an, um die Mindestkapitalanforderungen für die Deckung des Kreditrisikos zu berechnen. Zur Berechnung der erforderlichen Eigenmittel für das Marktrisiko und das operationelle Risiko wendet der Konzern den standardisierten Ansatz an. Er erfüllt die qualitativen und quantitativen Anforderungen der Eigenmittelverordnung (ERV 952.03).

Die gesamten konsolidierten anrechenbaren Eigenmittel des Konzerns beinhalten sowohl Kernkapital («Tier 1»), hartes Kernkapital («CET1») als auch Ergänzungskapital («Tier 2») und setzen sich aus dem Eigenkapital und dem Reingewinn des laufenden Jahres zusammen. Davon werden unter anderem Abzüge für erwartete, aber noch nicht festgelegte Dividenden, eigene Aktien und für latente Steuerguthaben vorgenommen. Zu den risikogewichteten Aktiven gehören das konsolidierte Bilanzvermögen, in ihre Kreditäquivalente umgerechnete ausserbilanzielle Geschäfte, nicht gegenparteibezogene Risiken, Marktrisiken und operationelle Risiken durch Prozesse, Personen, Systeme und externe Ereignisse.

Per 31. Dezember 2016 hielt sich der Konzern an die geltenden gesetzlichen Bestimmungen der von der FINMA festgelegten Eigenmittelanforderung für Banken der Kategorie IV. Der Konzern ist bestrebt, seine Kapitalbasis konstant deutlich über dieser Marke zu halten. Der Konzern war nach den Vorschriften der FINMA und der Bank für Internationalen Zahlungsausgleich (BIZ) ausreichend mit Eigenmitteln unterlegt.

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016	2015
ANRECHENBARE EIGENMITTEL		
Kernkapital (Tier 1)	752'667	732'556
davon hartes Kernkapital (CET1)	752'667	732'556
Ergänzungskapital (Tier 2)	–	800
Total anrechenbares Kapital	752'667	733'356
RISIKOGEWICHTETE POSITIONEN		
Kreditrisiko	3'151'966	3'115'068
Nicht gegenparteibezogene Risiken	28'541	31'948
Marktrisiken	7'244	2'901
Operationelle Risiken	569'848	553'043
Summe der risikogewichteten Positionen	3'757'600	3'702'961
KAPITALQUOTEN		
CET1-Kapitalquote	20.0%	19.8%
Tier-1-Kapitalquote	20.0%	19.8%
Gesamtkapitalquote	20.0%	19.8%

13. Ergebnis pro Aktie und ergänzende Aktieninformationen

<i>Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember</i>	2016	2015
Den Aktionären zurechenbarer Reingewinn zur Berechnung des unverwässerten Ergebnisses pro Aktie (in Tausend CHF)	143'707	145'015
Den Aktionären zurechenbarer Reingewinn zur Berechnung des verwässerten Ergebnisses pro Aktie (in Tausend CHF)	143'707	145'015
Gewichtete durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien		
Gewichtete durchschnittliche Anzahl ausgegebener Aktien	30'000'000	30'000'000
Abzüglich gewichtete durchschnittliche Anzahl eigener Aktien	1'803'818	1'204'773
Gewichtete durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien für unverwässertes Ergebnis pro Aktie	28'196'182	28'795'227
Verwässerungseffekt Anzahl der Aktien	16'885	41'888
Gewichtete durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien für verwässertes Ergebnis pro Aktie	28'213'066	28'837'115
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie (in CHF)	5.10	5.04
Verwässertes Ergebnis pro Aktie (in CHF)	5.09	5.03

Die Anzahl der ausstehenden Aktien hat sich wie folgt verändert:

	2016	2015
<i>Ausgegebene Aktien</i>		
Bestand zu Beginn der Periode	30'000'000	30'000'000
Emission von Aktien	-	-
Bestand am Ende der Periode	30'000'000	30'000'000
<i>Eigene Aktien</i>		
Bestand zu Beginn der Periode	1'803'627	38'277
Aktienbasierte Vergütung	-5'980	-36'451
Kauf ¹	9'980	1'801'801
Bestand am Ende der Periode	1'807'627	1'803'627
Ausstehende Aktien	28'192'373	28'196'373

¹ In Mai 2015 hat General Electric Group sämtliche verbliebenen Aktien der Cembra Money Bank, respektive 31.5% des Aktienkapitals, verkauft. In einem beschleunigten Bookbuilding-Verfahren wurden die Aktien an diverse institutionelle Investoren veräussert. In dieser Transaktion hat Cembra Money Bank 1.8 Millionen eigene Aktien im Gesamtwert von CHF 100.0 Millionen zurückgekauft. Die Aktien werden als eigene Aktien bis auf Weiteres gehalten.

14. Ertragssteueraufwand

Die Aufwendungen im Zusammenhang mit Ertragssteuern sind in der nachstehenden Tabelle zusammengefasst:

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016	2015
Laufender Steueraufwand	38'782	29'228
Latenter Ertragssteueraufwand	- 578	9'319
Ertragssteueraufwand	38'204	38'547

Der latente Ertragssteueraufwand spiegelt die steuerlichen Auswirkungen temporärer Differenzen zwischen den ausgewiesenen Buchwerten von Aktiven und Passiven und den für Steuerzwecke verwendeten Werten wider. Nach Schweizer Recht unterliegt ein in der Schweiz ansässiges Unternehmen der Ertragssteuer auf Bundes-, Kantons- und kommunaler Ebene. Der Bundessteuersatz beträgt 8.5%. Auf Kantons- und kommunaler Ebene gelten verschiedene Steuersätze. Der effektive Steuersatz des Konzerns betrug für beide Geschäftsjahre am 31. Dezember ca. 21%.

Die latenten Steuerguthaben bzw. -verbindlichkeiten setzen sich aus folgenden Hauptkomponenten zusammen:

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016	2015
LATENTE STEUERGUTHABEN		
Vorsorgeplan	8'388	7'723
Übrige	586	577
Total latente Steuerguthaben	8'974	8'299
LATENTE STEUERVERBINDLICHKEITEN		
Kapitalisierte Entstehungskosten	- 855	- 798
Total latente Steuerverbindlichkeiten	- 855	- 798
Netto latente Steuerguthaben	8'119	7'501

Die Geschäftsleitung ist der Auffassung, dass die ausgewiesenen latenten Steuerguthaben mit grosser Wahrscheinlichkeit («more likely than not») realisiert werden können und auf den Erwartungen des zukünftigen steuerbaren Ertrags beruhen. Bei der Beurteilung der Realisierbarkeit von latenten Steuerguthaben berücksichtigt die Geschäftsleitung, ob mit grosser Wahrscheinlichkeit ein Teil oder das gesamte latente Steuerguthaben realisiert werden kann. Die Realisierbarkeit von latenten Steuerguthaben hängt von der Realisierung eines steuerbaren Gewinns in den Perioden ab, in denen diese temporären Differenzen abzugsfähig werden. Die Geschäftsleitung beurteilt die geplante Auflösung latenter Steuerpflichtungen, den zukünftig steuerbaren Gewinn und Steuerplanungsstrategien. Basierend auf dem vergangenen steuerbaren Gewinn und zukünftig erwarteten steuerbaren Gewinn für die Perioden, in denen die latenten Steuerforderungen abzugsfähig sind, ist die Geschäftsleitung der Auffassung, dass der Konzern diese abzugsfähigen Differenzen realisiert. Die Höhe der latenten Steuerguthaben, welche als realisierbar betrachtet wurden, können tiefer ausfallen, falls die effektiven Gewinne tiefer ausfallen als ursprünglich angenommen.

Der Konzern hat keine nicht ausgewiesenen latenten Steuerguthaben. Zudem ist die Geschäftsleitung der Auffassung, dass keine ungewissen Steuerpositionen vorliegen, die eine Steuerrückstellung erforderlich machen würden.

15. Verpflichtungen und Garantien

Garantien des Konzerns werden im normalen Geschäftsverlauf und unter Berücksichtigung des wirtschaftlichen Risikos sowie des Liquiditäts- und Kreditrisikos der Gegenpartei gewährt.

Das schweizerische Bankengesetz und das schweizerische Einlagensicherungssystem schreiben vor, dass Schweizer Banken und Wertpapierhändler für den Fall, dass eine Schweizer Bank oder ein Wertpapierhändler insolvent wird, zusammen einen Maximalbetrag von CHF 6 Milliarden für privilegierte Einlagen garantieren müssen. Bei Eintritt eines Auszahlungsereignisses, das durch eine von der FINMA auferlegte spezifische Geschäftsrestriktion oder aufgrund der Zwangsliquidation einer anderen Bank mit Kundeneinlagen ausgelöst wird, wird der Beitrag des Konzerns auf Basis seines Anteils privilegierter Einlagen im Verhältnis zur Gesamtheit privilegierter Einlagen berechnet. Auf Basis der FINMA-Schätzungen betrug der Anteil des Konzerns am Einlagensicherungsprogramm per 31. Dezember 2016 TCHF 7372, respektive TCHF 6374 am 31. Dezember 2015. Die Einlagensicherung stellt eine Garantie dar und setzt den Konzern einem zusätzlichen Risiko aus. Der Konzern hält die Wahrscheinlichkeit eines wesentlichen Verlustes aus dieser Verpflichtung per 31. Dezember 2016 für gering.

Die Verpflichtungen aus Verträgen mit Mindestmietdauer unter nicht kündbaren Operating-Leasing-Verträgen beliefen sich für den Konzern per 31. Dezember 2016 auf TCHF 19'078. Die über die nächsten fünf Jahre zu leistenden Zahlungen sind nachstehend aufgeführt.

In Tausend CHF	2017	2018	2019	2020	2021
Verpflichtungen aus Verträgen mit Mindestmietdauer	4'909	4'115	3'628	3'484	2'942

Einzelheiten zum Mietaufwand sind im Anhang 22 aufgeführt.

16. Finanzinstrumente

Die nachstehende Tabelle enthält Angaben zu den Aktiven und Passiven, die nicht zum Fair Value bilanziert werden. Nicht in der Tabelle enthalten sind Finanzierungsleasing-Verträge und nicht finanzielle Aktiven und Passiven. Im Wesentlichen werden alle nachstehend aufgeführten Aktiven und Passiven der Stufe 3 zugeordnet.

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016		2015	
	Nettobuchwert	Geschätzter Fair Value	Nettobuchwert	Geschätzter Fair Value
VERMÖGEN				
Kredite und Kreditkarten	2'683'457	2'769'155	2'646'010	2'692'642
VERPFLICHTUNGEN				
Einlagen	- 2'354'569	- 2'399'086	- 2'246'247	- 2'287'679
Anleihen	- 1'519'762	- 1'537'373	- 1'574'804	- 1'592'643

Es folgt eine Beschreibung, wie die Fair Values geschätzt werden.

Kredite und Kreditkarten

Anhand eines Discounted-Cashflow-Modells unter Verwendung von aktuellen Marktzinsdaten, bereinigt um das inhärente Kreditrisiko, oder – falls verfügbar – von notierten Marktpreisen und kürzlich erfolgten Transaktionen.

Kundeneinlagen und Darlehen

Falls keine Marktpreise vorhanden sind, wird die Kalkulation auf Basis eines Discounted-Cashflow-Modells vorgenommen, welches effektive Zinssätze oder aktuelle Marktzinsdaten von vergleichbaren Instrumenten verwendet.

