

Vergütungsbericht

59	Brief an unsere Aktionäre	73	Vergütung der Geschäftsleitung
61	Vergütungsphilosophie und Verknüpfung mit der Strategie	73	Vergütungssystem
66	Governance	78	Effektive Vergütung (geprüfte Angaben)
66	Say-on-pay-Anträge an die Generalversammlung 2018	80	Bestände in Aktien und Optionen (geprüfte Angaben)
67	Nomination and Compensation Committee	80	Organdarlehen (geprüfte Angaben)
67	Benchmarks	81	Vergütung der weiteren Mitarbeitenden
68	Bonuspool	81	Vergütungssystem
68	Bonuszuteilung	82	Fragen und Antworten
68	Externe Berater	85	Bericht der Revisionsstelle
69	Periodische Überprüfung des Systems		
69	Kontrollwechselklauseln		
69	Kündigungsfristen und Severance Agreements		
69	Organdarlehen		
70	Vergütung des Verwaltungsrates		
70	Vergütungssystem		
71	Effektive Vergütung (geprüfte Angaben)		
72	Bestände in Aktien und Optionen (geprüfte Angaben)		
72	Organdarlehen (geprüfte Angaben)		

«Driven by the power of possibility. Delivering the edge»



Bruno Basler
Vorsitzender des Nomination and Compensation Committee

Diese neu erarbeitete Corporate Essence mündet in den Werten «Ownership – Foresight – Tenacity». Seit 2004 unterstützt unser Vergütungssystem eigenverantwortliche, unternehmerisch handelnde und vorausschauende Mitarbeitende, die den Kunden ins Zentrum stellen.

Brief an unsere Aktionäre

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre

Bei Vontobel gestalten wir die Zukunft aus eigener Hand. Wir schaffen Chancen und verfolgen diese entschlossen. Wir beherrschen, was wir tun – und tun nur, was wir beherrschen. So bringen wir unsere Kunden weiter.

Als global agierender Finanzexperte mit Schweizer Wurzeln sind wir auf Vermögensverwaltung, aktives Asset Management und Anlagelösungen spezialisiert. Wir befähigen unsere Mitarbeitenden und erwarten von ihnen, dass sie eigenverantwortlich handeln und neue Perspektiven eröffnen. Denn für uns beginnt erfolgreiches Investieren damit, persönlich Verantwortung zu übernehmen. Erreichtes stellen wir immer wieder infrage, denn wir verfolgen den Anspruch, die Erwartungen unserer Kunden zu übertreffen.

Dialog mit unseren Investoren

Der regelmässige Austausch mit unseren Investoren ist uns seit jeher ein grosses Anliegen. Diese heben positiv hervor, dass es ein und dasselbe Vergütungssystem für das Management und alle Mitarbeitenden gibt, dass dieses einfach und nachvollziehbar ist und sich seit 2004 unverändert bewährt hat. Über fünfzig Prozent unserer Mitarbeitenden nehmen am Aktienbeteiligungsplan teil, was die Bereitschaft der Mitarbeitenden aufzeigt, sich langfristig an Vontobel zu binden und ihre Interessen denjenigen der Aktionäre anzugleichen. Die Ausgestaltung des Aktienbeteiligungsplans und dessen langfristige Ausrichtung fördern das unternehmerische und nachhaltige Denken und Handeln der Vontobel Mitarbeitenden. Die Mitglieder der Geschäftsleitung sind verpflichtet, 50 Prozent ihres Bonusbetrags in Form von Bonus-Aktien mit einer dreijährigen Sperrfrist zu beziehen. Diese Bezugspflicht führt über die Jahre zu einem relevanten Aktienbesitz – per Ende 2017 hielten die Mitglieder der Geschäftsleitung durchschnittlich das 10.2 fache ihres Basis-Salärs in Vontobel-Aktien. Dies führt zu der gewünschten Angleichung mit den Interessen der Aktionäre.

Unsere Investoren haben aus ihrer Sicht aber auch Anregungen zur aktuellen Vergütungspolitik angebracht. Wir haben alle Anregungen sorgfältig geprüft und soweit möglich und für unser Unternehmen sinnvoll aufgenommen und umgesetzt. So sind wir unter anderem dem Anliegen nach erhöhter Transparenz nachgekommen und geben so detailliert wie möglich Auskunft über die Leistungsbeurteilung der Geschäftsleitung. Zusätzlich führen wir an der Generalversammlung eine Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht durch.

Pay-for-performance

Vontobel blickt zufrieden auf das Geschäftsjahr 2017 zurück. Das Konzernergebnis ist mit CHF 209.0 Mio. sehr solide ausgefallen. Im Vergleich zum Vorjahr hat das adjustierte Konzernergebnis, d.h. unter Ausklammerung wesentlicher Einmaleffekte um 12 Prozent zugelegt. Der solide Gewinn pro Aktie von CHF 3.65 ermöglicht Vontobel, den Aktionären eine attraktive Dividende vorzuschlagen. Die ordentliche Dividende soll um CHF 0.20 auf CHF 2.10 erhöht werden. Das erfolgreiche Geschäftsjahr untermauert unsere Fähigkeit, auch in einem anspruchsvollen Umfeld wachsen zu können. Im Heimmarkt Schweiz konnten wir Marktanteile hinzu gewinnen und unsere Position weiter stärken. Die internationale Expansion unserer drei Geschäftsfelder trägt zunehmend zum Ergebnis und zur Diversifikation bei. Darüber hinaus hat auch die konsequente Weiterentwicklung unserer Technologie zur Differenzierung im Markt beigetragen.

Das fixe Honorar der Mitglieder des Verwaltungsrates inklusive Verwaltungsratspräsident, das zur Hälfte in Aktien mit einer dreijährigen Sperrfrist ausbezahlt wird, bleibt unverändert. Die vorgeschlagene Gesamtvergütung der Geschäftsleitung nimmt – unter Annahme der Genehmigung durch die Generalversammlung – im Hinblick auf den erfolgreichen Geschäftsgang im Vergleich zum Vorjahr um 5 Prozent zu. Dieser Zuwachs liegt unter dem Wachstum des adjustierten Geschäftserfolgs. Damit wird der angemessenen Verteilung der Wertschöpfung zwischen den Anspruchsgruppen Rechnung getragen. Die vorgeschlagene ordentliche Dividende von CHF 2.10 enthält eine Erhöhung von 10.5% im Vergleich zum Vorjahr. Die im Unternehmen zurückbehaltenen Gewinne stärken das Eigenkapital, ermöglichen Investitionen in zukünftiges organisches Wachstum und bieten darüber hinaus zusätzliche finanzielle Flexibilität für allfällige Akquisitionen.

