

Vergütungsbericht

94	Vergütungsbericht
95	Mitteilung des Vorsitzenden des Compensation and Nomination Committee an die Aktionäre
97	1 Vergütungspolitik und -grundsätze
98	2 Vergütungs-Governance
101	3 Vergütung des Verwaltungsrats
104	4 Vergütung der Geschäftsleitung
112	5 Vergütung aller Mitarbeitenden
113	6 Beteiligungen und Darlehen
114	Bericht der Revisionsstelle

Mitteilung des Vorsitzenden des Compensation and Nomination Committee an die Aktionäre

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Im Namen des Verwaltungsrats und des Compensation and Nomination Committee (CNC) freue ich mich, Ihnen den Vergütungsbericht der Cembra Money Bank AG (die «Cembra» oder die «Bank») für das Jahr 2020 vorzulegen.

Finanzergebnisse 2020

2020 war ein ungewöhnliches Jahr. Unser Geschäftsmodell hat sich im aktuellen wirtschaftlichen Umfeld jedoch als widerstandsfähig erwiesen. Unser konservativer Ansatz für das Risikomanagement zahlt sich aus. Die verhängten Beschränkungen und der eingeschränkte grenzüberschreitende Reiseverkehr haben zu einem deutlichen Rückgang des Ertrags aus Kommissionen und Gebühren geführt (-17% im Vergleich zum Vorjahr). Verantwortlich dafür war in erster Linie der niedrigere Ertrag aus Kreditkartengebühren bei internationalen Transaktionen (-29% gegenüber dem Vorjahr). Auch wenn die Ertragseinbussen nicht vollständig ausgeglichen werden konnten, zeigte Cembra eine robuste Geschäftsentwicklung und konnte die Möglichkeit für zukünftiges Wachstum schaffen (siehe Brief an die Aktionäre 2020 Seiten 6-7). Trotz der Auswirkungen der Pandemie war der Gesamtertrag für unsere Aktionäre positiv bei einem Total Shareholder Return von 5% für 2020.

Erfahrungen von Aktionären und Mitarbeitenden im Kontext von Covid-19

Diese Ergebnisse wären nicht möglich gewesen ohne das ausserordentliche Engagement unseres Managements und unserer Mitarbeitenden. Sie haben dazu beigetragen, dass die Covid-19-Krise ohne finanzielle staatliche Hilfe einschliesslich Kurzarbeitsentschädigung bewältigt werden konnte. Um diese Leistung zu würdigen, wertzuschätzen und zu belohnen, hat der Verwaltungsrat beschlossen, die unmittelbar messbaren Covid-19-bedingten Ertragseinbussen aus Kreditkartengebühren bei internationalen Transaktionen bei der Ermittlung des Grades der Erreichung der finanziellen Leistungsziele im Rahmen des STI 2020 zu neutralisieren. Dadurch haben sich die individuellen STI-Auszahlungsfaktoren für Mitglieder der Geschäftsleitung um durchschnittlich 28 Prozentpunkte erhöht im Vergleich zum Ergebnis ohne die beschriebene Neutralisierung. Auch andere Geschäftsfelder waren von der Pandemie betroffen, doch sind die Auswirkungen bei diesen nicht direkt messbar. Daher wurden bei der Leistungsbeurteilung auch keine Anpassungen für diese Bereiche vorgenommen. Obwohl die zugrunde liegende EPS-Entwicklung des ausstehenden LTI für die Leistungsperioden 2018 bis 2020 beziehungsweise 2019 bis 2021 von der erwähnten Neutralisierung betroffen gewesen wäre, hat sich der Verwaltungsrat, im Interesse einer Abstimmung der Managementvergütung mit den Aktionärsinteressen, gegen eine entsprechende Anpassung beim LTI entschieden. Die Gesamtvergütung der amtierenden Geschäftsleitung des Konzerns betrug für 2020 TCHF 5'074 verglichen mit dem Budget von TCHF 6'400, das sich aus der von der Generalversammlung 2019 genehmigten fixen Vergütung und der von der Generalversammlung 2020 genehmigten variablen Vergütung zusammensetzt. Im Vorjahr betrug die Gesamtvergütung TCHF 5'448 gegenüber einer genehmigten Gesamtvergütung von TCHF 6'400.

Vergütungspolitik und -rahmen

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

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

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

- Für die kurzfristige variable Vergütung ist die Leistung in erster Linie an die finanziellen Ergebnisse gebunden (60% Gewicht für den CEO) sowie an die Bewertung qualitativer Ziele.
- Die Entschädigung im Rahmen des langfristigen Incentive-Programms erfolgt in Form von Performance Share

Vergütungsbericht

Units (PSUs), die abhängig von der Erreichung der festgesetzten Bemessungskriterien nach einer Sperrfrist von drei Jahren final zugeteilt werden. Die Leistungskriterien beinhalten den relativen Total Shareholder Return und den verwässerten Gewinn pro Aktie. Dieses Programm verbindet die Interessen der Führungskräfte direkt mit denen der Aktionäre.

Hinsichtlich der Vergütungsniveaus gab es keine Änderungen in der Vergütung des Verwaltungsrats und auch keine Erhöhung in der Vergütung des CEO oder anderer Geschäftsleitungsmitglieder.