Aktiven und Passiven, die in der Konzernrechnung zum Fair Value ausgewiesen werden, sind in den vorstehenden Angaben nicht eingeschlossen. Dabei handelt es sich um flüssige Mittel und Forderungen gegenüber Banken, sonstige Aktiven, Rechnungsabgrenzungen und sonstige Passiven.

Vorsorgeplan

Nähere Details hierzu sind Anhang 9 zum Vorsorgeplan zu entnehmen.

17. Variable Interest Entities

Der Konzern setzt zur Verbriefung von Forderungen im Zusammenhang mit Finanzierungsleasing Zweckgesellschaften mit variablen Anteilen («VIEs») ein. Die Kundenforderungen werden von der Bank im normalen Geschäftsverlauf begründet und auf die VIEs übertragen. Die Forderungen in den VIEs weisen ähnliche Risiken und Merkmale wie die entsprechenden Forderungen der Bank auf. Dementsprechend war die Wertentwicklung dieser Aktiven ähnlich wie die Wertentwicklung anderer Kundenforderungen der Bank.

Der Konzern hat vier Verbriefungstransaktionen durchgeführt, um besicherte Anleihen emittieren zu können. Die erste Verbriefung im März 2012 beinhaltete die Emission einer Anleihe mit einem Volumen von TCHF 200'000, fällig in 2015, d.h. drei Jahre nach dem Emissionsdatum. Diese Anleihe wurde am 23. März 2015 vollumfänglich zurückbezahlt. Die zweite Verbriefung erfolgte im Juni 2013 und beinhaltete die Emission einer Anleihe mit einem Volumen von TCHF 200'000, mit einer optionalen Rückzahlung drei Jahre nach dem Emissionsdatum. Die Verzinsung beträgt 0.576 % p.a. Die dritte Verbriefungstransaktion erfolgte im März 2015, in deren Rahmen eine festverzinsliche Anleihe mit einem Volumen von TCHF 200'000 und einer optionalen Rückzahlung nach vier Jahren emittiert wurde. Die Verzinsung beträgt 0.23 % p.a. Diese Emission hat die erste Anleihe refinanziert. Im Juni 2016 führte der Konzern die vierte Verbriefung durch und emittierte eine Anleihe über TCHF 200'000 mit fester Verzinsung von 0.22 % jährlich und einer optionalen Rückzahlung 3 3/4 Jahre nach dem Emissionsdatum. Der Erlös aus der Emission wurde für die Rückzahlung der zweiten Anleihe verwendet.

Drittinhaber der von den VIEs emittierten Schuldverschreibungen haben nur Rückgriff auf die Forderungen im Besitz der VIEs, und nicht auf das Gesamtvermögen der Bank. Vertragsgemäss müssen die Mittelflüsse aus diesen Forderungen zunächst für Zahlungen an Drittinhaber von Schuldverschreibungen sowie für die sonstigen Aufwendungen der VIEs verwendet werden. Überschüssige Mittelflüsse stehen der Bank zur Verfügung.

Die Bank ist der Forderungsverwalter (Servicer) der VIEs und hält die von den VIEs emittierten nachrangigen Beteiligungen. Demzufolge ist der Konzern der Meistbegünstigte («Primary Beneficiary»), weil er befugt ist die Aktivitäten

zu bestimmen, welche die wirtschaftliche Leistung der VIE am stärksten beeinflussen, und er ist verpflichtet Verluste zu absorbieren oder das Recht hat möglicherweise bedeutende Nutzenpotenziale aus der VIE zu erhalten. Demzufolge konsolidiert der Konzern diese VIEs.

Die nachstehende Tabelle enthält eine Übersicht über die Aktiven und Passiven der oben beschriebenen konsolidierten VIEs:

<i>Per 31. Dezember (in Tausend CHF)</i>	2016	2015
VERMÖGEN		
Forderungen gegenüber Kunden, netto	460'803	486'011
Übrige Aktiven	26'747	41'200
Total Vermögen	487'550	527'211
VERBINDLICHKEITEN		
Rechnungsabgrenzungen und andere Passiven	2'668	3'705
Anleihen ohne Rückgriffmöglichkeit	398'238	398'935
Total Verbindlichkeiten	400'906	402'640

Die Erträge aus den konsolidierten VIEs beliefen sich per 31. Dezember 2016 auf TCHF 27'568 und auf TCHF 29'298 per 31. Dezember 2015. Die damit verbundenen Aufwendungen für die beiden Berichtsperioden setzten sich in erster Linie zusammen aus Wertberichtigungen für Verluste in der Höhe von TCHF 1503 bzw. TCHF 1133 und Zinsaufwendungen in Höhe von TCHF 1846 bzw. TCHF 2521. In diesen Beträgen nicht enthalten sind konzerninterne Erträge und Kosten (bei denen es sich in erster Linie um Gebühren und Zinsen zwischen der Bank und den VIEs handelt), die bei der Konsolidierung eliminiert wurden.

18. Transaktionen mit verbundenen Gesellschaften

Im Mai 2015 hat der General Electric Konzern, der ehemalige Alleinaktionär des Konzerns, die restlichen Aktien der Bank verkauft. Seitdem wird der General Electric Konzern als Drittpartei betrachtet. Vor dem Börsengang hat der General Electric Konzern zusammen mit ihrer Tochtergesellschaft General Electric Capital Corporation ("GECC"), verschiedene Dienstleistungen an den Konzern geleistet. Nach dem Börsengang wurde zwischen dem Konzern und GECC ein Transitional Service Agreement («TSA») vereinbart. Gegenstand dieser Vereinbarung war die gegenseitige Erbringung von verschiedenen Dienstleistungen für eine befristete Periode. Konkret hat GECC dem Konzern gewisse Dienstleistungen im Zusammenhang mit Informationstechnologie, damit verbundene Support- und Administrations-tätigkeiten sowie andere operationelle Dienstleistungen erbracht. Einzelne Dienstleistungen wurden bereits vor dem Börsengang erbracht und sind während der befristeten Übergangszeit, in welcher sich der Konzern vollständig von dem General Electric Konzern löste, für eine Aufrechterhaltung des Betriebs sowie den Aufbau der eigenen Infrastruktur notwendig gewesen. Ausserdem erbrachte der Konzern Dienstleistungen für die GECC. Diese Vereinbarung war bis am 30. Oktober 2015 in Kraft.

Der Konzern hatte keine Transaktionen mit verbundenen Gesellschaften im Jahr 2016.

19. Zinsertrag

Die Einzelheiten zum Zinsertrag sind nachstehend aufgeführt:

<i>Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Tausend CHF)</i>	2016	2015
Privatkredite	191'342	207'924
Fahrzeugfinanzierungen	83'546	85'380
Kreditkarten	51'623	45'712
Übrige	- 2'254	- 675
Total	324'257	338'340

20. Zinsaufwand

Die Einzelheiten zum Zinsaufwand sind nachstehend aufgeführt:

<i>Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Tausend CHF)</i>	2016	2015
Zinsaufwand für verbrieftete Forderungen (ABS)	2'166	3'014
Zinsaufwand für Einlagen	14'972	16'248
Zinsaufwand für Darlehen	9'373	17'133
Total	26'511	36'395

21. Ertrag aus Kommissionen und Gebühren

Die Einzelheiten zu den Erträgen aus Kommissionen und Gebühren sind nachstehend aufgeführt:

<i>Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Tausend CHF)</i>	2016	2015
Versicherungen	21'869	20'652
Kreditkarten	63'466	55'491
Privatkredite und Übrige	10'925	10'596
Total	96'260	86'739

22. Sachaufwand

Die Einzelheiten zum Sachaufwand sind nachstehend aufgeführt:

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016	2015
Professionelle Dienstleistungen	8'979	10'906
Marketing ¹	6'643	7'701
Rechts- und Betreuungskosten	5'737	6'716
Porto und Büromaterial	8'568	7'696
Mietaufwand und Unterhalt	5'979	5'555
Abschreibungen und Amortisationen	7'847	4'485
Informationstechnologie	24'119	14'632
GECC-Dienstleistungen/TSA	-	2'211
Sonstige	-732	1'786
Total	67'140	61'686

¹ Marketing umfasst Werbekosten, die als Aufwand erfasst werden, wenn sie anfallen.

23. Aktienbasierte Vergütung

Der Konzern hatte einen aktiven aktienbasierten Vergütungsplan in 2016.

Im Zusammenhang mit dem Börsengang hat der Konzern ein einmaliges Aktienprogramm als Anreizinstrument für die zum Zeitpunkt des Börsengangs aktiven Mitarbeitenden aufgesetzt. Für diesen Zweck wurde vom Verwaltungsrat ein Betrag von CHF 2.0 Millionen genehmigt. Im Rahmen dieses Programms hat jeder Mitarbeitende eine von der Seniorität des Mitarbeitenden abhängige Anzahl von Restricted Stock Units («RSUs») erhalten. Die Gesamtzahl der vom Konzern im Rahmen des einmaligen Aktienprogramms ausgegebenen RSUs betrug 39'215 auf Basis des Ausgabepreises von CHF 51.00. Dieses Programm wurde in Oktober 2015 vollumfänglich abgerechnet.

Das zweite Programm wurde für das Senior Management Team im März 2014 aufgesetzt. Im Rahmen dieses Programms erhielt jedes Mitglied des Senior Management Teams des Konzerns eine Anzahl RSUs basierend auf verschiedenen Faktoren wie Ziele und Leistung. Weitere Informationen zu diesem Programm sind im Vergütungsbericht des Geschäftsbericht 2016 aufgeführt. Die Gesamtzahl der vom Konzern im Rahmen dieses Aktienprogramms ausgegebenen RSUs betrug: 9785 zum Ausgabepreis von CHF 58.87 am Ausgabedatum von 1. März 2014 und 9911 zum Ausgabepreis von CHF 59.50 am Ausgabedatum 1. März 2015. Der Konzern hat 9839 RSUs zum durchschnittlichen Ausgabepreis von CHF 65.58 im Rahmen dieses Programms 2016 ausgegeben. Den Teilnehmern, welchen RSUs zugeteilt wurden, werden am Ende der Laufzeit Aktien zugeteilt, welche der Konzern für diesen Zweck erworben hat. Teilnehmer dieses Aktienprogramms leisten für den Erhalt der RSUs bzw. der Aktien, in welche die RSUs umgewandelt werden, keine Zahlung.

In der nachstehenden Tabelle sind die Informationen über die am 31. Dezember 2016 bzw. 2015 ausstehenden RSUs aufgeführt:

	2016		2015	
	Anzahl RSUs	Gewichteter durchschnittlicher Fair Value am Zuteilungsdatum	Anzahl RSUs	Gewichteter durchschnittlicher Fair Value am Zuteilungsdatum
Ausstehende RSUs am 1. Januar	14'103	835'945	43'345	2'278'371
Zuteilt	9'839	645'208	11'455	672'557
Abgerechnet	-5'980	-354'121	-36'451	-1'885'224
Verwirkt	-	-	-4'246	-229'759
Ausstehende RSUs am 31. Dezember	17'962	1'127'032	14'103	835'945
Erwartete abgerechnete RSUs	17'962	1'127'032	14'103	835'945

Der Fair Value einer RSU entspricht dem Marktpreis der Aktie der Bank zum Zeitpunkt der Zuteilung der RSUs. Der gewichtete durchschnittliche Fair Value der in 2016 zuteilten RSUs betrug CHF 65.58 für das Senior Management Programm.