Die über die letzten Jahre gestiegene Profitabilität hat in der Performanceperiode von 2015 bis 2017 zu einem kräftigen Anstieg der Eigenkapitalrendite geführt. Die durchschnittliche Eigenkapitalrendite in diesen drei Jahren liegt bei 14.5 Prozent und damit deutlich über der Zielrendite von 12 Prozent und den Eigenkapitalkosten von rund 9%. Die durchschnittliche BIZ-Tier-1-Kapitalquote beträgt solide 18.6 Prozent. Dementsprechend liegt der Multiplikator für die Performance-Aktien aus dem Bonus 2014, welche im Frühjahr 2018 zugeteilt werden, bei 121 Prozent.

Say-on-pay

An der Generalversammlung im Jahr 2017 wurden von unseren Aktionären sämtliche vorgeschlagenen Vergütungen gutgeheissen. Die Zustimmung zur fixen Vergütung des Verwaltungsrates lag bei 88 Prozent. Die beantragte fixe Vergütung der Geschäftsleitung wurde zu 99 Prozent gutgeheissen, der beantragte Bonus zu 98 Prozent. An der Generalversammlung 2018 werden Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, erneut prospektiv über die fixen Vergütungen und retrospektiv über die variablen Vergütungen abstimmen. Bei Vontobel stimmen Sie über effektive Beträge ab. Damit behalten Sie die volle Kontrolle über die ausbezahlten Vergütungen. Dieses Jahr werden Sie zudem auch über einen Zusatzbetrag für den Aktienbeteiligungsplan aus dem Jahr 2014 abstimmen, da die Wertsteigerung der Vontobel-Aktie und der Geschäftserfolg deutlich über der damaligen Erwartung lagen. Darüber hinaus können Sie, wie im letzten Jahr, konsultativ über den Vergütungsbericht abstimmen. Die vorgeschlagenen Vergütungen widerspiegeln den erfolgreichen Geschäftsgang, weshalb wir Sie an der Generalversammlung vom 18. April 2018 um Ihre Zustimmung bitten.

Ausblick

Um auch künftig bestmögliche Voraussetzungen für eine erfolgreiche Unternehmens- und Geschäftsentwicklung zu schaffen, werden Verwaltungsrat und Geschäftsleitung die eingeschlagene Strategie wie bisher periodisch überprüfen, wo nötig anpassen und vor allem umsetzen. Dabei zielt Vontobel bei einer unverändert konservativen Risikopolitik und auf der Basis einer hohen Investitions- und Servicequalität auf einen Zugewinn von Marktanteilen in allen Zielmärkten. Diese ambitionierten Ziele sollen durch die Fokussierung auf unsere Kunden, die stetige Innovation bei Produkten und durch Technologie sowie die konstante Entwicklung von Talenten erreicht werden.

Unsere Vergütungspolitik erfüllt alle nationalen und internationalen Vorgaben und wir arbeiten daran, dass sie auch weiterhin zu den führenden in der Branche zählt. Neben der kritischen eigenen Überprüfung verfolgen wir die Entwicklung internationaler Vergütungssysteme und implementieren neue Ansätze und Elemente, von denen wir überzeugt sind, dass sie für Vontobel Wert schaffen. Ausserdem führen wir einen aktiven Dialog mit unseren Investoren, der Schweizer Börse und den Aufsichtsbehörden.

Im Namen von Vontobel und den Mitgliedern des Nomination and Compensation Committee danke ich Ihnen für Ihr Vertrauen und Ihre Unterstützung – aber auch für Ihre positiven wie kritischen Meinungsäusserungen, die wir alle sehr schätzen und als wertvoll erachten.

Bruno Basler



Vorsitzender des Nomination and Compensation Committee.

Vergütungsphilosophie und Verknüpfung mit der Strategie

Einführung

Vontobel ist ein global agierender Finanzexperte mit schweizerischen Wurzeln. Wir stehen ein für ein langfristiges Engagement für unsere Mitarbeitenden sowie unsere Aktionärinnen und Aktionäre. Unsere Philosophie umfasst die Pflege einer leistungsorientierten Unternehmenskultur, die Förderung von Teamarbeit und einen besonnenen Umgang mit Risiken. Wir fördern Unternehmergeist und bestärken unsere Mitarbeitenden darin, Verantwortung für ihre Arbeit zu übernehmen und Chancen zu nutzen. Zudem appellieren wir an jede einzelne Person, mutig ihre eigenen Ansichten zu äussern, selbst wenn diese der allgemeinen Haltung entgegenstehen.

Zweck und Geltungsbereich

Wir sind der festen Überzeugung, dass jede einzelne Person einen bedeutenden Beitrag zur Schaffung des Vontobel-Erlebnisses leistet. Vor diesem Hintergrund dient diese allgemeine Vergütungsphilosophie dazu, allen Mitarbeitenden von Vontobel unsere Vergütungsgrundsätze, -strukturen und -verfahren näherzubringen. Zudem wird die Verknüpfung zwischen unserem Vergütungssystem und der Unternehmensstrategie auf globaler Ebene dargelegt. Eine angemessene und gerechte Vergütung der Mitarbeitenden und die Einhaltung lokaler aufsichtsrechtlicher Vorschriften in den Märkten, in denen wir tätig sind, stellen bedeutende Elemente unserer Strategie dar. Aus diesem Grund weichen lokale Verfahrensweisen unter Umständen von dieser Rahmenrichtlinie ab, um ein regelkonformes Verhalten und die Wettbewerbsfähigkeit auf lokaler Ebene zu gewährleisten.

Welche Verknüpfung besteht zwischen den Unternehmenswerten und dem Vergütungssystem?

Unser Ziel besteht darin, durch die Nutzung von Chancen entscheidende Vorteile zu bieten. Dieses Ziel wollen wir erreichen, in dem wir durch eine eigenverantwortliche Gestaltung jedes einzelnen Kundenerlebnisses entscheidende Vorteile bieten.

Bei der Umsetzung dieses Ziels und dieser Vision bieten uns unsere Grundwerte Orientierung:

Ownership

Wir verfolgen eine verantwortungsvolle Grundhaltung, durch die wir für unsere Entscheidungen einstehen und Eigenverantwortung übernehmen.

Die Übernahme von Verantwortung nimmt bei unseren Vergütungsstrukturen einen bedeutenden Stellenwert ein. Dies erreichen wir durch Leistungsbeurteilungskriterien, mit denen Verhaltensweisen gewürdigt werden, die der verantwortungsvollen Grundhaltung entsprechen. Darüber hinaus stellt der Besitz von Aktien einen wesentlichen Bestandteil unserer Anreizsysteme dar.

Foresight

Wir begrüßen eigenständiges Denken, um uns optimal für die Zukunft aufzustellen. Dazu fördern wir Kreativität, um Erkenntnisse zu gewinnen, aus denen sich Chancen entwickeln, die spürbare Veränderungen bewirken.

Wir halten unsere Mitarbeitenden dazu an, die langfristigen Auswirkungen ihrer Entscheidungen und die Nachhaltigkeit der erzielten Ergebnisse zu berücksichtigen. Variable Prämien werden auf der Grundlage langfristiger Kennzahlen festgelegt, und der hohe Stellenwert des Aktienbesitzes fördert diesen Weitblick zusätzlich.