Offenlegung der Vergütung und Feedback der Aktionäre

Für diesen Bericht wurden weitere Massnahmen unternommen, um den Grad der Offenlegung zu erhöhen. Wir geben nun mehr Details zu den Zielen unseres kurzfristigen Incentive-Programms im Rahmen des Executive Variable Compensation Plans durch eine erweiterte Beschreibung der Zielvorgaben und ihrer Gewichtungen.

Für die Weiterentwicklung unserer Vergütungsstrategie ist uns die Meinung unserer Interessengruppen wichtig und wertvoll. Deshalb führen wir einen regelmässigen Dialog mit unseren Investoren und Stimmrechtsvertretern. Dieser hat dazu geführt, dass wir per 2020 nicht nur die Vergütung unserer Geschäftsleitung an Nachhaltigkeitsziele knüpfen, sondern auch Nachhaltigkeitselemente in den Executive Variable Compensation Plan aufgenommen haben.

Veränderungen in der Geschäftsleitung

Wie im Januar 2021 bekanntgegeben, hat der Verwaltungsrat Holger Laubenthal mit Wirkung zum 1. März 2021 zum neuen CEO von Cembra bestellt. Holger Laubenthal tritt die Nachfolge von Robert Oudmayer an, der als CEO zurücktreten und 2021 in den Vorruhestand gehen möchte. Die Gesamtzielvergütung von Holger Laubenthal ist vergleichbar mit der des bisherigen Chief Executive Officer. Die Vergütung des scheidenden CEO Robert Oudmayer wird im Geschäftsjahr 2021 den vertraglichen Vereinbarungen für die zwölfmonatige Kündigungsfrist entsprechen. Die 2021 an Robert Oudmayer gezahlte Vergütung wird im Vergütungsbericht 2021 offengelegt.

Generalversammlung 2021

Sie werden in einem unverbindlichen, beratenden Votum zu diesem Vergütungsbericht im Rahmen der Generalversammlung im April 2021 die Möglichkeit haben, Ihre Meinung zum Vergütungssystem der Bank zu äussern. Die Aktionäre werden zudem eingeladen, über die maximale Gesamtschädigung für den Verwaltungsrat für den Zeitraum von der Generalversammlung 2021 bis zur Generalversammlung 2022 sowie über den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung für die Geschäftsleitung, die im Geschäftsjahr 2022 ausbezahlt wird, abzustimmen.

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



Urs Baumann

Vorsitzender des Compensation and Nomination Committee

1 Vergütungspolitik und -grundsätze

Das übergeordnete Ziel von Cembra besteht im weiteren Ausbau ihrer Marktstellung als führende Schweizer Anbieterin von Finanzierungslösungen und -dienstleistungen. Der Erfolg von Cembra hängt weitgehend von der Qualität und dem Engagement ihrer Mitarbeitenden ab.

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

Leistungsbezogene Vergütung im Einklang mit Cembra's Werten

Wir stehen für einen leistungsorientierten Ansatz in Verbindung mit einer soliden Risikomanagementpraxis. Unsere Vergütungspolitik fördert eine Kultur, die ausgezeichnete Leistungen differenziert 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. Im Einklang mit Best-Practice-Methoden 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. Für die Mitglieder der Geschäftsleitung wird in der Regel alle zwei bis drei Jahre eine Benchmark-Analyse durchgeführt.

Gute Governance-Praxis

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

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

Sollte eine für eine Kontrollfunktion verantwortliche Person auch für bestimmte operative Aufgaben zuständig sein, stellt die Vergütungsstruktur sicher, dass keine unangemessenen Anreize geschaffen werden.

2 Vergütungs-Governance

2.1 Compensation and Nomination Committee

Gemäss den Statuten, dem Organisationsreglement (verfügbar unter www.cembra.ch/corporategovernance) und wie durch weitere interne Regelungen verfeinert, hat das CNC im Wesentlichen folgende Funktionen, Aufgaben und Befugnisse:

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

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

Des Weiteren hat das CNC jährlich folgende Aufgaben zu erfüllen: (a) Überprüfung und Bewertung der Ziele und 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 basierend auf dem Vorschlag des CEO dem Verwaltungsrat eine Empfehlung ab hinsichtlich der angemessenen Vergütungshöhe, und zwar bezüglich (a) des jährlichen Jahresgrundlohns; (b) der Höhe der jährlichen Bonusmöglichkeiten; (c) der Höhe der langfristigen Bonusmöglichkeiten; (d) der arbeitsvertraglichen und weiteren Leistungen und Provisionen und (e) jeglicher Spezial- oder Zusatzleistungen.

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

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

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

Vergütungsbericht

Das CNC hält seine Sitzungen so oft wie notwendig ab, mindestens jedoch vierteljährlich. Im Jahr 2020 hielt das CNC sieben Sitzungen ab, wobei fünf aufgrund der durch Covid-19 auferlegten Sicherheitsanforderungen als Telefonkonferenzen abgehalten wurden. Darüber hinaus fanden zahlreiche informelle Austausche innerhalb des CNC statt, um die intensiven Prozesse zur Rekrutierung von CEO und Verwaltungsratsmitgliedern zu unterstützen und die Auswirkungen der Covid-19-Pandemie auf Cembra zu überwachen. Die nachstehende Tabelle gibt einen Überblick über die durchgeführten Aktivitäten.

