



ETUDE ETHOS

Rémunérations 2008 des instances dirigeantes

Sociétés comprises dans les indices boursiers
SMI® et SMIM® : 47 plus grandes sociétés cotées
en Suisse

Septembre 2009

Avertissement

Cette étude a été réalisée sur la base d'une méthodologie développée par Ethos. Les données ont été recueillies auprès de sources accessibles aux investisseurs et au public en général, par exemple les rapports de sociétés et les sites internet, ainsi que d'informations communiquées lors de contacts directs avec les sociétés. Malgré des vérifications multiples, l'information ne peut être certifiée exacte. Ethos ne prend aucune responsabilité sur l'exactitude des informations publiées.

© Ethos 2009

Toute reproduction intégrale ou partielle doit faire l'objet du consentement d'Ethos. Toute citation doit s'effectuer avec l'indication de la source.

Photos : Gettyimages (Dougal Waters, Teo Lannie), Keystone (Urs Flüeler, Regina Kuehne), Heiner H. Schmitt

Analystes

Dr. Yola Biedermann, Head Corporate Governance

Vincent Kaufmann, Senior Analyst

Fanny Ebener, Analyst



info@ethosfund.ch

www.ethosfund.ch

Place Cornavin 2

Case postale

CH - 1211 Genève 1

T +41 (0)22 716 15 55

F +41 (0)22 716 15 56

Bureau de Zürich :

Gessnerallee 32

CH - 8001 Zürich

T +41 (0)44 210 02 22

F +41 (0)44 210 02 21

Table des matières

| | |
|--|-----------|
| Table des matières | 3 |
| Résumé..... | 5 |
| Introduction générale..... | 6 |
| 1 Montants des rémunérations..... | 7 |
| 1.1 Rémunérations totales | 7 |
| 1.2 Bonus annuel..... | 8 |
| 2 Transparence des rémunérations..... | 11 |
| 3 Structure des rémunérations | 13 |
| 3.1 Conseil d'administration (CA) | 13 |
| 3.2 Direction générale (DG) | 14 |
| 3.2.1 Décomposition de la rémunération | 14 |
| 3.2.2 Plans de participation à long terme | 16 |
| 3.2.3 Accrual principe | 17 |
| 3.2.4 Valorisation des actions et des options..... | 17 |
| 3.2.5 Contrats de travail, primes d'engagement et indemnités de départ | 18 |
| 4 Compétences en matière de rémunération | 21 |
| 5 Conclusions | 23 |
| Annexes..... | 25 |

Résumé

Pour la quatrième année consécutive, Ethos procède à une étude de la rémunération des instances dirigeantes des principales sociétés cotées à la bourse suisse. Cette étude analyse les sociétés comprises dans les indices SMI® et SMIM® au 31 décembre 2008 (47 sociétés). Pour la première fois cette année, l'analyse des montants versés et de la structure des rémunérations est faite en deux groupes séparés, les sociétés du secteur financier et celles des autres secteurs, pour tenir compte des effets de la crise financière.

L'étude est divisée en cinq chapitres. Le premier chapitre est consacré aux montants des rémunérations. En l'occurrence, il s'agit des montants reçus par les membres du Conseil d'administration (CA) et les membres de la Direction générale (DG), ainsi que leur variation par rapport à 2007.

Le deuxième chapitre analyse l'évolution de la transparence, non seulement à la lumière des exigences du Code des Obligations, mais également sous l'angle des recommandations de la Directive Corporate Governance (DCG) de la bourse suisse, ainsi que des règles internationales de bonne pratique.

Le troisième chapitre aborde la structure des rémunérations, en décomposant les montants en rémunération fixe, bonus annuel et plans de participation à long terme, de même qu'en espèces, actions et options. Ce chapitre présente également des informations complémentaires liées au système de rémunération, notamment la partie de la rémunération variable à long terme qui dépend de la réalisation d'objectifs de performance. On y trouve finalement une analyse de la durée des contrats de travail des membres de la Direction générale.

Le quatrième chapitre présente les compétences en matière de fixation des rémunérations des instances dirigeantes, tant en Suisse qu'à l'étranger. Au vu du peu de droits accordés aux actionnaires en Suisse, Ethos souhaite notamment que l'assemblée générale puisse se prononcer sur le rapport ou le système de rémunération.

Le cinquième chapitre présente les conclusions de l'étude. Finalement, diverses annexes en fin de document incluent les données individuelles par société, ainsi que la méthodologie qui a été appliquée.

Principaux résultats

Montants des rémunérations

En 2008, la rémunération totale des membres du Conseil d'administration (CA) et de la Direction générale (DG) des 47 sociétés analysées comprises dans les indices SMI® et SMIM® a baissé de 22%. Les rémunérations moyennes et leur variation par rapport à 2007 sont les suivantes :

Présidents non exécutifs des CA :
CHF 1'964'478 (-5%)

Autres membres des CA :
CHF 294'216 (-6%)

Direction générale :
CHF 2'429'818 (-23%)

Transparence des rémunérations

La transparence en matière de rémunérations n'a pratiquement pas évolué en 2008 par rapport à 2007. Elle reste à un niveau insatisfaisant par rapport aux standards internationaux. Cela confirme la réticence des sociétés à être plus transparentes que le minimum exigé par la loi.

Structure des rémunérations

La structure des rémunérations (partie fixe, bonus annuel, plans à long terme) est restée stable pour les sociétés n'appartenant pas au secteur financier. Dans ces sociétés, le bonus annuel correspond à une importante partie de la rémunération. En ce qui concerne les plans de participation à long terme, un plus grand nombre incluent des conditions de performance. Cependant, en termes de valeur des attributions, on constate que la majeure partie ne dépend toujours pas de la réussite d'objectifs futurs de performance.

Compétences en matière de rémunération

La grande majorité des sociétés analysées refusent d'introduire le vote consultatif du rapport ou du système de rémunération de manière proactive. Cela montre clairement les limites de l'autorégulation en matière de rémunérations et prouve qu'il est du ressort de la loi de prévoir des droits pour les actionnaires dans ce domaine.

Introduction générale

La quatrième étude menée par Ethos sur la rémunération des instances dirigeantes des principales sociétés cotées en Suisse a pour but de présenter un état des lieux des montants des rémunérations, ainsi que de la transparence et de la structure des rémunérations qui ont été versées en 2008. Cette étude porte sur les sociétés comprises dans les indices SMI® et SMIM® au 31 décembre 2008 (47 sociétés étant donné l'exclusion de Ciba qui a été reprise par BASF). Pour la première fois cette année, l'analyse des montants versés et de la structure des rémunérations est faite en deux groupes séparés, les sociétés du secteur financier et celles des autres secteurs pour tenir compte des effets de la crise financière.

L'étude est divisée en cinq chapitres. Le premier chapitre est consacré aux montants des rémunérations. En l'occurrence, il s'agit des montants reçus par les membres du Conseil d'administration (CA) sans fonctions opérationnelles, les membres de la Direction générale (DG), ainsi que la personne la mieux payée de la DG (en général le CEO) et leur variation par rapport à 2007.

Le deuxième chapitre analyse l'évolution de la transparence, non seulement à la lumière des exigences du Code des Obligations, mais également sous l'angle des recommandations de la Directive Corporate Governance (DCG) de la bourse suisse, ainsi que des règles internationales de bonne pratique. A la lecture des rapports 2008 des 47 sociétés appartenant aux indices SMI® et SMIM®, nous pouvons conclure que le niveau de transparence en Suisse semble plafonner dans un contexte d'autorégulation. Un certain nombre d'informations très importantes pour les investisseurs mais dont la publication n'est pas requise par la loi ne sont toujours pas communiquées par les sociétés.

Le troisième chapitre aborde la structure des rémunérations, en décomposant les montants en rémunération fixe, bonus annuel et plans de participation à long terme, de même qu'en espèces, actions et options. Ce chapitre présente également des informations complémentaires liées au système de rémunération, notamment la partie de la rémunération variable à long terme qui est liée à la performance. On y trouve finalement une analyse de la durée des contrats de travail des membres de la Direction générale.

Le quatrième chapitre présente les compétences en matière de rémunérations. Au total 10 sociétés appartenant aux indices SMI® et SMIM® ont soumis leur rapport ou système de rémunération au vote consultatif des actionnaires.

Le cinquième chapitre présente les conclusions d'Ethos en matière de rémunérations des instances dirigeantes. Au vu des faibles progrès réalisés au niveau de la transparence et de la structure des rémunérations, ainsi que des droits quasi-inexistants pour les actionnaires en matière de fixation des rémunérations des instances dirigeantes, Ethos attend de la révision de la loi sur les sociétés que le vote du rapport ou du système de rémunération devienne obligatoire chaque année lors de l'assemblée générale.

Finalement, en fin d'étude, diverses annexes présentent les données individuelles par société, ainsi que la méthodologie appliquée. De nouveaux tableaux ont été introduits cette année, notamment pour présenter la rémunération des membres de la DG. Les [annexes 3-A](#) et [3-B](#) présentent la part relative de la rémunération fixe et variable dans la rémunération totale. La nouvelle [annexe 4](#) donne la décomposition détaillée de la rémunération variable. Finalement, une nouvelle [annexe 8](#) donne les primes d'engagement et les indemnités de départ versées en 2008.

1 Montants des rémunérations

1.1 Rémunérations totales

Les rémunérations totales, moyennes ainsi que les bonus versés en 2008 sont présentés dans les tableaux 1-A et 1-B. Les détails individuels par société et par personne figurent aux annexes 1-A,

2-A et 2-B pour les membres du Conseil d'administration (CA) et aux annexes 1-A, 3-A et 3-B pour les membres de la Direction générale (DG). Ces montants n'incluent pas les primes d'engagement ou les indemnités de départ versées durant l'année, présentées dans l'annexe 8.

Tableau 1-A : Montants totaux, moyennes et variations des rémunérations 2008 (en CHF)

| | Total | | | SMI [®] | | | SMIM [®] | | |
|--|--------------|----------------------|-------------|------------------------|--------------------|-------------|-------------------------|--------------------|-------------|
| | NB | 2008 | Var. | NB | 2008 | Var. | NB | 2008 | Var. |
| Rémunération totale des membres du CA et de la DG | 734 | 1'020'642'844 | -22% | 386 | 708'894'317 | -24% | 348 | 311'748'527 | -15% |
| Membres CA sans fonctions opérationnelles | Total | | | SMI[®] | | | SMIM[®] | | |
| | NB | 2008 | Var. | NB | 2008 | Var. | NB | 2008 | Var. |
| Chairman (hors Chairman/CEO) | | | | | | | | | |
| Moyenne | 42 | 1'964'478 | -5% | 18 | 3'465'075 | 20% | 24 | 839'030 | -44% |
| Secteur financier | 10 | 1'572'062 | -65% | 6 | 1'951'780 | -56% | 4 | 1'002'486 | -78% |
| Autres secteurs | 32 | 2'087'108 | 72% | 12 | 4'221'722 | NC* | 20 | 806'339 | -20% |
| Autres membres CA | | | | | | | | | |
| Moyenne | 348 | 294'216 | -6% | 183 | 383'639 | -5% | 165 | 194'666 | -6% |
| Secteur financier | 99 | 377'928 | -6% | 68 | 480'679 | -9% | 31 | 153'931 | 18% |
| Autres secteurs | 249 | 261'086 | -5% | 115 | 326'860 | 0% | 134 | 204'219 | -10% |
| Membres DG | Total | | | SMI[®] | | | SMIM[®] | | |
| | NB | 2008 | Var. | NB | 2008 | Var. | NB | 2008 | Var. |
| Moyenne DG | 344 | 2'429'818 | -23% | 185 | 3'108'340 | -29% | 159 | 1'636'641 | -11% |
| Chairman/CEO*** | | | | | | | | | |
| Moyenne | 5 | 13'611'681 | 16% | 2 | 23'301'622 | 14% | 3 | 7'151'720 | 51% |
| Secteur financier | 1 | 6'260'058 | NC** | 1 | 6'260'058 | NC** | - | - | - |
| Autres secteurs | 4 | 15'449'587 | 18% | 1 | 40'343'186 | NC* | 3 | 7'151'720 | 27% |
| Autres CEO*** | | | | | | | | | |
| Moyenne | 37 | 3'830'871 | -28% | 15 | 5'281'235 | -34% | 22 | 2'841'985 | -12% |
| Secteur financier | 8 | 4'000'732 | -59% | 5 | 4'572'563 | -59% | 3 | 3'047'679 | -50% |
| Autres secteurs | 29 | 3'784'012 | -5% | 10 | 5'635'572 | -6% | 19 | 2'809'507 | -3% |
| Autres membres de la DG | | | | | | | | | |
| Moyenne | 302 | 2'072'984 | -23% | 168 | 2'675'642 | -27% | 134 | 1'313'823 | -15% |
| Secteur financier | 68 | 2'602'964 | -48% | 48 | 3'252'493 | -52% | 20 | 1'038'003 | -14% |
| Autres secteurs | 234 | 1'920'089 | -8% | 120 | 2'447'019 | -4% | 114 | 1'361'887 | -15% |

* Les rémunérations moyennes des deux catégories « Chairman (hors Chairman/CEO) ; autres secteurs » et « Chairman/CEO ; autres secteurs » ne sont pas comparables (NC) entre 2008 et 2007. En effet, les Chairman/CEO de Nestlé, Roche et Synthes ont quitté leurs fonctions opérationnelles au début 2008. Ils sont donc passés en 2008 de la deuxième à la première catégorie tout en conservant une rémunération bien supérieure à celle des autres Chairman.

** La comparaison n'est pas possible car il n'y avait pas de Chairman/CEO dans cette catégorie en 2007.

*** Sur les 47 sociétés analysées, il y a 37 CEO et 5 Chairman/CEO (Bâloise, Galenica, Lindt & Sprüngli, Novartis, Schindler). Dans les 5 sociétés restantes, la rémunération du CEO n'était pas publiée (Kühne+Nagel, Synthes) ou n'était pas la plus haute de la DG (ABB, Pargesa et Swiss Re).

Ethos a étudié séparément l'évolution des montants moyens des rémunérations dans les sociétés appartenant au secteur financier par rapport aux autres secteurs (tableaux 1-A et 1-B). En effet, la crise financière, déclenchée en 2007 par la crise hypothécaire aux Etats-Unis, ne s'est propagée dans l'économie réelle qu'au cours du deuxième semestre 2008. Elle a davantage frappé le secteur financier que les autres secteurs en 2008. Une analyse séparée des rémunérations est donc pertinente.

Le tableau 1-A montre que pour les membres du CA sans fonctions opérationnelles, les rémunérations moyennes de 2008 ont baissé par rapport à 2007 pour toutes les catégories de personnes sauf pour les membres du CA des sociétés du SMIM® appartenant au secteur financier.

Pour les membres de la DG, les rémunérations moyennes ont baissé sauf pour les 5 Chairman/CEO.

Tant pour les membres du CA que pour ceux de la DG, on constate que ce sont les rémunérations des sociétés appartenant au secteur financier qui ont le plus baissé. Ceci n'est pas surprenant, au vu des pertes très élevées enregistrées en 2008 par les sociétés appartenant à ce secteur. A l'opposé, au sein des autres secteurs qui ont en général été moins touchés par la crise financière en 2008 que

le secteur financier, les rémunérations des instances dirigeantes ont certes baissé, mais de manière beaucoup moins significative. Pour certaines sociétés elles ont même augmenté.

Concernant les membres de la DG, pour les sociétés hors du secteur financier, la plus forte baisse enregistrée a été de 15% seulement, alors qu'elle a été de 59% pour les sociétés du secteur financier.

Quant aux 5 Chairman/CEO ainsi que les Chairman hors secteur financier, ils ont même vu leur rémunération moyenne augmenter de 16% et 72% respectivement, alors que la rémunération des Chairman du secteur financier a été réduite de 65%.

1.2 Bonus annuel

Le tableau 1-B présente la moyenne des bonus versés en 2008 et leur variation par rapport à 2007. On constate que la baisse du bonus, tant pour les sociétés du secteur financier que pour celles des autres secteurs est encore plus prononcée que la baisse de la rémunération dans son ensemble. En effet, au vu de leurs résultats, certaines sociétés du secteur financier ont même été jusqu'à supprimer le paiement de bonus en 2008.

Tableau 1-B : Montants moyens et variations des bonus 2008 (en CHF)*

| Membres DG | Total | | | SMI® | | | SMIM® | | |
|--------------------------------|-------|------------|------|------|------------|------|-------|------------|------|
| | NB | Bonus 2008 | Var. | NB | Bonus 2008 | Var. | NB | Bonus 2008 | Var. |
| Chairman/CEO | | | | | | | | | |
| Bonus Moyen | 5 | 7'118'643 | 29% | 2 | 14'292'391 | 35% | 3 | 2'336'145 | 61% |
| Secteur financier | 1 | 2'057'375 | NC | 1 | 2'057'375 | NC | - | - | NC |
| Autres secteurs | 4 | 8'383'961 | 36% | 1 | 26'527'406 | 150% | 3 | 2'336'145 | 34% |
| Autres CEO | | | | | | | | | |
| Bonus Moyen | 35 | 1'152'014 | -57% | 13 | 1'711'140 | -62% | 22 | 821'621 | -42% |
| Secteur financier | 8 | 1'460'102 | -77% | 5 | 1'205'699 | -82% | 3 | 1'884'107 | -60% |
| Autres secteurs | 27 | 1'060'728 | -28% | 8 | 2'027'040 | -21% | 19 | 653'860 | -36% |
| Autres membres de la DG | | | | | | | | | |
| Bonus Moyen | 283 | 716'297 | -41% | 149 | 1'010'265 | -47% | 134 | 387'779 | -14% |
| Secteur financier | 68 | 916'525 | -69% | 48 | 1'182'820 | -72% | 20 | 274'921 | -30% |
| Autres secteurs | 215 | 653'437 | -7% | 101 | 929'084 | -4% | 114 | 407'445 | -11% |

* Certaines sociétés ont été exclues des calculs étant donné qu'elles ne publiaient pas séparément tous les éléments de la partie variable de la rémunération

Ainsi, on observe sans surprise que les bonus des CEO et des autres membres de la DG des sociétés appartenant au secteur financier ont globalement baissé de 77% et de 69% respectivement, alors que la rémunération totale de ces mêmes personnes a baissé moins fortement (59% et 48% respectivement). En ce qui concerne les autres secteurs, les CEO ont également vu une réduction plus significative du bonus (-28%) que de leur rémunération totale (-5%). On peut donc en conclure que la crise 2008 et les mauvais résultats réalisés ont principalement pesé sur les bonus. Les montants payés à titre de bonus restent cependant très élevés et dépassent dans la plupart des cas le salaire de base.

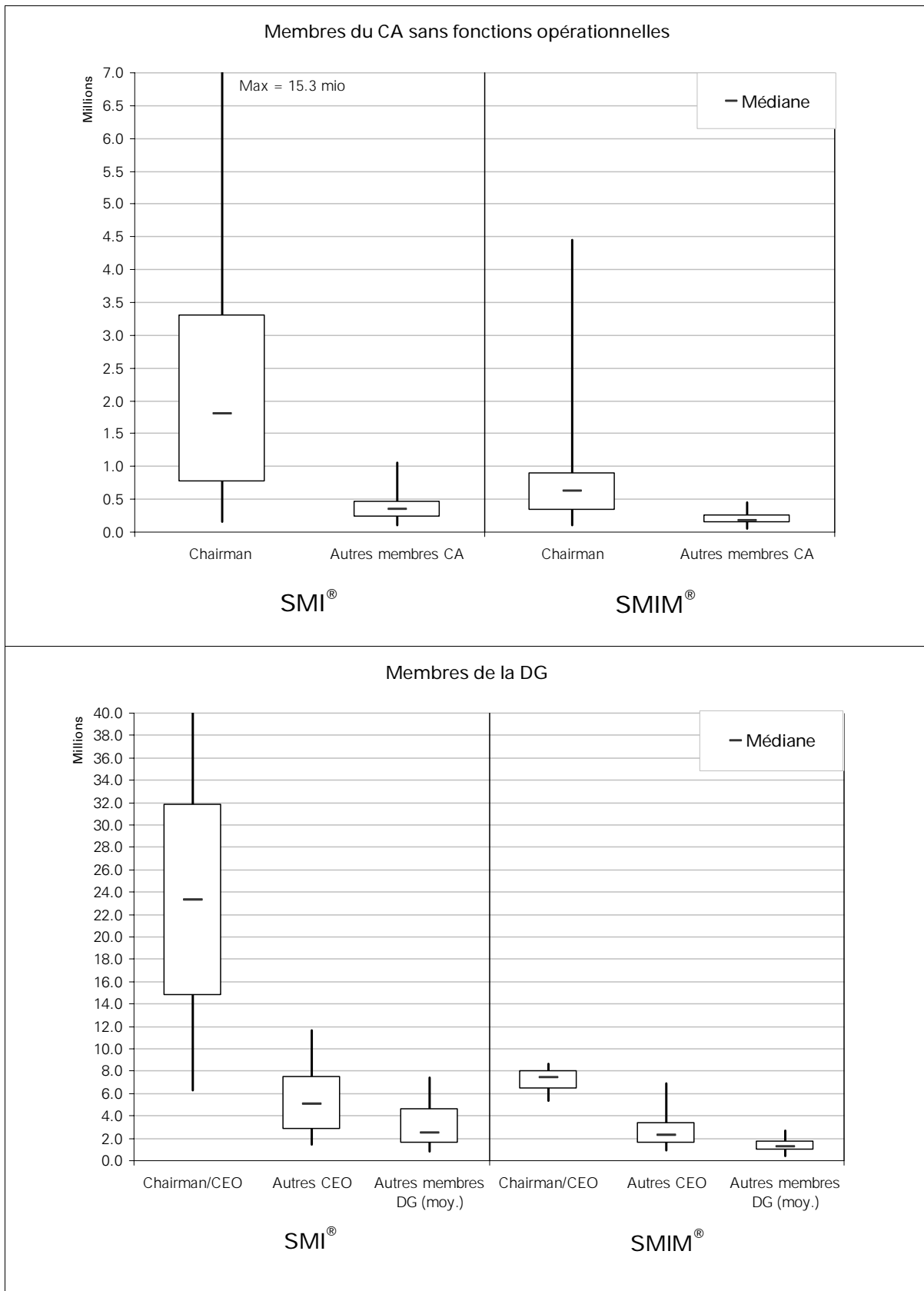
D'une manière générale, l'évolution des bonus entre 2007 et 2008 montre que les baisses les plus importantes ont été observées chez les sociétés du secteur financier, ce dernier étant au cœur de la crise. Les autres secteurs ayant connu une année plutôt mitigée, les bonus payés n'ont pas été autant réduits. Vu la propagation de la crise dans le reste de l'économie, on peut s'attendre à des baisses substantielles au niveau des rémunérations versées par les sociétés des autres secteurs pour l'année 2009 qui sera certainement plus mauvaise que l'année 2008 pour ces sociétés.

Le [tableau 2](#) présente la dispersion des rémunérations et indique pour chaque catégorie de personnes les rémunérations médianes, minimales et maximales. La lecture parallèle des [tableaux 1-A](#) et [2](#) montre que pour presque toutes les catégories de personnes (à l'exception des Chairman/CEO des sociétés du SMI® et du SMIM®), la rémunération médiane est inférieure à la rémunération moyenne. Cela signifie que la moyenne est tirée

vers le haut par un petit nombre de très hautes rémunérations, ce qui est flagrant concernant les Chairman du SMI®. En effet, alors que la moyenne de leur rémunération se situe à CHF 3.5 millions, la moitié d'entre eux reçoivent moins de CHF 1.8 millions.