Tenacity

Mit zielbewusster Leistungsbereitschaft bleiben wir in einer vom Wandel geprägten Welt auf Kurs. Wir sind entschlossen, Hindernisse zu überwinden, um unseren Kunden einen Vorsprung zu verschaffen. Wir arbeiten fortwährend an uns und entwickeln uns weiter, um stets noch bessere Arbeit zu leisten.

Nichtfinanzielle Leistungsbeurteilungskriterien fördern diese Einstellung bei unseren Mitarbeitenden.

Besteht eine Verknüpfung zwischen der Strategie von Vontobel und dem Vergütungssystem?

Da wir der Ansicht sind, dass alle Mitarbeitenden von Vontobel Anerkennung für ihr Engagement und ihren Einsatz erhalten sollten, stellen die Vergütungsgrundsätze eine Verknüpfung zwischen der allgemeinen Strategie von Vontobel und dem Gesamtvergütungspaket jeder einzelnen Person her:

Strategic priorities

1. Deliver the unique Vontobel experience
2. Empower people
3. Create brand excitement
4. Boost growth and market share
5. Drive efficiency

Vergütungsgrundsätze

- Leistungsabhängige Vergütung: Ein umfassendes Gesamtvergütungssystem, bei dem Leistungsbereitschaft gewürdigt wird.
- Förderung der Unternehmenskultur: Verantwortvolle und mutige Grundhaltung fördern. Leistungs- und teamorientierte Unternehmenskultur pflegen.
- Einheitlich und mit langfristiger Ausrichtung: Die langfristigen Interessen von Kunden, Mitarbeitenden, Aktionärinnen und Aktionären sowie des Unternehmens berücksichtigen.
- Wettbewerbsfähig: Marktgerechte Vergütung bieten, um Fachkräfte zu gewinnen und zu halten.
- Regelkonform: Alles daran setzen, dass gesetzliche und aufsichtsrechtliche Vorschriften eingehalten werden. Risikobewusstsein fördern und Interessenkonflikten vorbeugen.

Was ist unter dem Grundsatz der «leistungsabhängigen Vergütung» zu verstehen?

Der Grundsatz der «leistungsabhängigen Vergütung» bildet den Kern des Gesamtvergütungssystems von Vontobel. Damit ist gemeint, dass ausgezeichnete Leistungen der Mitarbeitenden und Beiträge zum langfristigen Erfolg von Vontobel gewürdigt werden. Das Vergütungssystem ist so konzipiert, dass die Mitarbeitenden aller Unternehmensebenen motiviert werden. Und es ist darauf ausgerichtet, Anreize für die künftige Performance zu schaffen, ohne zu übermässiger Risikobereitschaft zu verleiten.

Wir legen folgende Leitlinien zugrunde:

- Es muss stets ein enger Zusammenhang zwischen der Gesamtvergütung und der Leistung des Unternehmens und der einzelnen Person im jeweiligen Jahr bestehen.
- Die Leistung hängt von vielfältigen Faktoren ab und ist

deshalb variabel. Dieser Tatsache tragen wir dadurch Rechnung, dass wir die Leistung anhand variabler Vergütungselemente entlohnen.

- Wir schaffen Anreize für richtiges Verhalten und belohnen jene Mitarbeitenden, die das Vontobel-Erlebnis umsetzen.
- Strategische Investitionen sind wichtig, um die Bindung an das Unternehmen, die Erfüllung der Unternehmensziele oder die Erschliessung neuer Märkte zu gewährleisten.
- Im Falle einer Kündigung oder bei Fehlverhalten wird kein Bonus entrichtet.

Wie fördert Vontobel die persönliche Weiterentwicklung?

Neben der Vergütung und den Sozialleistungen werden jeder Person Möglichkeiten zur Entwicklung und Weiterbildung geboten. Wir wollen eine Unternehmenskultur pflegen, in der solche Möglichkeiten einen festen Bestandteil des Gesamtvergütungspakets unserer Mitarbeitenden bilden.

Führungskräften kommt eine Schlüsselrolle zu: Sie inspirieren jede Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter dazu, das Vontobel-Erlebnis umzusetzen und die eigene berufliche Entwicklung voranzutreiben. Sie begleiten die Mitarbeitenden auf ihrem Weg und bieten Unterstützung und Orientierung. Ebenso trägt jede einzelne Person massgeblich dazu bei, dass die Werte von Vontobel im Geschäftsalltag gelebt werden.

Für jeden Leistungszyklus definieren die einzelnen Mitarbeitenden Ziele, die im Einklang mit dem Vontobel-Erlebnis stehen. Die festgelegten Ziele geben den Beitrag der jeweiligen Person zur Leistungsentwicklung wieder und legen dar, wie sich die Person einbringen und auf welche Art und Weise sie Fortschritte erzielen möchte. Ein persönlicher Entwicklungsplan kann zudem bei der Festlegung der Entwicklungsmassnahmen helfen.

Mehrere fortlaufende Beurteilungen, für die ein regelmässiges Feedback unerlässlich ist, sichern die stetige Leistungsentwicklung. In der Jahresbeurteilung wird das Feedback der fortlaufenden Beurteilungen zusammengefasst.

Wie wird das Vergütungssystem geregelt?

Wir von Vontobel sind bestrebt, unsere Geschäftstätigkeit verantwortungsvoll und auf der Grundlage konkreter Werte zu führen, wozu auch angemessene Kontrollen gehören. Eine gute Führung ist in unseren Augen ein massgeblicher Erfolgsfaktor und eine wesentliche Voraussetzung für die Erfüllung strategischer Unternehmensziele und die Schaffung nachhaltiger Werte für Aktionärinnen und Aktionäre, für Interessengruppen und Mitarbeitende.

Folgende Kernelemente regeln unser Vergütungssystem:

Kontrolle durch: Klar festgelegte Aufgaben und Zuständigkeiten

Richtlinien, Verfahren und Pläne sind verständlich, transparent und überprüfbar

Kontrollfunktionen (zum Beispiel Finance, Controlling, Risk, Audit, Human Resources) beteiligen sich strategisch und taktisch an der Erarbeitung von Vergütungsplänen

Führungskräfte sind zum Aktienbesitz verpflichtet

Vergütungspläne und Gesamtausgaben für die Vergütung werden vom Verwaltungsrat (VR) genehmigt

Wer ist für das Vergütungssystem von Vontobel verantwortlich?