	Januar	Februar	März	Mai	August	Oktober	November
Vergütung Pläne & Prinzipien						Überprüfung EVCP-Vergütungsframework	
						Überprüfung Lohngleichheitsanalyse	
		Überprüfung EVCP-Dokument			Überprüfung Gestaltung betriebliche Altersvorsorge	Überprüfung Zielframework für CEO und Geschäftsleitung	
Vergütung Verwaltungsrat		Festlegung Vergütung für nächste Amtszeit des Verwaltungsrats zur Abstimmung durch die Aktionäre					
Leistung CEO und Geschäftsleitung		Festlegung Ziele für das kommende Jahr					
		Retrospektive Gesamtbewertung					
		Leistungsbeurteilung und Bonusbestätigung					
		Bestätigung LTI-Gewährung 2017 mit Zuteilung am 1. März 2020					Überprüfung Covid-19-Folgen
Vergütung CEO und Geschäftsleitung	Überprüfung individuelle Vergütung	Festlegung maximale Vergütung zur Abstimmung an der GV	Bewertung der Covid-19-Implicationen für die LTI-Zielsetzung	Bestätigung EPS-Ziel für LTI 2020-2022			Überprüfung Vergleichsanalyse zur Vergütung
Ernennung und Nachfolgeplanung		Rekrutierung neue Verwaltungsratsmitglieder und neuer CEO				Überprüfung Nachfolgeplanung GL und direkt unterstellte Mitarbeitende	Nominierungsvorschlag neuer CEO
		Nominierung Verwaltungsrat und CNC-Mitglieder für nächste Amtszeit				Überprüfung Zusammensetzung Verwaltungsrat	Nominierungsvorschlag neue Verwaltungsratsmitglieder
Compliance und regulatorische Angelegenheiten		Überprüfung Vergütungsbericht (Vorjahr)		Überprüfung GV- und Anleger-Feedback zu Vergütungsbericht	Überprüfung CNC-Charter		

Im Allgemeinen werden die Sitzungen vom Vorsitzenden des Verwaltungsrats, dem CEO und dem Head of Human Resources 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. HCM International Ltd. fungierte 2020 als unabhängige Beraterin der Bank in die Geschäftsleitung betreffenden Vergütungsfragen. HCM International Ltd. hat von Cembra keine weiteren Aufträge erhalten. Das auf Vergütungsfragen spezialisierte Beratungsunternehmen Kienbaum Consultants International hat dem CNC Daten zu Markttrends und Entgeltniveaus für die Geschäftsleitung zur Verfügung gestellt. Dem Bereich Human Resources stellt Kienbaum Consultants International ähnliche Daten und Beratung zur Vergütung von Mitarbeitenden unterhalb der Geschäftsleitungsebene zur Verfügung. Zusätzlich bieten interne Vergütungsexperten wie der Head of Human Resources Unterstützung und Fachwissen. Weitere Informationen zum Thema Governance sind verfügbar im Kapitel Corporate Governance ab Seite 65.

2.2 Verfahren zur Festlegung der Vergütung

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

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

2.3 Einbindung von Aktionären

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

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

3 Vergütung des Verwaltungsrats

3.1 Vergütungsstruktur des Verwaltungsrats

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

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

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

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

Die Grundsätze für die Vergütungsstruktur wurden wie folgt definiert:

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

Struktur der Vergütung des Verwaltungsrats:

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

¹ Dem Präsidenten des Verwaltungsrats stehen keine zusätzlichen Ausschusshonorare zu

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

Vergütungsbericht

3.2 Vergütung des Verwaltungsrats 2020

Die folgenden Tabellen legen die zugesprochene Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats für die Jahre 2020 und 2019. Im Jahr 2020 erhielten die Mitglieder des Verwaltungsrats den Gesamtbetrag von TCHF 1'355 (im Vorjahr TCHF 1'407).

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2020
(in CHF)

Name	Funktion	Grundhonorar	Ausschuss-/ Vorsitzenden- honorar	Sozial- leistungen	Total	Davon in Aktien in CHF ²	Anzahl Aktien
Dr. Felix Weber	Präsident	450'000	–	26'269	476'269	150'019	1'413
Prof. Dr. Peter Athanas	Vizepräsident, Mitglied CNC	100'000	61'456	8'793	170'249	53'849	507
Urs Baumann	Vorsitzender CNC	100'000	50'000	10'826	160'826	50'006	471
Thomas Buess ¹	Mitglied Audit and Risk Committee	70'879	24'808	6'926	102'613	30'602	291
Denis Hall	Mitglied Audit and Risk Committee	93'441	34'380	14'707	142'527	42'668	402
Katrina Machin	Mitglied CNC	93'622	29'468	14'052	137'142	41'076	387
Dr. Monica Mächler	Vorsitzende Audit and Risk Committee	100'000	56'264	9'532	165'796	52'153	492
Gesamtvergütung an den Verwaltungsrat		1'007'941	256'375	91'105	1'355'422	420'373	3'963

¹ Mitglied Audit and Risk Committee seit Generalversammlung 2020

² Anzahl Aktien reflektiert Aktien zugeteilt am 1. Februar 2020 für die Periode 1. Januar 2020 bis Generalversammlung 2020 und Aktien zugeteilt am 1. Februar 2021 für die Periode Generalversammlung 2020 bis 31. Dezember 2020. Für die Zuteilung am 1. Februar 2020 ist der Aktienpreis CHF 108.96 - volumen-gewichteter Durchschnittspreis ("VWAP") 60 Handelstage vor und mit dem Zuteilungsdatum (Quelle: SIX). Für die Zuteilung am 1. Februar 2021 ist der Aktienpreis CHF 105.05 - VWAP 60 Handelstage vor und mit dem Zuteilungsdatum (Quelle: SIX). Die Aktien sind aufgrund der Sperrfrist zu einem diskontierten Wert sozialversicherungs- und steuerpflichtig. Der Einschlag beträgt gemäss Tabelle des Steueramts Zürich 25.274 %.