Die erfolgswirksam verbuchte Vergütungskosten im Zusammenhang mit dem einmaligen Programm betragen TCHF 704 in 2015. Das Programm wurde im Oktober 2015 vollumfänglich abgerechnet.

Für das Senior Management Programm wurden 2016 und 2015 insgesamt TCHF 417 bzw. TCHF 430 Vergütungskosten erfolgswirksam verbucht. Die restlichen Kosten in der Höhe von TCHF 551 werden voraussichtlich über eine gewichtete durchschnittliche Periode von 33 Monaten erfolgswirksam verbucht.

24. Ergänzende Informationen zu Mittelflüssen

Einige ergänzende Informationen zu den Mittelflüssen sind untenstehend dargestellt:

<i>Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Tausend CHF)</i>	2016	2015
Zunahme von Forderungen gegenüber Kunden – Kredite	-1'697'260	-1'671'904
Rückzahlungen von Kunden – Kredite	1'720'556	1'691'666
Zunahme von Forderungen aus Finanzierungsleasing	-760'583	-729'052
Rückzahlungen von Kunden – Finanzierungsleasing	784'205	745'902
Nettoveränderung von Kreditkartenforderungen	-102'041	-70'127
Nettoveränderung von Forderungen gegenüber Kunden	-55'122	-33'515

25. Ausserbilanzgeschäfte

Per 31. Dezember 2016 und 2015 ist der Konzern Gegenpartei der nachstehend aufgeführten ausserbilanziellen Finanzinstrumente. Die Salden entsprechen dem gesamten vertraglichen Kreditrisiko, resultierend aus ausserbilanziellen Vereinbarungen:

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016	2015
Ordentliche Kreditzusagen	57'625	37'956
Ungenutzte Darlehenslimiten	50'333	50'719
Ungenutzte Kreditkartenlimiten	2'666'614	2'479'213

Kreditzusagen sind Vereinbarungen über eine Kreditvergabe an einen Kunden unter dem Vorbehalt, dass keine der vertraglich vereinbarten Bedingungen verletzt wird. Sie haben in der Regel ein festes Verfalldatum oder andere Kündigungsbestimmungen. Kreditzusagen sind zumeist unbesichert und können im vollen, vom Konzern zugesagten, Umfang in Anspruch genommen werden. Der zugesagte Gesamtbetrag entspricht nicht unbedingt dem zukünftigen Mittelbedarf, da die Kreditlinien auslaufen oder gekündigt werden können, ohne dass sie vollständig in Anspruch genommen werden. Wertberichtigungen für diese nicht in Anspruch genommenen Zusagen wurden nicht für notwendig erachtet, da der Konzern die Kreditlinien jederzeit einseitig kündigen kann.

26. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Der Konzern hat die Ereignisse zwischen dem Bilanzstichtag und dem 23. März 2017, dem Datum, an dem der Jahresabschluss zur Veröffentlichung bereitstand, berücksichtigt. Am 16. Februar 2017 erzielte der Konzern eine Vereinbarung zur Übernahme von 100 % der Aktien der Swissbilling SA, einer Schweizer Anbieterin von Rechnungsfinanzierungen mit Geschäftstätigkeit vorwiegend in der französischsprachigen Schweiz. Die Transaktion hat keinen wesentlichen Einfluss auf die Konzernrechnung.



Bericht der Revisionsstelle

An die Generalversammlung der Cembra Money Bank AG, Zürich

Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die Konzernrechnung der Cembra Money Bank AG und ihrer Tochtergesellschaften (die „Gruppe“), bestehend aus den konsolidierten Bilanzen für die am 31. Dezember 2016 und 2015 abgeschlossenen Geschäftsjahre und die entsprechenden konsolidierten Erfolgsrechnungen, Gesamtergebnisrechnungen, Geldflussrechnungen, Eigenkapitalveränderungen und Anhangsangaben (Seiten 136 bis 174), für die am 31. Dezember 2016 und 2015 abgeschlossenen Geschäftsjahre geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Konzernrechnung in Übereinstimmung mit den U.S. Generally Accepted Accounting Principles und den gesetzlichen Vorschriften verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Konzernrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfungen ein Prüfungsurteil über die Konzernrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfungen in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards sowie den Auditing Standards Generally Accepted in the United States of America vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfungen so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Konzernrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Konzernrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Konzernrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Konzernrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Konzernrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung für die am 31. Dezember 2016 und 2015 abgeschlossenen Geschäftsjahre ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit den U.S. Generally Accepted Accounting Principles und entspricht dem schweizerischen Gesetz.



Berichterstattung über besonders wichtige Prüfungssachverhalte aufgrund Rundschreiben 1/2015 der Eidgenössischen Revisionsaufsichtsbehörde



Bewertung der Wertberichtigungen für Kreditausfälle

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemässen Ermessen am bedeutsamsten für unsere Prüfung der Konzernrechnung für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung der Konzernrechnung als Ganzes und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt, und wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.



Bewertung der Wertberichtigungen für Kreditausfälle

Prüfungssachverhalt

Das Kreditportfolio der Gruppe setzt sich aus kleineren homogenen Krediten (z.B. Kreditkartenforderungen, Privatkrediten oder Finanzierungsleasing) zusammen und belief sich per 31. Dezember 2016 auf CHF 4'117.2 Mio. brutto (82% der Bilanzsumme). Gleichzeitig betragen die Wertberichtigungen für Kreditausfälle CHF 44.6 Mio.

Die Ermittlung der Pauschalwertberichtigung beinhaltet wesentliche Ermessensentscheide der Geschäftsleitung in Bezug auf die Bestimmung der Methodik und der Parameter zur Berechnung des Wertberichtigungsbedarfs und erfordert spezifisches Wissen über die Entwicklungen im Kreditportfolio. Die Anwendung unterschiedlicher Bewertungsmodelle und Annahmen (z.B. aktuelle Trends, Bedingungen und makroökonomische Faktoren) könnte zu wesentlich unterschiedlichen Schätzungen der Wertberichtigungen auf dem Kreditportfolio führen.

Insbesondere unterliegt die Bewertung der Pauschalwertberichtigung wesentlichen Schätzungen, wie z.B. dem zukünftigen Zahlungsverhalten der Kunden. Diese Einschätzung basiert auf Ermessen und vertieften Kenntnissen und erfordert Kompetenzen der Geschäftsleitung zur Bestimmung des Wertberichtigungsbedarfs.

Unsere Vorgehensweise

Wir beurteilten und prüften die Ausgestaltung sowie die Funktionsweise der Schlüsselkontrollen bezüglich die Bewertung der Wertberichtigungen für Kreditausfälle im Zusammenhang mit der finanziellen Berichterstattung. Dies beinhaltete Kontrollen zur Berechnung, Genehmigung, Erfassung und Überwachung des Wertberichtigungsbedarfs für Kreditausfälle. Zudem evaluierten wir die Kontrollen zur Genehmigung des zugrunde liegenden Modells, die Validierung und Genehmigung von Schlüsselinputfaktoren sowie qualitative Annahmen für mögliche Kreditausfälle, welche von der Geschäftsleitung nicht berücksichtigt wurden.

Für eine Stichprobe von Wertberichtigungen für Kreditausfälle überprüften wir die der Berechnung zugrunde liegenden Modelle sowie deren Genehmigung und Validierungsprozess. Des Weiteren überprüften wir die Angemessenheit der verwendeten Inputfaktoren der Modelle, wie z.B. die Zahlungsverzugsrate sowie das Zahlungsverhalten, indem wir die verwendeten Daten und Annahmen mit ihrer historischen Genauigkeit abglichen.

Wir haben, mit Unterstützung unserer Bewertungsspezialisten, anhand einer Stichprobe die verwendeten Annahmen und Modelle untersucht und kritisch hinterfragt oder den ermittelten Wertberichtigungsbedarf für Kreditausfälle unabhängig ermittelt.

Weitere Informationen zur Bewertung der Wertberichtigungen für Kreditausfälle sind an folgenden Stellen im Anhang der Konzernrechnung enthalten:

- Geschäftsbericht 2016, Grundlage der Darstellung und Zusammenfassung der wesentlichen Rechnungslegungsmethoden, Pauschalisierte Einzelwertberichtigungen für Verluste (Seite 143/144)



Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR und Art. 11 RAG) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

KPMG AG

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'C. Castagna', written over a light blue rectangular background.

Cataldo Castagna
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'D. Merz', written over a light blue rectangular background.

Daniel Merz
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 23. März 2017

07





Jahresrechnung Stammhaus

180

Bilanz

181

Erfolgsrechnung

182

Gewinnverwendung

183

Eigenkapitalnachweis

184

Anhang zur Jahresrechnung

201

Bericht der Revisionsstelle
zur Jahresrechnung an die
Generalversammlung der
Cembra Money Bank AG, Zürich

Bilanz

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	Anhang	2016	2015
AKTIVEN			
Flüssige Mittel		662'425	565'652
Forderungen gegenüber Banken		4'494	6'041
Forderungen gegenüber Kunden	7.1	3'625'397	3'634'535
Finanzanlagen	7.2	49'277	22'705
Aktive Rechnungsabgrenzungen		46'117	52'939
Beteiligungen		120	90
Sachanlagen		28'423	31'843
Sonstige Aktiven	7.3	23'675	8'903
Total Aktiven		4'439'928	4'322'708
Total nachrangige Forderungen	7.9	50'990	97'672
PASSIVEN			
Verpflichtungen gegenüber Banken		385'000	410'000
Verpflichtungen aus Kundeneinlagen		997'820	1'248'121
Kassenobligationen		1'276'792	1'138'633
Anleihen und Pfandbriefdarlehen		824'907	624'804
Passive Rechnungsabgrenzungen		41'578	40'326
Sonstige Passiven	7.3	34'904	32'698
Rückstellungen	7.6	1'538	1'677
Gesellschaftskapital	7.7	30'000	30'000
Gesetzliche Kapitalreserven		182'036	276'500
davon Reserve aus steuerbefreiten Kapitaleinlagen		182'036	276'500
Gesetzliche Gewinnreserven		15'000	15'000
Freiwillige Gewinnreserven		605'000	438'000
Eigene Kapitalanteile	7.11	-100'385	-100'093
Gewinnvortrag		42	264
Gewinn (Periodenerfolg)		145'695	166'778
Total Passiven		4'439'928	4'322'708
Total nachrangige Verpflichtungen		-	-
AUSSERBILANZGESCHÄFTE			
Eventualverpflichtungen	7.1	57'625	37'956
Unwiderrufliche Zusagen	7.1	7'372	6'374