Gemäss diesen Grundsätzen sind die Kontrollaufgaben und -verantwortlichkeiten klar definiert und innerhalb des Unternehmens aufgeteilt:

- **Aktionärinnen und Aktionäre:** An der Generalversammlung wird über die Gesamtvergütung abgestimmt, die dem Verwaltungsrat (VR) und der Geschäftsleitung zugesprochen wird. Zudem werden in der Generalversammlung die Mitglieder des Nomination & Compensation Committee (NCC) gewählt.
- **Externe Prüfer:** Die externen Prüfer überprüfen die Abschlüsse, einschliesslich der Angaben rund um die Vergütung, die im Jahresabschluss veröffentlicht werden.
- **Verwaltungsrat (VR):** Der VR überträgt dem Nomination & Compensation Committee (NCC) ausgewählte Aufgaben, überwacht alle Sachverhalte rund um die Vergütung und hat die endgültige Entscheidungsgewalt. Der VR trägt die oberste Verantwortung für die Vergütungsrichtlinie und deren Umsetzung.
- **Nomination & Compensation Committee (NCC):** Das NCC überwacht alle Bereiche des Gesamtvergütungssystems von Vontobel. Im Dezember legt das NCC dem VR die jährliche Bonussumme vor. Zudem steht er im Jahresverlauf mit den Führungskräften im ständigen Dialog bezüglich der gewährten Gesamtvergütung.
- **Geschäftsleitung:** Der CEO unterbreitet dem NCC jedes Jahr einen Vorschlag zur Vergütung der Geschäftsleitung.
- **Kontrollfunktionen:** Das Personal- und Finanzwesen, der Risiko- und Revisionsausschuss und andere Kontrollfunktionen sind in die Überwachung, Erarbeitung und Vergabe von Anreizen für die Mitarbeitenden eingebunden.

- **Bereichsleitungen:** Die Führungskräfte jedes Geschäftsbereichs und jeder Geschäftseinheit haben ein Mitspracherecht beim Gesamtvergütungspaket der einzelnen Mitarbeitenden, einschliesslich der Zuteilung der variablen Vergütung. Es werden fortlaufende Beurteilungen und jährliche Gesamtbewertungen durchgeführt.
- **Direkte Vorgesetzte:** Die direkten Vorgesetzten bieten den Mitarbeitenden Unterstützung und Orientierung und teilen ihnen Entscheidungen mit. Die für Gehaltsfragen zuständigen Führungskräfte nehmen eine massgebliche Rolle bei Gehaltsgesprächen ein und schlagen Bonuszahlungen vor.
- **Einzelne Mitarbeitende:** Jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter ist zusammen mit der direkten Führungskraft dafür verantwortlich, die eigenen Ziele festzulegen und gemäss dem Vontobel-Erlebnis zu handeln. Die einzelne Person holt regelmässig Feedback ein und pflegt einen fortlaufenden Dialog über die persönliche Entwicklung.

Welche Vorschriften muss Vontobel einhalten?

Einhaltung aufsichtsrechtlicher Vorschriften

Wir setzen alles daran, uns jederzeit und in allen Regionen, in denen wir tätig sind, regelkonform zu verhalten. Aufgrund der Vielzahl an Ländern, in denen Vontobel präsent ist, müssen zahlreiche verschiedene Rahmenregelungen für die Vergütung berücksichtigt werden. Beispielsweise befolgen wir von Vontobel in der EU die AIFMD-, UCITS-, CRD-IV- und MiFID-Richtlinie und in der Schweiz die Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV). Darüber hinaus haben wir uns freiwillig dazu entschlossen, den Vergütungsgrundsätzen der FINMA zu folgen, um den bewährten Marktgepflogenheiten zu entsprechen.

Der VR gewährleistet die Einhaltung der Grundsätze von Vontobel, indem wir stets alle geltenden Vorschriften befolgen und in den Hauptregionen die Mindestanforderungen sogar übertreffen. Zudem achtet der VR darauf, dass sich durch die Vergütungsrichtlinie und die Höhe der Vergütung für Vontobel keine unzumutbaren Risiken ergeben, einschliesslich Risiken in Bezug auf die Finanzen oder den Ruf.

Aufgrund des individuellen Charakters der Vorschriften, die auf die verschiedenen Unternehmen von Vontobel Anwendung finden, gelten möglicherweise unter dem Dach dieser allgemeinen Richtlinie lokale Richtlinien, die unter Umständen anzupassen sind, wenn sich die aufsichtsrechtlichen Rahmenbedingungen ändern.

Interne Revision

Die interne Revision dient dazu, die Integrität des gesamten Verfahrens zu fördern und zu gewährleisten, dass dieses Verfahren umfassend und für die Grösse und Komplexität des Unternehmens angemessen ist. Eines der Ziele der internen Revision besteht in der Überwachung dahingehend, dass im Rahmen des Vergütungssystems keine Anreize festgelegt werden, die zu Interessenkonflikten führen könnten. Deshalb agiert die interne Revision vollkommen unabhängig und ist dem Verwaltungsrat oder dessen Ausschüssen direkt unterstellt.

Gleiche Vergütungschancen

Wir von Vontobel billigen keinerlei Form der Diskriminierung, insbesondere der Diskriminierung aufgrund von ethnischer Zugehörigkeit, Staatsangehörigkeit, Geschlecht, sexueller Ausrichtung, Religion, Alter, Ehe- oder Familienstand, Behinderung oder jeglichem anderen durch lokale Gesetze geschützten Status. Sämtliche Entscheidungen rund um das Arbeitsverhältnis, einschliesslich Entscheidungen zur Vergütung, beruhen auf den Qualifikationen, der Leistung und dem Verhalten der Person oder auf anderen berechtigten unternehmerischen Überlegungen (das heisst Rentabilität von Vontobel, des Geschäftsbereichs und der Abteilung der Person sowie strategischen Zielen von Vontobel).

Aus welchen finanziellen Elementen besteht das Vergütungssystem?

Wir sind bestrebt, jeder Mitarbeiterin und jedem Mitarbeiter ein Gesamtvergütungspaket zu bieten, das fair, marktgerecht, zukunftsorientiert und auf die jeweilige Rolle zugeschnitten ist. Die allgemeine Vergütungshöhe entspricht den Marktpraktiken und ist an die operative Ertragskraft von Vontobel geknüpft. Die genaue Struktur richtet sich zwar nach der Funktion und dem Einsatzort der jeweiligen Person, allgemein besteht das Gesamtvergütungspaket jedoch aus festen und variablen Elementen sowie Sozialleistungen.

Grundgehalt

Das feste Grundgehalt bildet die Basis des Gesamtvergütungspakets jeder Person. Das Grundgehalt dient zur Gewährleistung eines soliden, festen Einkommens, das dem marktüblichen Lohnniveau der jeweiligen Funktion entspricht.

Variable Vergütung

Die variable Vergütung sollte die Mitarbeitenden dazu motivieren, langfristig nach herausragender Leistung zu streben. Die variable Komponente setzt sich aus Bonusleistungen (Barzahlungen oder Aufschub) und langfristigen Anreizen zusammen. Die variable Vergütung beruht auf der Leistung – von der Konzernebene über die Geschäftsbereichs- und

Unternehmensebene bis hin zur Leistung der einzelnen Person. Verschiedene Hauptziele beeinflussen die variable Vergütung:

- Gewinnung und Bindung der höchstqualifizierten Fachkräfte
- Förderung der Werte von Vontobel
- Gewährleistung der Einhaltung externer Vorschriften
- Gewährleistung der Finanzierbarkeit für das Unternehmen

Wir sind bestrebt, jenen Mitarbeitenden Anerkennung zu bieten, die hervorragende Ergebnisse erzielen und sich für die Unternehmensziele einsetzen. Bei dem Bonus handelt es sich um eine kurzfristige Prämie, die diesem Ziel gerecht wird, weil den Mitarbeitenden dadurch Anerkennung für ihren Einsatz im Laufe des Geschäftsjahrs gezollt wird. In der Regel wird dieser Bonus im ersten Quartal jedes Jahres rückwirkend für das Vorjahr ausbezahlt.