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

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

¹ Vizepräsident und Mitglied CNC bis 31. Dezember 2019

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

Vergütungsbericht

Die vertraglich vereinbarte Gesamtvergütung des Verwaltungsrats (einschliesslich im Voraus geschätzter Sozialversicherungsbeiträge) beträgt für den Zeitraum ab der Generalversammlung 2020 bis zur Generalversammlung 2021 TCHF 1'406 und liegt somit unter dem maximalen Gesamtbetrag von TCHF 1'450, der von der Generalversammlung am 16. April 2020 genehmigt wurde.

Abstimmung der vertraglich vereinbarten Vergütung des Verwaltungsrats und des von den Aktionären bei der Generalversammlung (GV) genehmigten Betrags

	Vergütung für Finanzjahr (A)	Abzüglich Vergütung von Januar bis GV des Finanzjahres (B)	Zuzüglich Vergütung von Januar bis GV des folgendes Finanzjahres (C)	Gesamtvergütung für die Periode GV zu GV (A-B+C)	Durch GV bewilligte Vergütung	Verhältnis ausbe- zahlte Vergütung zu genehmigter Vergütung GV zu GV
GV 2020-GV 2021	2020	1. Jan 2020 bis GV 2020	1. Jan 2021 bis GV 2021	GV 2020 bis GV 2021 ¹	GV 2020	GV 2020
Verwaltungsrat (Total)	1'355'422	362'597	412'681	1'405'506	1'450'000	97%
GV 2019-GV 2020	2019	1. Jan 2019 bis GV 2019	1. Jan 2020 bis GV 2020	GV 2019 bis GV 2020	GV 2019	GV 2019
Verwaltungsrat (Total)	1'406'751	416'997	362'929	1'352'683	1'450'000	93%

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

Vergütung für im Berichtszeitraum aus der Bank ausgeschiedene Verwaltungsratsmitglieder

Im Berichtszeitraum ist keine solche Vergütung ausbezahlt worden.

Sonstige Vergütung, Honorare sowie derzeitigen oder ehemaligen Verwaltungsratsmitgliedern gewährte Darlehen

Zusätzlich zu den oben genannten Honoraren wurden für kein Mitglied oder ehemaliges Mitglied des Verwaltungsrats im Berichtszeitraum Vergütungen abgegrenzt oder gezahlt.

Informationen zu ausstehenden Darlehen per 31. Dezember 2020 sind im Abschnitt 6 dieses Berichts (Darlehen und Kredite: Forderungen gegenüber Mitgliedern der Organe) offengelegt.

Vergütungen oder Darlehen an nahestehende Personen

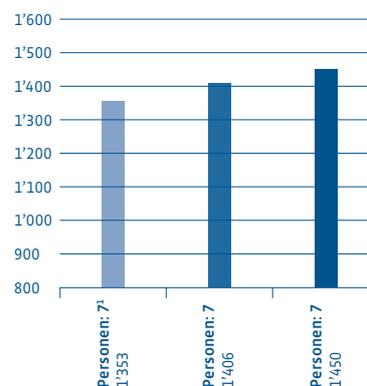
Es bestehen keine Vergütungen oder Darlehen an Personen, die gegenwärtigen oder ehemaligen Verwaltungsratsmitgliedern nahestehen, die nicht Marktkonditionen entsprechen

Kontrollwechselklauseln

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

Gesamtvergütung Verwaltungsrat

in TCHF



- Gesamtvergütung Verwaltungsrat GV 2019 zu GV 2020
- Gesamtvergütung Verwaltungsrat GV 2020 zu GV 2021
- Genehmigtes Budget GV 2020 zu GV 2021

¹ Ein Verwaltungsratsmitglied ist vor Ablauf der Amtszeit ausgeschieden.

4 Vergütung der Geschäftsleitung

4.1 Vergütungsstruktur der Geschäftsleitung 2020

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

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

Die Vergütung der Geschäftsleitung umfasst die folgenden Elemente:

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

Die folgende Tabelle zeigt die Vergütungsstruktur für die Geschäftsleitung:

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

Um die Wettbewerbsfähigkeit am Markt zu gewährleisten, wird die Vergütung der Geschäftsleitung jährlich überprüft, wobei die finanzielle Lage des Unternehmens, Vergütungs-Benchmark-Informationen Finanzlage des Unternehmens, Vergütungsbenchmarks, Marktentwicklung, wirtschaftliches Umfeld und individuelle Leistung berücksichtigt.