- Pour les Chairman/CEO, la plus haute rémunération se situe à CHF 40 millions et est perçue par un Chairman d'une société du SMI®. La plus faible rémunération a été versée au Chairman/CEO d'une société du SMIM® (CHF 5.3 millions). Comme pour 2007, les écarts de rémunération (dispersion) sont très élevés, surtout au sein des sociétés du SMI®.
- Pour les administrateurs sans fonctions opérationnelles (non Chairman), il est intéressant de constater que la personne la mieux rémunérée a reçu CHF 2.9 millions, comparé à CHF 5 millions en 2007, alors que dans l'ensemble des sociétés analysées, 75% des administrateurs ont reçu moins de CHF 335'000 (CHF 350'000 en 2007).
- En ce qui concerne les CEO (non Chairman), la plus haute rémunération a été de CHF 11,7 millions (pour le CEO d'une société du SMI®) et la plus basse de CHF 0.9 millions (pour le CEO d'une société du SMIM®). La rémunération médiane est deux fois plus élevée pour les CEO du SMI® (CHF 5 millions) que pour les CEO du SMIM®.
- Les rémunérations des autres membres de la DG présentent les écarts les moins grands. Ces derniers restent cependant plus marqués au sein des sociétés du SMI®.

Tableau 2 : Dispersion des rémunérations totales 2008 (en CHF)



2 Transparence des rémunérations

Depuis le 1er janvier 2007, la transparence minimale requise en matière de rémunérations est précisée dans les articles 663b^{bis} et 663c al. 3 du Code des Obligations. Le [tableau 3](#) et les [annexes 5-A, 5-B et 5-C](#) présentent les résultats comparés

de la transparence en matière de rémunérations des 47 sociétés du SMI[®] et du SMIM[®], tels qu'ils ressortent de l'étude comparative des rapports annuels 2007 et 2008 publiés par les sociétés.

Tableau 3 : Transparence en matière de rémunérations (nombre de sociétés)

| | 2008 | | | 2007 | | |
|---|-----------|------------------|-------------------|-----------|------------------|-------------------|
| | Total | SMI [®] | SMIM [®] | Total | SMI [®] | SMIM [®] |
| A) Informations générales | 47 | 20 | 27 | 47 | 20 | 27 |
| Présentation séparée de tous les éléments de la rémunération de la Direction générale* | 30 | 15 | 15 | 30 | 15 | 15 |
| Rémunération individuelle des membres de la Direction générale | 7 | 4 | 3 | 7 | 4 | 3 |
| Sociétés composant le groupe de référence pour comparer les performances (peer group) | 8 | 6 | 2 | 7 | 6 | 1 |
| B) Informations sur le bonus annuel | 47 | 20 | 27 | 47 | 20 | 27 |
| On target bonus (en % du salaire de base) | 17 | 7 | 10 | 17 | 7 | 10 |
| Bonus maximal (en % du salaire de base) en cas de résultats « exceptionnels » | 14 | 6 | 8 | 15 | 7 | 8 |
| Mention des critères de performance fixés pour l'attribution du bonus | 25 | 7 | 18 | 25 | 6 | 19 |
| Part du bonus (en % du bonus total) dépendant de critères de performance individuels | 9 | 3 | 6 | 11 | 5 | 6 |
| Explication du degré de réussite des objectifs de performance relatifs au bonus | 6 | 3 | 3 | 7 | 4 | 3 |
| C) Informations sur les actions (DG et CA) | 33 | 17 | 16 | 30 | 16 | 14 |
| Nombre d'actions attribuées (pour chaque plan) | 21 | 11 | 10 | 18 | 9 | 9 |
| Valorisation des actions dans le calcul des rémunérations à la valeur de marché | 17 | 10 | 7 | 16 | 10 | 6 |
| D) Informations sur les options (DG et CA) | 27 | 9 | 18 | 29 | 11 | 18 |
| Nombre d'options attribuées (pour chaque plan) | 23 | 8 | 15 | 23 | 9 | 14 |
| Valorisation des options dans le calcul des rémunérations à la valeur de marché | 20 | 8 | 12 | 21 | 10 | 11 |
| Publication de la date d'attribution | 14 | 5 | 9 | 15 | 6 | 9 |
| Caractéristiques principales des options (paramètres d'évaluation, durée de blocage, prix d'exercice exact) | 21 | 8 | 13 | 22 | 9 | 13 |
| Nombre d'options exercées durant l'année | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 |

* Salaire de base, bonus, plans d'actions et/ou options avec et sans critères de performance, pensions, autres rémunérations

Les informations comprises dans le [tableau 3](#) ne sont pas requises formellement par la loi, mais leur publication est en revanche fortement recommandée non seulement par les règles internationales de bonne pratique, mais également par le commentaire de la Directive Corporate Governance (DCG) de la bourse suisse.

En effet, il s'agit d'informations indispensables pour permettre aux actionnaires une bonne compréhension et une évaluation de la pertinence du système de rémunération. En principe, ces éléments

devraient se trouver dans la description du système de rémunération telle qu'elle est demandée au point 5.1 de la DCG. En effet, selon les précisions publiées dans le commentaire de cette directive, plusieurs informations, telle l'influence des différents objectifs de performance sur la partie variable de la rémunération ou le rapport entre le salaire de base et la part liée à la performance doivent être publiées. Ethos constate que très peu de sociétés respectent le commentaire de la DCG et se contentent à une description souvent très vague et brève du système de rémunération.

La bourse suisse a d'ailleurs annoncé vouloir intensifier les contrôles dans ce domaine l'an prochain.

La comparaison de la transparence entre 2007 et 2008, telle qu'elle ressort du [tableau 3](#), montre que, dans l'ensemble, quasiment aucune amélioration n'a été enregistrée. Dans la grande majorité des cas, les sociétés publient en 2008 le même type d'informations que celles publiées l'année précédente.

Il est donc regrettable qu'un certain nombre d'informations indispensables pour les investisseurs soient rarement communiquées, malgré l'évolution de la bonne pratique sur le plan international. Cela confirme les limites de l'autorégulation. Par exemple, parmi les 33 sociétés qui distribuent des actions, 17 sociétés les valorisent à leur valeur de marché comme le veut la bonne pratique (16 sociétés en 2007). Seules 7 sociétés (inchangé) publient la rémunération individuelle des membres de la DG, 8 sociétés (7 en 2007) publient la composition du groupe de référence de sociétés auxquelles ils comparent leurs résultats (peer group) en vue de l'attribution des rémunérations et 4 sociétés (inchangé) communiquent le nombre d'options exercées durant l'année.

3 Structure des rémunérations

3.1 Conseil d'administration (CA)

Le tableau 4 indique que la majorité de la rémunération des membres du CA sans fonctions opérationnelles est versée en espèces. Le reste est payé principalement en actions (de 19% à 37% pour les sociétés du SMI® et de 6% à 17% pour celles du SMIM®). Une très faible partie de la rémunération est versée en options en particulier dans les sociétés du SMI®, où ce mode de rémunération tend à disparaître.

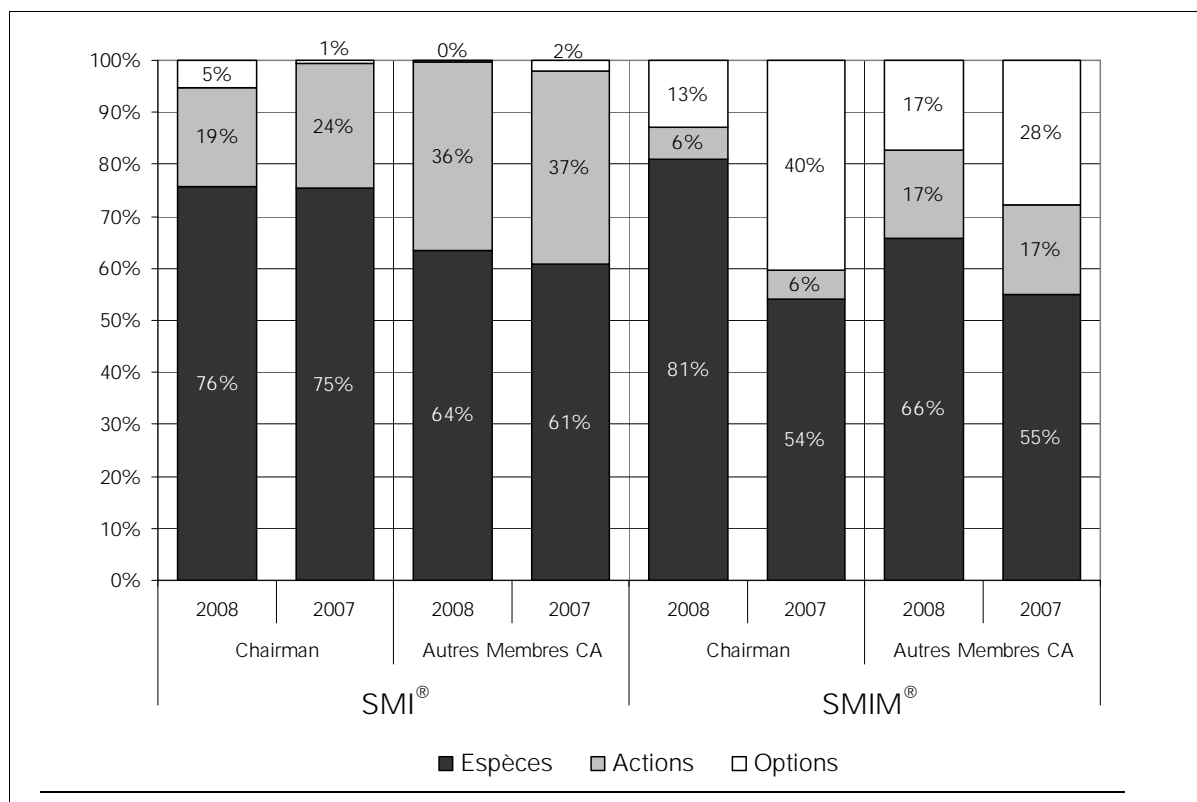
Comparé à 2007, on constate que la part versée en espèces est restée stable sauf pour les sociétés du SMIM®. La grande hausse de la part des espèces au détriment des options observée pour les Chairman du SMIM® est cependant due à la très grande réduction de rémunération d'un seul Chairman appartenant au groupe. En effet, cette personne, dont la rémunération était payée en 2007 essentiellement en options, a vu sa rémuné-

ration baisser de 90% et payée uniquement en espèces.

D'une manière générale, la rémunération des membres du CA devrait tenir compte de leurs compétences, du temps passé pour accomplir leur mission et des exigences de leur fonction.

Le paiement d'une partie des honoraires des administrateurs sans fonctions opérationnelles en actions est souhaitable, puisque cela peut contribuer à aligner leurs intérêts avec ceux des actionnaires, surtout si les actions sont bloquées suffisamment longtemps. En revanche, l'attribution d'options à ces personnes est contraire aux règles de bonne pratique. En effet, les options étant un instrument particulièrement volatile et spéculatif, elles peuvent avoir un effet indésirable d'alignement des intérêts des administrateurs avec ceux du management, en compromettant l'indépendance et l'objectivité des membres du CA dans l'exercice de leurs fonctions de supervision.

Tableau 4 : Structure de la rémunération des membres du CA sans fonctions opérationnelles



Afin d'éviter les conflits d'intérêt, les membres du CA sans fonctions opérationnelles ne devraient pas :

- Recevoir de bonus
- Participer aux mêmes plans de participation que la DG
- Recevoir des options

Le [tableau 5](#) donne le nombre de sociétés qui ne respectent pas les règles internationales de bonne

pratique en matière de rémunération des administrateurs sans activités opérationnelles.

On constate que la situation en 2008 n'a presque pas évolué par rapport à 2007 : 14 sociétés sur 47 attribuent un bonus aux membres du CA (contre 15 en 2007), alors que 11 offrent les mêmes plans de participation à la DG et aux membres du CA (contre 12 en 2007). Finalement, 13 sociétés (contre 15 en 2007) attribuent des options au CA (dont une seule société du SMI®).

Tableau 5 : Attributions incompatibles avec les règles de bonne pratique en matière de rémunération des membres du CA sans fonctions opérationnelles en 2008 (nombre de sociétés)

| | 2008 | | | 2007 | | |
|--|-------|------|-------|-------|------|-------|
| | Total | SMI® | SMIM® | Total | SMI® | SMIM® |
| | 47 | 20 | 27 | 47 | 20 | 27 |
| Attribution d'un bonus annuel | 14 | 6 | 8 | 15 | 6 | 9 |
| Participation aux mêmes plans de participation que la DG | 11 | 2 | 9 | 12 | 2 | 10 |
| Attribution d'options | 13 | 1* | 12 | 15 | 2 | 13 |

* Une deuxième société du SMI® a attribué des options à son ancien Chairman/CEO avant qu'il ne quitte son poste de CEO.

3.2 Direction générale (DG)

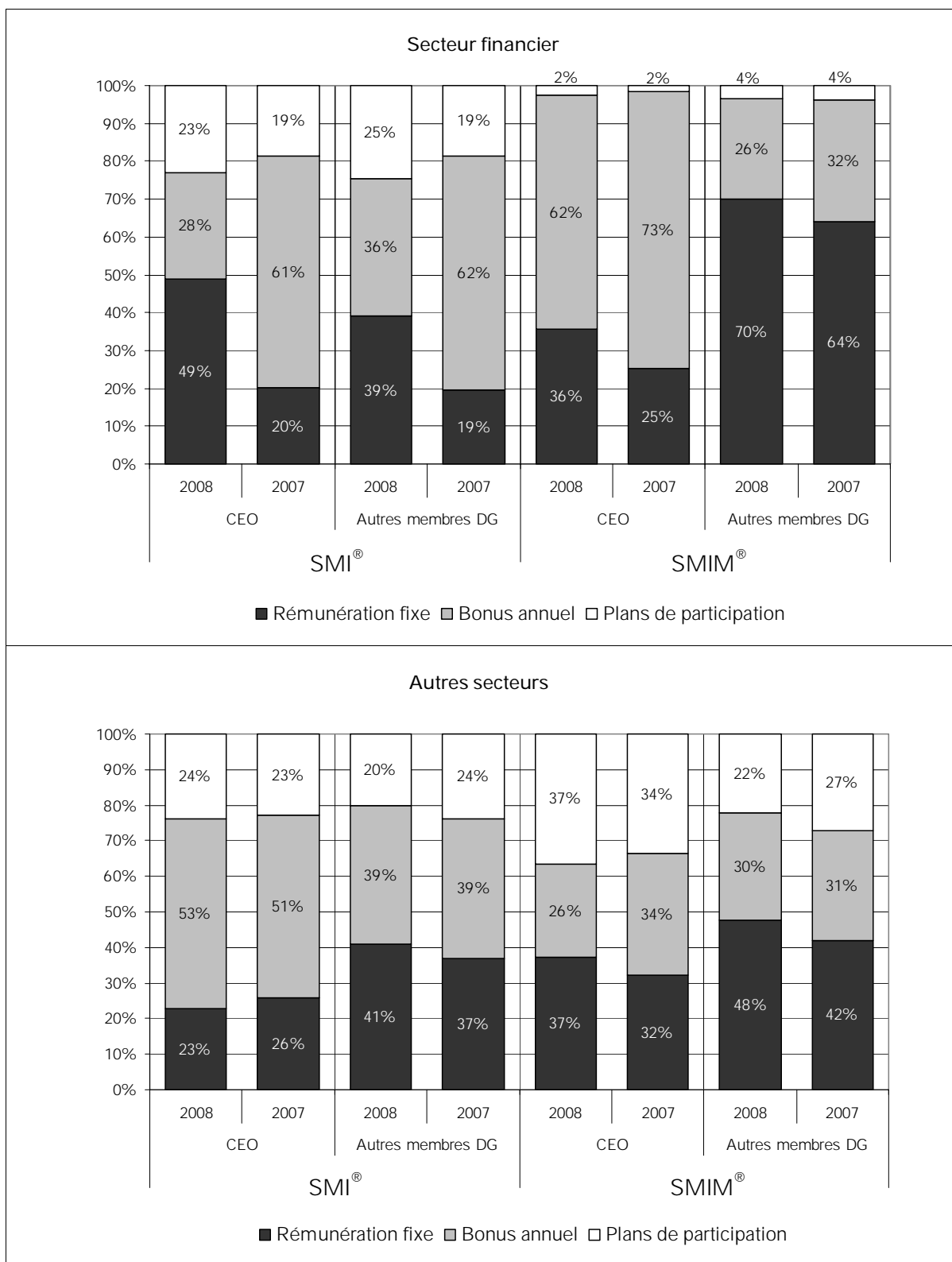
3.2.1 Décomposition de la rémunération

Le [tableau 6](#) présente la structure de la rémunération (part fixe, bonus annuel, plans de participation à long terme) des membres de la DG en séparant les sociétés du secteur financier de celles des autres secteurs, pour les années 2008 et 2007. Les résultats détaillés par société figurent dans les [annexes 3-A, 3-B](#) et [4](#). Ce qui ressort clairement, est que la part variable de la rémunération a baissé en 2008, en particulier dans le secteur financier où on voit également une baisse relative de la part du bonus annuel en 2008 dans la rémunération totale.

Dans les sociétés hors secteur financier, la structure de la rémunération a très peu évolué. La part du bonus annuel se situe environ entre le quart et la moitié de la rémunération totale, ce qui paraît toutefois élevé étant donné les résultats 2008 des sociétés analysées.

La part de la rémunération reçue au moyen de plans de participation à long terme est également restée stable entre 2007 et 2008 dans tous les secteurs. La lecture du [tableau 6](#) montre que pour toutes les catégories de personnes, (à l'exception des CEO des sociétés non financières appartenant au SMIM®), seule une petite partie de la rémunération est orientée vers la création de valeur à long terme.

Tableau 6 : Structure de la rémunération des membres de la DG



3.2.2 Plans de participation à long terme

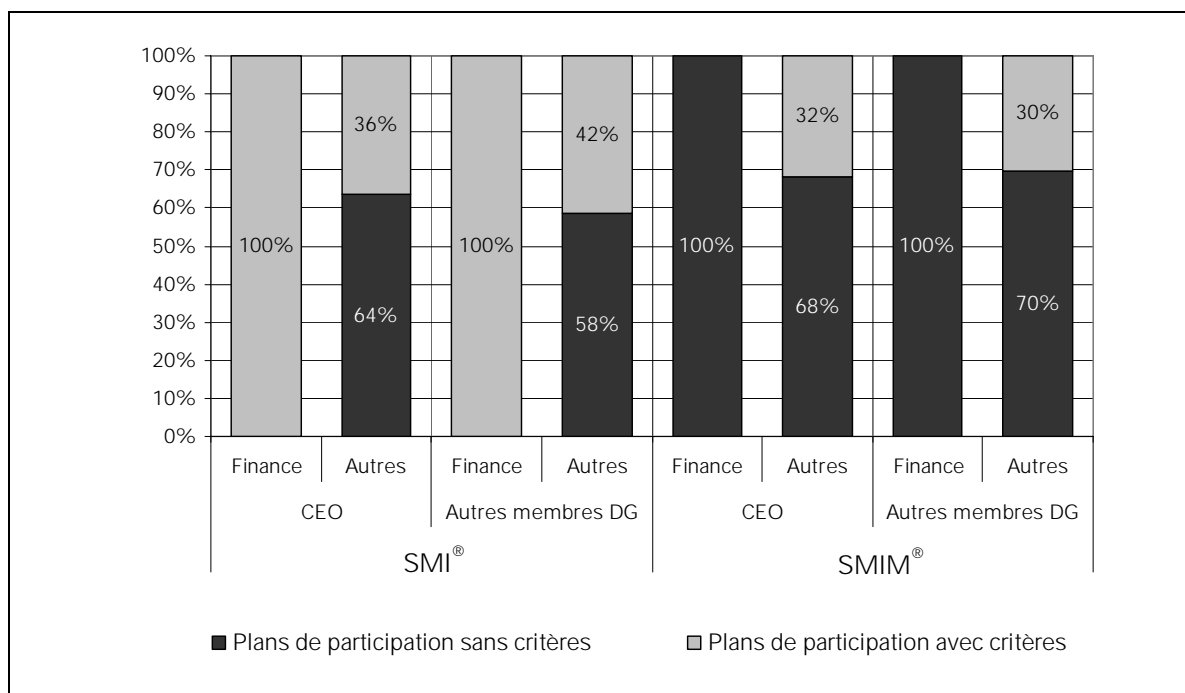
Selon les règles internationales de bonne pratique en matière de rémunération, les plans de participation devraient avoir comme objectif d'inciter les bénéficiaires à créer de la valeur à long terme. L'acquisition définitive des actions et l'exercice des options devraient par conséquent dépendre

systématiquement de la réussite d'objectifs fixés préalablement et testés sur plusieurs années. Ces objectifs de performance doivent être absolus et relatifs à ceux d'un groupe d'entreprises comparables (peer group). Ceci permet d'aligner véritablement les intérêts des différentes parties prenantes et de tenir compte de la prise de risques.

Tableau 7-A : Plans en actions/options à long terme de la DG avec ou sans critères de performance (nombre de sociétés)

| | 2008 | | | 2007 | | |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | Total | SMI® | SMIM® | Total | SMI® | SMIM® |
| Sociétés avec plan(s) d'actions | 26 | 13 | 13 | 21 | 11 | 10 |
| Sans critères de performance | 9 | 4 | 5 | 12 | 4 | 8 |
| Dont certains avec critères de performance | 6 | 2 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Tous avec critères de performance | 11 | 7 | 4 | 6 | 5 | 1 |
| Sociétés avec plan(s) d'options | 28 | 11 | 17 | 29 | 12 | 17 |
| Sans critères de performance | 24 | 9 | 15 | 26 | 11 | 15 |
| Dont certains avec critères de performance | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Tous avec critères de performance | 4 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 |

Tableau 7-B : Part des plans en actions/options avec ou sans critères de performance dans la rémunération à long terme de la DG en 2008



Le [tableau 7-A](#) et [l'annexe 4](#) indiquent qu'une minorité seulement (15 sociétés en 2008 et 9 en 2007) ont des critères de performance dans tous leurs plans à long terme en actions et options. C'est au niveau des plans d'actions qu'on observe les plus grands progrès en 2008. Parmi les 26 sociétés qui ont des plans d'actions en 2008, 17 sociétés ont un ou plusieurs plans avec critères de performance, contre 9 seulement en 2007). En revanche, les plans d'options avec critères de performance restent, quant à eux, toujours très limités (4 en 2008 contre 3 en 2007). En général, la majorité des plans opérés par les sociétés suisses prévoient uniquement le blocage des titres durant une certaine période, ce qui a comme seul effet de retenir les personnes concernées, mais sans les inciter à surperformer les sociétés du groupe de référence.

Le [tableau 7-B](#) et [l'annexe 4](#) indiquent la part respective des plans de participation à long terme avec ou sans critères de performance. Il est intéressant de constater que, dans les sociétés financières du SMI® la totalité des plans attribués aux membres de la DG incluent des critères de performance. A l'opposé, dans les sociétés financières du SMIM® aucun plan ne dispose de conditions de performance.

Une autre constatation qui ressort de la lecture des deux tableaux est que malgré l'augmentation du nombre de plans de participation avec critères de performance, la part relative de ces plans dans la

rémunération à long terme et à plus forte raison dans la rémunération totale, reste encore très faible. Ceci confirme que qu'une petite partie de la rémunération est orientée vers la création de valeur à long terme en tenant compte du risque.