Für jene Mitarbeitende, welche am Long Term Incentive Plan (LTI) teilnehmen, wird ein Teil des Bonus durch ein Investment in gesperrte Bonus-Aktien aufgeschoben. Folglich werden die LTI-Plan-Teilnehmer zu Vontobel Aktionären. Dieser aufgeschobene Bonus ist somit ein zentrales Element unseres Unternehmenswertes, der Übernahme von Verantwortung.

Zur Vermeidung tatsächlicher oder als solche empfundener Interessenkonflikte werden kurzfristige Anreize für Mitarbeitende in Kontrollfunktionen nicht nur anhand finanzieller Messgrössen berechnet, sondern vielmehr auf der Grundlage der Erfüllung funktionspezifischer nichtfinanzieller Kennzahlen.

Long term incentive

Da jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter entscheidend zum Gesamterfolg beiträgt, sind wir der Überzeugung, dass jede Person an unserer langfristigen Wertschöpfung teilhaben sollte. Deshalb haben wir im Jahr 2004 einen Long Term Incentive Plan (LTI) eingerichtet, mit dem Eigenverantwortung, Weitblick und Beharrlichkeit gefördert und alle Mitarbeitenden dazu animiert werden, Höchstleistungen zu erbringen. Die Hauptkomponenten aller LTI's von Vontobel bilden Bonus-Aktien und Performance-Aktien:

- **Eigenverantwortung durch Bonus-Aktien fördern:** Die Mitarbeitenden erhalten ihren Deferred Bonus in Form von Aktien der Vontobel Holding AG zu einem Vorzugspreis von 80 Prozent des jeweiligen Börsenkurses. Die Aktien gehen unverzüglich in den Besitz der jeweiligen Person über; sie verpflichtet sich jedoch, die Aktien drei Jahre lang zu halten. In diesem Zeitraum hat die Person zudem Anrecht auf Dividendenzahlungen.

- **Durch Performance-Aktien Anreize für künftige Leistung schaffen:** Mit der Ausgabe der Bonus-Aktien erhalten die Mitarbeitenden zudem ein Anwartschaftsrecht auf Performance-Aktien, das sie drei Jahre später ausüben können. Die Anzahl der Performance-Aktien hängt von der Geschäftsentwicklung von Vontobel während eines Zeitraums von drei Geschäftsjahren ab. Die Performance-Aktien werden kostenfrei überlassen und es bestehen keinerlei Verkaufsbeschränkungen.

Für alle LTI-Empfänger ergeben sich demnach Vorteile in Form des Vorzugspreises der Aktien, der auf die Bonus-Aktien bezahlten Dividenden und der zusätzlichen, kostenlosen Performance-Aktien.

Neben der allgemeinen LTI-Regelung wurden verschiedene Versionen dieses Plans eingeführt, um regionalen aufsichtsrechtlichen Anforderungen gerecht zu werden, beispielsweise die Aufnahme von Fondsanlagen in den Plan.

Wie können die Teilnehmer aus dem LTI Mehrwert generieren?

Mitarbeitende, die eine Barprämie erhalten, können entscheiden, ob sie 25 Prozent dieser Barprämie in Bonus-Aktien anlegen möchten. Die Teilnahme ist demnach freiwillig, ausser für bestimmte Mitarbeitende, die zur Anlage verpflichtet sind (zum Beispiel Führungskräfte, Personen mit Funktionen in Bereichen mit hohem Risiko oder Personen, deren Barprämie über dem Schwellenwert liegt).

Die Anzahl der Performance-Aktien richtet sich nach der durchschnittlichen Eigenkapitalrendite und dem durchschnittlichen Risikoprofil (BIZ-Gesamtkapitalquote) von Vontobel. Der Multiplikationsfaktor, der sich aus diesen beiden Parametern ergibt, wird anhand des über den jeweiligen Leistungszeitraum von drei Jahren gebildeten Durchschnitts ermittelt. Dadurch wird gewährleistet, dass eine hohe erzielte Eigenkapitalrendite in Verbindung mit einem geringen Risikoprofil grosszügiger honoriert wird als eine hohe Eigenkapitalrendite in Kombination mit einem hohen Risikoprofil.

Für die Performance-Aktien gibt es keine Obergrenze, da das System ausgewogen ist und die Vergütung demnach immer entsprechend der Leistung erfolgt.

Wie wird der Bonus bestimmt?

Finanzierung der jährlichen Bonussumme

Der Bonus jeder einzelnen Person richtet sich nach der Grösse der jährlichen Bonussumme, die anhand der finanziellen Leistung von Vontobel und anderer Leistungsfaktoren bestimmt wird.

Das NCC prüft die Bonussumme umfassend, bevor es die Informationen dem VR zur Genehmigung vorlegt. Nach erfolgter Genehmigung teilt der CEO die Bonussumme auf die Geschäftsbereiche auf; anschliessend verteilen die Bereichsleitungen die einzelnen Anteile.

Welche Verknüpfung besteht zwischen den variablen Komponenten und dem Grundsatz der «leistungsabhängigen Vergütung»?

Verknüpfung zwischen Bonus und leistungsabhängiger Vergütung

Durch das Bonussystem wird ein hohes Mass an Transparenz geschaffen, da alle Entscheidungen auf der Leistung von Vontobel, der Geschäftsbereiche und -einheiten sowie der einzelnen Person beruhen. Demnach hängt die Barprämie jeder einzelnen Person vollkommen von der Leistung ab, die diese Einheiten im Laufe des Geschäftsjahres erzielt haben.

Verknüpfung zwischen Aktienplänen und leistungsabhängiger Vergütung

Dadurch, dass der Bonus in Vontobel Aktien investiert werden kann und somit ein Aufschub der Prämie stattfindet, ist der Gewinn aus dieser Investition sowohl mit der Leistung jeder einzelnen Person als auch mit dem Geschäftsergebnis von Vontobel eng verwoben. Da die Mitarbeitenden ihre Aktien drei Jahre lang nicht verkaufen können (sogenannte «gesperrte Aktien»), richtet sich der tatsächlich von ihnen erzielte Gewinn nach der Entwicklung des Aktienkurses. Zudem verändert sich die Anzahl der zusätzlichen Performance-Aktien in Abhängigkeit der Geschäftsentwicklung von Vontobel. Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass der Erfolg jeder Mitarbeiterin und jedes Mitarbeiters in doppelter Masse von einer nachhaltigen Geschäftsentwicklung abhängt.