Die von Kienbaum Consultants International 2018 durchgeführte Vergleichsanalyse zur Vergütung wurde für Vergütungsentscheide 2019 und 2020 herangezogen. Die ausgewählte Vergleichsgruppe umfasste 23 Unternehmen aus der Finanzdienstleistungsbranche (61% der Firmen) sowie Versicherungsgesellschaften (39% der Vergleichsgruppe). Aus dem Finanzdienstleistungsbereich gehörten in der Schweiz ansässige Finanzinstitute zur Vergleichsgruppe, die im Privatkundengeschäft tätig sind und Kreditkartendienstleistungen erbringen. Es handelt sich dabei um Kantonalbanken, regionale Schweizer Banken sowie Abteilungen von Grossbanken mit Domizil Schweiz. Es wurden nur Marktdaten für vergleichbare Positionen in Bezug auf Umfang und Verantwortlichkeiten einbezogen. Bei deutlich grösseren Unternehmen wurden nur Funktionen unterhalb der Geschäftsleitungsebene betrachtet, die aber hinsichtlich der funktionspezifischen Verantwortlichkeiten vergleichbar sind. Eine Offenlegung der Vergleichsgruppe ist nicht möglich, da einige der zu ihr gehörenden Unternehmen Geheimhaltungs- und Vertraulichkeitsvereinbarungen mit Kienbaum Consultants International geschlossen haben. Im Berichtsjahr wurde weder die Vergütung des CEO noch die anderer Mitglieder der Geschäftsleitung erhöht.

Jahresgrundlohn

Die Jahresgrundlöhne werden auf der Grundlage der folgenden Faktoren festgelegt:

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

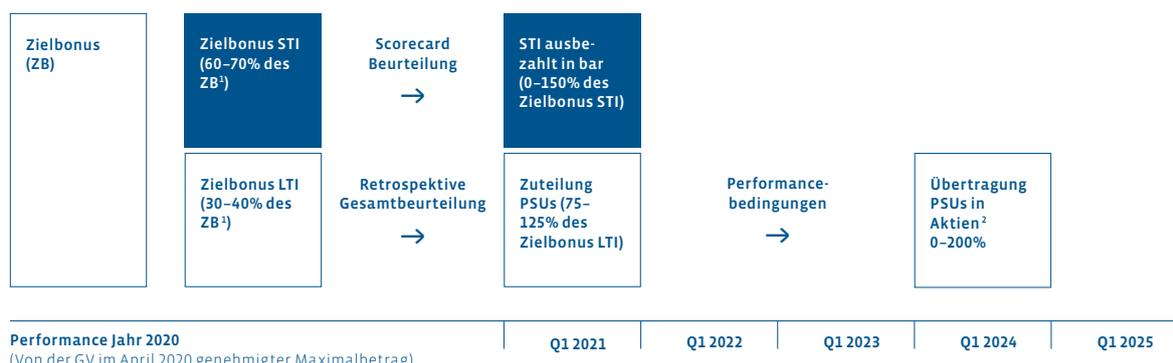
Vergütungsbericht

Executive Variable Compensation Plan

Die variable Vergütung der Geschäftsleitung wird durch die interne EVCP-Richtlinie geregelt. Der Zweck des EVCP besteht darin, den Erfolg der Bank und die individuellen Beiträge der Teilnehmer zu honorieren sowie die langfristige Wertschöpfung für die Aktionäre auf nachhaltige Weise zu fördern.

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

Executive Variable Compensation Struktur



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

² Übertragung der PSUs in Aktien

Nachhaltigkeitsleistung im Rahmen des EVCP-Prozesses für das kurz- und das langfristige Incentive-Programm

Nachhaltigkeit wird im Prozess zur Festlegung der variablen Vergütung bei der Leistungsbewertung und der Entscheidung über die Höhe der Vergütung berücksichtigt. Im Rahmen des Short-Term Incentive (STI) sind nachhaltigkeitsbezogene Ziele in der Säule "People and Leadership" enthalten. Darüber hinaus kann im Rahmen des Long-Term Incentive (LTI) Plans das individuelle LTI-Ziel um bis zu 25 % erhöht oder gesenkt werden, basierend auf einer strategischen Rückschau auf die Performance der Bank. Die retrospektive Gesamtbeurteilung berücksichtigt unter anderem nachhaltigkeitsbezogene Faktoren, einschließlich der Definition der Nachhaltigkeitsstrategie und der Rahmenbedingungen, der Erreichung von Nachhaltigkeitszielen, der Reputation und der Marktwahrnehmung des Nachhaltigkeitsengagements und der Leistung von Cembra. Die retrospektive Gesamtbeurteilung wird am Ende des Jahres durchgeführt und wirkt sich auf den endgültigen Long-Term Incentive (LTI) Teil der variablen Vergütung aus.

Die Einzelheiten des Mechanismus der STI- und LTI-Pläne werden in den folgenden Abschnitten dargestellt.

Kurzfristiges Incentive-Programm (STI)

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

Die Leistung wird durch eine Scorecard-Bewertung beurteilt. Im Jahr 2020 basierte der Zielrahmen für alle Vorstandsmitglieder auf den folgenden vier Säulen:

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

Vergütungsbericht

Zu Beginn des Jahres legt der Verwaltungsrat auf der Grundlage einer Empfehlung des CNC Ziele in Bezug auf die Bank, die Geschäftsbereiche und Verhaltensweisen fest. Die Erreichung der Ziele wird am Ende des Jahres in der Scorecard-Bewertung beurteilt, die den endgültigen Short-Term Incentive-Bonus bestimmt.