3.2.3 Accrual principle

Le [tableau 8](#) donne le nombre de sociétés qui appliquent l'« accrual principle », selon lequel les dépenses doivent être comptabilisées au moment où elles se produisent, indépendamment des flux de trésorerie. En effet, pour mener une analyse pertinente de la rémunération, il est indispensable que toutes les composantes des rémunérations publiées par les sociétés soient relatives à la même période comptable pour laquelle l'analyse de performance est effectuée. Cette notion d'accrual principle est exigée par les normes IFRS et Swiss GAAP et est également reprise sous le point 5 du commentaire de la DCG de la bourse suisse.

A la lecture du [tableau 8](#), on constate une légère amélioration de la pratique, puisque 5 sociétés de plus respectent dorénavant l'accrual principle (39 sociétés en 2008 contre 34 en 2007). Il reste cependant encore 7 qui ne respectent pas ce principe (contre 10 l'an dernier), et un seul cas où on ne peut pas le savoir en lisant le rapport annuel (contre 3 l'an dernier).

Tableau 8 : Liste des sociétés respectant l'« accrual principle » (nombre de sociétés)

| | 2008 | | | 2007 | | |
|------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | Total | SMI® | SMIM® | Total | SMI® | SMIM® |
| Nombre de sociétés | 47 | 20 | 27 | 47 | 20 | 27 |
| « Accrual principle » respecté | 39 | 15 | 24 | 34 | 12 | 22 |
| « Accrual principle » non respecté | 7 | 4 | 3 | 10 | 6 | 4 |
| Incertain | 1 | 1 | 0 | 3 | 2 | 1 |

3.2.4 Valorisation des actions et des options

Le [tableau 9](#) et [l'annexe 5-C](#) présentent la méthode utilisée par les sociétés pour valoriser les actions et options octroyées, ainsi que l'exige le Code des obligations. Parmi les 33 sociétés qui ont distribué des actions (27 qui ont distribué des options), 17 (respectivement 20) ont évalué l'attribution totale à sa valeur de marché à la date d'attribution, conformément à la bonne pratique internationale. A l'opposé, il reste encore 16 so-

ciétés qui évaluent les actions différemment (7 pour les options), principalement à leur valeur fiscale.

Précisons que la valeur fiscale est en général nettement plus faible que la valeur de marché, puisque des rabais sont prévus en fonction de la durée de blocage des actions et des options avant l'acquisition définitive. Quoique les valeurs calculées soient autorisées par le fisc, elles sont trompeuses pour l'investisseur car elles ne lui permettent pas de connaître la valeur de marché de la rémunération accordée aux membres du CA ou de

la DG. En effet, c'est la valeur économique d'une rémunération qui intéresse l'actionnaire et non pas la valeur que retient le fisc au moment de la taxation.

Il est donc regrettable que des sociétés essaient de minimiser la valeur des rémunérations attribuées en ayant recours à de tels artifices. Précisons qu'il s'agit d'une particularité suisse qui provient du fait que les nouvelles provisions du Code suisse des Obligations ne stipulent pas

explicitement quelle méthode d'évaluation il faut adopter pour valoriser les actions/options. Pourtant, selon le principe d'image fidèle (true and fair view) prévu par les normes IFRS, c'est la valeur de marché qui devrait prévaloir. Lors de ses calculs des rémunérations, Ethos a systématiquement valorisé les actions/options à leur valeur de marché à la date d'attribution, ce qui a parfois conduit à des différences significatives entre la valeur publiée par la société et la valeur présentée par Ethos (voir [annexe 6](#)).

Tableau 9 : Valorisation des actions/options par les sociétés dans le calcul des rémunérations (nombre de sociétés)

| | 2008 | | | 2007 | | |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | Total | SMI® | SMIM® | Total | SMI® | SMIM® |
| Actions (nombre de sociétés concernées) | 33 | 17 | 16 | 30 | 16 | 14 |
| Valeur de marché* | 17 | 10 | 7 | 16 | 10 | 6 |
| Valeur fiscale / Autres méthodes de valorisation | 16 | 7 | 9 | 14 | 6 | 8 |
| Options (nombre de sociétés concernées) | 27 | 9 | 18 | 28 | 11 | 17 |
| Valeur de marché* | 20 | 8 | 12 | 21 | 10 | 11 |
| Valeur fiscale / Autres méthodes de valorisation | 7 | 1 | 6 | 7 | 1 | 6 |

* Cette catégorie inclut les sociétés qui évaluent l'ensemble des attributions de l'année au prix du marché à la date d'attribution. Les sociétés qui adoptent d'autres méthodes de valorisation sont classées dans la deuxième catégorie (voir méthodologie).

3.2.5 Contrats de travail, primes d'engagement et indemnités de départ

Le [tableau 10](#) résume les informations communiquées par les sociétés concernant les contrats de travail des membres de la DG, y compris les éventuelles prolongations de la durée du contrat en cas de changement de contrôle. L'[annexe 7](#) donne le détail des pratiques de chacune des sociétés. Selon le commentaire de la DCG de la bourse suisse, sont assimilés à des clauses de changement de contrôle les contrats ayant une durée de résiliation particulièrement longue (supérieure à 12 mois).

A la lecture du [tableau 10](#), on constate que plus de la moitié des sociétés précisent la durée exacte des contrats de travail ou font un « negative statement » mentionnant que la durée des contrats de travail est inférieure à 12 mois. A l'opposé, les sociétés les moins transparentes (16 sociétés) ne donnent toujours aucune précision à ce sujet.

On constate que 23 sociétés (49%) ont des contrats inférieurs à 12 mois en absence de changement de contrôle. Parmi ces sociétés, 4 prolon-

gent la durée des contrats au-delà des 12 mois en cas de changement de contrôle. Cela réduit à 19 le nombre de sociétés dont la durée des contrats ne dépasse jamais 12 mois (avec ou sans changement de contrôle).

En revanche, il reste encore 8 sociétés avec des durées de résiliation supérieures à 12 mois. A celles-ci il faut ajouter les 4 sociétés supplémentaires citées ci-dessus dont les durées de résiliation dépassent 12 mois uniquement en cas de changement de contrôle. Au total, 12 sociétés ont des contrats qui dépassent 12 mois, ce qui va à l'encontre des recommandations de l'Annexe 1 au Code de bonne pratique d'Economiesuisse, qui stipule que les sociétés ne doivent octroyer, en principe, ni indemnités de départ, ni parachutes dorés.

L'[annexe 8](#) donne la liste des sociétés et les montants des primes d'engagement et des indemnités de départ attribués en 2008 aux membres de la DG.

La lecture de l'[annexe 8](#) montre que les montants payés sont très élevés, se chiffrant presque toujours en millions de francs. Ces montants ont été versés même par des sociétés ayant enregistré des pertes en 2008. Si le Code suisse de bonne prati-

que déconseille le paiement de parachutes dorés, il ne dit en revanche rien concernant les primes d'engagement. On constate donc que ces primes ne sont pas assorties de conditions de performance, et restent parfois acquises même lorsqu'une personne quitte ses fonctions très peu de temps après son engagement.

Pour éviter que de tels paiements soient assimilés à des cadeaux, il faudrait que les attributions soient au moins conditionnelles à la réalisation de

conditions de performance. Ces dernières doivent être fixées au préalable et testées sur un certain nombre d'années, faute de quoi les montants promis ne pourront pas être définitivement acquis par le bénéficiaire. De même, si la personne quitte avant la fin de la période de performance, elle ne devrait toucher qu'une partie de l'attribution, en fonction de la performance réalisée durant son temps de service.

Tableau 10 : Contrats de travail des membres de la DG (nombre de sociétés)

| | Hors changement de contrôle | | | En cas de changement de contrôle | | |
|---|-----------------------------|------------------|-------------------|----------------------------------|------------------|-------------------|
| | Total | SMI [®] | SMIM [®] | Total | SMI [®] | SMIM [®] |
| | 47 | 20 | 27 | 47 | 20 | 27 |
| Contrats de travail avec durée de résiliation inférieure à 12 mois | 23 | 9 | 14 | 19 | 7 | 12 |
| Contrats de travail avec durée de résiliation particulièrement longue (> 12 mois) | 8 | 3 | 5 | 12 | 5 | 7 |
| Pas de mention de la durée de résiliation des contrats de travail | 16 | 8 | 8 | 16 | 8 | 8 |

4 Compétences en matière de rémunération

Sur toutes les principales places financières, à l'exception de la Suisse, l'assemblée générale des actionnaires a progressivement reçu, au fil des années, des compétences en matière de fixation des rémunérations des instances dirigeantes (voir [annexe 9-B](#)). Suivant le pays, il s'agit par exemple d'un vote par l'assemblée générale du rapport ou du système de rémunération, des plans de participation en actions et/ou options, ou de l'enveloppe des honoraires reçus par le CA.

En Suisse, la loi ne prévoit aucune compétence pour les actionnaires. En revanche, depuis l'automne 2007, Economiesuisse a complété son Code de bonne pratique pour le gouvernement d'entreprise par une annexe consacrée aux rémunérations. Celle-ci recommande aux sociétés de permettre aux actionnaires de se prononcer en matière de rémunérations, notamment par un vote consultatif du rapport de rémunération lors de l'assemblée générale.

Au vu du refus de la très grande majorité de sociétés suisses d'introduire le vote consultatif du rapport/système de rémunérations, Ethos a lancé en 2008 une campagne « Say on Pay » en sou-

mettant à cet effet la même résolution à l'ordre du jour de l'assemblée générale 2009 des cinq plus grandes sociétés cotées à la bourse suisse (ABB, Credit Suisse Group, Nestlé, Novartis, UBS). Parmi ces sociétés, seule Novartis a refusé d'introduire le vote, les quatre autres ayant finalement accepté de faire voter leur rapport/système de rémunération par l'assemblée générale 2009. Dans ces cas, Ethos a ainsi pu retirer sa résolution. La résolution d'Ethos a finalement été votée chez Novartis et a reçu le soutien de 31% des votes, ce qui est un résultat très satisfaisant.

Parallèlement, 6 autres sociétés appartenant aux indices SMI® et SMIM® ont demandé l'avis de leurs actionnaires de manière proactive lors de leur assemblée 2009 (voir [annexe 9-A](#)). Ainsi, comme le montre le [tableau 11](#), au total 10 sociétés ont procédé à un vote du rapport ou du système de rémunération. Cela démontre que la majorité des sociétés n'ont pas encore accordé des droits aux actionnaires de manière volontaire et met en évidence, une fois de plus, les limites de l'autorégulation, dans le domaine des rémunérations des instances dirigeantes.

Tableau 11 : Vote consultatif du rapport ou système de rémunération en Suisse

| | Assemblées générales 2009 | | | Assemblées générales 2008 | | |
|---|---------------------------|------|-------|---------------------------|------|-------|
| | Total | SMI® | SMIM® | Total | SMI® | SMIM® |
| | 47 | 20 | 27 | 47 | 20 | 27 |
| Vote consultatif du rapport de rémunération | 8 | 5 | 3 | 2 | 0 | 2 |
| Vote consultatif du système de rémunération | 2 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 |

5 Conclusions

Montants des rémunérations

La comparaison des rémunérations octroyées en 2008 et 2007 aux instances dirigeantes des 47 sociétés appartenant aux indices SMI® et SMIM® montre une baisse du montant moyen pour la plupart des catégories de personnes concernées. La baisse de rémunération est principalement due à la baisse du bonus annuel.

La baisse des montants payés (en particulier du bonus) est la plus marquée pour les sociétés appartenant au secteur financier. Cette situation n'est pas surprenante, étant donné que l'année 2008 a été très difficile pour ce secteur, ce qui se reflète dans une réduction des bonus, voire leur suppression (notamment pour les sociétés du secteur financier). Malgré la forte baisse des bonus en 2008, les montants versés restent cependant en général supérieurs au salaire de base.

Au vu des montants versés, malgré les baisses de rémunération, certaines rémunérations restent encore particulièrement élevées. Il s'agit notamment des 5 Chairman/CEO (dont 4 hors secteur financier), qui ont enregistré une hausse moyenne de leur rémunération de 16% comparé à 2007. Il faut cependant noter que l'analyse séparée des sociétés du secteur financier et des autres secteurs a permis de constater que ces derniers ont connu une année moins catastrophique en 2008. Par conséquent, les variations de rémunérations et de bonus sont moins importantes que pour le secteur financier, et sont même positives dans certains cas.

Transparence des rémunérations

La transparence en matière de rémunérations n'a pratiquement pas évolué en 2008 par rapport à 2007. Cela confirme la réticence des sociétés à être plus transparentes que le minimum exigé par la loi. Cette limite de l'autorégulation est un argument pour les investisseurs qui demandent plus de transparence et davantage de droits en matière de fixation des rémunérations.

Au niveau des montants communiqués, il est à déplorer que près de la moitié des sociétés évaluent encore les actions octroyées différemment qu'à leur valeur de marché à la date d'attribution. L'utilisation de valeurs fiscales, quoique autorisée, donne des montants beaucoup plus faibles. Les sociétés profitent ainsi de l'absence dans la loi de règles précises, dans un but évident de sous-estimation des montants versés.

Structure des rémunérations

La structure des rémunérations (partie fixe, bonus annuel, plans à long terme) est restée stable pour les sociétés n'appartenant pas au secteur financier. Dans ces sociétés, le bonus correspond à une importante partie de la rémunération.

Pour toutes les sociétés, la part de la rémunération à long terme en actions/options est restée stable. Ceci prouve que la majorité de la rémunération n'est pas orientée à long terme. De surcroît, la partie payée en actions/options liée à la performance reste toujours très faible, puisque la majeure partie des attributions ne dépend pas de la réussite d'objectifs de performance. Comme par le passé, une importante partie de la rémunération variable à long terme en 2008 tient à la seule condition du maintien de l'emploi au sein de l'entreprise. Il s'agit donc en vérité de plans de rétention, et non pas d'incitation à créer de la valeur à long terme.

Les règles suisses et internationales de bonne pratique proscrivent le paiement d'indemnités de départ et de parachutes dorés aux membres de la DG. En revanche, rien n'est dit sur d'éventuelles primes d'engagement. L'[annexe 8](#) montre qu'un certain nombre de sociétés parmi les 47 analysées ont versé en 2008 de substantielles primes d'engagement pour de nouveaux membres de la DG. Outre le fait que ces montants sont assimilables à des cadeaux, car ils ne sont pas liés à la performance, ils restent souvent acquis même si la personne quitte la société rapidement. La soumission des primes d'engagement à la réussite de critères de performance semble donc une condition nécessaire pour légitimer ce moyen d'attraction de nouveaux collaborateurs auprès des actionnaires.

Compétences en matière de rémunérations

En 2008, 10 sociétés sur les 47 analysées ont soumis volontairement leur rapport ou système de rémunération à un vote consultatif de l'assemblée générale des actionnaires. Ceci est un progrès par rapport à l'année précédente (2 sociétés), mais reste encore nettement insuffisant et démontre clairement les limites de l'autorégulation en matière de rémunération. C'est pourquoi Ethos attend maintenant que le vote du rapport ou du système de rémunérations par l'assemblée générale soient inscrits dans la révision du Code suisse des obligations.

Annexes

| | |
|--|----|
| Annexe 1-A : Sociétés analysées : Rémunérations totales (CA et DG) | 26 |
| Annexe 1-B : Sociétés analysées : Rémunérations en % du bénéfice, capitalisation boursière et nombre d'employés | 27 |
| Annexe 2-A : Membres du CA sans fonctions opérationnelles (rémunérations 2008) | 28 |
| Annexe 2-B : Membre le mieux rémunéré du CA sans fonctions opérationnelles (rémunération 2008, par ordre décroissant) | 31 |
| Annexe 3-A : Membres de la Direction Générale (rémunérations 2008) | 32 |
| Annexe 3-B : Membre le mieux rémunéré de la DG (rémunération 2008, par ordre décroissant)..... | 35 |
| Annexe 4 : Décomposition de la rémunération variable des membres de la DG | 36 |
| Annexe 5-A : Transparence : Informations générales | 39 |
| Annexe 5-B : Transparence : Informations sur le bonus annuel | 40 |
| Annexe 5-C : Transparence : Informations sur les actions et options..... | 41 |
| Annexe 6 : Différence de valorisation des rémunérations 2008 (méthodologie d'évaluation Ethos vs. montant publié par les sociétés) et explication de la source de différence | 42 |
| Annexe 7 : Contrats de travail des membres de la DG (2008) | 44 |
| Annexe 8 : Primes d'engagement et indemnités de départ (2008)..... | 45 |
| Annexe 9-A : Compétences des actionnaires en matière de fixation des rémunérations en Suisse | 46 |
| Annexe 9-B : Compétences des actionnaires en matière de fixation des rémunérations dans les principales places financières..... | 47 |
| Annexe 10 : Méthodologie et hypothèses pour le calcul des rémunérations | 48 |
| Annexe 11 : Liste des abréviations | 52 |

Annexe 1-A : Sociétés analysées : Rémunérations totales (CA et DG)

| | Société | Secteur financier | Rémunération CA | | Rémunération DG* | | Rémunération totale (CA+DG) | |
|-----------|--------------------|-------------------|--------------------|-------------|--------------------|-------------|-----------------------------|-------------|
| | | | Total 2008 en CHF | Var. 07-08 | Total 2008 en CHF | Var. 07-08 | Total 2008 en CHF | Var. 07-08 |
| SMI® | ABB | - | 3'500'139 | 0% | 36'414'743 | -11% | 39'914'882 | -10% |
| | Actelion | - | 1'762'364 | 38% | 17'976'143 | 31% | 19'738'507 | 31% |
| | Adecco | - | 4'374'077 | -22% | 11'113'282 | -47% | 15'487'359 | -41% |
| | Bâloise | Oui | 1'927'063 | -67% | 13'646'042 | 46% | 15'573'105 | 3% |
| | Cie Fin. Richemont | - | 10'411'567 | 7% | 43'880'725 | -24% | 54'292'291 | -20% |
| | Credit Suisse | Oui | 10'931'086 | -57% | 42'880'000 | -74% | 53'811'086 | -71% |
| | Holcim | - | 2'992'523 | -6% | 30'335'219 | -7% | 33'327'742 | -7% |
| | Julius Bär | Oui | 5'845'858 | -31% | 8'551'426 | -38% | 14'397'284 | -36% |
| | Nestlé | - | 20'122'681 | 274% | 41'777'732 | -27% | 61'900'413 | -1% |
| | Nobel Biocare | - | 963'005 | -38% | 8'603'791 | -39% | 9'566'796 | -39% |
| | Novartis | - | 6'498'502 | 15% | 90'662'456 | 12% | 97'160'958 | 12% |
| | Roche | - | 19'538'626 | 369% | 36'508'695 | -33% | 56'047'321 | -4% |
| | Swatch Group | - | 2'983'984 | -2% | 30'714'449 | -6% | 33'698'433 | -6% |
| | Swiss Life | Oui | 1'821'287 | -16% | 12'856'686 | -25% | 14'677'973 | -24% |
| | Swiss Re | Oui | 10'500'111 | 3% | 39'345'041 | -24% | 49'845'152 | -20% |
| | Swisscom | - | 2'105'276 | -2% | 11'207'000 | 23% | 13'312'276 | 18% |
| | Syngenta | - | 4'896'407 | 6% | 25'743'819 | 2% | 30'640'226 | 2% |
| | Synthes | - | 8'263'870 | 281% | 6'801'943 | -48% | 15'065'813 | -2% |
| | UBS | Oui | 9'616'559 | -20% | 9'090'910 | -77% | 18'707'469 | -63% |
| Zurich FS | Oui | 3'553'034 | -4% | 58'176'196 | -16% | 61'729'230 | -15% | |
| | Total SMI® | 7 | 132'608'019 | 11% | 576'286'298 | -29% | 708'894'317 | -24% |
| SMIM® | Barry Callebaut | - | 2'451'203 | -20% | 16'008'500 | -18% | 18'459'703 | -18% |
| | Basilea | - | 1'156'610 | -33% | 6'755'642 | -25% | 7'912'252 | -27% |
| | Clariant | - | 2'034'310 | 69% | 9'160'037 | 19% | 11'194'347 | 25% |
| | EFG International | Oui | 860'000 | -92% | 16'235'995 | -30% | 17'095'995 | -50% |
| | Galenica | - | 1'157'580 | 20% | 11'398'055 | 75% | 12'555'635 | 68% |
| | Geberit | - | 1'282'091 | -9% | 4'629'970 | -8% | 5'912'061 | -8% |
| | Georg Fischer | - | 1'247'900 | -17% | 5'652'698 | -10% | 6'900'598 | -11% |
| | Givaudan | - | 1'903'410 | -9% | 12'145'139 | 22% | 14'048'549 | 17% |
| | Helvetia | Oui | 1'848'440 | 22% | 5'089'346 | -15% | 6'937'786 | -7% |
| | Kühne + Nagel | - | 5'781'000 | 1% | 12'995'366 | -14% | 18'776'366 | -10% |
| | Lindt & Sprüngli | - | 725'001 | 9% | 14'258'940 | -16% | 14'983'941 | -15% |
| | Logitech | - | 2'121'015 | -49% | 8'180'411 | -41% | 10'301'426 | -43% |
| | Lonza | - | 2'628'738 | 9% | 9'398'000 | -7% | 12'026'738 | -4% |
| | OC Oerlikon | - | 1'043'395 | 16% | 5'416'532 | -50% | 6'459'927 | -45% |
| | Panalpina | - | 2'140'669 | 28% | 5'732'983 | -7% | 7'873'652 | 1% |
| | Pargesa | Oui | 4'372'373 | -2% | 4'149'756 | -6% | 8'522'129 | -4% |
| | Petroplus | - | 3'392'600 | -8% | 9'656'400 | -49% | 13'049'000 | -43% |
| | PSP Swiss Prop. | - | 343'000 | -16% | 4'334'342 | -28% | 4'677'342 | -27% |
| | Rieter | - | 1'175'865 | -28% | 3'396'180 | -31% | 4'572'045 | -30% |
| | Schindler | - | 1'283'000 | 36% | 34'593'355 | 20% | 35'876'355 | 20% |
| | SGS | - | 1'893'559 | 8% | 5'481'958 | 38% | 7'375'517 | 29% |
| Sika | - | 2'166'900 | 9% | 10'366'400 | -7% | 12'533'300 | -4% | |
| Sonova | - | 1'685'550 | -31% | 13'467'540 | -2% | 15'153'090 | -7% | |
| Straumann | - | 585'025 | -65% | 4'016'970 | -21% | 4'601'995 | -32% | |
| Sulzer | - | 3'643'925 | -8% | 11'026'070 | -38% | 14'669'995 | -33% | |
| Temenos | - | 1'553'089 | -40% | 11'769'695 | -28% | 13'322'784 | -30% | |
| Valiant | Oui | 1'701'000 | 54% | 4'255'000 | -7% | 5'956'000 | 5% | |
| | Total SMIM® | 4 | 52'177'248 | -21% | 259'571'280 | -14% | 311'748'527 | -15% |
| | Total | 11 | 184'785'267 | -1% | 835'857'577 | -25% | 1'020'642'844 | -22% |

* Les montants n'incluent pas les indemnités de départ et d'arrivée.