Erfolgsrechnung

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Tausend CHF)	Anhang	2016	2015
ERFOLG AUS DEM ZINSENGESCHÄFT			
Zins- und Diskontertrag	8.1	344'804	359'432
Zins- und Dividendenertrag aus Finanzanlagen		121	70
Zinsaufwand	8.1	- 24'665	- 33'874
Brutto Erfolg Zinsengeschäft		320'260	325'628
Veränderungen aus ausfallrisikobedingten Wertberichtigungen sowie Verluste aus dem Zinsengeschäft		- 34'331	- 32'888
Subtotal Netto Erfolg Zinsengeschäft		285'929	292'740
ERFOLG AUS DEM KOMMISSIONS- UND DIENSTLEISTUNGSGESCHÄFT			
Kommissionsertrag übriges Dienstleistungsgeschäft		127'942	112'427
Kommissionsaufwand		- 71'219	- 69'331
Subtotal Erfolg Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft		56'722	43'096
ÜBRIGER ORDENTLICHER ERFOLG			
Anderer ordentlicher Ertrag		4'022	4'035
Anderer ordentlicher Aufwand		-	-
Subtotal übriger ordentlicher Erfolg		4'022	4'035
GESCHÄFTSAUFWAND			
Personalaufwand	8.2	- 98'524	- 101'051
Sachaufwand	8.3	- 55'548	- 49'955
Subtotal Geschäftsaufwand		- 154'072	- 151'006
Wertberichtigungen auf Beteiligungen sowie Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Werten		- 7'853	- 4'490
Geschäftserfolg		184'748	184'375
Ausserordentlicher Ertrag	8.4	1'198	13'144
Steuern	8.5	- 40'251	- 30'741
Gewinn (Periodenerfolg)		145'695	166'778

Gewinnverwendung

<i>Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Tausend CHF)</i>	2016	2015
Gewinn	145'695	166'778
Gewinnvortrag	42	264
Bilanzgewinn	145'737	167'042
Entnahme aus gesetzlichen Kapitalreserven	97'284	94'464
Entnahme aus freiwilligen Gewinnreserven	28'198	-
Total zur Verfügung der Generalversammlung	271'219	261'506
Gewinnverwendung		
Zuweisung an gesetzliche Gewinnreserven	-	-
Zuweisung an freiwillige Gewinnreserven	-145'500	-167'000
Dividendenausschüttung	-125'482	-94'464
davon Anteil Ausschüttung aus dem Bilanzgewinn	-28'198	-
davon Anteil Ausschüttung aus gesetzlichen Kapitalreserven	-97'284	-94'464
Gewinnvortrag neu	237	42

Eigenkapitalnachweis

<i>In Tausend CHF</i>	Gesellschafts- kapital	Gesetzliche Kapital- reserven	Gesetzliche Gewinn- reserven	Freiwillige Gewinn- reserven und Gewinnvortrag	Eigene Kapitalanteile	Periodenerfolg	Total
Eigenkapital am 1. Januar 2016	30'000	276'500	15'000	438'264	-100'093	166'778	826'448
Gewinnverwendung 2015	-	-	-	-	-	-	-
Zuweisung an gesetzli- che Gewinnreserven	-	-	-	-	-	-	-
Zuweisung an freiwilli- ge Gewinnreserven	-	-	-	167'000	-	-167'000	-
Dividenden	-	-94'464	-	-	-	-	-94'464
Nettoveränderung des Gewinnvortrags	-	-	-	-222	-	222	-
Erwerb eigener Kapitalanteile	-	-	-	-	-292	-	-292
Gewinn (Periodenerfolg)	-	-	-	-	-	145'695	145'695
Eigenkapital am 31. Dezem- ber 2016	30'000	182'036	15'000	605'042	-100'385	145'695	877'388

Anhang zur Jahresrechnung

1. Firma, Rechtsform und Sitz der Bank

Die Cembra Money Bank AG («die Bank») ist eine Aktiengesellschaft schweizerischen Rechts. Die Dienstleistungen werden am Hauptsitz der Bank in Zürich und in den 21 Niederlassungen (18 Niederlassungen per 1. Januar 2017) in der ganzen Schweiz erbracht.

2. Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

Allgemeine Grundsätze

Die Buchführung, Bilanzierung und Bewertung für den statutarischen Einzelabschluss richten sich nach den Vorschriften des Obligationenrechts, des Bankengesetzes und dessen Verordnung, den Rechnungslegungsvorschriften für Banken, Effekthändler, Finanzgruppen und -konglomerate gemäss Rundschreiben 15/1 der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA. Der vorliegende statutarische Einzelabschluss mit zuverlässiger Darstellung stellt die wirtschaftliche Lage der Bank so dar, dass sich Dritte ein zuverlässiges Urteil bilden können. Der Abschluss kann stille Reserven enthalten.

In den Anhängen werden die einzelnen Zahlen für die Publikation gerundet, die Berechnungen werden jedoch anhand der nicht gerundeten Zahlen vorgenommen, weshalb kleine Rundungsdifferenzen entstehen können.

Allgemeine Bewertungsgrundsätze

Die Jahresrechnung wird unter der Annahme der Fortführung der Unternehmenstätigkeit erstellt. Die Bilanzierung erfolgt zu Fortführungswerten. Als Aktiven werden Vermögenswerte bilanziert, wenn aufgrund vergangener Ereignisse über sie verfügt werden kann, ein Mittelzufluss wahrscheinlich ist und ihr Wert verlässlich geschätzt werden kann. Falls keine verlässliche Schätzung möglich ist, handelt es sich um eine Eventualforderung, die im Anhang erläutert wird.

Verbindlichkeiten werden in den Passiven bilanziert, wenn sie durch vergangene Ereignisse bewirkt wurden, ein Mittelabfluss wahrscheinlich ist und deren Höhe verlässlich geschätzt werden kann. Falls keine verlässliche Schätzung möglich ist, handelt es sich um eine Eventualverpflichtung, die im Anhang erläutert wird.

Die in einer Bilanzposition ausgewiesenen Positionen werden einzeln bewertet. Die Übergangsbestimmung, welche die Umsetzung der Einzelbewertung für Beteiligungen, Sachanlagen und immaterielle Werte spätestens auf den 1. Januar 2020 verlangt, wird nicht angewandt.

Die Verrechnung von Aktiven und Passiven sowie von Aufwand und Ertrag wird nur in folgenden Fällen vorgenommen: beim Abzug der Wertberichtigungen von der entsprechenden Aktivposition sowie bei Forderungen und Verbindlichkeiten, sofern sie aus gleichartigen Geschäften mit der gleichen Gegenpartei, in derselben Währung, mit gleicher oder früherer Fälligkeit der Forderung bestehen und zu keinen Gegenparteirisiken führen können.

Flüssige Mittel

Die flüssigen Mittel werden zum Nominalwert erfasst.

Forderungen gegenüber Banken, Forderungen gegenüber Kunden

Forderungen gegenüber Banken und Kunden werden zum Nominalwert abzüglich notwendiger Wertberichtigungen erfasst.

Die pauschalierten Einzelwertberichtigungen für Verluste auf Forderungen gegenüber Kunden entsprechen den von der Bank geschätzten wahrscheinlichen inhärenten Verlusten des Portfolios für einen festgelegten zukünftigen Zeitraum. Verluste auf Forderungen gegenüber Kunden werden periodengerecht erfasst. Die Methode zur Berechnung der geschätzten Verluste hängt von der Höhe, der Art und den Risikomerkmale der betreffenden Forderungen ab. Das Kreditportfolio setzt sich aus kleineren homogenen Krediten, wie z.B. Kreditkartenforderungen, Privatkrediten oder Finanzierungsleasing zusammen. Jedes Portfolio wird vierteljährlich auf Wertminderungen überprüft. Die pauschalierten Einzelwertberichtigungen für Verluste auf diesen Forderungen gegenüber Kunden werden durch einen Prozess ermittelt, in dem auf Basis statistischer Analysen der Portfoliodaten die inhärente Verlustwahrscheinlichkeit des Portfolios geschätzt wird. Diese Analysen umfassen, zusammen mit Faktoren, die aktuelle Trends und Bedingungen reflektieren, auch die Auswertung der Kontenmigration. Hierbei werden historische Erfahrungen mit überfälligen Forderungen und Kreditverlusten auf die gegenwärtige Portfoliostruktur angewandt. Darüber hinaus werden weitere Analysen vorgenommen, die aktuelle Trends und Gegebenheiten berücksichtigen. Die Geschäftsleitung vergleicht ferner die historischen Ausfallquoten mit den tatsächlichen Kreditausfällen und allgemeinen Portfolioindikatoren, wie z.B. gefährdete Kredite, Trends bei Kreditvolumen und Kreditkonditionen, Kreditpolitik und anderen beobachtbaren, äusseren Faktoren wie der Arbeitslosenquote oder der Zinsentwicklung. Die Bewertung der Pauschalwertberichtigung unterliegt wesentlichen Schätzungen, wie z.B. dem zukünftigen Zahlungsverhalten der Kunden.

«Gefährdete Forderungen gegenüber Kunden» sind solche, wo die Bank die Vereinnahmung von Zinserträgen ausgesetzt hat.

«Überfällige Forderungen gegenüber Kunden» sind solche, die gemäss den Vertragsbedingungen 30 Tage oder länger überfällig sind.

Für Privatkredite und Forderungen im Zusammenhang mit Fahrzeugfinanzierungen hat die Bank pro Monat ein Datum festgelegt, an welchem die Abschreibungen auf dem entsprechenden Portfolio durch das IT-System vorgenommen werden. Dadurch wird sichergestellt, dass an jedem Berichtsdatum alle Forderungen gegenüber Kunden abgeschrieben sind, welche die entsprechenden Abschreibungskriterien erfüllen. Die Bank schreibt ungedeckte Kredite mit fixer Laufzeit und Leasingverträge von Privatkunden in dem Monat ab, in welchem die Forderungen mehr als 120 Tage ausstehend sind. Ungedeckte und unbefristete revolvingende Kredite und Leasingverträge von gewerblichen Kunden werden in dem Monat abgeschrieben, in dem die Forderungen mehr als 180 Tage ausstehend sind. Im Kreditkartengeschäft schreibt die Bank den Saldo an dem Tag ab, an dem die vertragliche Fälligkeit um 180 Tage überschritten ist. Ungedeckte Kredite werden im Konkursfall 60 Tage nach Benachrichtigung des Konkursgerichts über die Konkursanmeldung oder im Rahmen der definierten Abschreibungsfristen abgeschrieben, je nachdem was früher eintritt.

Wiedereingänge werden definiert als Zahlungseingänge auf bereits abgeschriebenem Forderungen. Wiedereingänge umfassen Tilgungszahlungen, Zinsen, Gebühren und Erlöse aus der Verwertung von Sicherheiten, Forderungsverkäufe und Forderungen aus Versicherungspolicen. Abschreibungen werden von der pauschalierten Einzelwertberich-

tigung für Verluste abgezogen, wenn die Bank die Forderung als nicht einbringbar einschätzt. Entsprechend werden Wiedereingänge zum Zeitpunkt des Zahlungseinganges der pauschalierten Einzelwertberichtigung für Verluste angerechnet.

Bei den Veränderungen aus ausfallrisikobedingten Wertberichtigungen sowie Verlusten aus dem Zinsengeschäft handelt es sich um Aufwendungen im Zusammenhang mit der Bestimmung der angemessenen Höhe der pauschalierten Einzelwertberichtigungen. Die pauschalierten Einzelwertberichtigungen werden gebildet, um die geschätzten und wahrscheinlich zu erwartenden Verluste auf Forderungen gegenüber Kunden am jeweiligen Berichtsstichtag zu reflektieren.