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

Für 2020 galten die folgenden Gewichtungen:

Kategorie	CEO/Chief Financial Officer/ Managing Director B2B	Managing Director B2C	Chief Operating Officer/ General Counsel/ Chief Risk Officer
1. Finanzen	60 %	40 %	30 %
2. Kunde & Markt	15 %	10%	10%
3. Operative Exzellenz	10 %	35 %	45 %
4. Menschen & Führung	15 %	15 %	15 %

Die Ziele und deren Vorgaben sind in der vom Verwaltungsrat genehmigten Scorecard für den CEO und für jedes Vorstandsmitglied definiert. Die Auswahl der Ziele für jede Funktion spiegelt deren jeweilige Verantwortung und Rolle wider. Die Ziele des CEO für 2020 sind Nettogewinn, Umsatzwachstum, Umsatz aus neuen Geschäften, neue Geschäftsinitiativen, Marktanteil, Digitalisierung, Mitarbeiterzufriedenheit und Unternehmenskultur.

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.

Malus

Der STI unterliegt einer Malus-Regelung im Falle:

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

Langfristiges Incentive-Programm (LTI)

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

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

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

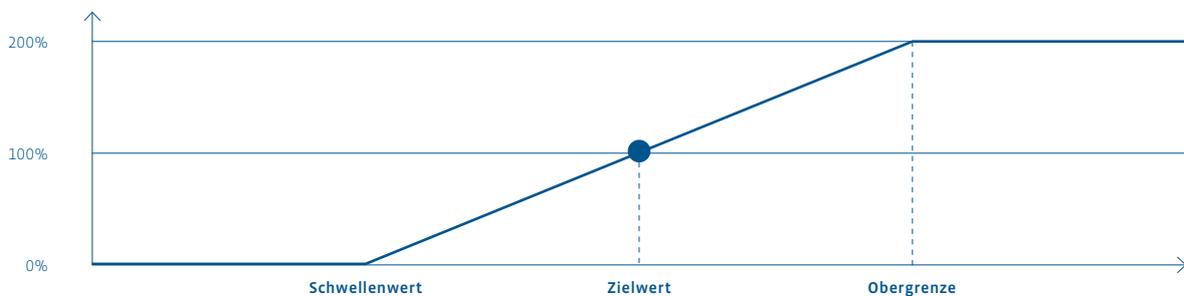
Vergütungsbericht

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

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

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

Übertragungsfaktor der ursprünglich gewährten PSUs



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

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

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

Zuteilung von PSUs in Aktien

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

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

Vergütungsbericht

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

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

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

¹ Ohne Berücksichtigung eines möglichen Anstiegs im Aktienkurs.

Leistungsziele unter dem STI und dem LTI

Aufgrund der wirtschaftlichen Sensibilität der finanziellen und qualitativen Ziele im Rahmen des STI werden die internen individuellen und/oder finanziellen Ziele nicht ex-ante im Vergütungsbericht veröffentlicht. Für den LTI sind die EPS-Ziele im Einklang mit den Erläuterungen auf Seite 107 dieses Berichts gesetzt. Für die Zuteilung 2020 wurde ein EPS-Ziel von CHF 6.25 für die Leistungsperiode 2020 bis 2022 genehmigt.

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

Vorsorge- und Zusatzleistungen

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

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

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

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

Kontrollwechselklauseln

Die Verträge der Geschäftsleitungsmitglieder regeln mit Ausnahme der sofortigen Erfüllung der Ansprüche aus dem EVCP gemäss Abschnitt 4.1 keinerlei Vereinbarungen für den Fall eines Kontrollwechsels (Kontrollwechselklauseln). Weitere Informationen sind verfügbar im Kapitel Corporate Governance ab Seite 65.

Richtlinien für den Aktienbesitz

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

Vergütungsbericht

4.2 Vergütung der Geschäftsleitung für 2020

Vergütung der aktiven Geschäftsleitungsmitglieder

Die an die aktiven Mitglieder der Geschäftsleitung ausbezahlte Gesamtvergütung für den Bemessungszeitraum 2020 bzw. 2019 ist in der folgenden Tabelle dargestellt:

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember (in CHF)	2020			2019		
	CEO	Geschäftsleitung	Gesamtvergütung	CEO	Geschäftsleitung	Gesamtvergütung
Jahresgrundlohn	630'000	1'975'001	2'605'001	630'000	1'985'189	2'615'189
Sozialleistungen	66'762	159'518	226'280	66'348	150'922	217'270
Vorsorgeleistungen	108'324	315'260	423'584	108'324	299'714	408'038
Sonstige Vergütungen ¹	221'841	56'471	278'312	308'286	62'878	371'164
Replacement Award	-	-	-	-	-	-
Total Fixe Vergütung	1'026'927	2'506'251	3'533'178	1'112'957	2'498'704	3'611'661
STI/ EVCP in bar ²	318'536	666'443	984'979	345'305	735'541	1'080'846
LTI/ EVCP in PSUs/RSUs	203'076	265'625	468'701	282'811	374'546	657'357
Anzahl zugeteilte PSUs/RSUs ³	2'159	2'824	4'983	2'602	3'446	6'048
Wert pro PSU/RSU ⁴	94.06	94.06	94.06	108.69	108.69	108.69
Sozialleistungen	31'493	55'596	87'089	35'370	62'468	97'838
Leistungsabhängige Vergütung für das Geschäftsjahr	553'105	987'664	1'540'769	663'487	1'172'555	1'836'042
Gesamtvergütung für das Geschäftsjahr	1'580'032	3'493'915	5'073'947	1'776'444	3'671'259	5'447'703
Anzahl Personen, welche Vergütung erhalten haben			7			7
Vollzeitäquivalente, welche Vergütung erhalten haben			7.00			7.00

