

**klíngler**

Compensation & Performance Experts

# klíngler Governance- & Vergütungsreport 2021 / 2022

Die Analyse der Geschäftsberichte der SPI-Unternehmen

**Publikation**

April 2022 (basierend auf den aktuellsten per 31. März 2022 verfügbaren Geschäftsberichten der in diesem Report berücksichtigten Unternehmen)

**Hinweise**

Dieser Report stammt aus Quellen, die Anlegern und der Öffentlichkeit zugänglich sind (Geschäftsberichte und Internetseiten der jeweiligen Unternehmen). klingler consultants übernimmt keine Haftung für die Folgen von Handlungen auf der Grundlage der zur Verfügung gestellten Informationen.

Der besseren Lesbarkeit wegen wird in dieser Publikation oft nur die männliche Schreibweise verwendet. Weibliche Personen sind jedoch selbstverständlich stets gleichermassen gemeint.

© klingler consultants ag

---

# INHALTSVERZEICHNIS

---

EINLEITUNG	3
------------	---

---

EXECUTIVE SUMMARY	5
-------------------	---

**Grundlagen**  
**Methodik**  
**Angaben zu den SPI-Unternehmen**

---

OFFENLEGUNG ZUM GLEICHSTELLUNGSGESETZ	7
---------------------------------------	---

---

VERWALTUNGSRAT	10
----------------	----

**Struktur**  
**Honorare**

---

GESCHÄFTSLEITUNG	15
------------------	----

**Struktur**  
**CEO-Vergütung**  
**Geschäftsleitung**

---

STIMMRECHTSVERTRETER	19
----------------------	----

---

ANSPRECHPERSONEN	21
------------------	----

**Über klingler consultants**  
**Ihre Ansprechpersonen**

---

ANHANG	22
--------	----

**Begriffe und Definitionen**  
**Liste der untersuchten SPI-Unternehmen**



---

# EINLEITUNG

---

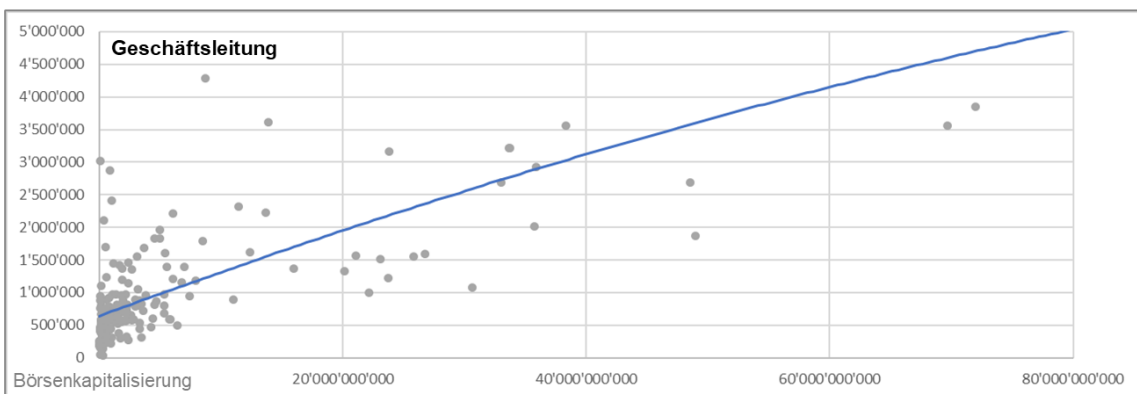
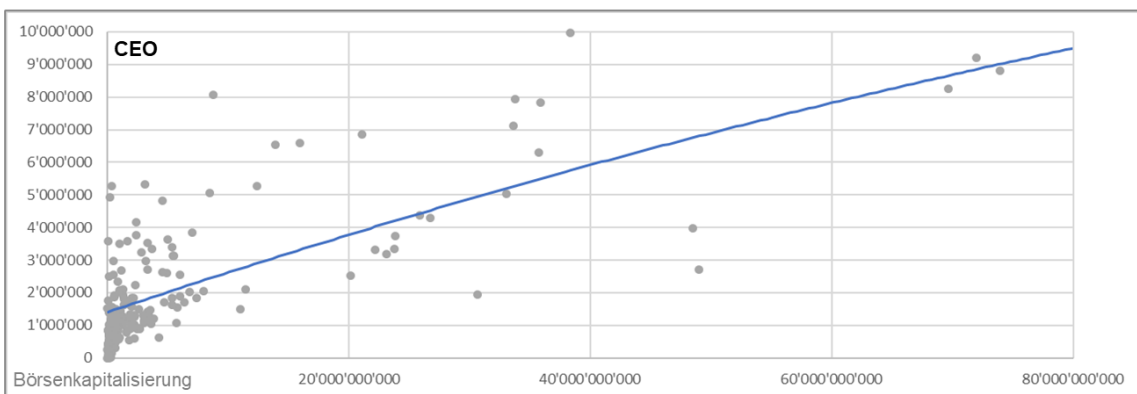
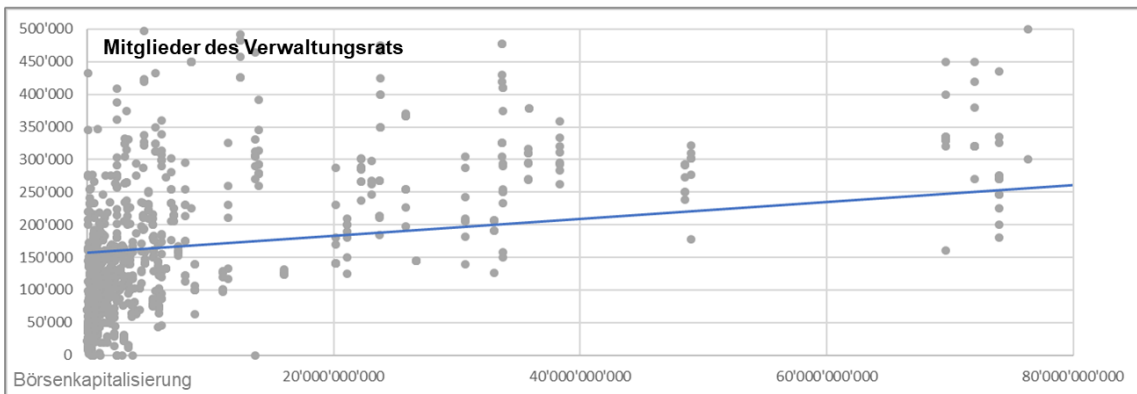
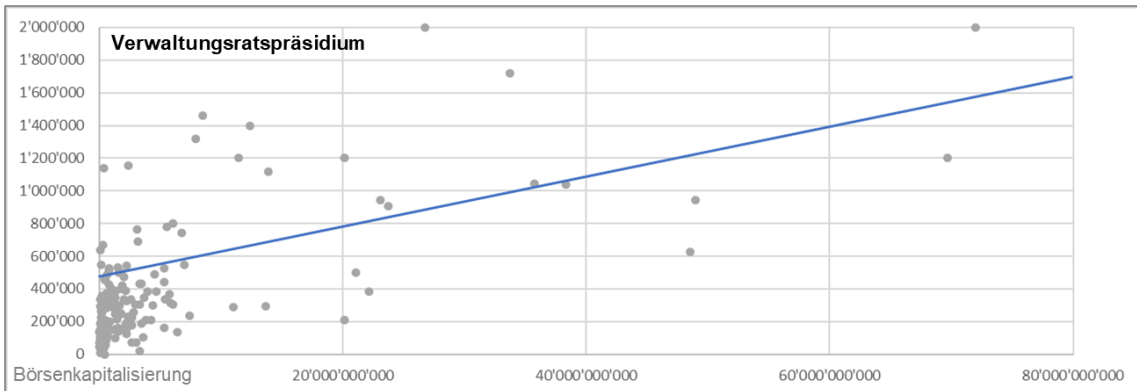
Der klingler Governance- & Vergütungsreport besteht aus einer jährlichen Analyse der Geschäftsberichte aller Unternehmen im Swiss Performance Index (SPI).

Die Governance- und Offenlegungspraktiken unterliegen stetem Wandel. Diese Entwicklungen verlaufen jedoch relativ langsam, und es ist anzumerken, dass die klingler Governance- & Vergütungsberichte der Vorjahre, welche verschiedene Facetten behandelten, weiterhin weitgehend gültig bleiben.

In diesem Jahr wird das Hauptaugenmerk auf die im Gleichstellungsgesetz auferlegte Informationspflicht über das Ergebnis der per Juni 2021 abgeschlossenen Lohngleichheitsanalyse an die Aktionäre gelegt. Die Bekanntmachungsfrist läuft zwar noch bis Juni 2023. Dennoch war zu erwarten, dass viele Firmen bereits dieses Jahr dem Erfordernis nachkommen, denn es macht wenig Sinn, in einem Geschäftsbericht Resultate offenzulegen, welche bereits über zwei Jahre alt sind.

Ein zweites Thema ist die Rolle und der Einfluss von Stimmrechtsberatern. Die Annahme der Minder-Initiative im Jahr 2013 und die daraus resultierenden Zusatzabstimmungen machten diese Organisationen bereits zu einem wesentlichen Machtfaktor. Seither dehnen sich die Policies der Stimmrechtsberater immer weiter aus und schliessen inzwischen ESG-Themen oder Quoten für die Besetzung von Organen mit ein.

### Gesamtvergütung nach Marktkapitalisierung



---

# EXECUTIVE SUMMARY

---

## GRUNDLAGEN

Der jährlich erscheinende klingler Governance- und Vergütungsreport ist eine vergleichende Zusammenfassung der Vergütungsberichte aller Unternehmen, die im SPI enthalten sind. Er untersucht die unterschiedlichen Praktiken der börsenkotierten Aktiengesellschaften im SPI.

Der Verwaltungsrat ist verpflichtet, jährlich einen revidierten Vergütungsbericht vorzulegen. Dieser muss vollständige Angaben hinsichtlich der Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats, Mitglieder der Geschäftsleitung und – sofern vorhanden – an Mitglieder des Beirats und ihnen nahestehender Personen enthalten.

Nach wie vor haben die Unternehmen grossen Spielraum bei der Gestaltung ihrer Offenlegung. Die Tiefe und Zuverlässigkeit der zur Verfügung gestellten Informationen bleibt breit gefächert und wir haben uns bemüht, soweit als möglich eine robuste Vergleichbarkeit herzustellen.