Annexe 1-B : Sociétés analysées : Rémunérations en % du bénéfice, capitalisation boursière et nombre d'employés

| | Société | Secteur financier | Rémunération en % du bénéfice consolidé | | Valeur boursière au 31.12** | | Nb employés (équivalent temps plein)*** | |
|--------------------|---------------------|-------------------|---|-----------|-----------------------------|-------------|---|------------|
| | | | 2008 | 2007 | Million de CHF (2008) | Var. 07-08 | 31.12.2008 | Var. 07-08 |
| SMI® | ABB | - | 1.19% | 1.10% | 36'189 | -52% | 120'000 | 7% |
| | Actelion | - | 6.14% | 12.07% | 7'359 | 16% | 1'907 | 14% |
| | Adecco | - | 1.97% | 2.26% | 6'772 | -42% | 36'399 | 0% |
| | Bâloise | Oui | 4.03% | 1.85% | 3'925 | -35% | 8'126 | -6% |
| | Cie Fin. Richemont* | - | 3.24% | 2.77% | 10'586 | -74% | 19'571 | 4% |
| | Credit Suisse | Oui | NA | 2.42% | 32'322 | -59% | 47'800 | -1% |
| | Holcim | - | 1.50% | 0.79% | 15'894 | -50% | 86'713 | -3% |
| | Julius Bär | Oui | 2.18% | 2.38% | 8'437 | -60% | 4'335 | 6% |
| | Nestlé | - | 0.32% | 0.55% | 159'328 | -22% | 283'000 | 3% |
| | Nobel Biocare | - | 5.49% | 5.93% | 2'663 | -67% | 2'541 | 13% |
| | Novartis | - | 1.10% | 1.23% | 139'319 | -14% | 96'717 | -2% |
| | Roche | - | 0.52% | 0.51% | 141'000 | -18% | 80'080 | 2% |
| | Swatch Group | - | 4.02% | 3.51% | 8'032 | -59% | 24'270 | 3% |
| | Swiss Life | Oui | 4.25% | 1.41% | 2'540 | -74% | 8'184 | -4% |
| | Swiss Re | Oui | NA | 1.49% | 17'759 | -40% | 11'560 | -1% |
| | Swisscom | - | 0.76% | 0.54% | 18'143 | -28% | 19'943 | 0% |
| | Syngenta | - | 2.05% | 2.50% | 19'422 | -33% | 24'148 | 14% |
| | Synthes | - | 1.90% | 2.32% | 15'837 | -5% | 9'947 | 10% |
| | UBS | Oui | NA | NA | 43'519 | -60% | 77'783 | -7% |
| | Zurich FS | Oui | 1.83% | 1.16% | 32'261 | -33% | 60'000 | 0% |
| Total SMI® | 7 | NR | NR | NR | 721'307 | -35% | 1'023'024 | 1% |
| SMIM® | Barry Callebaut* | - | 8.98% | 18.13% | 3'562 | -20% | 7'281 | -4% |
| | Basilea | - | NA | NA | 1'423 | -31% | 300 | 20% |
| | Clariant | - | NA | 178.49% | 1'641 | -32% | 20'102 | -4% |
| | EFG International | Oui | 8.73% | 10.28% | 2'743 | -59% | 2'455 | 32% |
| | Galenica | - | 6.63% | 5.54% | 2'231 | -31% | 3'431 | -11% |
| | Geberit | - | 1.27% | 1.39% | 4'864 | -25% | 5'697 | 7% |
| | Georg Fischer | - | 10.00% | 3.16% | 984 | -66% | 14'326 | 10% |
| | Givaudan | - | 12.54% | 12.81% | 6'038 | -24% | 8'772 | 0% |
| | Helvetia | Oui | 3.01% | 1.86% | 1'981 | -44% | 4'591 | 0% |
| | Kühne + Nagel | - | 3.19% | 3.88% | 8'106 | -38% | 53'823 | 5% |
| | Lindt & Sprüngli | - | 5.73% | 7.05% | 4'860 | -45% | 7'712 | -1% |
| | Logitech * | - | 8.77% | 7.16% | 3'137 | -61% | 6'348 | -32% |
| | Lonza | - | 2.87% | 4.16% | 4'921 | -29% | 7'711 | 0% |
| | OC Oerlikon | - | NA | 3.69% | 976 | -85% | 19'142 | -1% |
| | Panalpina | - | 6.92% | 3.71% | 1'475 | -70% | 14'804 | -3% |
| | Pargesa | Oui | NA | 1.23% | 5'405 | -45% | NA | NA |
| | Petroplus | - | NA | 6.94% | 1'440 | -76% | 2'882 | 58% |
| | PSP Swiss Prop. | - | 2.09% | 2.26% | 2'472 | -8% | 78 | -1% |
| | Rieter | - | NA | 3.08% | 732 | -67% | 14'183 | -9% |
| | Schindler | - | 5.66% | 10.74% | 5'778 | -36% | 45'063 | 0% |
| | SGS | - | 1.03% | 1.10% | 8'605 | -18% | 55'026 | 5% |
| | Sika | - | 4.69% | 3.83% | 1'936 | -58% | 12'900 | 10% |
| | Sonova* | - | 5.33% | 5.93% | 4'287 | -50% | 5'339 | 12% |
| Straumann | - | 56.12% | 3.80% | 2'899 | -41% | 2'201 | 13% | |
| Sulzer | - | 4.48% | 7.61% | 2'056 | -66% | 12'726 | 10% | |
| Temenos* | - | 18.94% | 27.17% | 826 | -49% | 2'994 | 30% | |
| Valiant | Oui | 4.01% | 3.71% | 3'272 | 12% | 940 | 3% | |
| Total SMIM® | 4 | NR | NR | NR | 88'649 | -44% | 330'827 | 2% |
| Total | 11 | NR | NR | NR | 809'956 | -36% | 1'353'851 | 1% |

* Sociétés dont la clôture des comptes ne correspond pas au 31 décembre

** Source : SIX Swiss Exchange à l'exception de Roche (rapport annuel 2008)

*** Sauf pour les sociétés qui ne clôturent pas leurs comptes au 31 décembre, auquel cas c'est la date de clôture qui fait foi

Annexe 2-A : Membres du CA sans fonctions opérationnelles (rémunérations 2008)

| Société | Nom (Fonction) | Honoraires | | Rémunération variable | | | Autres rémunérations | | Total | Var. |
|--------------------|-----------------------|------------|-----------|-----------------------|-----------|-----------|----------------------|-----------|------------|------|
| | | Espèces | Actions | Espèces | Actions | Options | Pensions | Autres | | |
| ABB | Total (8 pers.) | 1'475'000 | 2'025'139 | - | - | - | - | - | 3'500'139 | |
| | von Grünberg (Ch) | 600'000 | 600'067 | - | - | - | - | - | 1'200'067 | 0% |
| | Moy. autres membres | 125'000 | 203'582 | - | - | - | - | - | 328'582 | 0% |
| Actelion | Total (7 pers.) | 577'954 | 353'778 | - | 390'375 | 440'257 | - | - | 1'762'364 | |
| | Cawthorn (Ch) | 85'293 | - | - | 78'075 | 147'058 | - | - | 310'426 | 27% |
| | Moy. autres membres | 82'110 | 58'963 | - | 52'050 | 48'867 | - | - | 241'990 | 41% |
| Adecco | Total (9 pers.) | 4'057'668 | - | - | - | - | 307'668 | 8'741 | 4'374'077 | |
| | Dormann (Ch) | 759'600 | - | - | - | - | 80'800 | - | 840'400 | -60% |
| | Moy. autres membres | 412'258 | - | - | - | - | 28'358 | 1'093 | 441'710 | -4% |
| Bâloise | Total (9 pers.) | 1'406'444 | 520'619 | - | - | - | - | - | 1'927'063 | |
| | Krayer (VCh, LD) | 273'768 | 101'369 | - | - | - | - | - | 375'137 | NA |
| | Moy. autres membres | 141'585 | 52'406 | - | - | - | - | - | 193'991 | 24% |
| Barry Callebaut | Total (5 pers.) | 1'046'700 | 1'187'203 | - | - | - | NA | NA | 2'451'203 | |
| | Jacobs (Ch) | 300'000 | 365'600 | - | - | - | NA | NA | 667'000 | -55% |
| | Moy. autres membres | 186'675 | 205'401 | - | - | - | NA | NA | 446'051 | 49% |
| Basilea | Total (7 pers.) | 427'500 | - | - | - | 577'524 | - | 151'586 | 1'156'610 | |
| | Henrich (Ch) | 82'500 | - | - | - | 110'143 | - | 110'471 | 303'114 | -12% |
| | Moy. autres membres | 57'500 | - | - | - | 77'897 | - | 6'853 | 142'249 | -36% |
| Cie Fin. Richemont | Total (11 pers.) | NA | - | NA | - | - | 2'578'647 | - | 10'411'567 | |
| | Rupert (Ch) | NA | - | NA | - | - | 2'384'374 | - | 5'657'863 | 14% |
| | Moy. autres membres | 455'943 | - | - | - | - | 19'427 | - | 475'370 | -1% |
| Clariant | Total (7 pers.) | 1'415'000 | 62'510 | - | - | 556'800 | - | - | 2'034'310 | |
| | Witmer (Ch) | 442'500 | 12'502 | - | - | 185'600 | - | - | 640'602 | NA |
| | Moy. autres membres | 176'818 | 9'092 | - | - | 67'491 | - | - | 253'401 | 116% |
| Credit Suisse | Total (13 pers.) | 4'707'500 | 4'132'790 | 2'030'000 | - | - | 10'000 | 50'796 | 10'931'086 | |
| | Kielholz (Ch) | 2'000'000 | - | - | - | - | - | 24'000 | 2'024'000 | -86% |
| | Moy. autres membres | 225'625 | 344'399 | 169'167 | - | - | 833 | 2'233 | 742'257 | -17% |
| EFG International | Total (3 pers.) | 860'000 | - | - | - | - | - | - | 860'000 | |
| | Cuoni (Ch) | 660'000 | - | - | - | - | - | - | 660'000 | -94% |
| | Moy. autres membres | 100'000 | - | - | - | - | - | - | 100'000 | 11% |
| Galenica | Total (6 pers.) | 144'000 | 709'727 | - | 303'853 | - | - | - | 1'157'580 | |
| | Fasel (VCh, LD) | 116'000 | 154'883 | - | 66'907 | - | - | - | 337'790 | -8% |
| | Moy. autres membres | 5'263 | 104'294 | - | 44'539 | - | - | - | 154'096 | 22% |
| Geberit | Total (6 pers.) | 86'667 | 1'138'757 | - | - | - | - | 56'667 | 1'282'091 | |
| | Kelm (Ch) | - | 378'814 | - | - | - | - | 10'000 | 388'814 | -1% |
| | Moy. autres membres | 18'598 | 163'078 | - | - | - | - | 10'014 | 191'690 | -6% |
| Georg Fischer | Total (10 pers.) | 908'000 | 239'900 | - | - | - | - | 100'000 | 1'247'900 | |
| | Huber (Ch) | 218'000 | 23'990 | - | - | - | - | 16'000 | 257'990 | -9% |
| | Moy. autres membres | 76'667 | 23'990 | - | - | - | - | 9'333 | 109'990 | -28% |
| Givaudan | Total (7 pers.) | 910'000 | - | - | - | 953'410 | - | 40'000 | 1'903'410 | |
| | Witmer (Ch) | 350'000 | - | - | - | 381'364 | - | 40'000 | 771'364 | -11% |
| | Moy. autres membres | 97'391 | - | - | - | 99'486 | - | - | 196'878 | -4% |
| Helvetia | Total (8 pers.) | 1'697'665 | - | - | 150'775 | - | - | - | 1'848'440 | |
| | Walser (Ch) | 602'000 | - | - | 18'093 | - | - | - | 620'093 | NA |
| | Moy. autres membres | 149'409 | - | - | 18'093 | - | - | - | 167'502 | -5% |
| Holcim | Total (11 pers.) | 1'837'081 | 893'456 | - | - | - | 110'320 | 151'666 | 2'992'523 | |
| | Soiron (Ch) | 595'680 | 80'007 | - | - | - | 35'425 | 50'000 | 761'112 | 0% |
| | Moy. autres membres | 120'058 | 78'670 | - | - | - | 7'243 | 9'832 | 215'804 | -1% |
| Julius Bär | Total (8 pers.) | 2'456'000 | 2'378'510 | 850'000 | - | - | 161'348 | - | 5'845'858 | |
| | Bär (Ch) | 1'476'000 | 867'780 | 850'000 | - | - | 111'858 | - | 3'305'638 | -30% |
| | Moy. autres membres | 140'000 | 215'819 | - | - | - | 7'070 | - | 362'889 | -13% |
| Kühne + Nagel | Total (9 pers.) | 2'171'000 | - | 3'600'000 | - | - | - | 10'000 | 5'781'000 | |
| | Kühne (Ch) | 835'000 | - | 3'600'000 | - | - | - | 10'000 | 4'445'000 | 0% |
| | Moy. autres membres | 165'285 | - | - | - | - | - | - | 165'285 | -2% |
| Lindt & Sprüngli | Total (5 pers.) | 725'001 | - | - | - | - | - | - | 725'001 | |
| | Bulgheroni (Mbr) | 145'001 | - | - | - | - | - | - | 145'001 | 0% |
| | Moy. autres membres | 145'000 | - | - | - | - | - | - | 145'000 | 12% |
| Logitech | Total (9 pers.) | 1'361'352 | - | - | - | 739'775 | 7'465 | 12'424 | 2'121'015 | |
| | De Luca (Ch) | 603'405 | - | - | - | 244'873 | 7'465 | 12'424 | 868'166 | -70% |
| | Moy. autres membres | 94'743 | - | - | - | 61'863 | - | - | 156'606 | -4% |
| Lonza | Total (7 pers.) | 895'580 | 1'733'158 | - | - | - | - | - | 2'628'738 | |
| | Soiron (Ch) | 204'018 | 354'401 | - | - | - | - | - | 558'419 | 0% |
| | Moy. autres membres | 120'272 | 239'784 | - | - | - | - | - | 360'055 | -3% |
| Nestlé | Total (14 pers.) | 4'856'667 | 3'321'510 | - | 4'444'966 | 3'124'000 | 175'980 | 4'199'558 | 20'122'681 | |
| | Brabeck-Letmathe (Ch) | 2'116'667 | 772'800 | - | 4'444'966 | 3'124'000 | 175'980 | 4'199'558 | 14'833'971 | NA |
| | Moy. autres membres | 210'769 | 196'055 | - | - | - | - | - | 406'824 | 3% |

| Société | Nom (Fonction) | Honoraires | | Rémunération variable | | | Autres rémunérations | | Total | Var. |
|-----------------|-----------------------|------------|-----------|-----------------------|---------|-----------|----------------------|---------|------------|------|
| | | Espèces | Actions | Espèces | Actions | Options | Pensions | Autres | | |
| Nobel Biocare | Total (8 pers.) | 708'000 | 255'005 | - | - | - | - | - | 963'005 | |
| | Soiron (Ch) | 110'000 | 47'005 | - | - | - | - | - | 157'005 | -43% |
| | Moy. autres membres | 92'000 | 32'000 | - | - | - | - | - | 124'000 | -45% |
| Novartis | Total (12 pers.) | 4'872'592 | 1'625'910 | - | - | - | - | - | 6'498'502 | |
| | Lehner (VCh, LD) | 1'050'000 | - | - | - | - | - | - | 1'050'000 | 0% |
| | Moy. autres membres | 347'508 | 147'810 | - | - | - | - | - | 495'318 | -3% |
| OC Oerlikon | Total (4 pers.) | 595'000 | 380'395 | - | - | - | - | 68'000 | 1'043'395 | |
| | Kuznetsov (Ch) | 91'000 | - | - | - | - | - | 16'000 | 107'000 | NA |
| | Moy. autres membres | 152'418 | 115'038 | - | - | - | - | 15'726 | 283'181 | NA |
| Panalpina | Total (7 pers.) | 1'376'190 | - | - | - | 415'669 | - | 348'810 | 2'140'669 | |
| | Hug (Ch) | 453'340 | - | - | - | 79'002 | - | 66'660 | 599'002 | 52% |
| | Moy. autres membres | 162'760 | - | - | - | 59'377 | - | 49'762 | 271'899 | 7% |
| Pargesa | Total (15 pers.) | 3'677'950 | - | - | - | - | 684'481 | 9'942 | 4'372'373 | |
| | Desmarais Senior (Ch) | 2'396'850 | - | - | - | - | - | - | 2'396'850 | -15% |
| | Moy. autres membres | 91'507 | - | - | - | - | 48'892 | 710 | 141'109 | 19% |
| Petroplus | Total (9 pers.) | 2'592'600 | - | 800'000 | - | - | - | - | 3'392'600 | |
| | O'Malley (Ch) | 562'900 | - | 800'000 | - | - | - | - | 1'362'900 | NA |
| | Moy. autres membres | 253'713 | - | - | - | - | - | - | 253'713 | -49% |
| PSP Swiss Prop. | Total (5 pers.) | 343'000 | - | - | - | - | - | - | 343'000 | |
| | Gose (Ch) | 151'000 | - | - | - | - | - | - | 151'000 | 1% |
| | Moy. autres membres | 51'582 | - | - | - | - | - | - | 51'582 | -11% |
| Rieter | Total (6 pers.) | 582'000 | - | - | 593'865 | - | - | - | 1'175'865 | |
| | Stoller (Ch) | 185'000 | - | - | 110'390 | - | - | - | 295'390 | NA |
| | Moy. autres membres | 79'400 | - | - | 96'695 | - | - | - | 176'095 | -14% |
| Roche | Total (13 pers.) | NA | - | NA | 918'450 | - | 2'955'697 | 355'608 | 19'538'626 | |
| | Humer (Ch) | NA | - | NA | 918'450 | - | 2'955'697 | 324'585 | 15'278'732 | NA |
| | Moy. autres membres | 352'406 | - | - | - | - | - | 2'585 | 354'991 | 2% |
| Schindler | Total (6 pers.) | 1'248'000 | - | - | - | - | - | 35'000 | 1'283'000 | |
| | Schaub (Mbr) | 323'000 | - | - | - | - | - | - | 323'000 | NA |
| | Moy. autres membres | 185'000 | - | - | - | - | - | 7'000 | 192'000 | 17% |
| SGS | Total (7 pers.) | 1'408'000 | - | - | - | 460'559 | - | 25'000 | 1'893'559 | |
| | Marchionne (Ch) | 390'000 | - | - | - | 460'559 | - | 25'000 | 875'559 | 12% |
| | Moy. autres membres | 174'614 | - | - | - | - | - | - | 174'614 | -1% |
| Sika | Total (9 pers.) | 1'566'200 | - | 344'200 | - | - | 55'300 | 201'200 | 2'166'900 | |
| | Grüebler (Ch) | 566'200 | - | 344'200 | - | - | 55'300 | 41'400 | 1'007'100 | -1% |
| | Moy. autres membres | 125'000 | - | - | - | - | - | 19'975 | 144'975 | 18% |
| Sonova | Total (5 pers.) | 492'000 | - | - | - | 997'920 | 195'630 | - | 1'685'550 | |
| | Rihs (Ch) | 150'500 | - | - | - | 199'440 | 22'074 | - | 372'014 | -39% |
| | Moy. autres membres | 85'375 | - | - | - | 199'620 | 43'389 | - | 328'384 | -29% |
| Straumann | Total (6 pers.) | - | - | 120'000 | - | 433'025 | NA | NA | 585'025 | |
| | Maag (Ch) | - | - | 32'000 | - | 115'000 | NA | NA | 156'000 | -65% |
| | Moy. autres membres | - | - | 17'600 | - | 63'605 | NA | NA | 85'805 | -65% |
| Sulzer | Total (8 pers.) | 1'209'000 | - | - | - | 2'342'925 | 92'000 | - | 3'643'925 | |
| | Berg (Ch) | 480'000 | - | - | - | 520'650 | 92'000 | - | 1'092'650 | -10% |
| | Moy. autres membres | 104'143 | - | - | - | 260'325 | - | - | 364'468 | -31% |
| Swatch Group | Total (6 pers.) | 1'213'984 | - | 1'770'000 | - | - | - | - | 2'983'984 | |
| | Hayek Senior (Ch) | 701'892 | - | 1'770'000 | - | - | - | - | 2'471'892 | 0% |
| | Moy. autres membres | 102'418 | - | - | - | - | - | - | 102'418 | -2% |
| Swiss Life | Total (9 pers.) | 1'543'000 | 173'460 | - | - | - | 104'827 | - | 1'821'287 | |
| | Gehrig (Ch) | 655'000 | - | - | - | - | 104'827 | - | 759'827 | -21% |
| | Moy. autres membres | 111'000 | 21'683 | - | - | - | - | - | 132'683 | -13% |
| Swiss Re | Total (12 pers.) | 5'772'000 | 4'561'111 | - | - | - | 167'000 | - | 10'500'111 | |
| | Forstmoser (Ch) | 1'980'000 | 1'320'034 | - | - | - | - | - | 3'300'034 | 1% |
| | Moy. autres membres | 334'687 | 286'062 | - | - | - | 14'740 | - | 635'488 | 0% |
| Swisscom | Total (9 pers.) | 1'433'000 | 672'276 | - | - | - | - | - | 2'105'276 | |
| | Scherrer (Ch) | 410'000 | 186'219 | - | - | - | - | - | 596'219 | 0% |
| | Moy. autres membres | 127'875 | 60'757 | - | - | - | - | - | 188'632 | -2% |
| Syngenta | Total (10 pers.) | 3'360'695 | 1'325'332 | - | - | - | - | 210'380 | 4'896'407 | |
| | Taylor (Ch) | 1'851'578 | 448'431 | - | - | - | - | 210'380 | 2'510'389 | 8% |
| | Moy. autres membres | 167'680 | 97'433 | - | - | - | - | - | 265'113 | 4% |
| Synthes | Total (10 pers.) | 869'941 | 3'793'282 | 3'400'971 | - | - | - | 199'676 | 8'263'870 | |
| | Wyss (Ch) | 701'565 | 1'773'837 | 3'400'971 | - | - | - | 166'217 | 6'042'590 | NA |
| | Moy. autres membres | 19'443 | 233'192 | - | - | - | - | 3'864 | 256'499 | 18% |
| Temenos | Total (5 pers.) | 892'358 | - | 379'108 | - | 199'716 | NA | NA | 1'553'089 | |
| | Koukis (Ch) | 546'972 | - | 379'108 | - | 199'716 | NA | NA | 1'207'703 | -46% |
| | Moy. autres membres | 86'346 | - | - | - | - | - | - | 86'346 | 3% |

| Société | Nom (Fonction) | Honoraires | | Rémunération variable | | | Autres rémunérations | | Total | Var. |
|-----------|---------------------|------------|-----------|-----------------------|---------|---------|----------------------|--------|-----------|------|
| | | Espèces | Actions | Espèces | Actions | Options | Pensions | Autres | | |
| UBS | Total (12 pers.) | 4'820'833 | 4'563'412 | - | - | - | 174'047 | 58'267 | 9'616'559 | |
| | Kurer (Ch) | 1'333'333 | - | - | - | - | 174'047 | 58'267 | 1'565'647 | NA |
| | Moy. autres membres | 332'143 | 434'611 | - | - | - | - | - | 766'754 | -13% |
| Valiant | Total (9 pers.) | 1'023'000 | - | - | - | 430'000 | 248'000 | - | 1'701'000 | |
| | von Büren (Ch) | 233'000 | - | - | - | 70'000 | 30'000 | - | 333'000 | 23% |
| | Moy. autres membres | 103'043 | - | - | - | 46'957 | 28'435 | - | 178'435 | 71% |
| Zurich FS | Total (11 pers.) | 2'599'856 | 953'178 | - | - | - | - | - | 3'553'034 | |
| | Gentz (Ch) | 503'508 | 252'027 | - | - | - | - | - | 755'535 | 9% |
| | Moy. autres membres | 215'010 | 71'913 | - | - | - | - | - | 286'923 | -9% |