¹ Beinhaltet Leistungen für aus dem Ausland zugezogene Mitarbeiter wie u.a. Erstattung von Schulgeldern als auch andere Leistungen wie zum Beispiel Geschäftsfahrzeuge. Aufgrund von niedrigeren Schulkosten in 2020 und keinen Steuerverrechnungen aus Vorjahren fallen die Sonstigen Vergütungen des CEO im Vergleich zu 2019 tiefer aus.

² Ausbezahlt im März 2021 bzw. März 2020

³ Im Jahr 2021 und 2020 zugeteilte PSUs für die Geschäftsjahre 2020 und 2019

⁴ PSUs für 2020: Zeitwert basiert auf dem Risiko-adjustierten volumen-gewichteten Durchschnittspreis ("VWAP") 60 Handelstage vor dem Grant Datum 1. Februar 2021 (CHF 105.05 – Quelle: SIX). PSUs für 2019: Zeitwert basiert auf dem Risiko-adjustierten volumen-gewichteten Durchschnittspreis ("VWAP") 60 Handelstage vor dem Zuteilungsdatum 1. Februar 2020 (CHF 108.96 – Quelle: SIX). Festlegung durch eine Monte Carlo Simulation.

Höchste Gesamtvergütung

2020 bezog Robert Oudmayer, CEO, die höchste Gesamtvergütung. Die Angaben zur Vergütung sind der obigen Tabelle zu entnehmen.

Erklärungen zu den Abweichungen gegenüber dem Vorjahr:

- Die Gesamtvergütung der Mitglieder der Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr 2020 beträgt TCHF 5'074. Dieser Betrag ist innerhalb der genehmigten Gesamtvergütung in Höhe von TCHF 6'400 (bestehend aus der Summe der von der Generalversammlung 2019 genehmigten, erwarteten fixen Vergütung von TCHF 3'800 und der von der Generalversammlung 2020 genehmigten, erwarteten variablen Vergütung von TCHF 2'600).
- Die gesamte fixe Vergütung der Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr 2020 beträgt TCHF 3'533 (Vorjahr: TCHF 3'612).
- Die gesamte variable Vergütung inklusive Sozialleistungen für das Geschäftsjahr 2020 beträgt TCHF 1'541 (Vorjahr: TCHF 1'836). Für das Geschäftsjahr 2020, betrug die variable Vergütung 30% der Gesamtvergütung (Vorjahr: 34%).
- Der Gesamtbetrag der fixen und der gesamten variablen Vergütung ist im Vergleich zum Vorjahr niedriger, vor allem aufgrund eines geringeren Leistungsfaktors bei der variablen Vergütung, der unsere Pay-for-Performance-Philosophie widerspiegelt.

Vergütungsbericht

Übertragung von gewährten RSUs

Plan	Zuteilungsjahr	Übertragungs- jahr 1. Tranche	Übertragungs- jahr 2. Tranche	Übertragungs- jahr 3. Tranche	Anzahl der übertragenen Aktien 2020	Wert bei Übertragung 2020 (in CHF) ¹
EVCP 2013	2014	2015	2016	2017	n/a	n/a
EVCP 2014	2015	2016	2017	2018	n/a	n/a
EVCP 2015	2016	2018	2019	2020	1'894	205'120

¹ EVCP Zuteilung am 1. März 2020 bewertet mit CHF 108,30 Aktienpreis

Übertragung von gewährten PSUs

Plan	Zuteilungsjahr	Leistungsperiode	EPS Ziel	Übertragungs- jahr	EPS Zielerreichung	rTSR Zielerreichung	Zuteilungs- faktor	Anzahl der übertragenen Aktien	Wert bei Übertragung (in CHF) ¹
EVCP 2016	2017	2017 - 2019	4.98	2020	154 %	200 %	177 %	8'349	904'197
EVCP 2017	2018	2018 - 2020	5.43	2021	95 %	200 %	147 %	5'869	569'880
EVCP 2018	2019	2019 - 2021	6.10	2022	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
EVCP 2019	2020	2020 - 2022	6.25	2023	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
EVCP 2020	2021	2021 - 2023	n/a	2024	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a

¹ EVCP Zuteilung am 1. März 2020 bewertet mit CHF 108,30 Aktienpreis; EVCP Zuteilung am 1. Februar 2021 bewertet mit CHF 97,10 Aktienpreis

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 2020 sind im Abschnitt 6 «Darlehen und Kredite: Forderungen gegenüber Mitgliedern der Organe» offengelegt.