---

## METHODIK

Der vorliegende Bericht basiert auf der Auswertung der Vergütungsberichte der Unternehmen, die im Zeitraum 2021/22 dem SPI angehörten. Dabei wurden Unternehmen ausgeschlossen, wenn sie erst kürzlich kotiert wurden, den Handel während der Berichtsperiode einstellten oder grundsätzlich eine ungenügende Offenlegungspraxis betreiben. Wo am Stichtag (31. März 2022) noch kein Geschäftsbericht zum Berichtsjahr 2021 vorlag, ist weiterhin die Offenlegung des Vorjahres reflektiert.

Der vorliegende Bericht ergänzt die Berichte der letzten Jahre, welche sich unter anderem auf die Analyse der Organisation und Struktur von VR und GL und die umfassende Analyse der Vergütung beider Gremien fokussierten. Die damals gesammelten Erkenntnisse sind nach wie vor von Bedeutung.

## ANGABEN ZU DEN SPI-UNTERNEHMEN

### Swiss Performance Index

Der SPI existiert seit dem 1. Juni 1987 und ist neben dem Swiss Market Index (SMI) der am meisten beachtete Aktienindex der Schweiz. Der SPI, welcher über 200 Firmen umfasst, ist in zahlreiche Sub-Indizes nach Sektoren und Kapitalisierung unterteilt. Wie erwähnt, wurden einzelne Unternehmen aufgrund fehlender (resp. unvollständiger) Offenlegung in dieser Auswertung nicht berücksichtigt. Dies betrifft insbesondere neu kotierte Unternehmen. Insgesamt reflektiert der vorliegende Bericht die Offenlegung von 192 Unternehmen.

### Swiss Market Index

Der Swiss Market Index (SMI), welcher die 20 grössten Firmen des SPI umfasst, ermöglicht eine weitere Differenzierung der ausgewerteten Unternehmen nach Grösse. Insbesondere zur Abgrenzung von Sachverhalten mit substantiellen Unterschieden zwischen grossen und kleineren Unternehmen, enthält dieser Bericht verschiedene Querverweise auf die Daten der im SLI enthaltenen Unternehmen.

### Branchen

Die SPI-Unternehmen stellen eine heterogene Vergleichsgruppe dar, welche an verschiedenen Stellen in diesem Bericht nach Branchen aufgegliedert wird. Dabei sind fast alle Branchen des Arbeitsmarkts repräsentiert. Im Verhältnis zur Anzahl der Beschäftigten in der Schweiz sind Finanzinstitute wie Banken und Versicherungen unter den kotierten Werten an der Börse deutlich überrepräsentiert.

Branchen (alphabetisch)	Firmen	in %
Bausektor / Immobilien	19	10%
Detailhandel / Freizeit	16	8%
Energieversorgung	3	2%
Finanzdienstleistungen	36	19%
Gesundheitswesen	28	15%
Industrie	56	29%
Rohstoffe	7	4%
Technologie / Telecom	14	7%
Verbrauchsgüter	13	7%
<b>Total untersuchte SPI-Unternehmen</b>	<b>192</b>	<b>100%</b>

Tabelle 1 – Anzahl und Anteil der SPI-Unternehmen nach Branche

### Unternehmensgrösse

Die Anzahl der Mitarbeitenden stellt eine hilfreiche Orientierung bei Vergleichen nach Unternehmensgrösse dar. Die Angaben zur Anzahl der Mitarbeitenden sind allerdings nur in wenigen Geschäftsberichten ausführlich dokumentiert. Oft findet sich lediglich eine der folgenden Angaben:

- Anzahl Mitarbeitende (Head Count, kurz HC)
- Durchschnittlicher HC für das Berichtsjahr
- Anzahl teilzeitbereinigter Mitarbeitender (Full-Time Equivalent, kurz FTE)
- Durchschnittlicher FTE für das Berichtsjahr

Bei Grossunternehmen sind diesbezüglich Angaben tendenziell besser verfügbar und z.B. nach Division, Region oder Geschlecht klassifiziert.

Anzahl Mitarbeitende (FTE)	Firmen	in %
Bis 1'000	70	36%
1'001 bis 2'000	37	19%
2'001 bis 10'000	48	25%
10'001 bis 50'000	27	14%
50'001 bis 100'000	6	3%
Über 100'000	4	2%
<b>Total untersuchte SPI-Unternehmen</b>	<b>192</b>	<b>100%</b>

Tabelle 2 – Anzahl und Anteil der SPI-Unternehmen nach Anzahl Mitarbeitenden

Mehr als die Hälfte der SPI-Unternehmen beschäftigt weniger als 2'000 Mitarbeitende.

### Börsenkaptalisierung

Die drei globalen Schwergewichte Nestlé, Roche und Novartis machen beinahe die Hälfte der Börsenkaptalisierung des gesamten SPI aus. Hingegen sind auch sehr kleine Unternehmen mit weniger als CHF 100 Millionen Börsenwert an der SIX kotiert. Entsprechend lag die durchschnittliche Börsenkaptalisierung in CHF im Beobachtungszeitraum bei 10.7 Milliarden, der Median bei 1.5 Milliarden.

Börsenkaptalisierung	Firmen	in %
Bis 100 m	15	8%
101 m bis 1'000 m	70	36%
1'001 m bis 10'000 m	77	40%
10'001 m bis 50'000 m	23	12%
50'001 m bis 100'000 m	4	2%
100'001 m bis 200'000 m	0	0%
Über 200'001 m	3	2%
<b>Total untersuchte SPI-Unternehmen</b>	<b>192</b>	<b>100%</b>

Tabelle 3 – Anzahl und Anteil der SPI-Unternehmen nach Wert (per 2021)



# OFFENLEGUNG ZUM GLEICHSTELLUNGSGESETZ

## HINTERGRUND

Mit der Revision des Gleichstellungsgesetzes (GIG) vor zwei Jahren wurden alle Arbeitgeber mit über hundert Beschäftigten verpflichtet, eine Lohngleichheitsanalyse durchzuführen, diese alle vier Jahre zu wiederholen und von einer unabhängigen Instanz überprüfen zu lassen. Zudem müssen die Arbeitnehmenden und die Aktionäre über die Ergebnisse der Lohngleichheitsanalyse informiert werden. Viele Unternehmen sind dieser Anforderung im aktuellsten Geschäfts- oder Vergütungsbericht nachgekommen. Wir haben die Gelegenheit genutzt, um solche Mitteilungen, soweit verfügbar, zu bewerten und zu erfahren, welche Schlussfolgerungen daraus gezogen werden können.

### Berichterstattung 2022

Viele Unternehmen widmen dem Thema Lohngleichheitsüberprüfung einen Abschnitt, in dem eine Ausführungsbestätigung und eine zusammenfassende Aussage gemacht wird. Die am häufigsten beobachtete Aussagen sind, dass «die gesetzlichen Vorgaben zur Einhaltung der Lohngleichheit erfüllt werden» oder dass «nicht auf Sachverhalte gestossen wurde, aus denen man schliessen müsste, dass die Lohngleichheitsanalyse nicht in allen Belangen den gesetzlichen Anforderungen entspricht». Beide Aussagen lassen den Aktionär im Unklaren, in welchem Umfang das Resultat tatsächlich lag. Nur sehr wenige Firmen veröffentlichten bislang bereinigte Prozentsätze. Letzteres ist vor allem dort der Fall, wo die Differenzen sehr nahe bei null lagen.

### Inhalt der Lohngleichheitsanalyse

Die Einhaltung der Lohngleichheit zwischen Frauen und Männern auf Unternehmensebene wird im Normalfall anhand eines statistischen Modells (Logib) ermittelt. Die Beziehungen zwischen objektiven Merkmalen wie Geschlecht, Berufserfahrung, Ausbildung oder berufliche Stellung und der Gehaltsstruktur werden in Logib abgebildet und dabei kann das Modell zu einer von drei Ampelaussagen kommen:

- Es ist kein Geschlechtseffekt feststellbar
- Ein Geschlechtseffekt ist vorhanden
- Geschlechtseffekt übersteigt Toleranzschwelle

Die Anforderungen des GIG sind im engeren Sinne nur im ersten Fall «grün» eingehalten. In den anderen Fällen muss die Lohngleichheitsanalyse alle vier Jahre wiederholt werden. Allerdings sieht das Gesetz auch dann keine weiteren Sanktionen vor, wenn die Toleranzschwelle überschritten ist. Selbstverständlich ist eine sorgfältige und sinnvolle Aufbereitung der Datengrundlage eine Voraussetzung für ein aussagekräftiges Ergebnis.

Geschäftsleitungen und Verwaltungsräte sind gut beraten, diese gesetzlich auferlegte Verpflichtung als Gelegenheit wahrzunehmen, sich mit der Lohngleichheit im Unternehmen ernsthaft auseinanderzusetzen. Auch wenn Logib nur eine von mehreren möglichen Sichtweisen darstellt, kann das Instrument durchaus zu wertvollen Erkenntnissen führen – sofern man in der Lage ist, die Ergebnisse zielführend zu interpretieren.

## BEURTEILUNG

### **Pflicht zur Revision**

Ein Aspekt der aus unserer Sicht im Gesetz nicht zufriedenstellend gelöst wurde, ist aber die Rolle der Revision. Es war zwar durchaus sinnvoll, eine unabhängige Überprüfung der Selbstanalyse durch eine Drittinstant vorzusehen. Aber der Idee, diese Aufgabe primär der Revisionsstelle zuzuweisen, basiert auf einem grundlegenden Missverständnis der Rolle der Finanzprüfer. Externe Wirtschaftsprüfer sollten nicht Dritten gegenüber für inhaltliche Aspekte bürgen müssen.

Viel sinnvoller wäre es gewesen, zur unabhängigen Überprüfung auch Personalberater mit dem notwendigen Know-how zuzulassen. Auf dieser Basis hätten für die verantwortlichen Stellen im Unternehmen auch fundierte Erkenntnisse über die Ursachen und allfällige verbleibende Risiken gewonnen werden können.