		DISKRETIONÄRER, INDIVIDUELLER BONUS	GESPERRTE BONUS-AKTIEN	PERFORMANCE-AKTIEN
Performance	Individuell	✓	✓	✓
	Geschäftsbereiche, Einheiten	✓	✓	✓
Zeithorizont	Zurückschauend Vergütung für erbrachte Leistung	✓	✓	
	Forwärtsschauend Investition für zukünftige zu erbringende Leistung		✓	✓

Governance

Say-on-pay-Anträge an die Generalversammlung 2018

Übersicht über die für die Vergütung verantwortlichen Instanzen sowie die Entschädigungsabläufe

Die Gesamtverantwortung für die Personalpolitik und damit auch die Vergütungspolitik obliegt dem Verwaltungsrat. Das Nomination and Compensation Committee

(NCC) unterstützt den Verwaltungsrat hinsichtlich der Festlegung der Vergütungsgrundsätze und der Vergütungsstrategie von Vontobel. Das NCC überwacht die Vergütung des Verwaltungsrates und des Verwaltungsratspräsidenten, der Mitglieder der Geschäftsleitung und des CEO sowie die grundsätzlichen Elemente der Vergütung sämtlicher Mitarbeitenden von Vontobel.

VERGÜTUNGSEMPFÄNGER	ANTRAG DURCH	ENTSCHEID ÜBER ANTRAG AN DIE GENERALVERSAMMLUNG	GENEHMIGUNG AN DER GENERALVERSAMMLUNG
Verwaltungsrat	NCC	VR	Aktionäre
Verwaltungsratspräsident	NCC	VR	Aktionäre
Mitglieder der Geschäftsleitung	CEO	NCC	Aktionäre
CEO	VRP	NCC	Aktionäre

In Übereinstimmung mit den Statuten der Vontobel Holding AG (siehe Artikel 31: www.vontobel.com/statuten) und der Schweizer Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) weist Vontobel die den Mitgliedern des Verwaltungsrates und den Mitgliedern der Geschäftsleitung gewährte Vergü-

tung aus und bringt sie zur Abstimmung an der Generalversammlung.

Der Verwaltungsrat unterbreitet der Generalversammlung vom 18. April 2018 folgende Abstimmungen zur Vergütung:

Abstimmungen zur Vergütung

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2017			Vergütungssystem und Governance			
Maximale Gesamtsumme der fixen Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrates für die kommende Amtsdauer				Vergütungsperiode		
Mehrbetrag für Performance-Aktien des Verwaltungsratspräsidenten, die sich auf die Bonus Aktien für 2014 (genehmigt an der GV 2015) beziehen und 2018 zugeteilt werden.	Performanceperiode					
Maximale Gesamtsumme der fixen Vergütung der Geschäftsleitung für den Zeitraum vom 1. Juli 2018 bis 30. Juni 2019				Vergütungsperiode		
Maximale Gesamtsumme der erfolgsabhängigen Vergütung der Geschäftsleitung für das vorangegangene abgeschlossene Geschäftsjahr			Performanceperiode			
Mehrbetrag für Performance-Aktien der Geschäftsleitung, die sich auf die Bonus Aktien für 2014 (genehmigt an der GV 2015) beziehen und 2018 zugeteilt werden.	Performanceperiode					
Maximale Gesamtsumme für die Performance-Aktien 2018–2020 der Geschäftsleitung				Performanceperiode		

— = Generalversammlung

Für den Fall, dass an der Generalversammlung 2018 einer oder mehrere Anträge abgelehnt werden, hat der Verwaltungsrat innerhalb von sechs Monaten eine neue Generalversammlung einzuberufen und ihr neue Anträge zur Genehmigung der Vergütungen zu unterbreiten.

Nomination & Compensation Committee (NCC)

Das NCC besteht aus mindestens drei Mitgliedern des Verwaltungsrates, die jährlich von der Generalversammlung gewählt werden. Der Ausschuss bestand 2017 aus den unabhängigen Verwaltungsräten Bruno Basler (Vorsitzender des NCC), David Cole und Clara C. Streit und dem nicht unabhängigen Verwaltungsrat Björn Wettergren. Björn Wettergren repräsentiert die vierte Generation der Familien Vontobel und de la Cour. Bruno Basler war bis Ende 2015 Vizepräsident der Vontobel-Stiftung und gilt seit 2016 als unabhängiger Verwaltungsrat von Vontobel. Er ist hauptamtlich im Familienunternehmen EBP und nebenamtlich als Verwaltungsrat in drei weiteren Familienunternehmen tätig, unter anderem auch bei Vontobel.

Der Ausschuss pflegt über das ganze Jahr einen intensiven Austausch mit dem Management und hält in der Regel jährlich mindestens vier Sitzungen ab. Jedes Jahr wird der Erreichungsgrad der gruppenweiten Leistungsziele in quantitativer und qualitativer Hinsicht wie auch der Antrag des CEO zur Höhe des variablen Bonuspools für den gesamten Konzern eingehend diskutiert. Bei diesem Traktandum sind jeweils sowohl der CEO und zeitweise auch der Leiter Group Human Resources erläuternd und beratend anwesend. Für die Vergütungsfestlegung des CEO ist dieser selbst nicht anwesend. Die Aufteilung des Gesamtbonuspools auf die einzelnen Geschäftsfelder und die Supporteinheiten erfolgt unter Berücksichtigung verschiedener quantitativer und qualitativer Elemente durch den CEO.

Benchmarks

Um Talente zu gewinnen und langfristig halten zu können, ist es notwendig, unter anderem eine wettbewerbsfähige Vergütung anzubieten. Aus diesem Grund überprüft das NCC die Vergütungen aller Mitarbeitenden einmal pro Jahr. Dabei werden Vergütungsniveau und -struktur ähnlicher Positionen in der Vergleichsgruppe der Finanzindustrie verglichen. Das NCC greift dafür auf Vergleichsdaten aus öffentlich zugänglichen Quellen, auf Angaben von renommierten Marktdatenanbietern sowie auf Informationen aus der Talentrekrutierung zurück. Die Resultate der Vergütungsvergleiche dienen unter anderem als Grundlage für die Bestimmung der individuellen Vergütung.

Nachstehend finden Sie die aktuelle Vergleichsgruppe für die Beurteilung der Angemessenheit unserer Vergütungen:

Vergleichsgruppe

Schweiz	Credit Suisse, EFG International, GAM, Julius Bär, Lombard Odier, Pictet und UBS
UK	Aberdeen, Ashmore, Henderson und Schroders
USA	Artisan Partners, Lazard und Legg Mason

Bonuspool

Der Bonuspool dient der Finanzierung des Bonus der Geschäftsleitung und der Mitarbeitenden. Der Bonuspool wird anhand des folgenden dreistufigen Prozesses festgelegt:



Vontobel Asset Management in den USA und TwentyFour Asset Management in Grossbritannien verfügen über eigene Vergütungssysteme und erhalten variable Vergütungen ausserhalb des Bonuspools.