Gefährdete Forderungen werden wiederum als vollwertig eingestuft, wenn die ausstehenden Kapitalbeträge und Zinsen wieder fristgerecht gemäss den vertraglichen Vereinbarungen und weitere Bonitätskriterien erfüllt werden. Die Auflösung der Wertberichtigung wird erfolgswirksam über die Position «Veränderungen von ausfallrisikobedingten Wertberichtigungen sowie Verluste aus dem Zinsengeschäft» vorgenommen.

Verpflichtungen gegenüber Banken und Verpflichtungen aus Kundeneinlagen

Diese Positionen werden zu Nominalwerten erfasst.

Finanzanlagen

Finanzanlagen umfassen Schuldtitel, sowie aus dem Kreditgeschäft übernommene und zur Veräußerung bestimmte Fahrzeuge. Bei den Finanzanlagen, die zum Niederstwertprinzip bewertet werden, wird eine Zuschreibung bis höchstens zu den historischen Anschaffungskosten verbucht, sofern der unter den Anschaffungswert gefallene Fair Value in der Folge wieder steigt. Der Saldo der Wertanpassungen wird über die Position «Anderer ordentlicher Aufwand» bzw. «Anderer ordentlicher Ertrag» verbucht.

Die Schuldtitel mit Absicht zur Haltung bis Endfälligkeit werden nach dem Anschaffungswertprinzip mit Abgrenzung von Agio bzw. Disagio über die Restlaufzeit (Accrual-Methode) bewertet. Ausfallrisikobedingte Wertveränderungen werden zu Lasten der Position «Veränderungen von ausfallrisikobedingten Wertberichtigungen sowie Verluste aus dem Zinsengeschäft» in der Erfolgsrechnung verbucht.

Die Schuldtitel ohne Absicht zur Haltung bis Endfälligkeit werden zum Niederstwertprinzip bewertet. Wertanpassungen aus der Folgebewertung werden über die Positionen «Anderer ordentlicher Aufwand» bzw. «Anderer ordentlicher Ertrag» vorgenommen. Ausfallrisikobedingte Wertveränderungen werden über die Position «Veränderung von ausfallrisikobedingten Wertberichtigungen sowie Verluste aus dem Zinsengeschäft» verbucht.

Beteiligungen

Als Beteiligungen gelten im Eigentum der Bank befindliche Beteiligungstitel von Unternehmungen, die mit der Absicht der dauernden Anlage gehalten werden, unabhängig des stimmberechtigten Anteils. Beteiligungen werden einzeln zum Anschaffungswert bewertet, abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger Wertberichtigungen. Auf jeden Bilanzstichtag wird geprüft, ob die einzelnen Beteiligungen in ihrem Wert beeinträchtigt sind. Diese Prüfung erfolgt aufgrund von Anzeichen, die darauf hindeuten, dass einzelne Aktiven von einer solchen Wertbeeinträchtigung betroffen sein könnten. Falls solche Anzeichen vorliegen, wird der erzielbare Wert bestimmt. Der erzielbare Wert wird für jedes Aktivum einzeln bestimmt. Als erzielbarer Wert gilt der höhere von Netto-Marktwert und Nutzwert. Ein Aktivum ist in seinem Wert beeinträchtigt, wenn sein Buchwert den erzielbaren Wert übersteigt. Falls eine Wertbeeinträchtigung vorliegt, wird der Buchwert auf den erzielbaren Wert reduziert und die Wertbeeinträchtigung

der Position «Wertberichtigungen auf Beteiligungen sowie Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Werten» belastet.

Sachanlagen

Investitionen in Sachanlagen werden aktiviert, wenn sie mehr als während einer Rechnungsperiode genutzt werden und die Aktivierungsuntergrenze von CHF 3000 übersteigen. Sachanlagen werden zu Anschaffungskosten bilanziert, abzüglich der planmässigen, kumulierten Abschreibungen über die geschätzte Nutzungsdauer. Die Sachanlagen werden über eine vorsichtig geschätzte Nutzungsdauer der Anlagen linear über die Position «Wertberichtigungen auf Beteiligungen sowie Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Werten» abgeschrieben. Auf jeden Bilanzstichtag wird jede Sachanlage einzeln geprüft, ob sie in ihrem Wert beeinträchtigt ist. Falls eine Wertbeeinträchtigung vorliegt, wird der Buchwert auf den erzielbaren Wert reduziert und die Wertbeeinträchtigung der Position «Wertberichtigungen auf Beteiligungen sowie Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Werten» belastet. Die geschätzte Nutzungsdauer für einzelne Kategorien von Sachanlagen beträgt:

- Bankgebäude 40 Jahre
- Ein- und Umbauten verbleibende Mietvertragsdauer
- Büromaschinen, Mobiliar 5 – 10 Jahre
- Informatik 3 Jahre
- Software 5 Jahre

Rückstellungen

Rechtliche und faktische Verpflichtungen werden regelmässig bewertet. Wenn ein Mittelabfluss wahrscheinlich und verlässlich schätzbar ist, wird eine entsprechende Rückstellung gebildet.

Bestehende Rückstellungen werden an jedem Bilanzstichtag neu beurteilt. Rückstellungen werden über die Position «Veränderungen von Rückstellungen und übrigen Wertberichtigungen sowie Verluste» in der Erfolgsrechnung erfasst. Aufgrund der Neubeurteilung werden sie erhöht, beibehalten oder aufgelöst. Rückstellungen werden erfolgswirksam aufgelöst, falls sie neu betriebswirtschaftlich nicht mehr erforderlich sind und nicht gleichzeitig für andere gleichartige Bedürfnisse verwendet werden können.

Steuern

Laufende Steuern sind wiederkehrende, in der Regel jährliche Gewinn- und Kapitalsteuern. Transaktionsbezogene Steuern sind nicht Bestandteil der laufenden Steuern. Verpflichtungen aus laufenden Ertrags- und Kapitalsteuern werden unter der Position «Passive Rechnungsabgrenzungen» ausgewiesen. Der laufende Ertrags- und Kapitalsteueraufwand ist in der Erfolgsrechnung in der Position «Steuern» ausgewiesen.

Ausserbilanzgeschäfte

Der Ausweis in der Ausserbilanz erfolgt zum Nominalwert. Für absehbare Risiken werden in der Bilanz Rückstellungen gebildet.

Eigene Beteiligungstitel

Erworbene eigene Kapitalanteile werden im Erwerbszeitpunkt zu Anschaffungswerten erfasst und in der Position «Eigene Kapitalanteile» vom Eigenkapital abgezogen. Es wird keine Folgebewertung vorgenommen.

Der realisierte Erfolg aus der Veräusserung eigener Kapitalanteile wird über die Position «Gesetzliche Gewinnreserve» verbucht. Die Position «Eigene Kapitalanteile» wird im Umfang der Veräusserung des entsprechenden Anschaffungswerts vermindert.

Vorsorgeverpflichtungen

Die Mitarbeitenden der Bank sind in der Vorsorgestiftung der Bank versichert. Die Vorsorgeverpflichtungen sowie das zur Deckung dienende Vermögen sind in eine rechtlich selbstständige Stiftung ausgegliedert. Organisation, Geschäftsführung und Finanzierung der Vorsorgepläne richten sich nach den gesetzlichen Vorschriften, den Stiftungsurkunden sowie den geltenden Vorsorgereglementen. Sämtliche Vorsorgepläne der Bank sind beitragsorientiert.

Die Bank trägt die Kosten der beruflichen Vorsorge der Mitarbeitenden sowie deren Hinterbliebenen aufgrund der gesetzlichen Vorschriften. Die Arbeitgeberbeiträge aus diesen Vorsorgeplänen sind periodengerecht im «Personalaufwand» enthalten.

Die Bank beurteilt auf den Bilanzstichtag, ob aus einer Vorsorgeeinrichtung ein wirtschaftlicher Nutzen oder eine wirtschaftliche Verpflichtung besteht. Als Basis dienen Verträge und Jahresrechnungen der Vorsorgeeinrichtungen, welche in der Schweiz nach Swiss GAAP FER 26 erstellt werden, und andere Berechnungen, welche die finanzielle Situation sowie die bestehende Über- und Unterdeckung für die Vorsorgeeinrichtung entsprechend den tatsächlichen Verhältnissen darstellen.

Mitarbeiterbeteiligungspläne

Die Bank hat aktienbasierte Vergütungsprogramme. Die Kosten im Zusammenhang mit aktienbasierten Vergütungen werden auf Basis der Fair-Value-Methode kalkuliert. Der Personalaufwand für aktienbasierte Vergütungen wird auf Basis des Fair Values der Aktien am Zuteilungsdatum ermittelt und periodengerecht über die Laufzeit des Programms via Eigenkapital verbucht. Allfällige Differenzen werden bei der Erfüllung über die Position «Personalaufwand» verbucht. Weiterführende Angaben zur Ausgestaltung der Mitarbeiterbeteiligungspläne können dem Vergütungsbericht entnommen werden.

Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze gegenüber dem Vorjahr

Es gab keine wesentlichen Veränderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze in 2016 gegenüber 2015.

Erfassung der Geschäftsvorfälle

Alle bis zum Bilanzstichtag abgeschlossenen Geschäfte werden am Abschlusstag (Trade Date Accounting) in den Büchern der Bank erfasst und gemäss den vorstehend aufgeführten Grundsätzen bewertet.

Behandlung von überfälligen Zinsen

Überfällige Zinsen und entsprechende Kommissionen werden nicht als Zinsertrag vereinnahmt. Als solche gelten Zinsen und Kommissionen, die seit über 90 Tagen fällig, aber nicht bezahlt sind. Ab diesem Zeitpunkt werden die künftig auflaufenden Zinsen und Kommissionen so lange nicht mehr der Erfolgsposition «Zins- und Diskontertrag» gutgeschrieben, bis keine verfallenen Zinsen länger als 90 Tage ausstehend sind. Überfällige Zinsen werden nicht rückwirkend storniert. Die Forderungen aus den bis zum Ablauf der 90-Tage-Frist aufgelaufenen Zinsen (fällige, nicht bezahlte Zinsen und aufgelaufene Marchzinsen) werden über die Position «Veränderungen von ausfallrisikobedingten Wertberichtigungen sowie Verluste aus dem Zinsengeschäft» abgeschrieben.

Fremdwährungsumrechnungen

Transaktionen in Fremdwährungen werden zu den jeweiligen Tageskursen verbucht. Am Bilanzstichtag werden Aktiven und Passiven zu Stichtagskursen umgerechnet. Der aus der Fremdwährungsumrechnung resultierende Kurs-erfolg wird in der Erfolgsrechnung erfasst. Am Bilanzstichtag hatte die Bank keine massgeblichen Fremdwährungs-
positionen.

3. Risikomanagement

Ein Risiko wird als die Möglichkeit bezeichnet, dass ein unsicheres Ereignis oder Ergebnis einen negativen Effekt auf die Profitabilität hat oder zu einem Verlust führt. In der Ausübung ihrer Funktion als Finanzintermediärin ist die Bank verschiedenen Arten von Risiken ausgesetzt, darunter Kreditrisiken, Bilanzstrukturrisiken (Asset and Liability Management Risiken, «ALM») sowie operationellen und sonstigen Risiken.