### **Verbleibende Schwächen**

Das aktuelle Logib-Modell ist gegenüber früheren Versionen benutzerfreundlich und funktioniert zuverlässig. Es bleibt aber störend, dass zu dessen Nutzung vertrauliche Firmeninformationen auf eine Internetplattform geladen werden müssen. Auch dass die Hälfte der Regressionsparameter altersgesteuert sind, stellt weiterhin einen Schwachpunkt dar. Die Berufserfahrung reflektiert die zeitliche Dimension bereits zur Genüge. Das Dienstalter ist aus Sicht der Privatwirtschaft eigentlich kein zeitgemäßes Merkmal mehr. Bei der Ausbildung ist zu bemängeln, dass nicht erhoben wird, ob der erfasste Abschluss für die ausgeübte Funktion auch relevant ist.

In der Wegleitung wurde der Spielraum für eine pragmatische Auslegung der betrieblichen Realitäten weitgehend eingeschränkt. Entsprechend finden sich vereinzelte Branchen in einer Situation, in der sie strukturell die Toleranzschwelle kaum einzuhalten scheinen, trotz marktgerechter Löhne, welche auf der Ebene der einzelnen Funktion kaum geschlechtsspezifische Abweichungen zulassen. Beispiele dafür wären der Detailhandel, gewisse Branchen mit Schichtbetrieb oder der Bausektor. Hier ist man aus unserer Sicht bei der Standardisierung des Regelwerkes zu weit gegangen und sollte wieder zu einem etwas flexibleren Ansatz zurückkehren.

Für Laien ist es jeweils kaum verständlich, wenn sich beispielsweise die berechnete Lohndifferenz auf -7% beläuft, aber die Toleranzschwelle von «-5%» trotzdem eingehalten bleibt. Dieser methodenbedingte Widerspruch von Logib reflektiert die statistische Signifikanz des Resultates und wird im Moment noch nicht genügend erklärt.

### **Ausblick**

Insgesamt hat dieser erste GIG-Zyklus dennoch dazu beigetragen, dass die Diskussion über die Lohngleichheit verbreitert und ein Stück weit versachlicht werden konnte. Firmen, welche gut abschnitten, dürfen sich aber nicht zurücklehnen. Auch ein gutes Resultat auf Unternehmensebene ist kein Garant dafür, dass die Lohngleichheit umfassend auf Einzelfallebene eingehalten ist.

Firmen, welche schlecht abschnitten, sollten hingegen das Thema nicht auf die lange Bank schieben. Die Zeit bis zur nächsten Überprüfung sollte genutzt werden, um da wo erforderlich, die Lohnlandschaft in die richtige Richtung zu steuern. Gleichzeitig macht oft eine verbesserte Dokumentation der Funktionslandschaft viel Sinn. Denn nur wenn ein Unternehmen die Anforderungen an die einzelnen Funktionsträger und die damit verbundenen fachlichen Kompetenzen umfassend verstanden hat, kann die Gerechtigkeit einer Lohnlandschaft zuverlässig ermittelt werden.

Für die Geschäftsberichte zum Jahr 2022 dürfte das Thema nochmals an Bedeutung gewinnen, denn mit der kommenden Offenlegungsrunde besteht für alle börsenkotierten Firmen mit mehr als 100 Mitarbeitenden eine entsprechende Offenlegungspflicht. Jene Verwaltungsräte, welche das noch nicht gemacht haben, sollten sich rechtzeitig intern informieren, denn die Generalversammlungen 2023 dürften wieder im Präsenzsystem stattfinden und es ist mit diesbezüglichen Wortmeldungen zu rechnen.

# VERWALTUNGSRAT

## STRUKTUR

### Zusammensetzung des Verwaltungsrats

Die Verwaltungsratsgremien (VR) der 192 untersuchten Unternehmen setzen sich aus 1'337 Verwaltungsratsmitgliedern zusammen.

Alle Verwaltungsräte werden von einem Verwaltungsratspräsidium (VRP) geleitet, oft mit der Unterstützung von einem (69% der Fälle) oder zwei (2% der Fälle) Vizepräsidenten. Bei den restlichen 29% der Unternehmen besteht kein Vizepräsidentenmandat. Dabei handelt es sich mehrheitlich um kleinere Firmen. In 11 SPI-Unternehmen wird die VRP-Rolle von einer Frau wahrgenommen.

Branche (alphabetisch)	Min.	Ø	Max.
Bausektor / Immobilien	3	5	8
Detailhandel / Freizeit	2	6	9
Energieversorgung	3	6	9
Finanzdienstleistungen	3	8	13
Gesundheitswesen	2	6	13
Industrie	4	6	12
Rohstoffe	2	7	14
Technologie / Telecom	4	6	11
Verbrauchsgüter	5	8	13
<b>Über alle untersuchten SPI-Unternehmen</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>14</b>

Tabella 4 – Grösse der Verwaltungsräte nach Branche

### Geschäftsleitungsmitglieder in VR-Funktionen

Um seiner Kontroll- und Aufsichtsfunktion gerecht zu werden, sollte der Verwaltungsrat mehrheitlich aus unabhängigen Mitgliedern bestehen. Der Gesetzgeber hat hierzu allerdings keine verbindlichen Normen festgelegt. Der «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance» (Swiss Code), der den Unternehmen Empfehlungen für die Ausgestaltung ihrer Corporate Governance gibt, empfiehlt aber explizit, dass Verwaltungsratsmitglieder keine operative

Funktion im Unternehmen einnehmen sollten. In der Praxis werden Abhängigkeitsverhältnisse von der Wahl vorgeschlagener Verwaltungsratsmitgliedern offengelegt.

In 21% der SPI-Unternehmen ist der CEO formell Verwaltungsratsmitglied, was im Mehrjahresvergleich auf einen leicht steigenden Trend hindeutet. Diese Praxis lässt sich vor allem bei Firmen mit Kontrollmehrheiten in Familienhand und in Situationen beobachten, in denen Gründer-CEO das Unternehmen über den IPO hinaus leiten. Es zeigt sich zudem, dass in kleineren Unternehmen deutlich öfter Verwaltungsräte mit operativen Doppelrollen agieren. In Grosskonzernen entspricht dies nicht mehr der gängigen Praxis.

### Unabhängigkeit des Verwaltungsrats

Die Kriterien bezüglich Unabhängigkeit variieren je nach Perspektive stark. Die Anforderungen des Swiss Code sind beispielsweise etwas leichter zu erfüllen als die Definitionen der grossen Stimmrechtsberater. In einigen Unternehmen sind darum die VRP als «Executive Chair» kategorisiert, obwohl sie nicht der Geschäftsleitung im engeren Sinne angehören und oftmals den Unabhängigkeitskriterien gemäss Swiss Code genügen. Eher selten geworden ist, zumindest bei grösseren Publikumsgesellschaften, die Personalunion aus VRP- und CEO-Funktion. Ob ein CEO gleichzeitig stimmberechtigtes VR-Mitglied ist, dürfte bei einer ausgewogenen Governance-Struktur von untergeordneter Bedeutung sein. Als Bindeglied zur operativen Führung wird der CEO sowieso an den meisten VR-Sitzungen teilnehmen. Zudem müsste er bei einem Interessenskonflikt ohnehin in den Ausstand treten. Entsprechend sind CEO in der Praxis auch nicht als Mitglieder von Audit- oder Vergütungsausschüssen anzutreffen.

### Demographische VR-Zusammensetzung

Die demographische Zusammensetzung verändert sich stetig und wir verweisen in diesem Zusammenhang auf den klingler Governance- & Vergütungsreport von 2018, welcher dieses Thema ausführlich analysiert hat. Der Frauenanteil erhöht sich von Jahr zu Jahr deutlich und liegt aktuell über alle SPI-Unternehmen betrachtet bei 20% gegenüber ca. 15% in 2018. Ungefähr 45% der seit 2020 neu gewählten Verwaltungsrätinnen haben einen Schweizer Pass. Damit scheint es weiterhin so zu sein, dass weibliche VR-Mitglieder deutlich stärker im Ausland rekrutiert werden, als ihre männlichen Kollegen. Allerdings lassen sich bei den neu bestimmten Verwaltungsrätinnen kaum mehr Unterschiede zu ihren männlichen Kollegen in Bezug auf die berufliche Laufbahn ausmachen. Etwa drei Viertel verfügen ebenfalls über aktive Geschäftsleitungserfahrung, allerdings werden sie im Schnitt etwa drei Jahre früher in eine Verwaltungsratsrolle berufen.

### Ausschüsse

Verwaltungsratsgremien steigern die Effizienz, indem sie gewisse Themen durch geeignete Ausschüsse vorberaten lassen. In diesen Ausschüssen finden sich idealerweise Verwaltungsratsmitglieder mit besonderem Fachwissen hinsichtlich der jeweiligen Themen und Herausforderungen. Die grosse Mehrzahl der Firmen verfügt über ein Audit Committee und einen Vergütungsausschuss. Bei kleineren Firmen, und dort besonders bei geringer Anzahl von Verwaltungsräten, werden diese Tätigkeiten manchmal im Gesamt-VR behandelt.

Wo vorhanden, werden die Mitglieder von Audit Committee und Vergütungsausschuss beinahe identisch vergütet. Die Mitglieder dieser Ausschüsse verdienen im Schnitt, über alle SPI-Unternehmen betrachtet, ca. CHF 10'000 mehr als andere VR-Mitglieder.

Mitarbeitende (FTE)	VR	Durchschnittsgrösse	
		Audit-Committee	Vergütungsausschuss
Bis 1'000	3-11	2	3
1'001 bis 2'000	4-10	3	3
2'001 bis 10'000	3-11	3	3
10'001 bis 50'000	6-14	3	3
50'001 bis 100'000	10-12	4	4
Über 100'000	10-13	5	4
<b>Total untersuchte SPI-Unternehmen</b>	<b>3-13</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

Tabelle 5 – Grösse von Ausschüssen nach Anzahl der Mitarbeitenden

### Audit Committee

Ungefähr 85% der SPI-Unternehmen gaben an, über ein Audit Committee zu verfügen. Bei mittelgrossen Firmen verfügt das Audit Committee typischerweise über 3 Mitglieder, bei grossen Unternehmen tendiert die Grösse gegen 5. Diese Gremien werden nur selten (in ca. 4% der Fälle) durch den VRP präsiert. Mehrheitlich wird hier auf eine Funktionentrennung geachtet.