Vergütungen oder Darlehen an nahestehende Personen

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

5 Gesamtvergütung aller Mitarbeitenden 2020

Die Vergütung aller Mitarbeitenden entspricht der folgenden Struktur:

- Der jährliche Grundlohn wird basierend auf den Verantwortlichkeiten der Rolle, dem Marktwert der Rolle und der Erfahrung und Leistung des Einzelnen bestimmt;
- Die jährliche variable Vergütung für Mitarbeitende im mittleren Management wird vollständig in bar ausbezahlt. Für die Geschäftsleitung wird die variable Vergütung gemäss den Bedingungen des EVCP ausbezahlt, wie oben für die Geschäftsleitung beschrieben;
- Vertriebs-Incentives für Mitarbeitende im Vertrieb werden vierteljährlich in bar ausbezahlt, basierend auf der Erreichung vorab genehmigter Ziele;
- Variable Vergütungen für Mitarbeitende in operativen Funktionen werden halbjährlich oder jährlich in bar ausbezahlt.

In der folgenden Tabelle sind Informationen über die Gesamtvergütung aller Mitarbeitenden im Geschäftsjahr 2020 und 2019 dargestellt, einschliesslich der Vergütung für Mitglieder der Geschäftsleitung. Die Bank hatte per 31. Dezember 2020 und 2019 jeweils 899 bzw. 802 Vollzeitstellen.

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember	2020		2019	
	Betrag (in TCHF) ¹	Anzahl berechnete Vollzeitstellen	Betrag (in TCHF)	Anzahl berechnete Vollzeitstellen
Grundlohn	93'591		82'068	
Leistungsabhängige Vergütung ¹	6'567	344	6'402	303
Total	100'158	899	88'470	802

¹ Beinhaltet jährliche, variable kurzfristige Vergütung für die Geschäftsleitung, das Senior Management und das mittlere Management sowie Vertriebs-Incentives für das Geschäftsjahr 2020 bzw. 2019.

² Umfasst nur Mitarbeiter der Bank

Trotz der wirtschaftlichen Auswirkungen der Pandemie konnte das Vergütungsniveau für die Mitarbeitenden von Cembra aufrechterhalten werden; zudem wurde keine Kurzarbeit eingeführt. Darüber hinaus führte Cembra 2020 eine interne Lohngleichheitsanalyse durch, deren Ergebnisse im ersten Quartal 2021 von unabhängiger Seite (KPMG) geprüft wurden. Für diese Analyse arbeitete Cembra mit dem Instrument «Logib» des Eidgenössischen Büros für die Gleichstellung von Frau und Mann. Die Analyse bestätigte, dass Cembra hinsichtlich des Schwellenwerts von 5% dem in der Bundesverfassung der schweizerischen Eidgenossenschaft verankerten Grundsatz «gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit» gerecht wird. Darüber hinaus erhielt Cembra aufgrund der Ergebnisse aus der Analyse 2020 das «We Pay Fair»-Siegel des Competence Center for Diversity and Inclusion der Universität St. Gallen.

6 Beteiligungen und Darlehen

Wie in Art. 663c des Obligationenrechts legt die Bank den Aktienbesitz der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung per 31. Dezember 2020 und 31. Dezember 2019 offen.

Beteiligungen des Verwaltungsrats

Per 31. Dezember		2020		2019	
Name	Funktion	Anzahl Aktien	Anzahl blockierte Aktien	Anzahl Aktien	Anzahl blockierte Aktien
Dr. Felix A. Weber	Präsident	7'250	6'810	7'250	5'433
Prof. Dr. Peter Athanas	Vizepräsident	-	2'498	-	1'993
Urs D. Baumann	Mitglied	7'200	2'271	7'200	1'812
Thomas Buess	Mitglied	-	-	-	-
Denis Hall	Mitglied	-	1'558	-	1'166
Katrina Machin	Mitglied	-	1'864	-	1'487
Dr. Monica Mächler	Mitglied	-	2'045	-	1'631

Die Mitglieder des Verwaltungsrats hielten per 31. Dezember 2020 bzw. per 31. Dezember 2019 keine Aktienoptionen.

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

Per 31. Dezember		2020			2019		
Name	Position	Anzahl Aktien	Anzahl RSUs	Anzahl PSUs	Anzahl Aktien	Anzahl RSUs	Anzahl PSUs
Robert Oudmayer	CEO	73	-	7'849	10'859	1'069	8'214
Jörg Fohringer	Managing Director B2B	-	-	560	-	-	-
Daniel Frei	Managing Director B2C	5'735	-	1'657	4'345	292	1'717
Volker Gloe	CRO	4'245	-	1'602	4'112	290	1'631
Dr. Emanuel Hofacker	General Counsel	661	-	1'472	2'162	243	1'495
Niklaus Mannhart	COO	-	3'038	869	-	3'038	266
Pascal Perritaz	CFO	-	-	818	-	-	172

Die Mitglieder der Geschäftsleitung hielten per 31. Dezember 2020 bzw. per 31. Dezember 2019 keine Aktienoptionen.

Darlehen und Kredite: Forderungen gegenüber Mitgliedern der Organe

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	2020	2019
Forderungen gegenüber Mitgliedern der Organe	21	28

Forderungen gegenüber Mitgliedern der Organe per 31. Dezember 2019 beziehen sich auf Kreditkartensaldi. Aufgrund der Unwesentlichkeit der Beträge wurde auf einen namentlichen Ausweis für Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung verzichtet.



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 2020 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 2020 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV.

KPMG AG

Ertugrul Tüfekçi
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Malea Bourquin
Zugelassene Revisionsexperten

Zürich, 17. März 2021