Die Bank stellt die konsequente Einhaltung von relevanten rechtlichen und regulatorischen Anforderungen sicher. Im Einklang mit strategischen Zielen, dem Risikoprofil, der Risikobereitschaft und entsprechender Toleranz werden Risiken in umsichtiger Weise eingegangen, gesteuert und überwacht.

Die Bank bewirtschaftet Risiken aktiv und systematisch und fördert eine solide und umfängliche Risikokultur. Der bestehende Risikomanagementprozess besteht aus folgenden Kernelementen:

- Identifizierung von Risiken in den Geschäftsaktivitäten;
- Einschätzung, Messung und Überwachung von Risiken, einschliesslich Stresstests;
- Limitierung und Reduzierung von Risiken; und
- wirksame Risikokontrollen und Überwachung.

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Festlegung der Risikostrategie der Bank, der Risikobereitschaft und entsprechender Toleranzen. Er stellt sicher, dass ein angemessenes und effektives internes Kontrollsystem vorhanden ist, um regelmässig materielle Risiken zu bewerten und zu kontrollieren. Er überwacht das Risikoprofil der Bank und die Implementierung des Risikomanagements und entsprechender Strategien.

Die Bank hat Vorschriften erlassen, welche die Risikobewirtschaftungs- und Kontrollprozesse umfänglich regeln. Diese werden durch ein Rahmenwerk von Richtlinien und Weisungen, Entscheidungsbefugnissen und dem Grundsatz der Aufgabentrennung unterstützt.

Es wurden vier Risikoausschüsse gebildet:

Ausschuss	Risikokategorie
Credit Committee	Kreditrisiko
Asset & Liability Management Committee («ALCO»)	Asset & Liability Management, Markt- und Liquiditätsrisiko, Kapitalbewirtschaftung
Controllership Council & Enterprise Risk Management Committee	Corporate Governance, Compliance & operationelles Risikomanagement, Internes Kontrollsystem
Security Council	Physische Sicherheit, Business Continuity Management, Disaster Recovery & IT-Sicherheit

Kreditrisiken

Als Kreditrisiko wird das Risiko bezeichnet, dass eine Gegenpartei ihren vertraglichen Verpflichtungen, wie etwa die Zahlung von Zinsen, Gebühren oder Kapital, nicht nachkommt. Ein sich daraus ergebender teilweiser oder vollständiger Verlust kann jederzeit und durch eine Anzahl von unabhängigen oder verbundenen Umständen ausgelöst werden. Sämtliche Finanzierungsprodukte der Bank sind Kreditrisiken ausgesetzt.

Unter der Bevollmächtigung des Verwaltungsrats ist das Credit Committee das Entscheidungsgremium für die Bewirtschaftung von Kreditrisiken und überwacht regelmässig entsprechende Kennzahlen. Das Credit Committee ist verantwortlich für Kreditentscheidungen für individuelle Gegenparteien oder die Erneuerung von bestehenden Programmen, welche sich ausserhalb des Kompetenzrahmens des Chief Risk Officers (CRO) bewegen, aber innerhalb der vom Verwaltungsrat bestimmten Bevollmächtigung. Kreditentscheide ausserhalb des Kompetenzrahmens des Credit Committees würden dann konsequenterweise vom Verwaltungsrat selbst getroffen werden. Der CRO hat den Vorsitz im Credit Committee und ist zusammen mit dem Chief Executive Officer (CEO) und dem Chief Financial Officer (CFO) obligatorischer Entscheidungsträger in diesem Ausschuss.

Die Richtlinien bei Kreditentscheidungen für die Einführung neuer Produkte, die Erneuerung von existierenden Programmen und für die Genehmigungen einzelner Gegenparteien sind in der Kreditkompetenzweisung beschrieben. Entscheidungskompetenzen im Kreditgeschäft werden aktiv überwacht und regelmässig geprüft, um deren Einklang mit der Risikobereitschaft der Bank zu gewährleisten.

Die Bank verfügt über einen klar definierten Prozess zur Beurteilung von Kreditanträgen (Underwriting), der kontinuierlich überwacht und optimiert wird, um eine angemessene Bewirtschaftung des Kreditrisikos sicherzustellen. Vor einer Kreditgewährung werden Kreditwürdigkeit und Kreditfähigkeit des Kunden und gegebenenfalls auch Sicherheiten beurteilt. Die Kreditwürdigkeit wird durch ein automatisiertes internes Kreditrisiko-Ratingsystem (Scorecard) evaluiert, bei dem verfügbare Informationen über den Kunden verwendet werden. So wird das konsistente und systematische Treffen von Entscheidungen für alle Kreditprodukte sichergestellt.

Es wird ferner geprüft, ob die Kreditfähigkeit des Kunden den rechtlichen Bestimmungen des Bundesgesetzes über den Konsumkredit (KKG) genügt. Der jeweilige Kreditbetrag wird mit internen Modellen auf der Basis des Risikoprofils des Kunden berechnet. Falls zusätzliche Informationen zur Kreditvergabe erforderlich sind, wird der automatisierte Systementscheid durch einen manuellen Prozess ergänzt.

Die Qualität des Portfolios und spezifischer Kundensegmente wird sorgfältig und regelmässig bewertet. Auch die Qualität und Entwicklung von Neugeschäften werden überwacht, um sicherzustellen, dass Kreditrisiken im Rahmen des Kreditgenehmigungsprozesses weiterhin effektiv begrenzt und die Regeln bei der Kreditvergabe eingehalten werden. Die Scorecards werden regelmässig geprüft und überwacht, damit die Qualität auf dem erwarteten Niveau bleibt. Falls erforderlich werden Modelländerungen oder -anpassungen vorgenommen. Es werden segmentierte Inkassostrategien eingesetzt, um die Aktivitäten den einzelnen Kundengruppen mit unterschiedlichem Zahlungsverhalten anzupassen. Zudem sollen sowohl ein optimaler Ressourceneinsatz als auch eine effektive Minderung von Kreditrisiken gewährleistet werden.

Die Kundenbasis der Bank umfasst hauptsächlich natürliche Personen und kleine und mittlere Unternehmen. Klumpenrisiken werden regelmässig beurteilt und überwacht. Die grosse Anzahl von Kreditnehmern führt naturgemäss zu einer breiten Streuung des Kreditrisikos.

Kennzahlen über Kreditrisiken und Portfolioqualität werden durch das Credit Committee monatlich überwacht. Eine Zusammenfassung der Kreditrisikosituation der Bank wird quartalsweise an das Audit Committee und den Verwaltungsrat berichtet.

ALM, Markt- und Liquiditätsrisiken

Das Asset und Liability Management (ALM) als Teil des Risikomanagementsystems der Bank wird als systematische Bewirtschaftung von verschiedenen inhärenten Risiken, wie etwa Liquiditätsrisiken, Refinanzierungsrisiken und Marktrisiken, verstanden. Damit strebt die Bank nach Erreichung der Unternehmensziele innerhalb eines umsichtig definierten Rahmens von Risikolimiten und Konzentrationen. Das vom Verwaltungsrat eingesetzte ALCO ist das Entscheidungsgremium für alle ALM-Angelegenheiten und trägt die Verantwortung für die Administration der Finanzpolitik, deren Überwachung und zugehörige Berichterstattung. Der Vorsitz des ALCO liegt beim CFO, wobei CEO und CRO zwingend an den Sitzungen teilnehmen müssen.

Liquiditäts- und Refinanzierungsrisiko

Mit Liquiditäts- und Refinanzierungsrisiko wird das Risiko bezeichnet, dass die Bank die benötigten Finanzierungsmittel nicht oder nur zu überhöhten Kosten beschaffen kann, um die vertraglichen Verpflichtungen zu erfüllen und die normalen Geschäftsaktivitäten sicherzustellen. Die Bank berücksichtigt dabei, dass Liquiditätsrisiken häufig als Folgerisiken von anderen Risikoarten entstehen wie beispielsweise strategische, Reputations-, Kredit-, regulatorische oder gesamtwirtschaftliche Risiken.

Der Verwaltungsrat definiert die Risikobereitschaft hinsichtlich des Liquiditätsrisikos. Diese bildet die Basis für die konzerninterne Bewirtschaftungsstrategie von Liquiditätsrisiken, für entsprechende Weisungen und die Risikosteuerungs- und Kontrollprozesse. Die Managementstrategien im Bereich der Liquiditätsrisiken sowie die Prozesse und Kontrollen richten sich nach den «Principles for Sound Liquidity Risk Management and Supervision» des Basler Ausschusses für Bankenaufsicht («BCBS»). Sie entsprechen den Rundschreiben der FINMA und sind in Übereinstimmung mit der vordefinierten Risikobereitschaft.

Als unabhängige börsenkotierte Gesellschaft zielt die Bank auf ein sehr konservatives Liquiditätsprofil ab. Dies wird als eine wichtige Schutzmassnahme erachtet, um den Ruf einer stabilen Institution zu wahren. Die Geschäftsleitung stellt sicher, dass angemessene Liquiditätsniveaus aufrechterhalten werden, um den operativen und regulatorischen Anforderungen unter normalen und Stressbedingungen zu genügen. Mit der Investition von Überschussliquidität werden zwei Hauptziele verfolgt: Kapital- und Liquiditätserhaltung.

Die Bank hat eine solide Finanzierungsstruktur und ist bestrebt, die Abhängigkeit von kurzfristigen, potenziell volatilen Finanzierungsquellen zu reduzieren, um eine länger andauernde Zugangsbeschränkung zum Interbankenmarkt überstehen zu können. Die Bank vermeidet die Bildung von Konzentrationsrisiken und diversifiziert seine Anlegerbasis strategisch über verschiedene Geschäftssektoren, Gegenparteien, Laufzeiten und Kategorien von Schuldtiteln.

Marktrisiko

Das Marktrisiko umfasst das Risiko von finanziellen Verlusten aufgrund von nachteiligen Bewegungen in Marktpreisen. Das Geschäftsmodell der Bank trägt zu einem begrenzten Marktrisiko bei und dieses beruht hauptsächlich auf dem Zinsrisiko. Dabei wird Zinsrisiko als das Risiko beschrieben, dass sich aus einer potenziellen Reduktion von Erträgen und/oder Kapital ergibt, ausgelöst von Veränderungen der geltenden Marktzinsen und getragen von der Zinssensitivität der Aktiven, der Verbindlichkeiten und des Kapitals.

Das Zinsrisiko hat verschiedene grundlegende Komponenten und ist nicht nur an das Fallen oder Steigen der Zinssätze gekoppelt. Dadurch, dass die Bank hauptsächlich über festverzinsten Aktiven und Passiven verfügt, besteht sein Zinsrisiko vornehmlich aus dem Prolongationsrisiko (Repricing Risk), welches die negative Konsequenz aufgrund von zeitlichen Inkongruenzen zwischen dem erwarteten Zeitpunkt der Neubewertung von Aktiven und Passiven beschreibt. Das Basisrisiko und Optionsrisiko der Bank werden als eher gering eingeschätzt, weswegen auch bei der Überwachung des Zinsrisikos auf das Repricing Risk fokussiert wird.

Die Überwachung des Zinsrisikos der Bank erfolgt systematisch und vergleicht dabei tatsächliche Werte gegen intern definierte Steuerungsgrößen. Gemäss den regulatorischen Anforderungen werden prognostizierte Werte des wirtschaftlichen Eigenkapitals (Gesamtdauer) und des Earnings-at-Risk (nächste 12 Monate) auf wöchentlicher Basis gemessen. Per 31. Dezember 2016 setzte die Bank keine Absicherungsinstrumente in der Bewirtschaftung seines Zinsrisikos ein.