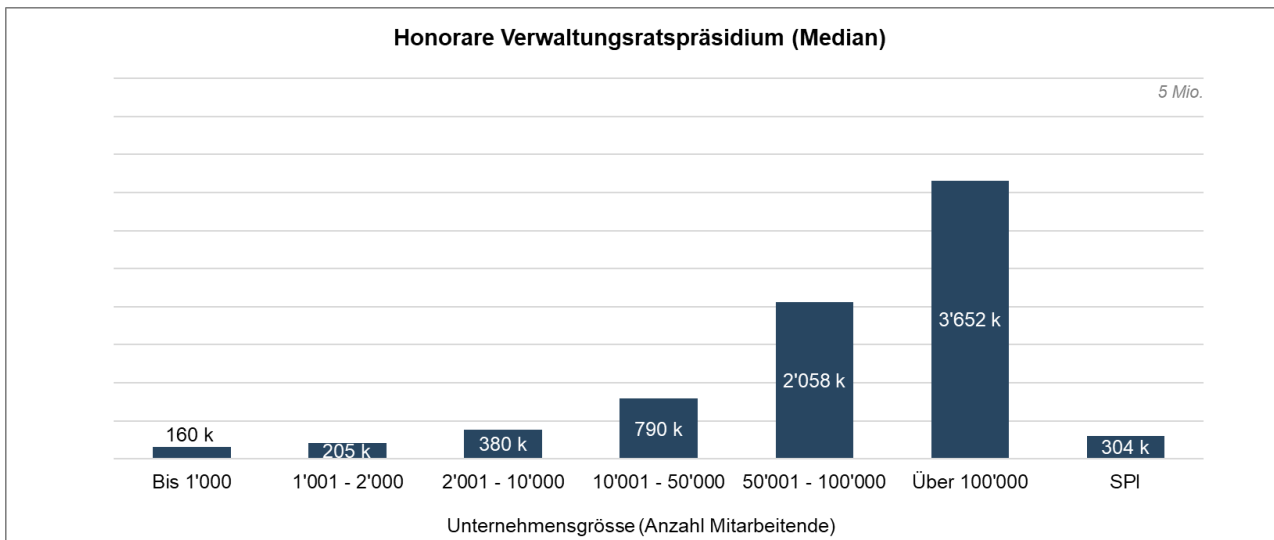
### Vergütungsausschuss

Der Vergütungsausschuss setzt sich mehrheitlich aus 3i bis 4 Verwaltungsratsmitgliedern zusammen. Maximal sind 6 Mitglieder ausgewiesen. Mit ansteigender Grösse des Verwaltungsratsgremiums steigt tendenziell auch die Grösse des Vergütungsausschusses.

Es ist gängige Praxis, dass sowohl Verwaltungsratspräsident als auch CEO als Gast an Sitzungen des Vergütungsausschusses teilnehmen. Ausserdem wird die operative Führung oft durch Personalchefs ergänzt.

In vielen Vergütungsberichten finden sich Angaben, dass diese Gäste die Sitzung zu verlassen haben, wenn über ihre Vergütung entschieden wird. Im Vergütungsausschuss kommt es deutlich öfter als im Audit Committee vor, dass der VRP auch den Ausschuss leitet. Gegen 17% der Firmen rapportierten eine derartige Personalunion, mit abnehmender Tendenz. Eine Personalunion erscheint insofern als wenig problematisch, als dass die Aktionäre die Mitglieder des Vergütungsausschusses in einer Direktabstimmung bestimmen.

In gut der Hälfte aller Unternehmen ist mindestens ein Mitglied des Vergütungsausschusses auch Mitglied des Audit Committees. Diese Durchlässigkeit verbessert den Kenntnisstand des Vergütungsausschusses bezüglich Performance und Risikosituation vom Unternehmen und von Schlüsselpersonen, erschwert aber die VR-Organisation, weil dadurch die beiden zeitintensiven Gremien nicht mehr zeitgleich tagen können.



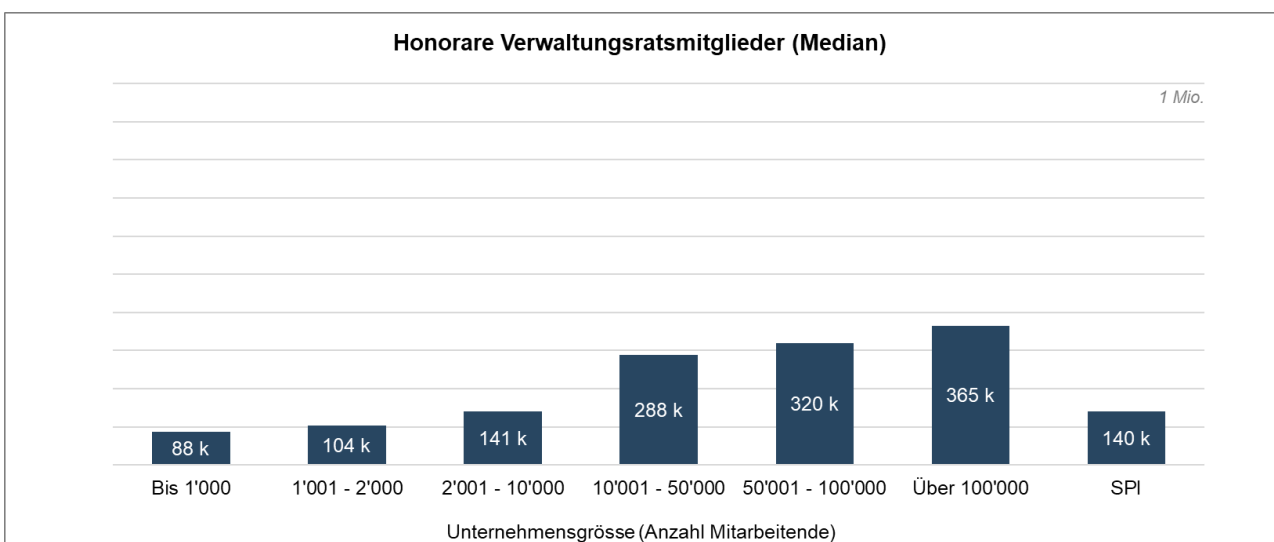
## HONORARE

### Gesamtvergütung

Die Vergütung der Verwaltungsratspräsidenten oder -innen ist, auf alle Verwaltungsräte bezogen, im Median deutlich höher als diejenige der sonstigen Verwaltungsratsmitglieder und nimmt ausserdem, im Gegensatz zu diesen, von Jahr zu Jahr laufend zu. Die Unternehmensgrösse hat dabei einen deutlichen Einfluss, die Branche kaum.

Mit der Grösse des Unternehmens öffnet sich die Schere zwischen Gesamtvergütung für das Verwaltungsratspräsidium und die Verwaltungsratsmitglieder. Der Unterschied dürfte die mit steigender Unternehmensgrösse zunehmende Arbeitsbelastung des VR-Vorsitzes honorieren.

Die durchschnittliche Gesamtvergütung pro Verwaltungsrat (Medianwerte pro Branche) sinkt mit der Wichtigkeit der Funktion (VR-Präsidium, Vize-Präsidium, ordentliches Mitglied). Die Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder ist von der Grösse der Unternehmung abhängig. Hinsichtlich Höhe als auch der Korrelation zur Unternehmensgrösse gibt es aber klare Branchenunterschiede.



### Elemente der Gesamtvergütung

Die Gesamtvergütung der Verwaltungsratsmitglieder besteht beinahe immer aus einer fixen Komponente (vereinzelt werden gar keine Honorare bezahlt) und in praktisch allen untersuchten Unternehmen wird ein Anteil des fixen Honorars in bar ausbezahlt. Performanceabhängige Boni für Verwaltungsratsmitglieder stellen keine gängige Praxis mehr dar. Hingegen enthält die Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder in rund der Hälfte der Unternehmen auch eine Aktienkomponente. Bei einigen wenigen Unternehmen mit hohem Wachstumspotenzial kommen nach wie vor Optionen zum Einsatz.

### Bestimmung der Vergütung

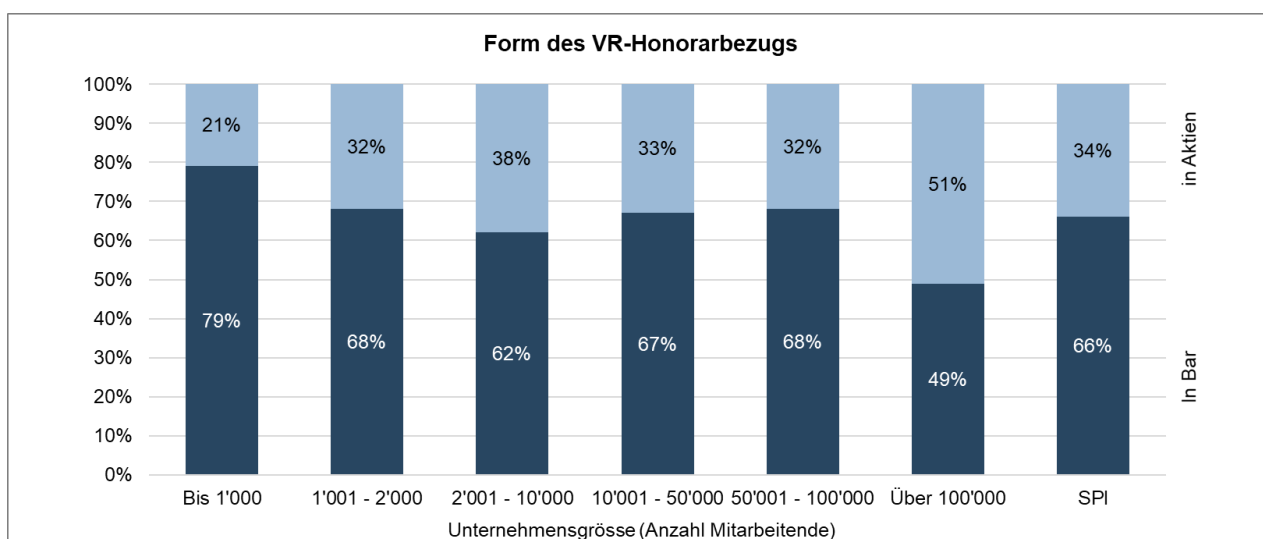
Die Vergütung im Verwaltungsrat besteht aus bis zu drei Komponenten: Grundhonorar, Sitzungsgelder und Ausschusshonorare. Das Sitzungsgeld, dem Charakter nach eine Zeitaufwandsentschädigung, nimmt grundsätzlich an Bedeutung ab. Hingegen sind Abstufungen gemäss Ausschussrollen immer häufiger zu beobachten.