Annexe 2-B : Membre le mieux rémunéré du CA sans fonctions opérationnelles (rémunération 2008, par ordre décroissant)

| Société | Nom (Fonction) | Honoraires | | Rémunération variable | | | Autres rémunérations | | Total | Var. |
|--------------------|-----------------------|------------|-----------|-----------------------|-----------|-----------|----------------------|-----------|------------|------|
| | | Espèces | Actions | Espèces | Actions | Options | Pensions | Autres | | |
| Roche | Humer (Ch) | NA | - | NA | 918'450 | - | 2'955'697 | 324'585 | 15'278'732 | NA |
| Nestlé | Brabeck-Letmathe (Ch) | 2'116'667 | 772'800 | - | 4'444'966 | 3'124'000 | 175'980 | 4'199'558 | 14'833'971 | NA |
| Synthes | Wyss (Ch) | 701'565 | 1'773'837 | 3'400'971 | - | - | - | 166'217 | 6'042'590 | NA |
| Cie Fin. Richemont | Rupert (Ch) | NA | - | NA | - | - | 2'384'374 | - | 5'657'863 | 14% |
| Kühne + Nagel | Kühne (Ch) | 835'000 | - | 3'600'000 | - | - | - | 10'000 | 4'445'000 | 0% |
| Julius Bär | Bär (Ch) | 1'476'000 | 867'780 | 850'000 | - | - | 111'858 | - | 3'305'638 | -30% |
| Swiss Re | Forstmoser (Ch) | 1'980'000 | 1'320'034 | - | - | - | - | - | 3'300'034 | 1% |
| Syngenta | Taylor (Ch) | 1'851'578 | 448'431 | - | - | - | - | 210'380 | 2'510'389 | 8% |
| Swatch Group | Hayek Senior (Ch) | 701'892 | - | 1'770'000 | - | - | - | - | 2'471'892 | 0% |
| Pargesa | Desmarais Senior (Ch) | 2'396'850 | - | - | - | - | - | - | 2'396'850 | -15% |
| Credit Suisse | Kielholz (Ch) | 2'000'000 | - | - | - | - | - | 24'000 | 2'024'000 | -86% |
| UBS | Kurer (Ch) | 1'333'333 | - | - | - | - | 174'047 | 58'267 | 1'565'647 | NA |
| Petroplus | O'Malley (Ch) | 562'900 | - | 800'000 | - | - | - | - | 1'362'900 | NA |
| Temenos | Koukis (Ch) | 546'972 | - | 379'108 | - | 199'716 | NA | NA | 1'207'703 | -46% |
| ABB | von Grünberg (Ch) | 600'000 | 600'067 | - | - | - | - | - | 1'200'067 | 0% |
| Sulzer | Berg (Ch) | 480'000 | - | - | - | 520'650 | 92'000 | - | 1'092'650 | -10% |
| Novartis | Lehner (VCh, LD) | 1'050'000 | - | - | - | - | - | - | 1'050'000 | 0% |
| Sika | Grüebler (Ch) | 566'200 | - | 344'200 | - | - | 55'300 | 41'400 | 1'007'100 | -1% |
| SGS | Marchionne (Ch) | 390'000 | - | - | - | 460'559 | - | 25'000 | 875'559 | 12% |
| Logitech | De Luca (Ch) | 603'405 | - | - | - | 244'873 | 7'465 | 12'424 | 868'166 | -70% |
| Adecco | Dormann (Ch) | 759'600 | - | - | - | - | 80'800 | - | 840'400 | -60% |
| Givaudan | Witmer (Ch) | 350'000 | - | - | - | 381'364 | - | 40'000 | 771'364 | -11% |
| Holcim | Soiron (Ch) | 595'680 | 80'007 | - | - | - | 35'425 | 50'000 | 761'112 | 0% |
| Swiss Life | Gehrig (Ch) | 655'000 | - | - | - | - | 104'827 | - | 759'827 | -21% |
| Zurich FS | Gentz (Ch) | 503'508 | 252'027 | - | - | - | - | - | 755'535 | 9% |
| Barry Callebaut | Jacobs (Ch) | 300'000 | 365'600 | - | - | - | NA | NA | 667'000 | -55% |
| EFG International | Cuoni (Ch) | 660'000 | - | - | - | - | - | - | 660'000 | -94% |
| Clariant | Witmer (Ch) | 442'500 | 12'502 | - | - | 185'600 | - | - | 640'602 | NA |
| Helvetia | Walser (Ch) | 602'000 | - | - | 18'093 | - | - | - | 620'093 | NA |
| Panalpina | Hug (Ch) | 453'340 | - | - | - | 79'002 | - | 66'660 | 599'002 | 52% |
| Swisscom | Scherrer (Ch) | 410'000 | 186'219 | - | - | - | - | - | 596'219 | 0% |
| Lonza | Soiron (Ch) | 204'018 | 354'401 | - | - | - | - | - | 558'419 | 0% |
| Geberit | Kelm (Ch) | - | 378'814 | - | - | - | - | 10'000 | 388'814 | -1% |
| Bâloise | Krayer (VCh, LD) | 273'768 | 101'369 | - | - | - | - | - | 375'137 | NA |
| Sonova | Rihs (Ch) | 150'500 | - | - | - | 199'440 | 22'074 | - | 372'014 | -39% |
| Galenica | Fasel (VCh, LD) | 116'000 | 154'883 | - | 66'907 | - | - | - | 337'790 | -8% |
| Valiant | von Büren (Ch) | 233'000 | - | - | - | 70'000 | 30'000 | - | 333'000 | 23% |
| Schindler | Schaub (Mbr) | 323'000 | - | - | - | - | - | - | 323'000 | NA |
| Actelion | Cawthorn (Ch) | 85'293 | - | - | 78'075 | 147'058 | - | - | 310'426 | 27% |
| Basilea | Henrich (Ch) | 82'500 | - | - | - | 110'143 | - | 110'471 | 303'114 | -12% |
| Rieter | Stoller (Ch) | 185'000 | - | - | 110'390 | - | - | - | 295'390 | NA |
| Georg Fischer | Huber (Ch) | 218'000 | 23'990 | - | - | - | - | 16'000 | 257'990 | -9% |
| Nobel Biocare | Soiron (Ch) | 110'000 | 47'005 | - | - | - | - | - | 157'005 | -43% |
| Straumann | Maag (Ch) | - | - | 32'000 | - | 115'000 | NA | NA | 156'000 | -65% |
| PSP Swiss Prop. | Gose (Ch) | 151'000 | - | - | - | - | - | - | 151'000 | 1% |
| Lindt & Sprüngli | Bulgheroni (Mbr) | 145'001 | - | - | - | - | - | - | 145'001 | 0% |
| OC Oerlikon | Kuznetsov (Ch) | 91'000 | - | - | - | - | - | 16'000 | 107'000 | NA |

Annexe 3-A : Membres de la Direction Générale (rémunérations 2008)

| Société | Nom (Fonction) HP : Highest Paid | Rémunération fixe | | | Rémunération variable | | | Total* | Var. |
|--------------------|-------------------------------------|-------------------|----------------------|--------|-----------------------|-----------------------|------------|------------|------|
| | | Salaire de base | Autres rémunérations | % Fixe | Bonus annuel | Plan de participation | % Variable | | |
| ABB | Total (9 pers.) | 7'138'854 | 3'342'512 | 28.8% | 13'647'965 | 12'285'412 | 71.2% | 36'414'743 | |
| | HP : Demaré (CFO) | 1'190'043 | 634'955 | 27.6% | 2'092'657 | 2'703'383 | 72.4% | 6'621'038 | NA |
| | Moy. autres membres | 743'601 | 338'445 | 29.1% | 1'444'414 | 1'197'754 | 70.9% | 3'724'213 | 17% |
| Actelion | Total (7 pers.) | NA | 1'670'156 | NA | NA | 8'228'679 | NA | 17'976'143 | |
| | HP : Clozel (CEO) | NA | 278'530 | NA | NA | 2'489'250 | NA | 5'216'426 | 21% |
| | Moy. autres membres | NA | 231'938 | NA | NA | 956'572 | NA | 2'126'620 | 35% |
| Adecco | Total (7 pers.) | 5'987'267 | 1'867'901 | 70.7% | 3'258'114 | - | 29.3% | 11'113'282 | |
| | HP : Scheiff (CEO) | 1'657'250 | 236'026 | 67.9% | 896'040 | - | 32.1% | 2'789'316 | -38% |
| | Moy. autres membres | 771'839 | 290'887 | 71.6% | 421'047 | - | 28.4% | 1'483'773 | 0% |
| Bâloise | Total (5 pers.) | 5'540'040 | 1'181'295 | 49.3% | 4'869'999 | 2'054'708 | 50.7% | 13'646'042 | |
| | HP : Schäuble (Ex-Ch/CEO) | 3'100'020 | 270'437 | 53.8% | 2'057'375 | 832'226 | 46.2% | 6'260'058 | NA |
| | Moy. autres membres | 610'005 | 227'715 | 45.4% | 703'156 | 305'621 | 54.6% | 1'846'496 | 6% |
| Barry Callebaut | Total (5 pers.) | 2'731'700 | 1'263'700 | 25.0% | 2'598'200 | 9'414'900 | 75.0% | 16'008'500 | |
| | HP : De Maeseneire (CEO) | 1'000'000 | 211'100 | 23.6% | 915'300 | 3'000'000 | 76.4% | 5'126'400 | NA |
| | Moy. autres membres | 432'925 | 263'150 | 25.6% | 420'725 | 1'603'725 | 74.4% | 2'720'525 | NA |
| Basilea | Total (7 pers.) | 2'370'568 | 570'595 | 43.5% | 1'085'129 | 2'729'350 | 56.5% | 6'755'642 | |
| | HP : Man (CEO) | 511'258 | 113'209 | 39.4% | 199'521 | 759'050 | 60.6% | 1'583'038 | -37% |
| | Moy. autres membres | 338'056 | 83'161 | 44.8% | 161'020 | 358'236 | 55.2% | 940'473 | -28% |
| Cie Fin. Richemont | Total (11 pers.) | NA | 1'277'970 | NA | NA | 13'261'081 | NA | 43'880'725 | |
| | HP : Platt (CEO) | NA | 105'503 | NA | NA | 3'643'147 | NA | 11'656'772 | -20% |
| | Moy. autres membres | NA | 117'247 | NA | NA | 961'793 | NA | 3'222'395 | -24% |
| Clariant | Total (7 pers.) | 3'297'833 | 1'374'337 | 51.0% | 2'887'067 | 1'600'800 | 49.0% | 9'160'037 | |
| | HP : Secher (Ex-CEO) | 637'500 | 234'217 | 34.2% | 1'211'957 | 464'000 | 65.8% | 2'547'674 | 44% |
| | Moy. autres membres | 431'405 | 184'884 | 57.5% | 271'639 | 184'346 | 42.5% | 1'072'275 | 36% |
| Credit Suisse | Total (8 pers.) | 7'110'000 | 8'550'000 | 36.5% | 27'220'000 | - | 63.5% | 42'880'000 | |
| | HP : Dougan (CEO) | 1'250'000 | 1'610'000 | 100.0% | - | - | 0.0% | 2'860'000 | -87% |
| | Moy. autres membres | 837'143 | 991'429 | 32.0% | 3'888'571 | - | 68.0% | 5'717'143 | -56% |
| EFG International | Total (7 pers.) | 5'940'194 | 1'566'340 | 46.2% | 8'729'461 | - | 53.8% | 16'235'995 | |
| | HP : Howell (CEO) | 1'865'602 | 66'614 | 27.9% | 4'999'998 | - | 72.1% | 6'932'214 | -37% |
| | Moy. autres membres | 740'835 | 272'677 | 59.9% | 678'084 | - | 40.1% | 1'691'597 | -27% |
| Galénica | Total (6 pers.) | 2'873'000 | 2'156'000 | 44.1% | 4'223'308 | 2'145'747 | 55.9% | 11'398'055 | |
| | HP : Jornod (Ch/CEO) | 851'000 | 1'723'000 | 48.2% | 1'693'541 | 1'075'244 | 51.8% | 5'342'785 | 85% |
| | Moy. autres membres | 410'976 | 88'008 | 40.5% | 514'180 | 217'582 | 59.5% | 1'230'746 | 36% |
| Geberit | Total (4 pers.) | 2'027'207 | 586'800 | 56.5% | 1'467'011 | 548'952 | 43.5% | 4'629'970 | |
| | HP : Baehny (CEO) | 736'801 | 169'989 | 54.7% | 515'251 | 235'967 | 45.3% | 1'658'008 | -12% |
| | Moy. autres membres | 430'135 | 138'937 | 57.4% | 317'253 | 104'328 | 42.6% | 990'654 | -6% |
| Georg Fischer | Total (7 pers.) | 3'005'000 | 1'065'000 | 72.0% | 1'188'000 | 394'698 | 28.0% | 5'652'698 | |
| | HP : Serra (CEO) | 572'000 | 201'000 | 68.1% | 260'000 | 102'677 | 31.9% | 1'135'677 | NA |
| | Moy. autres membres | 405'500 | 144'000 | 73.0% | 154'667 | 48'670 | 27.0% | 752'837 | -13% |
| Givaudan | Total (6 pers.) | 3'287'890 | 1'509'399 | 39.5% | 2'171'836 | 5'176'014 | 60.5% | 12'145'139 | |
| | HP : Andrier (CEO) | 942'380 | 488'068 | 41.8% | 607'973 | 1'387'380 | 58.2% | 3'425'801 | 25% |
| | Moy. autres membres | 469'102 | 204'266 | 38.6% | 312'773 | 757'727 | 61.4% | 1'743'868 | 21% |
| Helvetia | Total (6 pers.) | 3'234'922 | 566'965 | 74.7% | 1'287'459 | - | 25.3% | 5'089'346 | |
| | HP : Loacker (CEO) | 587'700 | 108'801 | 74.8% | 234'323 | - | 25.2% | 930'824 | NA |
| | Moy. autres membres | 496'354 | 85'906 | 74.7% | 197'463 | - | 25.3% | 779'723 | -14% |
| Holcim | Total (16 pers.) | 15'137'454 | 7'818'748 | 75.7% | 7'379'017 | - | 24.3% | 30'335'219 | |
| | HP : Akermann (CEO) | 2'011'756 | 743'643 | 67.6% | 1'318'583 | - | 32.4% | 4'073'982 | -17% |
| | Moy. autres membres | 860'325 | 463'739 | 76.9% | 397'232 | - | 23.1% | 1'721'296 | -4% |
| Julius Bär | Total (4 pers.) | 2'640'579 | 307'847 | 34.5% | 5'603'000 | - | 65.5% | 8'551'426 | |
| | HP : de Gier (Ex-CEO) | 1'317'333 | 92'627 | 28.1% | 3'600'000 | - | 71.9% | 5'009'960 | NA |
| | Moy. autres membres | 441'082 | 71'740 | 43.4% | 667'667 | - | 56.6% | 1'180'489 | NA |
| Kühne + Nagel | Total (7 pers.) | 5'021'000 | 642'424 | 43.6% | 7'114'000 | 217'942 | 56.4% | 12'995'366 | |
| | HP : Herms (CEO) | NA | NA | NA | NA | NA | NA | NA | NA |
| | Moy. autres membres | NA | NA | NA | NA | NA | NA | NA | NA |
| Lindt & Sprüngli | Total (4 pers.) | 3'506'000 | 387'000 | 27.3% | 3'350'000 | 7'015'940 | 72.7% | 14'258'940 | |
| | HP : Tanner (Ch/CEO) | 1'553'000 | 205'000 | 20.3% | 1'600'000 | 5'323'480 | 79.7% | 8'681'480 | -15% |
| | Moy. autres membres | 651'000 | 60'667 | 38.3% | 583'333 | 564'153 | 61.7% | 1'859'153 | -17% |
| Logitech | Total (4 pers.) | 2'619'326 | 40'140 | 32.5% | 550'506 | 4'970'439 | 67.5% | 8'180'411 | |
| | HP : Quindlen (CEO) | 863'966 | 10'561 | 30.1% | - | 2'029'086 | 69.9% | 2'903'613 | -50% |
| | Moy. autres membres | 585'120 | 9'860 | 33.8% | 183'502 | 980'451 | 66.2% | 1'758'933 | -13% |

| Société | Nom (Fonction) HP : Highest Paid | Rémunération fixe | | | Rémunération variable | | | Total* | Var. |
|-----------------|-------------------------------------|-------------------|----------------------|--------|-----------------------|-----------------------|------------|------------|------|
| | | Salaire de base | Autres rémunérations | % Fixe | Bonus annuel | Plan de participation | % Variable | | |
| Lonza | Total (6 pers.) | 2'962'000 | 733'000 | 39.3% | 2'047'000 | 3'656'000 | 60.7% | 9'398'000 | |
| | HP : Borgas (CEO) | 893'395 | 243'438 | 34.2% | 718'889 | 1'466'747 | 65.8% | 3'322'469 | -11% |
| | Moy. autres membres | 413'721 | 97'912 | 42.1% | 265'622 | 437'851 | 57.9% | 1'215'106 | -9% |
| Nestlé | Total (13 pers.) | 13'009'167 | 5'856'630 | 45.2% | 11'615'185 | 11'296'750 | 54.8% | 41'777'732 | |
| | HP : Bulcke (CEO) | 1'800'000 | 760'342 | 28.6% | 3'395'700 | 2'990'450 | 71.4% | 8'946'492 | NA |
| | Moy. autres membres | 940'629 | 427'661 | 49.7% | 689'747 | 697'032 | 50.3% | 2'755'069 | -12% |
| Nobel Biocare | Total (10 pers.) | 3'655'000 | 2'135'000 | 67.3% | 1'172'000 | 1'641'791 | 32.7% | 8'603'791 | |
| | HP : Scala (CEO) | 650'000 | 189'000 | 57.6% | 195'000 | 421'383 | 42.4% | 1'455'383 | NA |
| | Moy. autres membres | 333'889 | 216'222 | 69.3% | 108'556 | 135'601 | 30.7% | 794'268 | NA |
| Novartis | Total (9 pers.) | 10'364'480 | 2'537'602 | 14.2% | 57'251'052 | 20'509'322 | 85.8% | 90'662'456 | |
| | HP : Vasella (Ch/CEO) | 3'000'000 | 315'778 | 8.2% | 26'527'406 | 10'500'002 | 91.8% | 40'343'186 | 20% |
| | Moy. autres membres | 897'199 | 270'680 | 19.1% | 3'742'997 | 1'219'414 | 80.9% | 6'130'291 | 0% |
| OC Oerlikon | Total (3 pers.) | 3'871'000 | 656'000 | 83.6% | 616'000 | 273'532 | 16.4% | 5'416'532 | |
| | HP : Krüger (CEO) | 1'940'000 | 188'000 | 100.0% | - | - | 0.0% | 2'128'000 | NA |
| | Moy. autres membres | 1'010'995 | 245'026 | 73.0% | 322'513 | 143'210 | 27.0% | 1'721'745 | -37% |
| Panalpina | Total (5 pers.) | 3'315'256 | 501'744 | 66.6% | 1'559'000 | 356'983 | 33.4% | 5'732'983 | |
| | HP : Ribar Baumann (CEO) | 800'340 | 93'660 | 58.3% | 560'000 | 79'002 | 41.7% | 1'533'002 | -12% |
| | Moy. autres membres | 580'812 | 94'246 | 69.6% | 230'716 | 64'199 | 30.4% | 969'973 | -13% |
| Pargesa | Total (5 pers.) | 3'699'608 | 261'208 | 95.4% | - | 188'940 | 4.6% | 4'149'756 | |
| | HP : Desmarais Jr. (Exec) | 2'396'850 | - | 100.0% | - | - | 0.0% | 2'396'850 | -15% |
| | Moy. autres membres | 325'690 | 65'302 | 89.2% | - | 47'235 | 10.8% | 438'227 | 9% |
| Petroplus | Total (5 pers.) | 3'262'500 | 593'900 | 39.9% | 5'800'000 | - | 60.1% | 9'656'400 | |
| | HP : Lavinia (CEO) | 812'500 | 139'800 | 40.5% | 1'400'000 | - | 59.5% | 2'352'300 | NA |
| | Moy. autres membres | 612'500 | 113'525 | 39.8% | 1'100'000 | - | 60.2% | 1'826'025 | -44% |
| PSP Swiss Prop. | Total (3 pers.) | 1'218'000 | 290'000 | 34.8% | 2'826'342 | - | 65.2% | 4'334'342 | |
| | HP : Gabriel (CEO) | 602'000 | 198'000 | 38.9% | 1'256'023 | - | 61.1% | 2'056'023 | 2% |
| | Moy. autres membres | 308'000 | 46'000 | 31.1% | 785'160 | - | 68.9% | 1'139'160 | -22% |
| Rieter | Total (4 pers.) | 2'325'000 | 136'048 | 72.5% | 935'132 | - | 27.5% | 3'396'180 | |
| | HP : Reuter (CEO) | 775'000 | 47'648 | 71.7% | 324'744 | - | 28.3% | 1'147'392 | -35% |
| | Moy. autres membres | 516'667 | 29'467 | 72.9% | 203'463 | - | 27.1% | 749'596 | -28% |
| Roche | Total (7 pers.) | 10'665'010 | 2'969'055 | 37.3% | 10'508'900 | 12'365'730 | 62.7% | 36'508'695 | |
| | HP : Schwan (CEO) | 2'283'340 | 292'197 | 32.1% | 3'000'000 | 2'443'455 | 67.9% | 8'018'992 | NA |
| | Moy. autres membres | 1'437'679 | 459'152 | 38.8% | 1'287'976 | 1'701'934 | 61.2% | 4'886'742 | -25% |
| Schindler | Total (12 pers.) | 13'134'000 | 3'719'000 | 48.7% | 14'239'685 | 3'500'670 | 51.3% | 34'593'355 | |
| | HP : Schindler (Ch/CEO) | 3'265'000 | 451'000 | 50.0% | 3'714'895 | - | 50.0% | 7'430'895 | 31% |
| | Moy. autres membres | 911'265 | 301'754 | 48.4% | 971'818 | 323'238 | 51.6% | 2'508'076 | 34% |
| SGS | Total (2 pers.) | 2'354'374 | - | 42.9% | 1'739'252 | 1'388'332 | 57.1% | 5'481'958 | |
| | HP : Kirk (CEO) | 1'157'874 | - | 33.6% | 1'292'252 | 991'665 | 66.4% | 3'441'791 | 63% |
| | Moy. autres membres | 848'582 | - | 58.6% | 317'021 | 281'324 | 41.4% | 1'446'927 | 56% |
| Sika | Total (13 pers.) | 5'208'000 | 1'837'900 | 68.0% | 3'320'500 | - | 32.0% | 10'366'400 | |
| | HP : Bärtschi (CEO) | 785'900 | 237'100 | 60.1% | 679'700 | - | 39.9% | 1'702'700 | -4% |
| | Moy. autres membres | 368'508 | 133'400 | 69.5% | 220'067 | - | 30.5% | 721'975 | -15% |
| Sonova | Total (10 pers.) | 3'677'484 | 1'128'341 | 35.7% | 1'907'325 | 6'754'390 | 64.3% | 13'467'540 | |
| | HP : Chapero Rueda (CEO) | 1'156'680 | 287'865 | 21.4% | 887'199 | 4'414'400 | 78.6% | 6'746'144 | 33% |
| | Moy. autres membres | 280'089 | 93'386 | 50.0% | 113'347 | 259'999 | 50.0% | 746'822 | -14% |
| Straumann | Total (4 pers.) | 2'321'000 | 534'000 | 71.1% | 331'000 | 830'970 | 28.9% | 4'016'970 | |
| | HP : Achermann (CEO) | 523'000 | 145'000 | 59.0% | 120'000 | 345'000 | 41.0% | 1'133'000 | -37% |
| | Moy. autres membres | 599'333 | 129'667 | 75.8% | 70'333 | 161'990 | 24.2% | 961'323 | -27% |
| Sulzer | Total (7 pers.) | 3'262'000 | 990'000 | 38.6% | 2'713'000 | 4'061'070 | 61.4% | 11'026'070 | |
| | HP : Büchner (CEO) | 685'000 | 137'000 | 30.6% | 820'000 | 1'041'300 | 69.4% | 2'683'300 | -22% |
| | Moy. autres membres | 429'500 | 142'167 | 41.1% | 315'500 | 503'295 | 58.9% | 1'390'462 | -40% |
| Swatch Group | Total (21 pers.) | 8'076'555 | 910'974 | 29.3% | 15'926'350 | 5'800'570 | 70.7% | 30'714'449 | |
| | HP : Hayek Junior (CEO) | 1'471'561 | 59'700 | 28.4% | 3'000'000 | 856'460 | 71.6% | 5'387'721 | -4% |
| | Moy. autres membres | 334'430 | 43'102 | 29.4% | 654'499 | 250'335 | 70.6% | 1'282'366 | -10% |
| Swiss Life | Total (7 pers.) | 6'433'057 | 2'175'116 | 67.0% | - | 4'248'513 | 33.0% | 12'856'686 | |
| | HP : Pfister (CEO) | 1'000'000 | 808'341 | 63.0% | - | 1'062'173 | 37.0% | 2'870'514 | NA |
| | Moy. autres membres | 847'591 | 213'225 | 68.1% | - | 497'089 | 31.9% | 1'557'905 | -33% |
| Swiss Re | Total (8 pers.) | 8'417'000 | 1'084'000 | 24.1% | 12'344'041 | 17'500'000 | 75.9% | 39'345'041 | |
| | HP : Blumer (Exec) | 854'000 | 111'000 | 12.9% | 4'000'041 | 2'500'000 | 87.1% | 7'465'041 | NA |
| | Moy. autres membres | 1'107'321 | 142'460 | 26.8% | 1'221'669 | 2'196'193 | 73.2% | 4'667'643 | -25% |
| Swisscom | Total (11 pers.) | 5'593'000 | 1'231'000 | 60.9% | 4'383'000 | - | 39.1% | 11'207'000 | |
| | HP : Schlöter (CEO) | 770'000 | 129'000 | 49.4% | 919'000 | - | 50.6% | 1'818'000 | 7% |
| | Moy. autres membres | 482'300 | 110'200 | 63.1% | 346'400 | - | 36.9% | 938'900 | 16% |