Operationelle und andere Risiken

Das operationelle Risiko wird als Risiko von direkten oder indirekten Verlusten definiert, welches durch Unzulänglichkeiten oder Fehler in Prozessen, bei Personen, IT-Systemen oder durch externe Faktoren verursacht wird. Die Bank erkennt die Wichtigkeit eines effektiven Managements von operationellen Risiken an und hat daher angemessene Prozesse implementiert, um diese zu bewirtschaften.

Kerninstrumente:

- Jährliche Selbstbeurteilung von Risiken und Kontrollen (RCSA): eine konzernweite Beurteilung der Wahrscheinlichkeit von Risiken und deren potenzielle Wirkung
- Kritische Risikoindikatoren (KRI): regelmässige Überwachung von Risikomessgrößen als Frühwarnindikatoren für potenzielle materielle Risiken
- Verlustdatensammlung (LDC): historische Datensammlung über Verlustvorfälle zur Identifizierung von Bereichen mit hohem Risiko

Die Bank ist einer Vielzahl von operationellen Risiken ausgesetzt, darunter das Technologierisiko infolge der Abhängigkeit von Informationstechnologien, Drittanbietern und der Telekommunikationsinfrastruktur. Die Informationssicherheit sowie Datenschutz und -integrität sind für die Bank von grösster Bedeutung, weshalb auch ein umfangreiches Rahmenwerk zum Umgang und Schutz von Kundendaten implementiert ist.

4. Angewandte Methoden zur Identifikation von Ausfallrisiken und zur Festlegung des Wertberichtigungsbedarfs

Die Bank wendet für seine Kunden unterschiedliche Ratings («Consumer Ratings») an, um deren allgemeine Bonität zu beurteilen. Es gibt fünf Ratingstufen, welche jeweils auf historischen Erfahrungen basierende Ausfallwahrscheinlichkeiten, definiert als mindestens 90 Tage überfällige Forderungen, widerspiegeln.

Für Privatkunden leitet sich das Rating aus einem Score ab, der aufgrund der Beurteilung des Kreditantrags anhand der internen Scorecards berechnet wird. Jeder Kreditscore wird in eines der Ratings umgerechnet. Für gewerbliche Kunden wird ein Kreditnehmerrating («Obligor Rating») vergeben. Das Obligor Rating kann in ein Äquivalent des Consumer Ratings umgerechnet werden. Neben dem regelmässigen Scorecard Monitoring wird vierteljährlich eine Paritätsprüfung vorgenommen, um auf Portfolioebene zu überwachen, ob die einzelnen Ratings die Bonität angemessen widerspiegeln. Die Paritätsprüfung bestätigt, dass das Rating, obwohl es gegebenenfalls vor mehr als zwölf Monaten ermittelt wurde und somit der anfängliche 12-monatige Vorhersagezeitraum für die Ausfallwahrscheinlichkeit ausgelaufen ist, weiterhin die Ausfallwahrscheinlichkeit korrekt widerspiegelt.

5. Wesentliche Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Die Bank hat die Ereignisse zwischen dem Bilanzstichtag und dem 23. März 2017, dem Datum, an dem der Jahresabschluss zur Veröffentlichung bereitstand, berücksichtigt. Am 16. Februar 2017 erzielte die Bank eine Vereinbarung zur Übernahme von 100 % der Aktien der Swissbilling SA, einer Schweizer Anbieterin von Rechnungsfinanzierungen mit Geschäftstätigkeit vorwiegend in der französischsprachigen Schweiz. Die Transaktion hat keinen wesentlichen Einfluss auf die Jahresrechnung.

6. Vorzeitiger Rücktritt der Revisionsstelle

Als Revisionsstelle der Bank wurde von der Generalversammlung die KPMG AG, Zürich für ein Jahr gewählt. Das Revisionsmandat wurde erstmals 2005 erteilt. Die Revisionsstelle ist nicht vorzeitig von ihrer Funktion zurückgetreten.

7. Informationen zur Bilanz

7.1 Deckung von Forderungen und Ausserbilanzgeschäfte sowie gefährdete Forderungen

Die Deckung der Forderungen und Ausserbilanzgeschäfte der Bank stellt sich wie folgt dar:

Per 31. Dezember 2016 (in Tausend CHF)	Hypothekarische Deckung	Andere Deckung	Ohne Deckung	Total
Ausleihungen				
Forderungen gegenüber Kunden	–	342'923	3'282'474	3'625'397
Total Ausleihungen	–	342'923	3'282'474	3'625'397
Vorjahr	–	324'719	3'309'816	3'634'535
Ausserbilanzgeschäfte				
Eventualverpflichtungen	–	–	57'625	57'625
Unwiderrufliche Zusagen	–	–	7'372	7'372
Total Ausserbilanzgeschäfte	–	–	64'997	64'997
Vorjahr	–	–	44'330	44'330

Die gefährdeten Forderungen stellen sich wie folgt dar:

Per 31. Dezember 2016 (in Tausend CHF)	Bruttoschuldbetrag	Geschätzte Verwertungserlöse der Sicherheiten	Nettoschuldbetrag	Einzelwertberichtigungen ¹
Gefährdete Forderungen	14'827	1'408	13'419	–
Vorjahr	15'015	966	14'049	–

¹ Die Bank bildet nur pauschalierte Einzelwertberichtigungen, die auf dem Total der Forderungen gegenüber Kunden berechnet werden. Siehe Anhang 7.6.

Der Nettoschuldbetrag ist gegenüber dem Vorjahr stabil geblieben, was der Entwicklung der Forderungen entspricht.

7.2 Finanzanlagen

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	Buchwert		Marktwert	
	2016	2015	2016	2015
Schuldtitle mit Halteabsicht bis Endfälligkeit	37'200	22'600	37'244	22'394
Schuldtitle ohne Halteabsicht bis Endfälligkeit	11'959	–	11'959	–
Aus dem Leasinggeschäft übernommene und zur Veräusserung bestimmte Fahrzeuge	118	105	118	105
Total	49'277	22'705	49'321	22'499

Die Aufgliederung der Gegenparteien nach Rating stellt sich wie folgt dar:

Per 31. Dezember 2016 (in Tausend CHF)	AAA bis AA-	A+ bis A-	BBB+ bis BBB-	Niedriger als B-	Ohne Rating
Buchwerte der Schuldtitle	10'928	37'200	–	–	1'030

Die Bank stützt sich auf die Ratingklassen der Agenturen Fitch und Moody's und Standard & Poor's ab.

7.3 Sonstige Aktiven und sonstige Passiven

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016		2015	
	Aktiven	Passiven	Aktiven	Passiven
Indirekte Steuern	58	2'386	2'321	2'157
Abrechnungskonten	528	29'265	1'168	29'661
Forderungen aus dem Verkauf von Versicherungsprodukten	4'587	-	2'443	-
Übrige Aktiven und Passiven	18'503	3'254	2'971	880
Total Sonstige Aktiven und Passiven	23'675	34'904	8'903	32'698

7.4 Verpflichtungen gegenüber eigenen Vorsorgeeinrichtungen

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016	2015
Verpflichtungen aus Kundeneinlagen	989	-
Total Verpflichtungen gegenüber eigenen Vorsorgeeinrichtungen	989	-

Die Vorsorgeeinrichtung hält keine Beteiligungstitel der Bank.

7.5 Wirtschaftliche Lage der eigenen Vorsorgeeinrichtung

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016			Einfluss der AGBR auf Personalaufwand		
	Nominalwert	Verwendungsverzicht	Nettobetrag	Ende Vorjahr	2016	2015
Arbeitgeberbeitragsreserven (AGBR) ¹						
Vorsorgeeinrichtung	2'915	-	2'915	2'915	-	-
Total Verpflichtungen gegenüber eigenen Vorsorgeverpflichtungen	2'915	-	2'915	2'915	-	-

¹ Basiert auf dem geprüften Jahresabschluss 2015 bzw. 2014 des Arbeitgeber-Vorsorgeplans der Cembra Money Bank AG nach FER 26 sowie wichtigen Veränderungen während der Berichtsperiode

Die Arbeitgeberbeitragsreserven entsprechen dem Nominalwert gemäss Abrechnung der Vorsorgeeinrichtung. Der Nominalbetrag der Arbeitgeberbeitragsreserve wird nicht diskontiert. Die Arbeitgeberbeitragsreserven werden ordentlich verzinst. Die Verzinsung wird im Personalaufwand erfasst. Es bestehen keine Arbeitgeberbeitragsreserven, die nicht aktiviert wurden.

Das Gesellschaftskapital ist vollständig einbezahlt. Mit dem Gesellschaftskapital sind keine speziellen Rechte verbunden.

7.8 Beteiligungen und Optionen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung sowie der Mitarbeitenden

	Beteiligungsrechte				Optionen (RSUs)			
	Anzahl per 31.12.		Wert (CHF) per 31.12.		Anzahl per 31.12.		Wert (CHF) per 31.12. ¹	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Mitglieder des Verwaltungsrats	14'450	19'450	1'072'190	1'252'580	-	-	-	-
Mitglieder der Geschäftsleitung	12'430	11'255	922'306	724'822	11'984	10'218	751'940	605'322
Mitarbeitende	4'411	-	327'296	-	5'978	3'885	375'092	230'624
Total	31'291	30'705	2'321'792	1'977'402	17'962	14'103	1'127'032	835'945

¹ Gewichteter jährlicher Durchschnittspreis seit Zuteilungsdatum

Die Bank hatte 2016 einen aktienbasierten Vergütungsplan.

Das Programm wurde für das Senior Management Team im März 2014 aufgesetzt. Im Rahmen dieses Programms erhielt jedes Mitglied des Senior Management Teams der Bank eine Anzahl RSUs basierend auf verschiedenen Faktoren wie Ziele und Leistung. Weiterführende Angaben zur Ausgestaltung der Mitarbeiterbeteiligungspläne können dem Vergütungsbericht entnommen werden.

7.9 Nahestehende Personen

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016	2015
Forderungen gegenüber verbundenen Gesellschaften	52'524	99'055
Verpflichtungen gegenüber verbundenen Gesellschaften	4'968	239

Es sind keine Ausserbilanzgeschäfte mit nahestehenden Personen vorhanden. Geschäfte mit nahestehenden Personen werden zu marktkonformen Konditionen gewährt.

Es bestehen folgende Organgeschäfte:

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

Die Organe der Bank tätigen bankübliche Transaktionen zu Personalkonditionen.

7.10 Wesentliche Beteiligte und stimmrechtsgebundene Gruppen von Beteiligten

Die nachfolgenden Parteien verfügen über Beteiligungen mit mehr als 5 % der Stimmrechte:

Bedeutende Kapitaleigner mit Stimmrecht	2016			2015		
	Nominalwert in CHF	Stückzahl	Anteil in %	Nominalwert in CHF	Stückzahl	Anteil in %
Cembra Money Bank AG	1'807'627	1'807'627	6.0	1'803'627	1'803'627	6.0
Allianz SE	-	-	-	1'748'347	1'748'347	5.8
UBS Fund Management	1'623'913	1'623'913	5.4	1'623'913	1'623'913	5.4

7.11 Eigene Kapitalanteile

Eigene Aktien (in Stück)	2016	Durchschnittlicher Transaktionspreis (CHF)
Bestand am 1. Januar	1'803'627	
Aktienbasierte Vergütung	-5'980	59.22
Kauf	9'980	65.58
Bestand am 31. Dezember	1'807'627	

Die eigenen Kapitalanteile wurden während der Berichtsperiode zum Fair Value gehandelt.