### Aktienanteil

Der Aktienanteil am typischen VR-Honorar liegt über alle Branchen hinweg im Median bei ca. einem Drittel (siehe Grafik).

### Andere Vergütungselemente

Es finden sich kaum Angaben zu weiteren Vergütungselementen an Verwaltungsratsmitglieder. Weder Dienstfahrzeuge, noch andere geldwerte Leistungen sind in den Vergütungsberichten spezifisch aufgeführt. Spesen für Verwaltungsratsmitglieder werden, soweit überhaupt Angaben dazu gemacht werden, in der grossen Mehrheit der Unternehmen effektiv (entsprechend den Auslagen) beglichen.



# GESCHÄFTSLEITUNG

## STRUKTUR

Insgesamt wurden die offengelegten Daten für 1'120 Geschäftsleitungsmitglieder ausgewertet. Die Spanne der Geschäftsleitungen der betrachteten Unternehmen bewegt sich zwischen 2 und 18 Mitgliedern. Der Median befindet sich bei 5 Mitgliedern und im Durchschnitt besteht eine Geschäftsleitung aus 5.8 Mitgliedern.

Bei einem grossen Teil aller Firmen umfasst die Geschäftsleitung zwischen 4 bis 7 Personen. Die Grösse des Gremiums scheint in einem gewissen Mass mit der Unternehmensgrösse zusammenzuhängen, so dass die ganz grossen Unternehmen über deutlich grössere GL-Gremien verfügen. Die Branchen hingegen haben darauf einen weniger ausgeprägten Einfluss.

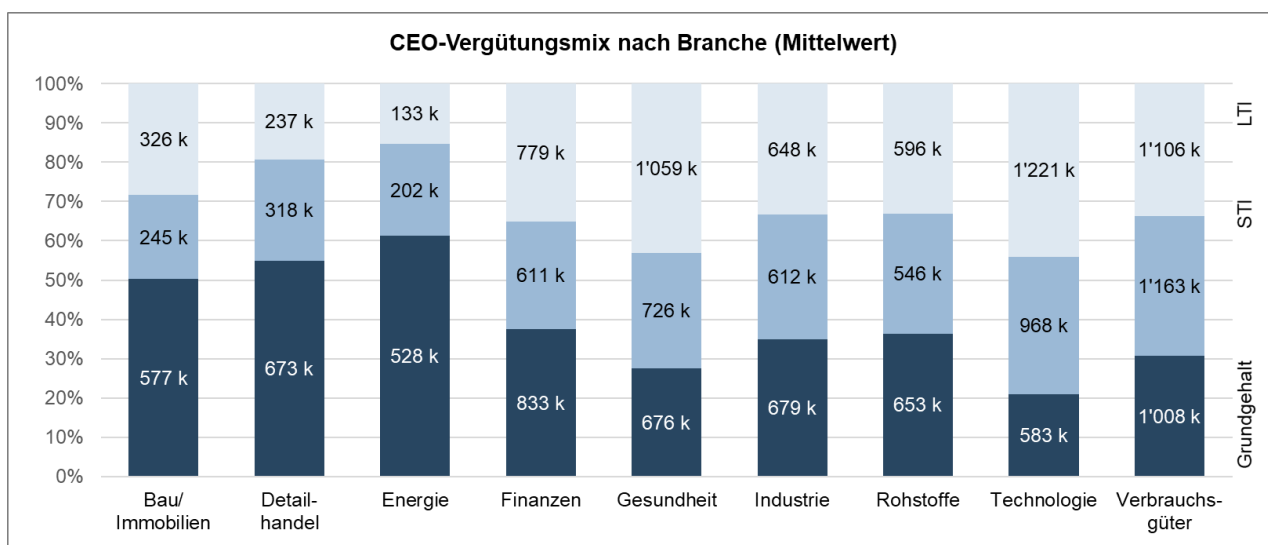
Die Betrachtung der Geschäftsleitungsmitglieder nach Branche zeigt keine starken branchenbedingten Abweichungen in der Grösse der Geschäftsleitungsgremien. Die Anzahl der Mitglieder bewegt sich

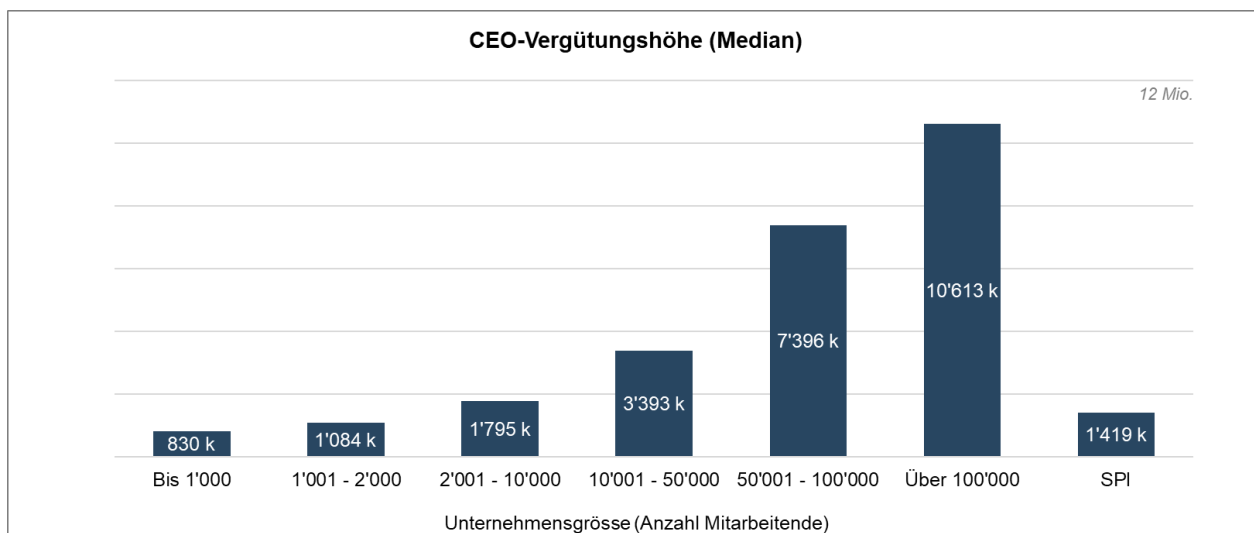
im Durchschnitt je nach Branche zwischen 4 (Immobilien / Bausektor) und 7 (Verbrauchsgüter).

Insgesamt sind 1'037 der erfassten Mitglieder von Geschäftsleitungen männlich und 83 Gremienmitglieder sind weiblich. Dies entspricht einem Frauenanteil von 7.4%. Der Anteil steigt auf 11%, wenn man ausschliesslich die 30 dem SLI zugehörigen Unternehmen betrachtet.

Der durchschnittliche CEO ist 56 Jahre alt, seit 7 Jahren in der Rolle und war zuvor Leiter einer Division des gleichen Unternehmens. Nur 25% der CEO waren zuvor bereits CEO bei einem anderen, vergleichbaren Unternehmen. Ab 54 nimmt die Wahrscheinlichkeit, zum CEO ernannt zu werden deutlich ab.

Der Ausländeranteil unter den CEO ist mit 36% relativ hoch und erreicht bei den grossen SLI-Unternehmen sogar 53%. Drei Firmen werden von einer Frau geführt.



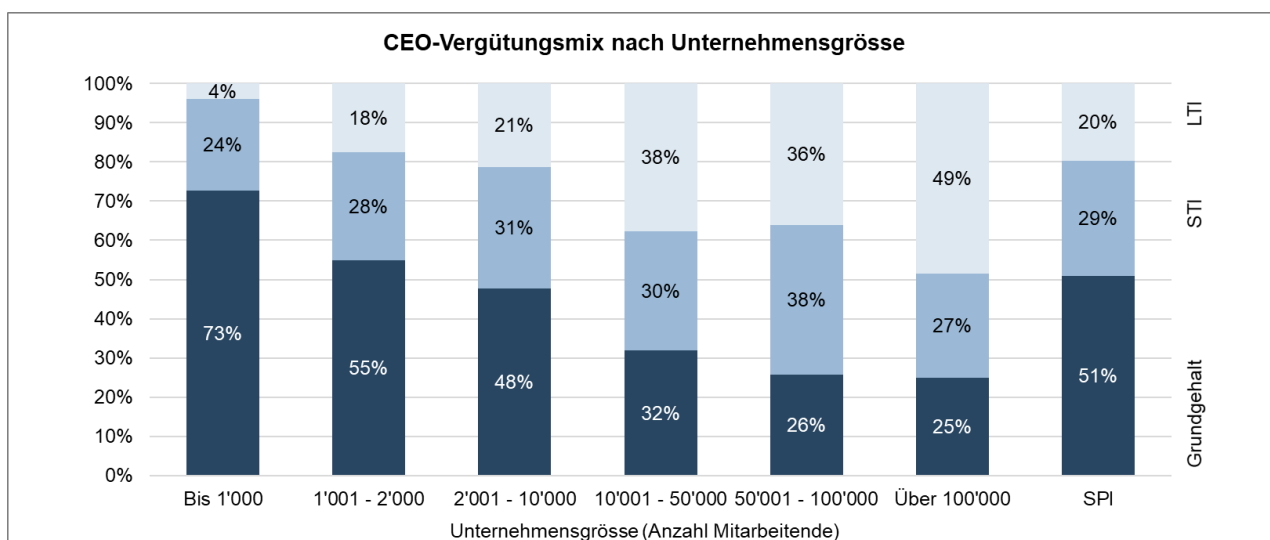


## CEO-VERGÜTUNG

Die Vergütung des CEO beträgt in der Regel ungefähr das Doppelte vom Mittelwert der restlichen Geschäftsleitungsmitglieder, wobei Abweichungen von dieser Faustregel durchaus beobachtet werden können. Deutlich wird, dass sich insbesondere bei den grossen Unternehmen die Schere zwischen Gesamtvergütung des CEO und der anderen Geschäftsleitungsmitglieder weiter öffnet. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die Grossunternehmen prozentual zum Jahresgrundgehalt sichtbar höhere variable Vergütungen (STI und LTI) ausrichten als kleinere börsenkotierte Unternehmen, welche teilweise gar keinen LTI gewähren.