| Société | Nom (Fonction) HP : Highest Paid | Rémunération fixe | | | Rémunération variable | | | Total* | Var. |
|-----------|-------------------------------------|-------------------|----------------------|--------|-----------------------|-----------------------|------------|------------|------|
| | | Salaire de base | Autres rémunérations | % Fixe | Bonus annuel | Plan de participation | % Variable | | |
| Syngenta | Total (8 pers.) | 5'770'020 | 2'940'766 | 33.8% | 11'970'753 | 5'062'280 | 66.2% | 25'743'819 | |
| | HP : Mack (CEO) | 1'250'004 | 498'155 | 25.0% | 3'492'000 | 1'752'472 | 75.0% | 6'992'631 | NA |
| | Moy. autres membres | 645'717 | 348'944 | 37.1% | 1'211'250 | 472'830 | 62.9% | 2'678'741 | 17% |
| Synthes | Total (3 pers.) | NA | NA | NA | NA | NA | NA | 6'801'943 | |
| | HP : Orsinger (CEO) | NA | NA | NA | NA | NA | NA | NA | NA |
| | Moy. autres membres | NA | NA | NA | NA | NA | NA | NA | NA |
| Temenos | Total (5 pers.) | 2'373'364 | 448'017 | 24.0% | 1'136'504 | 7'811'809 | 76.0% | 11'769'695 | |
| | HP : Andreades (CEO) | 980'954 | 94'399 | 15.9% | 654'533 | 5'024'421 | 84.1% | 6'754'308 | 14% |
| | Moy. autres membres | 371'309 | 94'298 | 34.8% | 128'526 | 743'303 | 65.2% | 1'337'437 | -49% |
| UBS | Total (10 pers.) | 7'815'943 | 1'274'967 | 100.0% | - | - | 0.0% | 9'090'910 | |
| | HP : Rohner (CEO) | 1'500'000 | 314'702 | 100.0% | - | - | 0.0% | 1'814'702 | NA |
| | Moy. autres membres | 739'058 | 112'365 | 100.0% | - | - | 0.0% | 851'423 | -84% |
| Valiant | Total (5 pers.) | 1'318'000 | 1'083'000 | 56.4% | 1'088'000 | 766'000 | 43.6% | 4'255'000 | |
| | HP : Streit (CEO) | 327'000 | 315'000 | 50.2% | 418'000 | 220'000 | 49.8% | 1'280'000 | 0% |
| | Moy. autres membres | 247'750 | 192'000 | 59.1% | 167'500 | 136'500 | 40.9% | 743'750 | 13% |
| Zurich FS | Total (12 pers.) | 14'463'033 | 7'987'048 | 38.6% | 14'570'966 | 21'155'149 | 61.4% | 58'176'196 | |
| | HP : Schiro (CEO) | 1'618'996 | 1'403'130 | 29.3% | 2'428'494 | 4'857'020 | 70.7% | 10'307'641 | -17% |
| | Moy. autres membres | 1'167'640 | 598'538 | 40.6% | 1'103'861 | 1'481'648 | 59.4% | 4'351'687 | -29% |

* Les montants n'incluent pas les indemnités de départ et d'arrivée.

Annexe 3-B : Membre le mieux rémunéré de la DG (rémunération 2008, par ordre décroissant)

| Société | Nom (Fonction) | Rémunération fixe | | | Rémunération variable | | | Total* | Var. |
|--------------------|-----------------------|-------------------|----------------------|--------|-----------------------|-----------------------|------------|------------|------|
| | | Salaire de base | Autres rémunérations | % Fixe | Bonus annuel | Plan de participation | % Variable | | |
| Novartis | Vasella (Ch/CEO) | 3'000'000 | 315'778 | 8.2% | 26'527'406 | 10'500'002 | 91.8% | 40'343'186 | 20% |
| Cie Fin. Richemont | Platt (CEO) | NA | 105'503 | NA | NA | 3'643'147 | NA | 11'656'772 | -20% |
| Zurich FS | Schiro (CEO) | 1'618'996 | 1'403'130 | 29.3% | 2'428'494 | 4'857'020 | 70.7% | 10'307'641 | -17% |
| Nestlé | Bulcke (CEO) | 1'800'000 | 760'342 | 28.6% | 3'395'700 | 2'990'450 | 71.4% | 8'946'492 | NA |
| Lindt & Sprüngli | Tanner (Ch/CEO) | 1'553'000 | 205'000 | 20.3% | 1'600'000 | 5'323'480 | 79.7% | 8'681'480 | -15% |
| Roche | Schwan (CEO) | 2'283'340 | 292'197 | 32.1% | 3'000'000 | 2'443'455 | 67.9% | 8'018'992 | NA |
| Swiss Re | Blumer (Exec.) | 854'000 | 111'000 | 12.9% | 4'000'041 | 2'500'000 | 87.1% | 7'465'041 | NA |
| Schindler | Schindler (Ch/CEO) | 3'265'000 | 451'000 | 50.0% | 3'714'895 | - | 50.0% | 7'430'895 | 31% |
| Syngenta | Mack (CEO) | 1'250'004 | 498'155 | 25.0% | 3'492'000 | 1'752'472 | 75.0% | 6'992'631 | NA |
| EFG International | Howell (CEO) | 1'865'602 | 66'614 | 27.9% | 4'999'998 | - | 72.1% | 6'932'214 | -37% |
| Temenos | Andreades (CEO) | 980'954 | 94'399 | 15.9% | 654'533 | 5'024'421 | 84.1% | 6'754'308 | 14% |
| Sonova | Chapero Rueda (CEO) | 1'156'680 | 287'865 | 21.4% | 887'199 | 4'414'400 | 78.6% | 6'746'144 | 33% |
| ABB | Demaré (CFO) | 1'190'043 | 634'955 | 27.6% | 2'092'657 | 2'703'383 | 72.4% | 6'621'038 | NA |
| Bâloise | Schäuble (Ex-Ch/CEO) | 3'100'020 | 270'437 | 53.8% | 2'057'375 | 832'226 | 46.2% | 6'260'058 | NA |
| Swatch Group | Hayek Junior (CEO) | 1'471'561 | 59'700 | 28.4% | 3'000'000 | 856'460 | 71.6% | 5'387'721 | -4% |
| Galenica | Jornod (Ch/CEO) | 851'000 | 1'723'000 | 48.2% | 1'693'541 | 1'075'244 | 51.8% | 5'342'785 | 85% |
| Actelion | Clozel (CEO) | NA | 278'530 | NA | NA | 2'489'250 | NA | 5'216'426 | 21% |
| Barry Callebaut | De Maeseneire (CEO) | 1'000'000 | 211'100 | 23.6% | 915'300 | 3'000'000 | 76.4% | 5'126'400 | NA |
| Julius Bär | de Gier (Ex-CEO) | 1'317'333 | 92'627 | 28.1% | 3'600'000 | - | 71.9% | 5'009'960 | NA |
| Holcim | Akermann (CEO) | 2'011'756 | 743'643 | 67.6% | 1'318'583 | - | 32.4% | 4'073'982 | -17% |
| SGS | Kirk (CEO) | 1'157'874 | - | 33.6% | 1'292'252 | 991'665 | 66.4% | 3'441'791 | 63% |
| Givaudan | Andrier (CEO) | 942'380 | 488'068 | 41.8% | 607'973 | 1'387'380 | 58.2% | 3'425'801 | 25% |
| Lonza | Borgas (CEO) | 893'395 | 243'438 | 34.2% | 718'889 | 1'466'747 | 65.8% | 3'322'469 | -11% |
| Logitech | Quindlen (CEO) | 863'966 | 10'561 | 30.1% | - | 2'029'086 | 69.9% | 2'903'613 | -50% |
| Swiss Life | Pfister (CEO) | 1'000'000 | 808'341 | 63.0% | - | 1'062'173 | 37.0% | 2'870'514 | NA |
| Credit Suisse | Dougan (CEO) | 1'250'000 | 1'610'000 | 100.0% | - | - | 0.0% | 2'860'000 | -87% |
| Adecco | Scheiff (CEO) | 1'657'250 | 236'026 | 67.9% | 896'040 | - | 32.1% | 2'789'316 | -38% |
| Sulzer | Büchner (CEO) | 685'000 | 137'000 | 30.6% | 820'000 | 1'041'300 | 69.4% | 2'683'300 | -22% |
| Clariant | Secher (Ex-CEO) | 637'500 | 234'217 | 34.2% | 1'211'957 | 464'000 | 65.8% | 2'547'674 | 44% |
| Pargesa | Desmarais Jr. (Exec.) | 2'396'850 | - | 100.0% | - | - | 0.0% | 2'396'850 | -15% |
| Petroplus | Lavinia (CEO) | 812'500 | 139'800 | 40.5% | 1'400'000 | - | 59.5% | 2'352'300 | NA |
| OC Oerlikon | Krüger (CEO) | 1'940'000 | 188'000 | 100.0% | - | - | 0.0% | 2'128'000 | NA |
| PSP Swiss Prop. | Gabriel (CEO) | 602'000 | 198'000 | 38.9% | 1'256'023 | - | 61.1% | 2'056'023 | 2% |
| Swisscom | Schlöter (CEO) | 770'000 | 129'000 | 49.4% | 919'000 | - | 50.6% | 1'818'000 | 7% |
| UBS | Rohner (CEO) | 1'500'000 | 314'702 | 100.0% | - | - | 0.0% | 1'814'702 | NA |
| Sika | Bärtschi (CEO) | 785'900 | 237'100 | 60.1% | 679'700 | - | 39.9% | 1'702'700 | -4% |
| Geberit | Baehny (CEO) | 736'801 | 169'989 | 54.7% | 515'251 | 235'967 | 45.3% | 1'658'008 | -12% |
| Basilea | Man (CEO) | 511'258 | 113'209 | 39.4% | 199'521 | 759'050 | 60.6% | 1'583'038 | -37% |
| Panalpina | Ribar Baumann (CEO) | 800'340 | 93'660 | 58.3% | 560'000 | 79'002 | 41.7% | 1'533'002 | -12% |
| Nobel Biocare | Scala (CEO) | 650'000 | 189'000 | 57.6% | 195'000 | 421'383 | 42.4% | 1'455'383 | NA |
| Valiant | Streit (CEO) | 327'000 | 315'000 | 50.2% | 418'000 | 220'000 | 49.8% | 1'280'000 | 0% |
| Rieter | Reuter (CEO) | 775'000 | 47'648 | 71.7% | 324'744 | - | 28.3% | 1'147'392 | -35% |
| Georg Fischer | Serra (CEO) | 572'000 | 201'000 | 68.1% | 260'000 | 102'677 | 31.9% | 1'135'677 | NA |
| Straumann | Achermann (CEO) | 523'000 | 145'000 | 59.0% | 120'000 | 345'000 | 41.0% | 1'133'000 | -37% |
| Helvetia | Loacker (CEO) | 587'700 | 108'801 | 74.8% | 234'323 | - | 25.2% | 930'824 | NA |
| Kühne + Nagel | Herms (CEO) | NA | NA | NA | NA | NA | NA | NA | NA |
| Synthes | Orsinger (CEO) | NA | NA | NA | NA | NA | NA | NA | NA |

* Les montants n'incluent pas les indemnités de départ et d'arrivée.

Annexe 4 : Décomposition de la rémunération variable des membres de la DG

| Société | Nom (Fonction) HP : Highest Paid | % Variable dans la rémunération totale | Bonus annuel | | | Plans de participation à long terme | | | |
|--------------------|-------------------------------------|--|------------------|------------------|------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| | | | Bonus en espèces | Bonus en actions | Bonus en options | Actions sans critères de performance | Actions avec critères de performance | Options sans critères de performance | Options avec critères de performance |
| ABB | Total (9 pers.) | 71.2% | 6'060'516 | 7'587'449 | - | 4'465'812 | 7'819'600 | - | - |
| | HP : Demaré (CFO) | 72.4% | 832'832 | 1'259'825 | - | 820'127 | 1'883'256 | - | - |
| | Moy. autres membres | 70.9% | 653'461 | 790'953 | - | 455'711 | 742'043 | - | - |
| Actelion | Total (7 pers.) | NA | NA | - | - | - | 1'848'054 | 6'380'625 | - |
| | HP : Clozel (CEO) | NA | NA | - | - | - | 520'500 | 1'968'750 | - |
| | Moy. autres membres | NA | NA | - | - | - | 221'259 | 735'313 | - |
| Adecco | Total (7 pers.) | 29.3% | 3'258'114 | - | - | - | - | - | - |
| | HP : Scheiff (CEO) | 32.1% | 896'040 | - | - | - | - | - | - |
| | Moy. autres membres | 28.4% | 421'047 | - | - | - | - | - | - |
| Bâloise | Total (5 pers.) | 50.7% | 1'634'090 | 3'235'909 | - | - | 2'054'708 | - | - |
| | HP : Schäuble (Ex-Ch/CEO) | 46.2% | 974'926 | 1'082'449 | - | - | 832'226 | - | - |
| | Moy. autres membres | 54.6% | 164'791 | 538'365 | - | - | 305'621 | - | - |
| Barry Callebaut | Total (5 pers.) | 75.0% | 2'598'200 | - | - | 7'531'920 | 1'882'980 | - | - |
| | HP : De Maeseneire (CEO) | 76.4% | 915'300 | - | - | 2'400'000 | 600'000 | - | - |
| | Moy. autres membres | 74.4% | 420'725 | - | - | 1'282'980 | 320'745 | - | - |
| Basilea | Total (7 pers.) | 56.5% | 1'085'129 | - | - | - | - | 2'729'350 | - |
| | HP : Man (CEO) | 60.6% | 199'521 | - | - | - | - | 759'050 | - |
| | Moy. autres membres | 55.2% | 161'020 | - | - | - | - | 358'236 | - |
| Cie Fin. Richemont | Total (11 pers.) | NA | NA | - | - | - | - | - | 13'261'081 |
| | HP : Platt (CEO) | NA | NA | - | - | - | - | - | 3'643'147 |
| | Moy. autres membres | NA | NA | - | - | - | - | - | 961'793 |
| Clariant | Total (7 pers.) | 49.0% | 1'533'392 | 1'353'675 | - | - | - | 1'600'800 | - |
| | HP : Secher (Ex-CEO) | 65.8% | 637'500 | 574'457 | - | - | - | 464'000 | - |
| | Moy. autres membres | 42.5% | 145'280 | 126'360 | - | - | - | 184'346 | - |
| Credit Suisse | Total (8 pers.) | 63.5% | 9'720'000 | 17'500'000 | - | - | - | - | - |
| | HP : Dougan (CEO) | 0.0% | - | - | - | - | - | - | - |
| | Moy. autres membres | 68.0% | 1'388'571 | 2'500'000 | - | - | - | - | - |
| EFG International | Total (7 pers.) | 53.8% | 494'347 | - | 8'235'114 | - | - | - | - |
| | HP : Howell (CEO) | 72.1% | - | - | 4'999'998 | - | - | - | - |
| | Moy. autres membres | 40.1% | 89'881 | - | 588'203 | - | - | - | - |
| Galénica | Total (6 pers.) | 55.9% | 2'595'000 | 1'628'308 | - | 1'086'579 | 1'059'168 | - | - |
| | HP : Jornod (Ch/CEO) | 51.8% | 1'040'000 | 653'541 | - | 650'090 | 425'154 | - | - |
| | Moy. autres membres | 59.5% | 316'057 | 198'123 | - | 88'717 | 128'865 | - | - |
| Geberit | Total (4 pers.) | 43.5% | 235'619 | 1'231'392 | - | - | - | 548'952 | - |
| | HP : Baehny (CEO) | 45.3% | - | 515'251 | - | - | - | 235'967 | - |
| | Moy. autres membres | 42.6% | 78'540 | 238'714 | - | - | - | 104'328 | - |
| Georg Fischer | Total (7 pers.) | 28.0% | 1'188'000 | - | - | 394'698 | - | - | - |
| | HP : Serra (CEO) | 31.9% | 260'000 | - | - | 102'677 | - | - | - |
| | Moy. autres membres | 27.0% | 154'667 | - | - | 48'670 | - | - | - |
| Givaudan | Total (6 pers.) | 60.5% | 2'171'836 | - | - | - | 1'760'814 | 3'415'200 | - |
| | HP : Andrier (CEO) | 58.2% | 607'973 | - | - | - | 533'580 | 853'800 | - |
| | Moy. autres membres | 61.4% | 312'773 | - | - | - | 245'447 | 512'280 | - |
| Helvetia | Total (6 pers.) | 25.3% | 1'287'459 | - | - | - | - | - | - |
| | HP : Loacker (CEO) | 25.2% | 234'323 | - | - | - | - | - | - |
| | Moy. autres membres | 25.3% | 197'463 | - | - | - | - | - | - |
| Holcim | Total (16 pers.) | 24.3% | 2'671'172 | 2'705'200 | 2'002'645 | - | - | - | - |
| | HP : Akermann (CEO) | 32.4% | 439'496 | 478'791 | 400'296 | - | - | - | - |
| | Moy. autres membres | 23.1% | 146'275 | 145'930 | 105'026 | - | - | - | - |
| Julius Bär | Total (4 pers.) | 65.5% | 5'603'000 | - | - | - | - | - | - |
| | HP : de Gier (Ex-CEO) | 71.9% | 3'600'000 | - | - | - | - | - | - |
| | Moy. autres membres | 56.6% | 667'667 | - | - | - | - | - | - |
| Kühne + Nagel | Total (7 pers.) | 56.4% | 7'114'000 | - | - | - | - | 217'945 | - |
| | HP : Herms (CEO) | NA | NA | - | - | - | - | NA | - |
| | Moy. autres membres | NA | NA | - | - | - | - | NA | - |
| Lindt & Sprüngli | Total (4 pers.) | 72.7% | 3'350'000 | - | - | 3'784'880 | - | 3'231'060 | - |
| | HP : Tanner (Ch/CEO) | 79.7% | 1'600'000 | - | - | 3'784'880 | - | 1'538'600 | - |
| | Moy. autres membres | 61.7% | 583'333 | - | - | - | - | 564'153 | - |
| Logitech | Total (4 pers.) | 67.5% | 550'506 | - | - | - | 2'027'852 | 2'942'587 | - |
| | HP : Quindlen (CEO) | 69.9% | - | - | - | - | 765'227 | 1'263'859 | - |
| | Moy. autres membres | 66.2% | 183'502 | - | - | - | 420'875 | 559'576 | - |