Bonuszuteilung

Innerhalb der Geschäftsbereiche und -einheiten wird der diskretionäre, variable Bonus einer Person anhand quantitativer und qualitativer Bewertungskriterien ermittelt, die für die jeweilige Funktion der Person relevant sind. Zu den quantitativen Komponenten gehören die jeweils aktuelle Rentabilität von Vontobel, die Rentabilität der Geschäftsbereiche und das erreichte Wachstum der Geschäftsbereiche. Darüber hinaus hängt die Bonushöhe massgeblich von den Handlungen der Mitarbeiterin oder des Mitarbeiters im Laufe des Jahres ab; besondere Bedeutung kommt hierbei dem verantwortungsvollen Verhalten zu. Der Bonus wird jährlich überprüft und in der Regel im ersten Quartal jedes Jahres ausgezahlt. Der Bonus wird jedes Jahr von den für Gehaltsfragen zuständigen Führungskräften festgelegt und bedarf der Genehmigung durch die Geschäftsleitung.

Externe Berater

Vontobel bezieht Vergleichsdaten von externen Vergütungsberatungsunternehmen wie Willis Towers Watson (vormals Towers Watson) und McLagan (ein Geschäftsbereich von Aon Hewitt) sowie Kienbaum in anonymisierter Form. Diese Informationen bilden gerade auch in einem durch starke Markt- und regulatorische Veränderungen geprägten Umfeld eine wichtige Grundlage.

Für unsere Einheiten im Ausland nehmen wir Beratungsdienstleistungen von Mercer LLC zu Renten- und Sozialleistungen in Anspruch.

Das NCC hat die PricewaterhouseCoopers AG (PwC) mit der Erbringung einer unabhängigen Beratung und Unterstützung in Bezug auf die Überprüfung und Weiterentwicklung unseres Vergütungsmodells sowie auf allgemeine vergütungsbezogene Fragen wie die Veränderung der internationalen Richtlinien und Regelungen beauftragt.

Von den genannten Beratern haben einzelne weitere Mandate innerhalb von Vontobel, aber ausserhalb der Einheit Compensation und Benefits inne.

Periodische Überprüfung des Systems

Das Vergütungsreglement (Aktienbeteiligungsreglement von Vontobel inklusive dazugehörige Broschüre) wurde vom Verwaltungsrat der Vontobel Holding AG am 16. Dezember 2004 genehmigt und ist nach wie vor in unveränderter Form gültig. Das Vergütungssystem wird aus diversen Blickwinkeln jährlich im NCC diskutiert.

Das NCC hat im Jahr 2016 der Einführung eines «Variable Compensation Arrangement» (VCA) für einzelne Mitarbeitende zugestimmt, welches auch die regulatorischen Anforderungen in unseren europäischen Standorten reflektiert. Die Geschäftsleitung ist davon nicht betroffen.

Kontrollwechselklauseln

Die Verträge mit den Mitgliedern des Verwaltungsrates (inklusive Präsident des Verwaltungsrates) und der Gruppenleitung (inklusive CEO) sehen keine Vereinbarungen bei Kontrollwechseln, sogenannte Kontrollwechselklauseln, vor. Im Fall eines Kontrollwechsels werden jedoch die Ansprüche aus dem Aktienbeteiligungsplan unmittelbar gewährt, sofern der Plan nicht fortgesetzt werden kann.

Kündigungsfristen und Severance Agreements

Die Vontobel Holding AG oder von ihr kontrollierte Gesellschaften können mit Mitgliedern des Verwaltungsrates unbefristete oder befristete Mandats- oder Arbeitsverträge abschliessen. Die Dauer und Beendigung der Verträge richten sich nach Amtsdauer und Gesetz.

Die Vontobel Holding AG oder von ihr kontrollierte Gesellschaften können mit Mitgliedern der Geschäftsleitung unbefristete oder befristete Arbeitsverträge abschliessen. Befristete Arbeitsverträge haben eine Höchstdauer von einem Jahr. Eine Erneuerung ist zulässig. Unbefristete Arbeitsverträge haben eine Kündigungsfrist von maximal zwölf Monaten. Die Gesellschaft oder von ihr kontrollierte Gesellschaften können ein Mitglied der Geschäftsleitung im Falle einer Aufhebung des Arbeitsverhältnisses freistellen und/oder eine Aufhebungsvereinbarung abschliessen.

Grundsätzlich sind die Arbeitsverträge der Mitarbeitenden (d.h. auch der Geschäftsleitungsmitglieder) auf maximal sechs Monate kündbar, im Falle des Verwaltungsratspräsidenten jeweils auf einen Kündigungstermin im vierten Quartal eines Jahres. Die Verträge der Verwaltungsratsmitglieder (inklusive Verwaltungsratspräsident) und der Mitglieder der Geschäftsleitung (inklusive CEO) enthalten keine Abgangsentschädigungsklauseln.

Organdarlehen

Die Gesellschaft kann einem Mitglied des Verwaltungsrates und einem Mitglied der Geschäftsleitung Kredite und Darlehen zu marktüblichen Konditionen oder allgemein anwendbaren Mitarbeiterkonditionen bis zu einem Betrag von CHF 50 Millionen gewähren.

Soweit gesetzlich zulässig, kann die Gesellschaft Mitgliedern des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung Gerichts- und Anwaltskosten im Zusammenhang mit Klagen, Verfahren oder Untersuchungen zivil-, straf- oder verwaltungsrechtlicher oder anderer Natur, die in einem Zusammenhang mit der Ausübung ihrer Pflichten oder der Tatsache stehen, dass sie Mitglieder des Verwaltungsrates oder der Geschäftsleitung sind oder waren, bevorschussen.

Vergütung des Verwaltungsrates

Vergütungssystem

Vergütungsgrundsätze

Das Gesetz sowie die Finanzmarktaufsicht legen den Rahmen für das Aufgabenspektrum eines Bankenverwaltungsrates fest. Oberaufsicht und Oberleitung sind unübertragbare und unentziehbare Aufgaben des Verwaltungsrates als Aufsichts- und Gestaltungsrat. Im Vergleich zu ausländischen Verwaltungsräten hat ein Schweizer Verwaltungsrat erweiterte Verantwortungen, Aufgaben und Befugnisse. Der Verwaltungsrat von Vontobel soll die Oberleitung und Oberaufsicht uneingeschränkt wahrnehmen können. Darüber hinaus soll er ein glaubhaftes Gegengewicht zur Geschäftsleitung bilden und unabhängig agieren können. Darauf basierend hat Vontobel folgende Vergütungsgrundsätze für seine Verwaltungsräte definiert:

- Marktgerechte Vergütungen, welche den Kompetenzen, Erfahrungen und Wertbeiträgen der Verwaltungsräte entsprechen
- Ausschliesslich fixe Vergütungen
- Partizipation am langfristigen Erfolg des Unternehmens mittels Aktienbeteiligung

Die jeweils der Generalversammlung vorgeschlagene Vergütung liegt im Ermessen des Verwaltungsrates.