Im Quervergleich werden in den Branchen Finanzdienstleistungen, Gesundheitswesen, Rohstoffe und Verbrauchsgüter relativ hohe Gesamtvergütungen an CEO gewährt.

Das Gewicht der variablen Vergütung in der Form von STI und LTI variiert beträchtlich nach Branche und Grösse der Unternehmen. So machen die variablen Vergütungselemente etwa im Energiesektor lediglich 40% einer typischen Gesamtvergütung eines CEO aus. Am anderen Ende der Skala steht der Technologiesektor. Hier wird die CEO-Vergütung vorwiegend variabel ausgerichtet und das typische Grundgehalt liegt in der Grössenordnung von lediglich 20% der Gesamtvergütung.





GESCHÄFTSLEITUNG

Die Vergütung der Geschäftsleitungsmitglieder (exkl. CEO) umfasst bei allen Unternehmen ein fixes Jahresgrundgehalt. Bei fast allen besteht zusätzlich ein kurzfristiges Anreizsystem (STI). Langfristige variable Vergütungselemente (LTI) nutzen rund drei Viertel der Unternehmen.

Das Verhältnis von variabler zu fixer Vergütung liegt bei Geschäftsleitungen deutlich tiefer als bei den CEO, nämlich etwa 39% variabel zu 61% fix. Bei den 30 Unternehmen des SMI erhöht sich der Anteil der variablen Vergütung für Geschäftsleitungsmitglieder jedoch auf deutlich über 60%.

Es zeigt sich, dass sich die Gewichtung der einzelnen Vergütungselemente (bezogen auf die Gesamtvergütung) bei den Geschäftsleitungsmitgliedern mit der Unternehmensgrösse respektive der Anzahl an Mitarbeitenden ändert. Der prozentuale Anteil des Jahresgrundgehalts an der Gesamtvergütung nimmt mit steigender Unternehmensgrösse deutlich ab. Auf der anderen Seite steigen die langfristigen Vergütungsanteile mit der Anzahl an Mitarbeitenden im Unternehmen. Hinsichtlich der kurzfristigen variablen Vergütung kann gesagt werden, dass ihr prozentualer Anteil an der Gesamtvergütung, unabhängig von der Anzahl der Mitarbeitenden, relativ konstant bleibt.

**Kurzfristige variable Vergütung (STI)**

Der STI ist ein über alle Branchen und Unternehmensgrössen etabliertes Vergütungselement. In nahezu allen Fällen wird die vergangene Leistungs-

periode als Bemessungsgrundlage herangezogen. Die Höhe des STI bemisst sich in der Regel am Erreichen qualitativer und quantitativer Zielvorgaben.

Die Höhe des STI lässt sich am besten als prozentualer Anteil des jeweiligen Jahresgrundgehalts oder der jeweiligen Gesamtvergütung innerhalb der verschiedenen Unternehmen vergleichen. Dabei zeigen sich massive Unterschiede im prozentualen Anteil des STI.

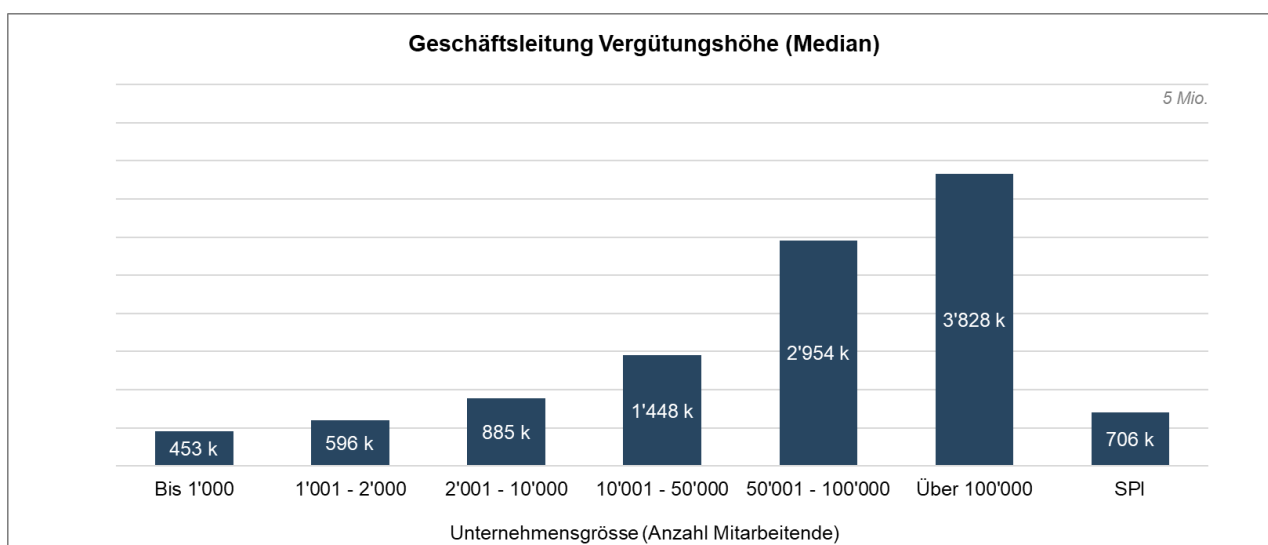
**Langfristige variable Vergütung (LTI)**

In über drei Viertel aller Unternehmen beinhaltet die Vergütung von CEO und Geschäftsleitungsmitgliedern einen LTI. Die Teilnahmeberechtigung ist in der Regel zwischen CEO und restlichen Geschäftsleitungsmitgliedern identisch. Die in den Unternehmen angewendeten LTI bauen auf Beteiligungsplänen auf, die in vier Arten unterschieden werden können:

- Restricted Share Units (RSU)
- Performance Share Units (PSU)
- Optionen
- Andere (Bonusbanken usw.)

In den meisten Fällen wird nur eine Art des LTI pro Unternehmen angewendet. Mehrere parallele Pläne (z.B. PSU und Optionen) kommen fast nur in Grossunternehmen zum Einsatz.

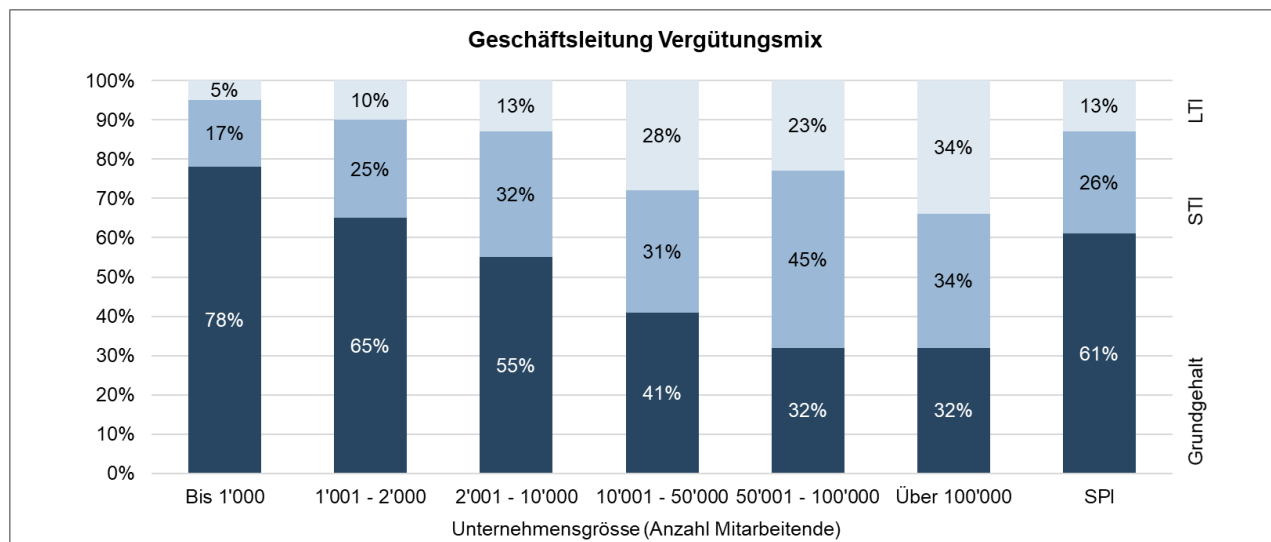
**Andere Vergütungselemente**



In den Vergütungsberichten wird nur vereinzelt auf Zusatzleistungen wie Pensionskassenbeiträge, Pauschalspesen, Dienstfahrzeuge oder ÖV-Abonnemente explizit eingegangen. Oft werden die Angaben summiert als «andere» oder «übrige» Vergütung ausgewiesen. Die berücksichtigten weiteren Vergütungselemente in diesen aufsummierten Angaben sind häufig unklar.

Neben dem Ausweis der erwähnten Fringe Benefits ist in den Geschäfts- bzw. Vergütungsberichten eine Vielzahl von zusätzlichen Leistungen anzutreffen. Diese können z.B. folgende sein:

- Beratungsdienstleistungen Steuern / Finanzen
- Dienstaltersgeschenke
- Freiwillige Versicherungsleistungen
- Gratisaktien
- Leistungen für Familie (z.B. Ausbildungen)
- Transport- und Umzugsbeiträge
- Angaben zu Vorsorgelösungen



# STIMMRECHTSVERTRETER

## UMGANG MIT PROXY ADVISORS

Ausgerechnet die publikumswirksam auf Diversitythemen fokussierte Swiss Re sorgte 2022 für Schlagzeilen, weil der Stimmrechtsberater ISS eine Empfehlung gegen die Wiederwahl des Präsidenten des Verwaltungsrats abgab. ISS gab den ungenügenden Frauenanteil im Verwaltungsrat als Grund für die Wiederwahlablehnung an, denn dieser beträgt derzeit nur 25% anstelle der erwarteten 30%. Die Wiederwahl des Chairmans wurde von der Generalversammlung trotzdem gutgeheissen, allerdings nur mit einem Stimmenanteil von 79% anstelle der sonst typischen 98%, respektive der 96%, welche er selbst im Vorjahr erzielt hatte.