| Société | Nom (Fonction) HP : Highest Paid | % Variable dans la rémunération totale | Bonus annuel | | | Plans de participation à long terme | | | |
|-----------------|-------------------------------------|--|------------------|------------------|------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| | | | Bonus en espèces | Bonus en actions | Bonus en options | Actions sans critères de performance | Actions avec critères de performance | Options sans critères de performance | Options avec critères de performance |
| Lonza | Total (6 pers.) | NA | 2'047'000 | - | - | NA | NA | - | - |
| | HP : Borgas (CEO) | NA | 718'889 | - | - | NA | NA | - | - |
| | Moy. autres membres | NA | 265'622 | - | - | NA | NA | - | - |
| Nestlé | Total (13 pers.) | 54.8% | 7'532'152 | 4'083'033 | - | 7'399'560 | - | 3'897'190 | - |
| | HP : Bulcke (CEO) | 71.4% | 1'977'150 | 1'418'550 | - | 1'545'600 | - | 1'444'850 | - |
| | Moy. autres membres | 50.3% | 466'154 | 223'593 | - | 491'241 | - | 205'791 | - |
| Nobel Biocare | Total (10 pers.) | 32.7% | 1'172'000 | - | - | - | 1'641'791 | - | - |
| | HP : Scala (CEO) | 42.4% | 195'000 | - | - | - | 421'383 | - | - |
| | Moy. autres membres | 30.7% | 108'556 | - | - | - | 135'601 | - | - |
| Novartis | Total (9 pers.) | 85.8% | 1'844'111 | 33'970'467 | 21'436'474 | 10'806'505 | 9'702'817 | - | - |
| | HP : Vasella (Ch/CEO) | 91.8% | - | 17'210'421 | 9'316'985 | 6'210'953 | 4'289'049 | - | - |
| | Moy. autres membres | 80.9% | 224'664 | 2'041'841 | 1'476'492 | 559'866 | 659'548 | - | - |
| OC Oerlikon | Total (3 pers.) | 16.4% | 616'000 | - | - | - | 273'532 | - | - |
| | HP : Krüger (CEO) | 0.0% | - | - | - | - | - | - | - |
| | Moy. autres membres | 27.0% | 322'513 | - | - | - | 143'210 | - | - |
| Panalpina | Total (5 pers.) | 33.4% | 1'559'000 | - | - | - | - | 356'983 | - |
| | HP : Ribar Baumann (CEO) | 41.7% | 560'000 | - | - | - | - | 79'002 | - |
| | Moy. autres membres | 30.4% | 230'716 | - | - | - | - | 64'199 | - |
| Pargesa | Total (5 pers.) | 4.6% | - | - | - | - | - | 188'940 | - |
| | HP : Desmarais Jr. (Exec.) | 0.0% | - | - | - | - | - | - | - |
| | Moy. autres membres | 10.8% | - | - | - | - | - | 47'235 | - |
| Petroplus | Total (5 pers.) | 60.1% | 5'800'000 | - | - | - | - | - | - |
| | HP : Lavinia (CEO) | 59.5% | 1'400'000 | - | - | - | - | - | - |
| | Moy. autres membres | 60.2% | 1'100'000 | - | - | - | - | - | - |
| PSP Swiss Prop. | Total (3 pers.) | 65.2% | 1'537'000 | 1'289'342 | - | - | - | - | - |
| | HP : Gabriel (CEO) | 61.1% | 683'000 | 573'023 | - | - | - | - | - |
| | Moy. autres membres | 68.9% | 427'000 | 358'160 | - | - | - | - | - |
| Rieter | Total (4 pers.) | 27.5% | 714'630 | - | 220'502 | - | - | - | - |
| | HP : Reuter (CEO) | 28.3% | 248'170 | - | 76'574 | - | - | - | - |
| | Moy. autres membres | 27.1% | 155'487 | - | 47'976 | - | - | - | - |
| Roche | Total (7 pers.) | 62.7% | 10'508'900 | - | - | - | 1'950'165 | 10'415'565 | - |
| | HP : Schwan (CEO) | 67.9% | 3'000'000 | - | - | - | 217'913 | 2'225'542 | - |
| | Moy. autres membres | 61.2% | 1'287'976 | - | - | - | 297'127 | 1'404'807 | - |
| Schindler | Total (12 pers.) | 51.3% | 13'520'000 | 449'697 | 269'988 | - | 2'109'046 | 1'391'624 | - |
| | HP : Schindler (Ch/CEO) | 50.0% | 3'475'000 | 149'899 | 89'996 | - | - | - | - |
| | Moy. autres membres | 51.6% | 927'516 | 27'682 | 16'620 | - | 194'741 | 128'497 | - |
| SGS | Total (2 pers.) | 57.1% | 869'626 | - | 869'626 | - | - | - | 1'388'332 |
| | HP : Kirk (CEO) | 66.4% | 646'126 | - | 646'126 | - | - | - | 991'665 |
| | Moy. autres membres | 41.4% | 158'511 | - | 158'511 | - | - | - | 281'324 |
| Sika | Total (13 pers.) | 32.0% | 3'320'500 | - | - | - | - | - | - |
| | HP : Bärtschi (CEO) | 39.9% | 679'700 | - | - | - | - | - | - |
| | Moy. autres membres | 30.5% | 220'067 | - | - | - | - | - | - |
| Sonova | Total (10 pers.) | 64.3% | 1'907'325 | - | - | - | - | 6'754'390 | - |
| | HP : Chapero Rueda (CEO) | 78.6% | 887'199 | - | - | - | - | 4'414'400 | - |
| | Moy. autres membres | 50.0% | 113'347 | - | - | - | - | 259'999 | - |
| Straumann | Total (4 pers.) | 28.9% | 331'000 | - | - | - | - | 830'970 | - |
| | HP : Achermann (CEO) | 41.0% | 120'000 | - | - | - | - | 345'000 | - |
| | Moy. autres membres | 24.2% | 70'333 | - | - | - | - | 161'990 | - |
| Sulzer | Total (7 pers.) | 61.4% | 2'713'000 | - | - | - | - | 4'061'070 | - |
| | HP : Büchner (CEO) | 69.4% | 820'000 | - | - | - | - | 1'041'300 | - |
| | Moy. autres membres | 58.9% | 315'500 | - | - | - | - | 503'295 | - |
| Swatch Group | Total (21 pers.) | 70.7% | 15'926'350 | - | - | - | - | 5'800'570 | - |
| | HP : Hayek Junior (CEO) | 71.6% | 3'000'000 | - | - | - | - | 856'460 | - |
| | Moy. autres membres | 70.6% | 654'499 | - | - | - | - | 250'335 | - |
| Swiss Life | Total (7 pers.) | 33.0% | - | - | - | - | 4'248'513 | - | - |
| | HP : Pfister (CEO) | 37.0% | - | - | - | - | 1'062'173 | - | - |
| | Moy. autres membres | 31.9% | - | - | - | - | 497'089 | - | - |
| Swiss Re | Total (8 pers.) | 75.9% | 9'844'000 | 2'500'041 | - | - | 17'500'000 | - | - |
| | HP : Blumer (Exec.) | 87.1% | 1'500'000 | 2'500'041 | - | - | 2'500'000 | - | - |
| | Moy. autres membres | 73.2% | 1'221'669 | - | - | - | 2'196'193 | - | - |
| Swisscom | Total (11 pers.) | 39.1% | 3'257'000 | 1'126'000 | - | - | - | - | - |
| | HP : Schloter (CEO) | 50.6% | 658'000 | 261'000 | - | - | - | - | - |
| | Moy. autres membres | 36.9% | 259'900 | 86'500 | - | - | - | - | - |

| Société | Nom (Fonction) HP : Highest Paid | % Variable dans la rémunération totale | Bonus annuel | | | Plans de participation à long terme | | | |
|-----------|-------------------------------------|--|------------------|------------------|------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| | | | Bonus en espèces | Bonus en actions | Bonus en options | Actions sans critères de performance | Actions avec critères de performance | Options sans critères de performance | Options avec critères de performance |
| Syngenta | Total (8 pers.) | 66.2% | 2'729'073 | 9'241'680 | - | 2'539'792 | - | 2'522'488 | - |
| | HP : Mack (CEO) | 75.0% | 388'000 | 3'104'000 | - | 877'472 | - | 875'000 | - |
| | Moy. autres membres | 62.9% | 334'439 | 876'811 | - | 237'474 | - | 235'355 | - |
| Synthes | Total (3 pers.) | NA | NA | - | - | NA | - | NA | - |
| | HP : Orsinger (CEO) | NA | NA | - | - | NA | - | NA | - |
| | Moy. autres membres | NA | NA | - | - | NA | - | NA | - |
| Temenos | Total (5 pers.) | 76.0% | 1'136'504 | - | - | - | 4'402'321 | - | 3'409'488 |
| | HP : Andreades (CEO) | 84.1% | 654'533 | - | - | - | 3'386'400 | - | 1'638'021 |
| | Moy. autres membres | 65.2% | 128'526 | - | - | - | 270'912 | - | 472'391 |
| UBS | Total (10 pers.) | 0.0% | - | - | - | - | - | - | - |
| | HP : Rohner (CEO) | 0.0% | - | - | - | - | - | - | - |
| | Moy. autres membres | 0.0% | - | - | - | - | - | - | - |
| Valiant | Total (5 pers.) | 43.6% | 1'088'000 | - | - | 206'000 | - | 560'000 | - |
| | HP : Streit (CEO) | 49.8% | 418'000 | - | - | 40'000 | - | 180'000 | - |
| | Moy. autres membres | 40.9% | 167'500 | - | - | 41'500 | - | 95'000 | - |
| Zurich FS | Total (12 pers.) | 61.4% | 14'570'966 | - | - | - | 10'577'290 | - | 10'577'860 |
| | HP : Schiro (CEO) | 70.7% | 2'428'494 | - | - | - | 2'428'498 | - | 2'428'522 |
| | Moy. autres membres | 59.4% | 1'103'861 | - | - | - | 740'799 | - | 740'849 |

Annexe 5-A : Transparence : Informations générales

| Société | Décomposition de tous les éléments de la rémunération de la DG | | Rémunération individuelle des membres de la DG | | Peer group | |
|---------------------------|--|-----------|--|----------|------------|----------|
| | 2008 | 2007 | 2008 | 2007 | 2008 | 2007 |
| ABB | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | - | - |
| Actelion | - | - | - | - | - | - |
| Adecco | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | - | - |
| Bâloise | ✓ | ✓ | - | - | ✓ | - |
| Cie Financière Richemont | - | - | - | - | - | - |
| Credit Suisse Group | ✓ | ✓ | - | - | ✓ | ✓ |
| Holcim | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| Julius Bär | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| Nestlé | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| Nobel Biocare | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| Novartis | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Roche | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Swatch Group | - | - | - | - | - | - |
| Swiss Life | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| Swiss Re | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| Swisscom | ✓ | ✓ | - | - | ✓ | ✓ |
| Syngenta | - | - | - | - | - | - |
| Synthes | - | - | - | - | - | - |
| UBS | ✓ | ✓ | - | - | - | ✓ |
| Zurich Financial Services | ✓ | ✓ | - | - | ✓ | ✓ |
| Total SMI® | 15 | 15 | 4 | 4 | 6 | 6 |
| Barry Callebaut | - | - | - | - | - | - |
| Basilea | - | - | - | - | - | - |
| Clariant | - | - | - | - | - | - |
| EFG International | - | - | - | - | - | - |
| Galenica | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| Geberit | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| Georg Fischer | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| Givaudan | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| Helvetia | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| Kühne + Nagel | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| Lindt & Sprüngli | - | - | - | - | - | - |
| Logitech | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Lonza | - | - | - | - | ✓ | - |
| OC Oerlikon Corporation | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| Panalpina | - | - | - | - | - | - |
| Pargesa | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| Petroplus | - | - | ✓ | ✓ | - | - |
| PSP Swiss Property | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | - | - |
| Rieter | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| Schindler | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| SGS | - | - | - | - | - | - |
| Sika | - | - | - | - | - | - |
| Sonova | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| Straumann | - | - | - | - | - | - |
| Sulzer | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| Temenos | - | - | - | - | - | - |
| Valiant | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| Total SMIM® | 15 | 15 | 3 | 3 | 2 | 1 |
| Total | 30 | 30 | 7 | 7 | 8 | 7 |

✓ : Publication de l'information

- : Pas d'information

Annexe 5-B : Transparence : Informations sur le bonus annuel

| Société | Publication du on-target bonus par rapport au salaire de base (en %) | | Publication du bonus maximum par rapport au salaire de base (en %) | | Mention des critères de perf. (de groupe) pour l'attribution du bonus | | Part du bonus dépendant de critères de performance individuels | | Explication du degré de réussite des objectifs de perf. du groupe | |
|--------------------|--|-----------|--|-----------|---|-----------|--|-----------|---|----------|
| | 2008 | 2007 | 2008 | 2007 | 2008 | 2007 | 2008 | 2007 | 2008 | 2007 |
| ABB | - | - | ✓ | ✓ | - | - | - | - | - | - |
| Actelion | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Adecco | - | - | NR | NR | ✓ | ✓ | NR | NR | - | - |
| Bâloise | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | - | - | - | - | - | ✓ |
| Cie Fin. Richemont | ✓ | ✓ | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Credit Suisse | - | - | - | - | - | - | - | - | ✓ | - |
| Holcim | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | - | - |
| Julius Bär | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Nestlé | - | ✓ | - | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | - | ✓ |
| Nobel Biocare | ✓ | - | - | ✓ | ✓ | - | - | ✓ | - | - |
| Novartis | - | - | - | - | - | - | - | - | ✓ | ✓ |
| Roche | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Swatch Group | - | - | - | - | ✓ | - | - | - | - | - |
| Swiss Life | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Swiss Re | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Swisscom | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | NR | NR | - | - |
| Syngenta | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | - | - | ✓ | ✓ | - | - |
| Synthes | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| UBS | - | - | - | - | - | ✓ | - | ✓ | ✓ | ✓ |
| Zurich FS | ✓ | ✓ | ✓ | - | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| Total SMI® | 7 | 7 | 6 | 7 | 7 | 6 | 3 | 5 | 3 | 4 |
| Barry Callebaut | ✓ | ✓ | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Basilea | ✓ | ✓ | - | - | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| Clariant | - | ✓ | - | ✓ | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| EFG International | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Galenica | - | - | - | - | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| Geberit | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | - | - |
| Georg Fischer | - | - | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | - | - |
| Givaudan | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | - | - | - | - | - | - |
| Helvetia | ✓ | ✓ | - | - | - | - | ✓ | ✓ | - | - |
| Kühne + Nagel | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Lindt & Sprüngli | - | - | - | - | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| Logitech | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | NR | NR | ✓ | ✓ |
| Lonza | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | - | - |
| OC Oerlikon | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Panalpina | ✓ | ✓ | - | - | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | - |
| Pargesa | - | - | - | - | - | - | NR | NR | - | - |
| Petroplus | - | - | - | - | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| PSP Swiss Prop. | - | - | - | - | ✓ | ✓ | NR | NR | - | - |
| Rieter | - | - | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | NR | NR | - | - |
| Schindler | - | - | - | - | ✓ | ✓ | - | - | - | ✓ |
| SGS | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | - | - | - | - | - | - |
| Sika | - | - | - | - | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| Sonova | - | - | - | - | - | ✓ | - | - | - | - |
| Straumann | - | - | - | - | ✓ | ✓ | - | NR | ✓ | - |
| Sulzer | ✓ | - | ✓ | - | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | - | ✓ |
| Temenos | - | - | - | - | ✓ | ✓ | - | - | - | - |
| Valiant | - | - | - | - | ✓ | ✓ | NR | NR | - | - |
| Total SMIM® | 10 | 10 | 8 | 8 | 18 | 19 | 6 | 6 | 3 | 3 |
| Total | 17 | 17 | 14 | 15 | 25 | 25 | 9 | 11 | 6 | 7 |

✓ : Publication de l'information

- : Pas d'information

Annexe 5-C : Transparence : Informations sur les actions et les options

| | Société | Nombre d'actions attribuées | | Valorisation des actions à la valeur de marché à la date d'attribution | | Nombre d'options attribuées | | Valorisation des options à la valeur de marché | |
|---------------------------|--------------------------|-----------------------------|------|--|------|-----------------------------|------|--|------|
| | | 2008 | 2007 | 2008 | 2007 | 2008 | 2007 | 2008 | 2007 |
| SMI® | ABB | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | NR | NR | NR | NR |
| | Actelion | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | Adecco | NR | NR | NR | NR | NR | NR | NR | NR |
| | Bâloise | - | - | - | - | NR | NR | NR | NR |
| | Cie Financière Richemont | NR | NR | NR | NR | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | Credit Suisse Group | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | NR | NR | NR | NR |
| | Holcim | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | Julius Bär | - | - | ✓ | ✓ | NR | - | NR | ✓ |
| | Nestlé | ✓ | ✓ | - | - | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | Nobel Biocare | ✓ | NR | - | NR | NR | ✓ | NR | ✓ |
| | Novartis | ✓ | ✓ | - | - | ✓ | ✓ | - | - |
| | Roche | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | Swatch Group | NR | NR | NR | NR | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | Swiss Life | ✓ | ✓ | - | - | NR | NR | NR | NR |
| | Swiss Re | - | - | ✓ | ✓ | NR | NR | NR | NR |
| | Swisscom | - | - | ✓ | ✓ | NR | NR | NR | NR |
| | Syngenta | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | Synthes | - | - | - | - | NR | NR | NR | NR |
| | UBS | ✓ | - | - | - | NR | NR | NR | NR |
| Zurich Financial Services | - | - | ✓ | ✓ | - | - | ✓ | ✓ | |
| | Total SMI® | 11 | 9 | 10 | 10 | 8 | 9 | 8 | 10 |
| SMIM® | Barry Callebaut | - | ✓ | ✓ | - | NR | NR | NR | NR |
| | Basilea | NR | NR | NR | NR | - | - | ✓ | ✓ |
| | Clariant | ✓ | ✓ | - | ✓ | ✓ | NR | - | NR |
| | EFG International | NR | NR | NR | NR | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | Galenica | - | - | - | - | NR | NR | NR | NR |
| | Geberit | - | - | - | - | - | - | ✓ | ✓ |
| | Georg Fischer | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | NR | NR | NR | NR |
| | Givaudan | ✓ | NR | ✓ | NR | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | Helvetia | - | ✓ | ✓ | ✓ | NR | NR | NR | NR |
| | Kühne + Nagel | NR | NR | NR | NR | ✓ | ✓ | ✓ | - |
| | Lindt & Sprüngli | ✓ | ✓ | - | - | ✓ | ✓ | - | - |
| | Logitech | ✓ | NR | ✓ | NR | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | Lonza | - | - | ✓ | ✓ | NR | NR | NR | NR |
| | OC Oerlikon Corporation | ✓ | ✓ | - | ✓ | NR | NR | NR | NR |
| | Panalpina | NR | NR | NR | NR | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | Pargesa | NR | NR | NR | NR | ✓ | ✓ | - | - |
| | Petroplus | NR | NR | NR | NR | NR | - | NR | - |
| | PSP Swiss Property | ✓ | - | - | - | NR | NR | NR | NR |
| | Rieter | ✓ | ✓ | - | - | ✓ | ✓ | - | - |
| | Schindler | ✓ | ✓ | - | - | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | SGS | NR | NR | NR | NR | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | Sika | NR | NR | NR | NR | NR | NR | NR | NR |
| Sonova | NR | NR | NR | NR | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | |
| Straumann | NR | NR | NR | NR | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | |
| Sulzer | NR | NR | NR | NR | ✓ | ✓ | - | - | |
| Temenos | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | |
| Valiant | - | - | - | - | - | - | - | - | |
| | Total SMIM® | 10 | 9 | 7 | 6 | 15 | 14 | 12 | 11 |
| | Total | 21 | 18 | 17 | 16 | 23 | 23 | 20 | 21 |

✓ : Publication de l'information

- : Pas d'information

Annexe 6 : Différence de valorisation des rémunérations 2008 (Méthodologie d'évaluation Ethos vs. montant publié par les sociétés) et explication de la source de différence

| Société | Valeur calculée par Ethos | | Ecart par rapport à la valeur publiée par la société* | | Source de différence | |
|--------------------|---------------------------|------------|---|-------------|--|---|
| | CA | DG | CA | DG | CA | DG |
| ABB | 3'500'139 | 36'414'743 | - | -19'203'389 | - | La rémunération du nouveau CEO ainsi que sa prime d'engagement de CHF 13,5 millions ne sont pas incluses dans les données d'Ethos (voir annexe 8) |
| Actelion | 1'762'364 | 17'976'143 | - | - | - | - |
| Adecco | 4'374'077 | 11'113'282 | - | - | - | - |
| Bâloise | 1'927'063 | 13'646'042 | 52'063 | 2'398'481 | La société valorise les actions avec un rabais | La société n'inclut pas les actions avec critères de performance et applique un rabais sur les actions du bonus |
| Barry Callebaut | 2'451'203 | 16'008'500 | - | - | - | - |
| Basilea | 1'156'610 | 6'755'642 | - | - | - | - |
| Cie Fin. Richemont | 10'411'567 | 43'880'725 | -3'580'109 | -1'160'835 | La société répartit la valeur des options tout au long de la période de blocage | La société répartit la valeur des options tout au long de la période de blocage |
| Clariant | 2'034'310 | 9'160'037 | 302'458 | 801'229 | La société répartit la valeur des actions et des options tout au long de la période de blocage | La société répartit la valeur des actions et des options tout au long de la période de blocage |
| Credit Suisse | 10'931'086 | 42'880'000 | - | - | - | - |
| EFG International | 860'000 | 16'235'995 | - | - | - | - |
| Galenica | 1'157'580 | 11'398'055 | 253'580 | 3'094'055 | La société valorise les actions du bonus à la valeur fiscale | Le paiement exceptionnel de CHF 1,6 millions à la caisse de pension du Chairman/CEO ainsi que le versement d'actions pour compenser la diminution de la durée du contrat de travail ne sont pas inclus par la société. La société valorise les actions du bonus à la valeur fiscale |
| Geberit | 1'282'091 | 4'629'970 | 156'551 | 197'377 | La société valorise les actions à la valeur fiscale | La société valorise les actions à la valeur fiscale |
| Georg Fischer | 1'247'900 | 5'652'698 | - | - | - | - |
| Givaudan | 1'903'410 | 12'145'139 | - | - | - | - |
| Helvetia | 1'848'440 | 5'089'346 | - | - | - | - |
| Holcim | 2'992'523 | 30'335'219 | - | - | - | - |
| Julius Bär | 5'845'858 | 8'551'426 | 257'270 | - | Ethos a annualisé les attributions d'actions aux membres du CA | - |
| Kühne + Nagel | 5'781'000 | 12'995'366 | -283'000 | 20'366 | La société inclut les prestations de conseil facturées par les membres du CA | La société n'inclut pas le rabais octroyé sur les actions achetées |
| Lindt & Sprüngli | 725'001 | 14'258'940 | - | 2'070'940 | - | La société valorise les options à la valeur fiscale |
| Logitech | 2'121'015 | 8'180'411 | -577'505 | 759'406 | La société répartit la valeur des options tout au long de la période de blocage | La société répartit la valeur des actions et des options tout au long de la période de blocage |
| Lonza | 2'628'738 | 9'398'000 | - | - | - | - |
| Nestlé | 20'122'681 | 41'777'732 | 993'162 | 654'817 | La société valorise les actions à la valeur fiscale | La société valorise les actions du bonus à la valeur fiscale |
| Nobel Biocare | 963'005 | 8'603'791 | - | 3'494'791 | - | La société valorise les actions avec critères de performance à la valeur de fin d'année (le nombre d'actions est ajusté selon les estimations de réalisation des critères) |

| Société | Valeur calculée par Ethos | | Ecart par rapport à la valeur publiée par la société* | | Source de différence | |
|-----------------|---------------------------|------------|---|------------|--|---|
| | CA | DG | CA | DG | CA | DG |
| Novartis | 6'498'502 | 90'662'456 | 1'199'291 | 35'644'585 | La société valorise les actions à la valeur fiscale | La société valorise les actions et les options à la valeur fiscale |
| OC Oerlikon | 1'043'395 | 5'416'532 | - | 271'532 | - | La société valorise les actions avec critères de performance à la valeur de fin d'année (le nombre d'actions est ajusté selon les attentes de réalisation des critères) |
| Panalpina | 2'140'669 | 5'732'983 | - | - | - | - |
| Pargesa | 4'372'373 | 4'149'756 | - | 91'455 | - | La société valorise les options à la valeur fiscale |
| Petroplus | 3'392'600 | 9'656'400 | - | - | - | - |
| PSP Swiss Prop. | 343'000 | 4'334'342 | - | 141'342 | - | La société valorise les actions à la valeur fiscale |
| Rieter | 1'175'865 | 3'396'180 | 95'366 | 353'957 | La société valorise les actions à la valeur fiscale | La société valorise les actions et les options à la valeur fiscale |
| Roche | 19'538'626 | 36'508'695 | - | - | - | - |
| Schindler | 1'283'000 | 34'593'355 | - | 208'355 | - | La société valorise les actions à une valeur différente du cours à la date d'attribution |
| SGS | 1'893'559 | 5'481'958 | -176'441 | 1'388'332 | Ethos a annualisé les options liées à la performance versées en 2006 pour la période 2006-2008 et celles qui ont été versées en 2008 pour la période 2008-2011 | Ethos a annualisé les options liées à la performance versées en 2006 pour la période 2006-2008 et celles qui ont été versées en 2008 pour la période 2008-2011 |
| Sika | 2'166'900 | 10'366'400 | - | - | - | - |
| Sonova | 1'685'550 | 13'467'540 | - | 2'012'255 | - | Ethos a inclus la valeur annualisée des deux attributions d'options au CEO pour la période 2005-2010 |
| Straumann | 585'025 | 4'016'970 | - | - | - | - |
| Sulzer | 3'643'925 | 11'026'070 | 255'925 | 168'070 | La société valorise les options à la valeur fiscale | La société valorise les options à la valeur fiscale |
| Swatch Group | 2'983'984 | 30'714'449 | - | 1'547'438 | - | La société valorise un tiers des options à la valeur fiscale |
| Swiss Life | 1'821'287 | 12'856'686 | -206'458 | -6'489'923 | La société ne respecte pas "l'accrual principe" et valorise les actions à la valeur fiscale | La société ne respecte pas "l'accrual principe" et valorise les actions à la valeur fiscale |
| Swiss Re | 10'500'111 | 39'345'041 | - | -2'125'959 | - | - |
| Swisscom | 2'105'276 | 11'207'000 | - | - | - | - |
| Syngenta | 4'896'407 | 25'743'819 | - | - | - | - |
| Synthes | 8'263'870 | 6'801'943 | - | - | - | - |
| Temenos | 1'553'089 | 11'769'695 | - | -7'125'800 | - | Ethos a annualisé les attributions d'actions pour les exécutifs (période 2008-2010) et d'options pour le CEO (période 2007-2009) |
| UBS | 9'616'559 | 9'090'910 | 613'412 | - | La société applique un rabais sur les actions | - |
| Valiant | 1'701'000 | 4'255'000 | 421'000 | 550'000 | La société valorise les options à la valeur fiscale | La société valorise les options à la valeur fiscale |
| Zurich FS | 3'553'034 | 58'176'196 | - | - | - | - |