Nicht ausschüttbare Reserven

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016	2015
Nicht ausschüttbare gesetzliche Kapitalreserve	-	-
Nicht ausschüttbare gesetzliche Gewinnreserve	15'000	15'000
Total nicht ausschüttbare Reserven	15'000	15'000

Die gesetzliche Gewinnreserve und die gesetzliche Kapitalreserve dürfen, soweit sie zusammen 50% des nominellen Aktienkapitals nicht übersteigen, nur zur Deckung von Verlusten oder für Massnahmen verwendet werden, die geeignet sind, in Zeiten schlechten Geschäftsganges das Unternehmen durchzuhalten, der Arbeitslosigkeit entgegenzuwirken oder ihre Folgen zu mildern.

7.12 Beteiligungen der Organe und Vergütungsbericht

Verwaltungsrat

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

¹ bis 27. April 2016

² seit 27. April 2016

Geschäftsleitung

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

¹ seit 1. August 2016

² bis 31. März 2016

Weiterführende Angaben können dem Vergütungsbericht entnommen werden.

8. Informationen zur Erfolgsrechnung

8.1 Ertrag aus Negativzinsen

Negativzinsen auf Aktivgeschäften werden als Reduktion des Zinsertrags ausgewiesen. Negativzinsen auf Passivgeschäften werden als Reduktion des Zinsaufwands erfasst.

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Tausend CHF)	2016	2015
Negativzinsen auf Aktivgeschäften (Reduktion des Zinsertrags)	2'040	2'029
Negativzinsen auf Passivgeschäften (Reduktion des Zinsaufwands)	231	41

8.2 Personalaufwand

<i>Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Tausend CHF)</i>	2016	2015
Gehälter	82'593	83'176
davon Aufwände im Zusammenhang mit aktienbasierten Vergütungen und alternativen Formen der variablen Vergütungen	441	1'134
Sozialleistungen	13'633	14'446
Übriger Personalaufwand	2'298	3'429
Total Personalaufwand	98'524	101'051

8.3 Sachaufwand

<i>Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Tausend CHF)</i>	2016	2015
Raumaufwand	8'605	7'530
Aufwand für Mobiliar und Einrichtungen	1'176	1'374
Aufwand für Informations- und Kommunikationstechnik	24'046	16'316
Honorare der Prüfgesellschaft	947	1'195
Übriger Aufwand	20'775	23'540
Total	55'548	49'955

8.4 Erläuterungen zu ausserordentlichen Erträgen sowie frei werdenden Wertberichtigungen und Rückstellungen

<i>Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Tausend CHF)</i>	2016	2015
Erlöse aus dem Verkauf von bereits abgeschriebenem Forderungen bzw. Verlustscheinen	1'198	217
Auflösung der Steuervorteile	-	12'677
Anderer Ertrag	-	250
Total	1'198	13'144

8.5 Laufende und latente Steuern

<i>Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in Tausend CHF)</i>	2016	2015
Laufender Steueraufwand	40'251	30'741
Ertragssteueraufwand	40'251	30'741

Der effektive Steuersatz für die Bank betrug für beide Geschäftsjahre am 31. Dezember ca. 21 %. Es gab keine latente Steuern.



Bericht der Revisionsstelle

An die Generalversammlung der Cembra Money Bank AG, Zürich

Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung der Cembra Money Bank AG, bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung, Eigenkapitalnachweis und Anhang (Seiten 180 bis 200), für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Jahresrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Jahresrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Jahresrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Jahresrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Jahresrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Jahresrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Jahresrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.



Berichterstattung über besonders wichtige Prüfungssachverhalte aufgrund Rundschreiben 1/2015 der Eidgenössischen Revisionsaufsichtsbehörde



Bewertung der Wertberichtigungen für Kreditausfälle

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemässen Ermessen am bedeutsamsten für unsere Prüfung der Jahresrechnung des aktuellen Zeitraums waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung der Jahresrechnung als Ganzes und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt, und wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.



Bewertung der Wertberichtigungen für Kreditausfälle

Prüfungssachverhalt

Das Kreditportfolio der Gesellschaft (Forderungen gegenüber Kunden) setzt sich aus kleineren homogenen Krediten (z.B. Kreditkartenforderungen, Privatkrediten oder Finanzierungsleasing) zusammen und belief sich per 31. Dezember 2016 auf CHF 3'625.4 Mio. (82% der Bilanzsumme). Darin enthalten waren Wertberichtigungen für Kreditausfälle von CHF 43.8 Mio.

Die Ermittlung der Pauschalwertberichtigung beinhaltet wesentliche Ermessensentscheide der Geschäftsleitung in Bezug auf die Bestimmung der Methodik und der Parameter zur Berechnung des Wertberichtigungsbedarfs und erfordert spezifisches Wissen über die Entwicklungen im Kreditportfolio. Die Anwendung unterschiedlicher Bewertungsmodelle und Annahmen (z.B. aktuelle Trends, Bedingungen und makroökonomische Faktoren) könnte zu wesentlich unterschiedlichen Schätzungen der Wertberichtigungen auf dem Kreditportfolio führen.

Insbesondere unterliegt die Bewertung der Pauschalwertberichtigung wesentlichen Schätzungen, wie z.B. dem zukünftigen Zahlungsverhalten der Kunden. Diese Einschätzung basiert auf Ermessen und vertieften Kenntnissen und erfordert Kompetenzen der Geschäftsleitung zur Bestimmung des Wertberichtigungsbedarfs.

Unsere Vorgehensweise

Wir beurteilten und prüften die Ausgestaltung sowie die Funktionsweise der Schlüsselkontrollen bezüglich die Bewertung der Wertberichtigungen für Kreditausfälle im Zusammenhang mit der finanziellen Berichterstattung. Dies beinhaltete Kontrollen zur Berechnung, Genehmigung, Erfassung und Überwachung des Wertberichtigungsbedarfs für Kreditausfälle. Zudem evaluierten wir die Kontrollen zur Genehmigung des zugrunde liegenden Modells, die Validierung und Genehmigung von Schlüsselinputfaktoren sowie qualitative Annahmen für mögliche Kreditausfälle, welche von der Geschäftsleitung nicht berücksichtigt wurden.

Für eine Stichprobe von Wertberichtigungen für Kreditausfälle überprüften wir die der Berechnung zugrunde liegenden Modelle sowie deren Genehmigung und Validierungsprozess. Des Weiteren überprüften wir die Angemessenheit der verwendeten Inputfaktoren der Modelle, wie z.B. die Zahlungsverzugsrate sowie das Zahlungsverhalten, indem wir die verwendeten Daten und Annahmen mit ihrer historischen Genauigkeit abglichen.

Wir haben, mit Unterstützung unserer Bewertungsspezialisten, anhand einer Stichprobe die verwendeten Annahmen und Modelle untersucht und kritisch hinterfragt oder den ermittelten Wertberichtigungsbedarf für Kreditausfälle unabhängig ermittelt.

Weitere Informationen zur Bewertung der Wertberichtigungen für Kreditausfälle sind an folgenden Stellen im Anhang der Jahresrechnung enthalten:

— Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze, Forderungen gegenüber Banken/Kunden (Seite 185/186)



Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR und Art. 11 RAG) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Ferner bestätigen wir, dass der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht, und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

KPMG AG

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'C. Castagna'.

Cataldo Castagna
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'D. Merz'.

Daniel Merz
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 23. März 2017



Informationen für Aktionäre

Cembra Money Bank AG Namenaktien

Börsenkotierung	SIX Swiss Exchange
ISIN	CH0225173167
Valorennummer	22517316
Nennwert	CHF 1.00
Anzahl Aktien	30'000'000
Wichtige Indices	SPI®, Swiss All Share Index, STOXX® Europe 600

Tickersymbole

Bloomberg	CMBN SW
Reuters	CMBN.S

Kreditratings

Credit Suisse	Mid A
Standard & Poor's	A- (langfristig)
Standard & Poor's	A-2 (kurzfristig)
Bank Vontobel	A-
Zürcher Kantonalbank	A-

Finanzkalender

Generalversammlung	26. April 2017
Halbjahresergebnisse 2017	25. Juli 2017

Kontakte

Investor Relations
Email: investor.relations@cembra.ch
Telefon: +41 (0)44 439 8572

Media Relations
Email: media@cembra.ch
Telefon: +41 (0)44 439 8512

Cembra Money Bank AG
Bändliweg 20
8048 Zürich
Schweiz



Unsere Standorte

Aarau

Bahnhofstrasse 8
5001 Aarau
062 832 30 50

Chur

Alexanderstrasse 18
7001 Chur
081 257 13 90

Luzern

Weggisgasse 1
6002 Luzern
041 417 17 17

Winterthur

Schmidgasse 7
8401 Winterthur
052 269 23 40

Baden

Bahnhofstrasse 14
5401 Baden
056 200 15 30

Fribourg

Rue de la Banque 1
1701 Fribourg
026 359 11 11

Neuchâtel

Fbg de l'Hôpital 1
2001 Neuchâtel
032 723 59 80

Zürich City

Löwenstrasse 52
8001 Zürich
044 227 70 40

Basel

Freie Strasse 39
4001 Basel
061 269 25 80

Genève

Rue du Cendrier 17
1201 Genève 1
022 908 65 90

Solothurn

Hauptbahnhofstrasse 12
4501 Solothurn
032 626 57 70

Zürich-Oerlikon

Schaffhauserstrasse 315
8050 Zürich-Oerlikon
044 315 18 88

Bern

Schwanengasse 1
3001 Bern
031 328 51 10

Lausanne

Av. Ruchonnet 1
1002 Lausanne
021 310 40 50

Sion

Av. des Mayennets 5
1951 Sion
027 329 26 40

Hauptsitz

Cembra Money Bank AG
Bändliweg 20
8048 Zürich
044 439 81 11

Biel

Dufourstrasse 12
2500 Biel 3
032 329 50 60

Lugano

Via E. Bossi 1
6901 Lugano
091 910 69 10

St. Gallen

Oberer Graben 3
9001 St. Gallen
071 227 19 19

Herausgeber: Cembra Money Bank AG, Zürich
Design: Cembra Money Bank AG, Zürich
Fotografie: Foto Frank Schwarzbach AG, Zürich
Produktion: Neidhart + Schön AG, Zürich
Druck: Sprüngli Druck AG, Villmergen
Auflage: Gedruckte Version in deutscher und englischer Sprache sowie online unter www.cembra.ch

Im vorliegenden Geschäftsbericht wurde aus Gründen der besseren Lesbarkeit bei geschlechtsspezifischen Begriffen die männliche Form verwendet. Gemeint sind selbstverständlich immer beide Geschlechter.

Dieser Bericht erscheint in deutscher und englischer Sprache. Bei Abweichungen zwischen der englischen und deutschen Version des Geschäftsberichts, ist die englische Version massgebend.