Diese Episode sollte aufmerksam zur Kenntnis genommen werden, denn das Thema wird in Zukunft sämtliche SPI-Unternehmen betreffen.

### Ursachen

Stimmrechtsberater unterstützen institutionelle Anleger mit Studien über börsenkotierte Unternehmen, geben Empfehlungen zur Annahme oder Ablehnung von Traktanden an der Generalversammlung und koordinieren die Stimmrechtsabgabe im Auftrag ihrer Kunden. Anhand dieses laufenden Monitorings und Fachwissens, können Anleger ihre Interessen schützen und fundierte Abstimmungsentscheidungen treffen. Die grossen institutionellen Anleger haben eigene Governance-Abteilungen, verwenden die Empfehlungen der Stimmrechtsberater als Richtwerte und treffen dann die Schlüsselentscheidungen selbst. Bei kleineren institutionellen Anlegern ist die Entscheidung oft an den Stimmrechtsberater

delegiert. Hierfür wird jährlich eine «Policy» vereinbart, welche den Rahmen für das Abstimmungsverhalten vorgibt. Grundsätzlich erbringt die Branche auch eine wertvolle Dienstleistung. Dies entfaltet erst eine Problematik, wenn sich die Berater dazu gezwungen sehen, Empfehlungen in den Kontext von subjektiven Fragestellungen wie absolute Vergütungshöhe, Anreizstruktur, ESG oder eben Diversity zu stellen.

Institutional Shareholder Services (ISS) ist der grösste Stimmrechtsberater auf der Welt und existiert seit 1985. ISS unterhält regionale Büros in 14 Ländern ausserhalb der USA. Mit etwas über 2'600 Mitarbeitenden und gegen 4'000 institutionellen Kunden werden Empfehlungen zu schätzungsweise 40'000 Generalversammlungen pro Jahr abgegeben. Die Firma befindet sich mehrheitlich im Besitz der Deutschen Börse. Die Nummer zwei auf dem Markt ist Glass Lewis, welche ungefähr halb so gross wie ISS sein dürfte. Glass Lewis befindet sich heute im Besitz von Peloton Capital, einer Private Equity Firma. Neben diesen zwei grossen Stimmrechtsberatern gibt es eine Vielzahl von lokalen Anbietern von relativ geringem Gewicht.

Trotz wiederholter Kritik an der heimlichen Delegation von Macht an Stimmrechtsberater, hat sich das System etabliert. Die Anleger erachten diese Dienstleistung als nützlich, wenn es darum geht, der lästigen Verantwortung der Stimmrechtswahrnehmung nachzukommen. Es wird hier also auf ein Geschäftsmodell gesetzt, in dem es praktisch unmöglich ist, die schiere Menge an Geschäftsberichten und Traktanden zeitgerecht mit der notwendigen Sorgfalt zu

bewältigen. Der Sektor ist weder reguliert noch beaufsichtigt und hat kaum Antworten auf die Frage, wie mit Interessenskonflikten umgegangen werden soll. Gerade bei sensitiven Themen, wie Wahlempfehlungen oder Vergütungsentscheiden, versteckt sich die Entscheidungsfindung oft hinter fixen Eckwerten und formelbasierten Modellen. Für die betroffenen Firmen ist es häufig unmöglich, sich rechtzeitig Gehör zu verschaffen oder inadäquate Empfehlungen zu korrigieren.

### **Auswirkungen**

Nach dem Willen des Gesetzgebers sollen börsennotierte Unternehmen mit Sitz in der Schweiz mehr Frauen in ihre Führungsgremien berufen. Dazu dient ein Richtwert von 30% Frauen im Verwaltungsrat und 20% Frauen in der Geschäftsleitung. Bei Nichteinhaltung dieser Richtwerte müssen im Vergütungsbericht die Gründe genannt und die geplanten Massnahmen zur Verbesserung aufgezeigt werden. Die Berichterstattungspflicht beginnt nach fünf Jahren in Bezug auf den Verwaltungsrat und nach zehn Jahren für Geschäftsleitungen. Die oben genannte Abstimmungsempfehlung der ISS lässt vermuten, dass sich diese Richtwerte nun sehr schnell zu eigentlichen Quoten verwandeln werden. Dies, weil die angepeilten Richtwerte mit den gesetzlichen Quoten in anderen europäischen Ländern vergleichbar sind und die ISS Policies auf einer kontinentaleuropäischen Ebene formuliert werden. Generell wird ISS gegen die Wiederwahl des Vorsitzenden des Nominierungsausschusses (oder, auf Einzelfallbasis, andere Verwaltungsräte) stimmen, wenn sich der Anteil des unterrepräsentierten Geschlechts auf weniger als 30% (oder einen höheren inländischen Schwellenwert) beläuft. In Fällen der Nichteinhaltung wird also das Wahlverfahren bei Unternehmen mit hohem Streubesitz deutlich gestört und das Aufstocken des Frauenanteils wird beinahe unausweichlich.

### **Beurteilung**

Die hier beschriebene Frauenquote ist lediglich ein aktuelles Beispiel für den umfassenden Einfluss der Stimmrechtsberater. In diesem Fall will der Gesetzgeber einfach ein Anliegen der Gesellschaft durchsetzen und die Mechanismen auf der Investorenseite werden sicherstellen, dass dies auch geschieht. Das eigentliche Problem liegt nicht im Inhalt dieses Anliegens, sondern im Entzug der Entscheidungsbefugnis der Organe der Gesellschaft. Neben der Komposition der Entscheidungsgremien sind auch andere Themenbereiche von solchen Automatismen

betroffen. So können beispielsweise Vergütungsausschüsse auch nicht mehr die für die aktuelle Unternehmenssituation am besten geeigneten Anreizprogramme schaffen, weil Vorgaben in Bezug auf deren Ausgestaltung zu berücksichtigen sind. Verwaltungsräte welche primär die ISS-konformen Checklisten umsetzen, nehmen unter Umständen ihre Verantwortung zur strategischen und taktischen Steuerung des Unternehmens zu wenig wahr. Die Kunst einer situationsgerechten VR-Tätigkeit lässt sich nicht auf Checklisten und einfache Ratios reduzieren – die disruptiven Herausforderungen des Marktes sind dafür zu hoch. Auch die institutionellen Anleger tragen eine treuhänderische Verantwortung für die Stimmabgabe im Interesse ihrer eigentlichen Stakeholder. Eine Verantwortung, die sie nicht einfach an Stimmrechtsberater auslagern können. Entsprechend versichern viele von ihnen nachdrücklich, dass die Kernentscheidungen nicht an Subunternehmer vergeben und Stimmrechtsberater lediglich als Informationsbeschaffer und Meinungsbildner eingesetzt werden. Wahrscheinlich stimmt das meist für die grossen Publikumsgesellschaften, nicht aber für die kleineren Firmen im SPI.

Es muss allerdings gesagt werden, dass die Empfehlungen der Stimmrechtsberater nicht über Nacht zustande kommen. Es wäre durchaus möglich, deren regelmässige Policy-Anpassungen zu beobachten und die laufende (Vor-) Einschätzung der Analysten mitzuverfolgen. Allerdings bindet das Ressourcen in Investor Relations oder im VR-Sekretariat und es kann auch mit hohen Kosten für den Zugang zu geeigneten Tools beim Stimmrechtsberater verbunden sein, was nur für grössere Unternehmen sinnvoll erscheint. Sehr oft erfüllen die Stimmrechtsberater die grundlegenden Anforderungen an einen transparenten Prozess nicht. Sie holen nicht in jedem Fall Kommentare zu kontroversen Empfehlungen ein und sie legen die Berichte auch im Nachhinein kaum kostenfrei offen. Ausserdem wenden sie teilweise je nach Land unterschiedliche Massstäbe an.

Zur Verbesserung der Transparenz und Klärung der Verhaltensnormen käme auch der Six Exchange als Regulatororgan eine wichtige Aufgabe zu. Sie beschäftigte sich 2017 mit gewissen Anforderungen an Stimmrechtsberater und sistierte dann das Projekt auf unbestimmte Zeit. Selbst die SEC hat ihre langjährigen Bemühungen um eine bessere Regulierung der Branche weitgehend aufgegeben.

# ANSPRECHPERSONEN

## ÜBER KLINGLER CONSULTANTS

Die klingler consultants ag stellt langjährige praxiserprobte Erfahrung zu den Themen Compensation & Performance Management zur Verfügung. Als Experten bieten wir Lösungen zu allen Fragen der Vergütung und ihrer Einbettung in das Geschäftsmodell.

Wir erarbeiten und implementieren stringente und zielführende Vergütungskonzepte, welche die Leistungsorientierung fördern, positive Anreize setzen und Unternehmen marktgerecht positionieren.

Wir begleiten Unternehmen in der Erstellung und Überarbeitung von Vergütungsberichten sowie von strategischen Vergütungsunterlagen für Stakeholder. Aufgrund unserer umfassenden Datenbank und unserer ausgewiesenen Branchenerfahrungen erstellen wir des Weiteren massgeschneiderte Vergütungsbenchmarks für Verwaltungsräte sowie Geschäftsleitungsfunktionen.

Als Mitglieder der Association of Compensation & Benefits Experts (acbe) unterstützen die Berater von klingler consultants die SQS bei der Zertifizierung

von Lohngerechtigkeit. Mit dem Label «Fair Compensation» wird die Einhaltung von Lohngerechtigkeit im unternehmerischen Lohngefüge und -system anhand anerkannter Kriterien zertifiziert.

Mit unserem Know-how unterstützen wir Sie bei jeder Art von personeller und organisationaler Herausforderung. Insbesondere auch in Fragen der strategischen Nachfolgeplanung und der Entwicklung von Führungskräften.