* On ne tient pas compte des cotisations obligatoires de l'employeur aux assurances sociales (AVS, AI, APG)

Annexe 7 : Contrats de travail des membres de la DG (2008)

| Société | Durée du contrat de travail <u>sans</u> changement de contrôle | | | Durée du contrat de travail <u>avec</u> changement de contrôle | | |
|--------------------|--|----------|-------------------|--|-----------|-------------------|
| | <12 mois | >12 mois | Pas d'information | <12 mois | >12 mois | Pas d'information |
| SMI® | | | | | | |
| ABB | ✓ | | | ✓ | | |
| Actelion | | ✓ | | | ✓ | |
| Adecco | | ✓ | | | ✓ | |
| Baloise | ✓ | | | | ✓ | |
| Cie Fin. Richemont | | | ✓ | | | ✓ |
| Credit Suisse | | | ✓ | | | ✓ |
| Holcim | ✓ | | | ✓ | | |
| Julius Bär | | | ✓ | | | ✓ |
| Nestlé | ✓ | | | ✓ | | |
| Nobel Biocare | ✓ | | | ✓ | | |
| Novartis | | | ✓ | | | ✓ |
| Roche | | | ✓ | | | ✓ |
| Swatch Group | ✓ | | | ✓ | | |
| Swiss Life | | | ✓ | | | ✓ |
| Swiss Re | | | ✓ | | | ✓ |
| Swisscom | ✓ | | | | ✓ | |
| Syngenta | ✓ | | | ✓ | | |
| Synthes | | | ✓ | | | ✓ |
| UBS | ✓ | | | ✓ | | |
| Zurich FS | | ✓ | | | ✓ | |
| Total SMI® | 9 | 3 | 8 | 7 | 5 | 8 |
| SMIM® | | | | | | |
| Barry Callebaut | | ✓ | | | ✓ | |
| Basilea | ✓ | | | ✓ | | |
| Clariant | ✓ | | | | ✓ | |
| EFG International | | ✓ | | | ✓ | |
| Galenica | ✓ | | | ✓ | | |
| Geberit | | | ✓ | | | ✓ |
| Georg Fischer | ✓ | | | | ✓ | |
| Givaudan | ✓ | | | ✓ | | |
| Helvetia | | | ✓ | | | ✓ |
| Kühne + Nagel | | | ✓ | | | ✓ |
| Lindt & Sprüngli | | | ✓ | | | ✓ |
| Logitech | ✓ | | | ✓ | | |
| Lonza | ✓ | | | ✓ | | |
| OC Oerlikon | ✓ | | | ✓ | | |
| Panalpina | ✓ | | | ✓ | | |
| Pargesa | | | ✓ | | | ✓ |
| Petroplus | ✓ | | | ✓ | | |
| PSP Swiss Prop. | ✓ | | | ✓ | | |
| Rieter | | | ✓ | | | ✓ |
| Schindler | | ✓ | | | ✓ | |
| SGS | | ✓ | | | ✓ | |
| Sika | | | ✓ | | | ✓ |
| Sonova | | ✓ | | | ✓ | |
| Straumann | | | ✓ | | | ✓ |
| Sulzer | ✓ | | | ✓ | | |
| Temenos | ✓ | | | ✓ | | |
| Valiant | ✓ | | | ✓ | | |
| Total SMIM® | 14 | 5 | 8 | 12 | 7 | 8 |
| Total | 23 | 8 | 16 | 19 | 12 | 16 |

Annexe 8 : Primes d'engagement et indemnités de départ (2008)

| Société | Primes d'engagement | | | Indemnités de départ | | |
|---------------|---------------------|--------------------|---------------|----------------------|--------------------|---------------|
| | Nb de personnes | Nom | Montant (CHF) | Nb de personnes | Nom | Montant (CHF) |
| ABB | 1 | Hogan (CEO) | 13'529'399 | 2 | NA | 11'030'872 |
| Adecco | - | - | - | 4 | NA | 5'452'908 |
| Bâloise | - | - | - | 1 | Schnewlin (ex-CEO) | 3'800'000 |
| Clariant | 1 | Kottmann (CEO) | 3'615'500 | 1 | Secher (ex-CEO) | 2'500'000 |
| Credit Suisse | 1 | Nargolwala (Exec.) | 19'050'000 | 4 | NA | NA |
| Nobel Biocare | 1 | Scala (CEO) | 1'500'000 | - | - | - |
| OC Oerlikon | - | - | - | 1 | NA | 476'000 |
| Panalpina | - | - | - | 3 | NA | 2'835'000 |
| Schindler | - | - | - | 1 | Altmayer | 1'900'000 |
| Swiss Re | 3 | * | 9'124'000 | - | - | - |
| Syngenta | 1 | Aruffo (Exec.) | 1'918'500 | NA | NA | 704'025 |
| UBS | 1 | Johansson (Exec.) | 15'000'000 | - | - | - |

* Dont CHF 6'998'000 attribué à M. David Blumer.

Annexe 9-A : Compétences des actionnaires en matière de fixation des rémunérations en Suisse

| | Société | 2008 | | 2007 | |
|-------|---------------|---|---|---|---|
| | | Vote consultatif du rapport de rémunération | Vote consultatif du système de rémunération | Vote consultatif du rapport de rémunération | Vote consultatif du système de rémunération |
| SMI® | ABB | ✓ | | | |
| | Credit Suisse | ✓ | | | |
| | Nestlé | ✓ | | | |
| | Roche | ✓ | | | |
| | Swiss Life | ✓ | | | |
| | UBS | | ✓ | | |
| | Total SMI® | 5 | 1 | 0 | 0 |
| SMIM® | Galenica | ✓ | | ✓ | |
| | Logitech | | ✓ | | |
| | Schindler | ✓ | | ✓ | |
| | SGS | ✓ | | | |
| | Total SMIM® | 3 | 1 | 2 | 0 |
| | Total | 8 | 2 | 2 | 0 |

Annexe 9-B : Compétences des actionnaires en matière de fixation des rémunérations dans les principales places financières

| | Vote consultatif du rapport de rémunération de l'exercice écoulé | Vote contraignant de la système de rémunération avant mise en œuvre | Vote des rémunérations du CA, et/ou de surveillance | Vote des rémunérations de la Direction | Vote des plans de participation en actions et en options |
|----------------------|--|---|---|--|--|
| Europe | | | | | |
| Austria | - | - | oui (1) | - | - |
| Belgium | - | - | oui | - | oui |
| Danemark | - | oui (2) | - | - | oui |
| Finland | - | - | oui | - | oui |
| France | - | - | oui (3) | - | oui |
| Germany | - | - | oui (1) | - | - |
| Ireland | - | - | oui | - | oui |
| Italy | - | - | oui (3) | - | - |
| Netherlands | - | oui (4) | oui | - | oui |
| Norway | - | - | oui | oui (5) | oui |
| Spain | - | - | - | - | oui |
| Sweden | - | oui | oui | - | oui (6) |
| Switzerland | - | - | - | - | - |
| UK | oui | - | - | - | oui |
| North America | | | | | |
| Canada | - | - | - | - | oui |
| United States | - (7) | - | - | - | oui |
| Asia | | | | | |
| Australia | oui | - | - | - | - |
| Japan | - | - | oui(8) | - | - |

(1) Seulement lorsqu'il y a un changement du montant global versé au Conseil de surveillance.

(2) Ne concerne que la partie variable des rémunérations des personnes exécutives.

(3) Seulement pour les administrateurs non exécutifs.

(4) Seulement lorsqu'il y a des changements au sein du système de rémunération.

(5) Sauf si mention contraire dans les statuts de la société.

(6) Doit être approuvé par au moins 90% des voix représentées.

(7) Une modification de loi est en cours pour introduire le vote consultatif du rapport de rémunération

(8) Pour les sociétés japonaises de structure « Kansayaku » (sans comités mais avec un « corporate auditor »)

Annexe 10 : Méthodologie et hypothèses pour le calcul des rémunérations

Univers

L'étude porte sur les sociétés comprises dans les indices SMI® (20 sociétés) et SMIM® (27 sociétés) de la Bourse SIX Swiss Exchange au 31 décembre 2008, soit 47 sociétés (49 titres étant donné que 2 sociétés de l'univers ont deux catégories d'actions), compte tenu de l'exclusion de Ciba de l'indice SMIM® suite à sa reprise par BASF en début d'année 2009. La liste alphabétique des 47 sociétés analysées figure en [annexe 1](#).

Pour certaines analyses, l'univers a été réparti dans 2 regroupements sectoriels. La classification choisie se base sur le premier niveau de l'Industry Classification Benchmark (ICB). Etant donné le faible nombre de sociétés appartenant aux différentes industries, Ethos a groupé les secteurs de la manière suivante :

- Sociétés financières (Banques et Assurances)
- Autres secteurs

La classification retenue par Ethos figure en [annexe 1](#).

Sources des données

Les informations de base pour le calcul des rémunérations ont été recueillies auprès de sources accessibles aux investisseurs et au public en général, en particulier les rapports annuels et les sites Internet des sociétés analysées, ainsi que par des contacts directs avec les sociétés.

Catégories de personnes

L'article 663b^{bis} CO impose la publication individuelle des rémunérations des administrateurs (membres du CA), la rémunération du membre le mieux payé de la DG ainsi que la rémunération de l'ensemble des membres de la DG.

Pour le calcul des rémunérations, Ethos considère qu'un membre du CA qui est également membre de la DG sera inclus dans la catégorie DG pour le calcul des rémunérations. En revanche, la rémunération d'un « Executive Chairman », non membre de la DG, est incluse dans celle du CA.

Les catégories de personnes retenues pour l'étude 2008 sont les suivantes :

A) Conseil d'administration (membres sans fonctions opérationnelles)

- Chairman
- Autres membres du CA

B) Direction générale

- Chairman / CEO
- Autres CEO
- Autres membres de la DG

Composantes de la rémunération

On distingue essentiellement deux types de rémunération, la rémunération fixe et la rémunération variable. Si la majorité des sociétés versent uniquement de la rémunération fixe aux membres du CA, toutes les sociétés versent une rémunération variable aux membres de la DG qui dépasse dans la majorité des cas le 50% de la rémunération totale. Ethos a procédé aux subdivisions suivantes pour les éléments de la rémunération des membres de la DG :

- Rémunération fixe
 - Salaire de base
 - Contribution de l'employeur à la caisse de prévoyance (mais pas les cotisations de l'employeur aux assurances sociales obligatoires)
 - Tous les autres types de rémunérations (par exemple les prestations en nature ou le montant du rabais sur l'achat des actions de la société).
- Rémunération variable
 - Bonus annuel : le bonus annuel récompense les performances passées. Il peut être payé en espèces, actions bloquées ou options bloquées.

- Plans de participation à long terme : Les plans de participation à long terme ont pour but de fidéliser le collaborateur par la remise d'actions ou options de la société bloquées pour une période d'au moins trois ans. La valeur d'attribution initiale ne dépend généralement pas des performances de l'année passée mais du niveau hiérarchique du collaborateur. Cependant, de plus en plus de sociétés attribuent des actions/options avec critères de performance. Dans ces cas, le nombre final d'actions/options à recevoir à l'issue de la période de blocage dépend des performances futures de la société.

Calcul de la valeur des actions

Selon les dispositions du CO, les sociétés sont tenues de valoriser les actions attribuées. Cependant, la loi ne mentionne pas selon quelle méthode il faut valoriser les actions. Conformément aux règles internationales de bonne pratique et les normes comptables internationales IFRS, la majorité des sociétés les ont valorisées à leur valeur de marché (cours de l'action à la date d'attribution). Cependant, quelques sociétés ont appliqué un rabais sur la valeur de marché en fonction de la durée de blocage comme autorisé par les autorités fiscales suisses. Pour garantir la comparabilité entre les sociétés, Ethos a remplacé la valeur fiscale publiée par ces sociétés par leur valeur de marché (voir [annexe 6](#) pour les différences de valorisation).

Par ailleurs, lorsque les actions ont été achetées par les personnes concernées avec un rabais, Ethos a déduit le prix d'achat de la rémunération variable en espèces et valorisé les actions à leur valeur de marché. Dans 2 cas cependant, où il n'était pas possible de déduire le prix d'achat de la rémunération en espèces, Ethos a inclus la valeur du rabais dans la rubrique « autres rémunérations » (Kühne & Nagel, Panalpina).

Lorsque l'acquisition définitive des actions octroyées est soumise à la réussite d'objectifs de performance une méthodologie spécifique a été adoptée (voir ci-dessous « plans d'actions/options avec critères de performance »).

Notons ici qu'une seule société (Clariant) qui attribue des actions chaque année répartit la valeur de marché tout au long de la période de blocage. A titre d'exemple, si les actions sont bloquées durant 3 ans, la société retiendra pour le calcul de la valeur des actions reçues pour l'année 2008, 1/3 de la valeur des actions attribuées en 2006, 1/3 de la valeur des actions attribuées en 2007 et 1/3 des actions attribuées en 2008. Ethos a corrigé la valeur pour tenir compte de la valeur de l'ensemble des actions attribuées durant l'année sous revue, sans tenir compte des montants correspondant à 2007 et 2006.

A l'inverse, lorsque les sociétés effectuent une attribution unique pour plusieurs années, Ethos a réparti la valeur calculée sur cette même période. Par exemple, si une société attribue un certain nombre d'actions tous les trois ans, Ethos inclut 1/3 de la valeur de l'attribution dans la rémunération de chacune des années concernées. En revanche, si les attributions ont lieu chaque année, Ethos inclut la totalité des actions attribuées au cours de la période considérée.

Calcul de la valeur des options

Selon les dispositions du CO, les sociétés sont tenues de valoriser les options attribuées. Cependant, la loi ne mentionne pas selon quelle méthode il faut valoriser les options. Conformément aux règles internationales de bonne pratique et les normes comptables internationales IFRS 2, la majorité des sociétés les ont valorisées à leur valeur de marché à la date d'attribution (en utilisant le modèle d'évaluation Black & Scholes ou le modèle binomial). Cependant, quelques sociétés ont calculé la valeur fiscale des options. Pour garantir la comparabilité entre les sociétés et comme requis par les normes comptables internationales (IFRS 2), Ethos a inclus dans les rémunérations, la valeur des options à la date d'attribution calculée à l'aide du modèle Black & Scholes avec les paramètres suivants :

- Cours de l'action (sous-jacent) à la date d'attribution
- Prix d'exercice de l'option
- Volatilité annualisée du titre (exprimée en pourcent)
- Taux d'intérêt hors risque sur la durée de vie attendue de l'option
- Durée de vie estimée de l'option (si la société ne la communique pas, Ethos a retenu les 2/3 de la durée de vie totale de l'option)
- Taux de rendement du dividende (en pourcent du cours de l'action)

Pour une grande majorité de sociétés attribuant des options, le prix d'exercice de l'option octroyée correspond au cours de l'action à la date d'attribution. Ainsi, la valeur de l'option représente l'espérance de hausse du sous-jacent durant la durée de vie de l'option.

Certaines sociétés procèdent à une attribution unique d'options pour plusieurs années. Dans ces cas, Ethos a réparti cette valeur sur cette même période (par exemple, si une société attribue un certain nombre d'options tous les trois ans, Ethos inclut 1/3 de la valeur de l'attribution dans le calcul des rémunérations de chacune des années concernées).

Plans d'actions/options avec critères de performance

Certaines sociétés conditionnent l'attribution définitive d'actions/options à la réussite de conditions prédéfinies de performance qui doivent être réalisées sur une certaine durée. Dans ces cas, les plans d'actions/options spécifient une valeur-cible d'attribution (on target), qui peut être revue à la hausse ou à la baisse en fonction de la réussite des dites conditions de performance à la fin de la période. Dans un tel cas, les bénéficiaires peuvent finalement, soit ne rien recevoir, soit recevoir plus que cette valeur-cible s'ils ont dépassé les objectifs. Ethos a suivi les normes IFRS et la bonne pratique internationale qui recommandent de valoriser la valeur-cible au cours de l'action à la date d'attribution.

Parmi les 17 sociétés de l'univers qui ont attribué des actions conditionnelles (avec critères de performance), 14 ont valorisé la valeur-cible à l'attribution (Ethos a retenu leur valeur), alors que 1 autre les valorise lors de l'attribution définitive (Bâloise), 2 les valorisent en adaptant le nombre d'actions cible en fonction de prévisions d'atteintes des objectifs (Nobel Biocare et OC Oerlikon). Pour garantir une bonne comparabilité parmi ces sociétés, Ethos a corrigé ces valeurs en tenant compte uniquement de la valeur-cible.

Seules 4 sociétés de l'échantillon ont mis en place des plans en options avec conditions de performance. Dans trois cas, Ethos a retenu l'évaluation proposée par la société. Dans 1 un cas par contre (Cie. Financière Richemont), Ethos a corrigé la valeur car la société répartit la valeur de marché des options tout au long de la durée de blocage. A titre d'exemple, si les options sont bloquées durant 3 ans, la société retiendra pour le calcul de la valeur des options reçues pour l'année 2008, 1/3 de la valeur des options attribuées en 2006, 1/3 de la valeur des options attribuées en 2007 et 1/3 des options attribuées en 2008. Dans ce cas précis, Ethos a corrigé la valeur pour tenir compte de la valeur de l'ensemble des options attribuées durant l'année sous revue, sans tenir compte des montants correspondant à 2007 et 2006.

Taux de change

Toutes les données sont calculées et publiées en francs suisses (CHF). Certaines sociétés publient les rémunérations en Dollars US ou en Euros. Dans ces cas, Ethos a retenu les taux de change moyens suivants (conformément aux principes de comptabilisation des charges et selon les indications des sociétés dans les annexes aux comptes) :

| Fin de période comptable | CHF / USD | CHF / EUR |
|--------------------------|-----------|-----------|
| 30.03.07 | 1.24 | 1.59 |
| 31.12.07 | 1.20 | 1.64 |
| 30.03.08 | 1.16 | 1.64 |
| 31.12.08 | 1.08 | NR |
| 30.03.09 | 1.09 | 1.56 |

Indemnités de départ / Primes d'engagement

Les indemnités de départ et les primes d'engagement n'ont pas été incluses dans les rémunérations présentées dans cette étude. Ces paiements exceptionnels figurent en revanche dans l'[annexe 8](#).

Calcul des rémunérations moyennes par catégorie de personnes et sous-catégorie d'indice boursier (tableau 1)

Au niveau agrégé, Ethos a déterminé la rémunération moyenne par sous-catégorie d'indice en divisant la somme des rémunérations versées par toutes les sociétés appartenant au groupe considéré par le nombre total de personnes appartenant à ce groupe (équivalents plein temps).

Calcul de la rémunération en % du bénéfice consolidé ([annexe 1-B](#))

Pour déterminer la rémunération en % du bénéfice consolidé, Ethos a divisé la rémunération agrégée du CA et de la DG en 2008 par le bénéfice net consolidé 2008 (y.c. intérêts minoritaires, à part chez Pargesa où les intérêts minoritaires ont été exclus). Pour l'année 2007, Ethos a procédé de la même manière.

Capitalisations boursières ([annexe 1](#))

Les capitalisations boursières publiées dans l'[annexe 1](#) sont disponibles sur le site internet de la SIX. Ethos a divisé la valeur boursière par le « free float » pour tenir compte de la valeur réelle de l'entreprise.

Calcul des rémunérations moyennes ([annexes 2-A](#) et [3-A](#))

La rémunération moyenne des « autres membres du CA » ([annexe 2-A](#)) a été obtenue en divisant la somme des rémunérations des autres membres du CA (montants publiés individuellement) par le nombre de personnes rémunérées (équivalent plein temps, au mois près) sans tenir compte de la rémunération du Président du CA (publiée séparément). Le même principe a été retenu pour les « autres membres de la DG » ([annexe 3-A](#)) où le membre le mieux rémunéré (Highest Paid) n'a pas été inclus dans la détermination de la moyenne.

Détermination des variations de rémunération (annexes 1, 2-A, 2-B, 3-A et 3-B)

Dans l'annexe 1-A, Ethos a publié la variation de la rémunération totale du CA et la DG sans tenir compte du nombre de bénéficiaires. Cependant, dans les cas où une restructuration complète du CA ou de la DG (lorsque le nombre de bénéficiaires a radicalement changé), entraîne une variation très importante, Ethos a considéré la variation comme « non comparable » (NA).

Dans les annexes 2-A, 2-B, 3-A et 3-B, les variations des rémunérations par personne (Highest Paid) ou par catégorie de personnes (autres membres de la DG ou du CA) ont été calculées en fonction du nombre de bénéficiaires et ceci uniquement lorsque la comparabilité était possible. La variation de rémunération entre 2008 et 2007 a été considérée comme « non disponible » (NA), lorsque la société n'avait pas communiqué la rémunération de la personne concernée (ou les catégories de personnes concernées) en 2007 ou lorsque la personne n'occupait par la même fonction les deux années.

Annexe 11 : Liste des abréviations

| | |
|---------|---|
| CA : | Conseil d'administration |
| CEO : | Chief Executive Officer |
| CO : | Code des Obligations suisse |
| Ch : | Chairman |
| DCG : | Directive sur la Corporate Governance de la SIX |
| DG : | Direction générale |
| Exec. | Autres fonctions opérationnelles |
| HP : | Highest Paid (personne la mieux rémunérée) |
| IFRS : | International Financial Reporting Standards |
| LD : | Lead Director |
| NA : | Not available (pas disponible) |
| NC : | Non comparable |
| NR : | Non relevant |
| SMI® : | Swiss Market Index |
| SMIM® : | Swiss Market Index Medium |
| SIX : | Bourse suisse (SIX Swiss Exchange) |
| VCh : | Vice Chairman |