## klingler

Compensation & Performance Experts

klingler consultants ag  
A1 M.O.V.E.  
Bändliweg 20  
CH-8048 Zürich

T +41 44 542 26 42

info@klinglerconsultants.ch  
www.klinglerconsultants.ch

## IHRE ANSPRECHPERSONEN



**Urs Klingler**  
urs.klingler@klinglerconsultants.ch  
+41 44 542 26 44



**Rahel Cohen**  
rahel.cohen@klinglerconsultants.ch  
+41 44 542 26 59



**Fritz Nobs**  
fritz.nobs@klinglerconsultants.ch  
+41 44 542 26 51



**Faruk Öbek**  
faruk.oebek@klinglerconsultants.ch  
+41 44 542 26 43



# ANHANG

## BEGRIFFE UND DEFINITIONEN

<b>Begriff</b>	<b>Definition / Erläuterung</b>
AG	Aktiengesellschaft
CEO	Chief Executive Officer
CHF	Schweizer Franken
Durchschnitt	Arithmetisches Mittel, das als Quotient aus der Summe der betrachteten Zahlen und ihrer Anzahl berechnet wird.
FTE	Full-Time Equivalent: Vollzeitäquivalent, d.h. Headcount in 100%-Anstellungsgrad gerechnet.
GL	Geschäftsleitung
GV	Generalversammlung
HC	Head Count: Anzahl Mitarbeitende (Köpfe) unabhängig vom Beschäftigungsgrad
LTI	Long-Term Incentive (langfristige variable Vergütung)
Median	Zentralwert eines Datensatzes, der bei einer Auflistung aller Zahlenwerte an der mittleren Stelle steht, wenn man die Zahlen der Grösse nach sortiert. Er teilt einen Datensatz in zwei gleich grosse Hälften.
PK	Pensionskasse
PSU	Performance Stock Units
RSU	Restricted Stock Units
SLI	Swiss Leader Index (top 30)
SMI	Swiss Market Index (top 20)
SPI	Swiss Performance Index
STI	Short-Term Incentive (kurzfristige variable Vergütung)
Swiss Code	Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance
VegüV	Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften vom 20. November 2013
VR	Verwaltungsrat
VRP	Präsident des Verwaltungsrats

Tabelle 6 – Verwendete Begriffe und Definitionen

---

LISTE DER UNTERSUCHTEN SPI-UNTERNEHMEN (ALPHABETISCH)

<b>Name und Ticker des Unternehmens</b>	
Abb Ltd (ABBN)	Conzzeta AG (CON)
Addex Therapeutics Ltd (ADXN)	Cosmo Pharmaceuticals NV (COPN)
Adecco Group AG (ADEN)	CPH Chemie und Papier Holding AG (CPHN)
Adval Tech Holding AG (ADVN)	Crealogix Holding AG (CLXN)
Aevis Victoria SA (AEVS)	Credit Suisse Group AG (CSGN)
Airesis SA (AIRE)	Daetwyler Holding AG (DAE)
Alcon AG (ALC)	DKSH Holding AG (DKSH)
Allreal Holding AG (ALLN)	Dormakaba Holding AG (DOKA)
Also Holding AG (ALSN)	Dufry AG (DUFN)
Aluflexpack AG (AFP)	Edisun Power Europe AG (ESUN)
ams AG (AMS)	EFG International AG (EFGN)
APG SGA SA (APGN)	Elma Electronic AG (ELMN)
Arbonia AG (ARBN)	Emmi AG (EMMN)
Aryzta AG (ARYN)	Evolva Holding SA (EVE)
Ascom Holding AG (ASCN)	Feintool International Holding AG (FTON)
Autoneum Holding AG (AUTN)	Flughafen Zuerich AG (FHZN)
Bachem Holding AG (BANB)	Forbo Holding AG (FORN)
Baloise Holding AG (BALN)	Fundamenta Real Estate AG (FREN)
Bank Linth LLB AG (LINN)	Galenica AG (GALE)
Banque Cantonale de Geneve (BCGE)	GAM Holding AG (GAM)
Banque Cantonale Vaudoise (BCVN)	Geberit AG (GEBN)
Banque Profil De Gestion SA (BPDG)	Georg Fischer AG (FI-N)
Barry Callebaut AG (BARN)	Givaudan SA (GIVN)
Basellandschaftliche Kantonalbank (BLKB)	Groupe Minoteries SA (GMI)
Basilea Pharmaceutica AG (BSLN)	Gurit Holding AG (GUR)
Basler Kantonalbank (BSKP)	Helvetia Holding AG (HELN)
BB Biotech AG (BION)	HIAG Immobilien Holding AG (HIAG)
Belimo Holding AG (BEAN)	Hochdorf Holding AG (HOCN)
Bell Food Group AG (BELL)	Huber+Suhner AG (HUBN)
Bellevue Group AG (BBN)	Hypothekbank Lenzburg AG (HBLN)
Bergbahnen Engelberg Truebsee Titlis Bet AG (TIBN)	Idorsia Ltd (IDIA)
BKW AG (BKW)	Implenia AG (IMPN)
Blackstone Resources AG (BLS)	Ina Invest Holding AG (INA)
Bobst Group SA (BOBNN)	Inficon Holding AG (IFCN)
Bossard Holding AG (BOSN)	Interroll Holding AG (INRN)
Bucher Industries AG (BUCN)	Intershop Holding AG (ISN)
Burckhardt Compression Holding AG (BCHN)	Investis Holding SA (IREN)
Burkhalter Holding AG (BRKN)	IVF Hartmann Holding AG (VBSN)
BVZ Holding AG (BVZN)	Julius Baer Gruppe AG (BAER)
Calida Holding AG (CALN)	Jungfraubahn Holding AG (JFN)
Carlo Gavazzi Holding AG (GAV)	Kardex Holding AG (KARN)
Cassiopea SpA (SKIN)	KlingelInberg AG (KLEIN)
Cembra Money Bank AG (CMBN)	Komax Holding AG (KOMN)
CI Com SA (CIE)	Kudelski SA (KUD)
Cicor Technologies Ltd (CICN)	Kuehne und Nagel International AG (KNIN)
Clariant AG (CLN)	Kuros Biosciences AG (KURN)
Coltene Holding AG (CLTN)	LafargeHolcim Ltd (LHN)
Comet Holding AG (COTN)	Lalique Group SA (LLQ)
Compagnie Financiere Richemont SA (CFR)	Landis+Gyr Group AG (LAND)
Compagnie Financiere Tradition SA (CFT)	Lastminute.com NV (LMN)



(Fortsetzung)

Leclanche SA (LECN)	Siegfried Holding AG (SFZN)
Lem Holding SA (LEHN)	SIG Combibloc Group AG (SIGN)
Leonteq AG (LEON)	Sika AG (SIKA)
Liechtensteinische Landesbank AG (LLBN)	Softwareone Holding AG (SWON)
Lindt & Spruengli AG (LISN)	Sonova Holding AG (SOON)
Logitech International SA (LOGN)	Spice Private Equity AG (SPCE)
Lonza Group AG (LONN)	St Galler Kantonalbank AG (SGKN)
Luzerner Kantonalbank AG (LUKN)	Stadler Rail AG (SRAIL)
MCH Group AG (MCHN)	Starrag Group Holding AG (STGN)
Medacta Group SA (MOVE)	Straumann Holding AG (STMN)
Medartis Holding AG (MED)	Sulzer AG (SUN)
Meier Tobler Group AG (MTG)	Sunrise Communications Group AG (SRCG)
Metall Zug AG (METN)	Swatch Group AG (UHR)
Meyer Burger Technology AG (MBTN)	Swiss Finance & Property Investment AG (SFPN)
Mikron Holding AG (MIKN)	Swiss Life Holding AG (SLHNE)
Mobilezone Holding AG (MOZN)	Swiss Prime Site AG (SPSN)
Mobimo Holding AG (MOBN)	Swiss Re AG (SREN)
Molecular Partners AG (MOLN)	Swiss Steel Holding AG (STLN)
Nestle SA (NESN)	Swisscom AG (SCMN)
Newron Pharmaceuticals SpA (NWRN)	Swissquote Group Holding SA (SQN)
Novartis AG (NOVN)	Tecan Group AG (TECN)
Novavest Real Estate AG (NREN)	Temenos AG (TEMN)
Obseva SA (OBSN)	Tornos Holding AG (TOHN)
OC Oerlikon Corporation AG Pfaeffikon (OERL)	TX Group AG (TXGN)
Orascom Development Holding AG (ODHN)	U Blox Holding AG (UBXN)
Orell Fuessli Holding AG (OFN)	UBS Group AG (UBSG)
Orior AG (ORON)	Valartis Group AG (VLRT)
Partners Group Holding AG (PGHN)	Valiant Holding AG (VATN)
Peach Property Group AG (PEAN)	Valora Holding AG (VALN)
Perfect Holding SA (PRFN)	Varia US Properties AG (VARN)
Perrot Duval Holding SA (PEDU)	VAT Group AG (VACN)
Phoenix Mecano AG (PM)	Vaudoise Assurances Holding SA (VAHN)
PIERER Mobility AG (PMAG)	Vetropack Holding SA (VET)
Plazza AG (PLAN)	Vifor Pharma AG (VIFN)
Poenina Holding AG (PNHO)	Villars Holding SA (VILN)
Polyphor AG (POLN)	Von Roll Holding AG (ROL)
Private Equity Holding AG (PEHN)	Vontobel Holding AG (VONN)
PSP Swiss Property AG (PSPN)	VP Bank AG (VPBN)
RELIEF THERAPEUTICS Holding SA (RLF)	VZ Holding AG (VZN)
Rieter Holding AG (RIEN)	V-ZUG Holding AG (VZUG)
Roche Holding AG (RO)	Warteck Invest AG (WARN)
Romande Energie Holding SA (HREN)	Wisekey International Holding AG (WIHN)
Santhera Pharmaceuticals Holding AG (SANN)	Ypsomed Holding AG (YPSN)
Schaffner Holding AG (SAHN)	Zehnder Group AG (ZEHN)
Schindler Holding AG (SCHN)	Zueblin Immobilien Holding AG (ZUBN)
Schlatter Industries AG (STRN)	Zug Estates Holding AG (ZUGN)
Schweiter Technologies AG (SWTQ)	Zuger Kantonalbank (ZG)
Sensirion Holding AG (SENS)	Zur Rose Group AG (ROSE)
SFS Group AG (SFSN)	Zurich Insurance Group AG (ZURN)
SGS SA (SGSN)	Zwahlen et Mayr SA (ZWM)

Tabelle 7 – Untersuchte SPI-Unternehmen





# klíngler

Compensation & Performance Experts

klíngler consultants ag A1 M.O.V.E Bändliweg 20 CH-8048 Zürich  
T +41 44 542 26 42 info@klínglerconsultants.ch www.klínglerconsultants.ch

klíngler Governance- & Vergütungsreport 2021 / 2022