Elemente der Vergütung

Die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrates setzt sich wie folgt zusammen:

ELEMENTE DER VERGÜTUNG

Fixes Honorar	50% in bar	Das fixe Honorar für das Verwaltungsratsmandat der Vontobel Holding AG wird zur Hälfte in bar und zur Hälfte in Aktien ausbezahlt.
	50% in Aktien	Die Zuteilung von Aktien mit einer dreijährigen Sperrfrist bringt einen langfristigen Leistungsanreiz mit sich, der zu einer Angleichung mit den Aktionärsinteressen führt. Die Verwaltungsräte partizipieren somit am langfristigen Erfolg und der langfristigen Entwicklung der Vontobel-Aktie. Die Aktien werden zu einem Anrechnungswert von 80% des Durchschnittskurses des Monats Dezember des Vorjahres, in dem die Auszahlung erfolgt, zugeteilt. Diese Aktien dürfen während der Sperrfrist weder veräussert, belehnt noch übertragen werden.
Weitere Honorare	100% in bar	Das Honorar für das Verwaltungsratsmandat in der von der Vontobel Holding AG kontrollierten Bank Vontobel AG und die Tageshonorare/Sitzungsgelder sowie Spenden werden zu 100% in bar abgegolten.
Pensionszahlungen (nur für den Verwaltungsratspräsidenten)		Der Präsident des Verwaltungsrates verfügt über ein ordentliches Anstellungsverhältnis in der Schweiz, weswegen er wie alle anderen Mitarbeitenden die gesetzlich vorgeschriebenen Pensionskassenleistungen erhält. Die anderen Mitglieder des Verwaltungsrates erhalten keine Pensionskassenleistungen.

Aufgaben und Rollen

Verwaltungsrat

Der Verwaltungsrat legt die Geschäftsstrategie fest und erlässt die Leitsätze zur Unternehmenskultur. Er genehmigt das Rahmenkonzept für das konzernweite Risikomanagement und trägt die Verantwortung für die Reglementierung, Einrichtung und Überwachung eines wirksamen Risikomanagements sowie die Steuerung der Gesamtrisiken. Er ist ausserdem verantwortlich für eine angemessene Unternehmensorganisation und trägt die oberste Verantwortung für die finanzielle Lage und Entwicklung und für die angemessene Ausstattung mit personellen und weiteren Ressourcen (z.B. Infrastruktur, IT) sowie die Personal- und Vergütungspolitik. Der Verwaltungsrat übt die Oberaufsicht über die Geschäftsleitung aus und ist unter anderem verantwortlich für ein geeignetes Risiko- und Kontrollumfeld innerhalb des Unternehmens. Auf diese Weise prägt er die Strategie, Struktur und Kultur von Vontobel entscheidend mit. Um diese Aufgaben glaubhaft wahrnehmen und von der Geschäftsleitung unabhängig agieren zu können, muss er aus kompetenten und erfahrenen Verwaltungsräten unter Sicherstellung einer angemessenen Diversität zusammengesetzt sein.

Verwaltungsratspräsident

Der Verwaltungsratspräsident übt den Vorsitz über das Gesamtgremium aus und vertritt den Verwaltungsrat nach innen und aussen. Er prägt die Strategie, Kommunikation und Kultur von Vontobel massgeblich mit. Vontobel verfügt über einen starken und erfahrenen Verwaltungsratspräsidenten, der im Verwaltungsrat eine zentrale Rolle spielt. Seine Vergütung wurde 2015 auf CHF 2.5 Mio. angesetzt, was im mehrjährigen Durchschnitt dem Niveau eines Geschäftsleitungsmitgliedes entspricht. Als Präsident des Verwaltungsrats der Schweizerischen Bankiervereinigung nimmt er zudem eine für den Finanzplatz Schweiz verantwortungsvolle Position ein.

Die jeweils an der Generalversammlung beantragte fixe Gesamtvergütung der Mitglieder des Verwaltungsrates inklusive Verwaltungsratspräsident für die kommende Amtsdauer beinhaltet jeweils eine Reserve für folgende übrige Vergütungen: Arbeitgeberbeiträge der Pensions- und Zusatzkasse sowie Tageshonorare und Sitzungsgelder. Nicht in dem der Abstimmung zugrunde liegenden Betrag enthalten sind die Arbeitgeberbeiträge zur Sozialversicherung (AHV, ALV, IV) sowie zusätzliche Beratungshonorare, die nichts mit der Funktion als Verwaltungsratsmitglied zu tun haben und im Geschäftsbericht gesondert ausgewiesen werden.

Effektive Vergütung (geprüfte Angaben)

Entschädigung für das Geschäftsjahr

Für das Geschäftsjahr 2017 wurde an die Mitglieder des Verwaltungsrates eine Entschädigung von insgesamt CHF 4.2 Mio. (Vorjahr CHF 4.1 Mio.) entrichtet. Hiervon wurden CHF 2.5 Mio. in bar ausbezahlt und CHF 1.7 Mio. als aktienbasierte Vergütungen.

Entschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrates für das Geschäftsjahr (gemäss OR Art. 663b^{bis})

NAME	FUNKTION	ENTSCHÄDIGUNG IN BAR CHF 1'000	ENTSCHÄDIGUNG IN AKTIEN ¹ CHF 1'000	ÜBRIGE VERGÜTUNGEN CHF 1'000	31.12.2017 TOTAL FIXE VERGÜTUNG CHF 1'000	31.12.2016 TOTAL FIXE VERGÜTUNG CHF 1'000
Herbert J. Scheidt ²	Präsident	1'250.0	1'250.0	115.0 ³	2'615.0	2'632.3
Dr. Frank Schnewlin	Vizepräsident	202.8	50.0	0.0	252.8	244.7
Bruno Basler	Mitglied	151.4	50.0	0.0	201.4	198.6
Dr. Maja Baumann	Mitglied ⁴	135.3	50.0	0.0	185.3	138.2
Dr. Elisabeth Bourqui	Mitglied	148.4	50.0	0.0	198.4	210.2
Dominic Brenninkmeyer	Mitglied ⁵	0.0	0.0	0.0	0.0	43.1
David Cole	Mitglied ⁴	123.5	50.0	0.0	173.5	132.1
Nicolas Oltramare	Mitglied	145.8	50.0	0.0	195.8	184.7
Clara C. Streit	Mitglied	124.3	50.0	0.0	174.3	175.6
Björn Wettergren	Mitglied ⁴	123.5	50.0	0.0	173.5	130.6
Total		2'405.0	1'650.0	115.0	4'170.0	4'090.1

1 Zuteilung von Aktien der Vontobel Holding AG, welche einer dreijährigen Sperrfrist unterliegen, während der sie nicht veräussert werden können.

2 Herbert J. Scheidt hat im Berichtsjahr für Verwaltungsratsmandate ausserhalb der Gesellschaft, die er im Zusammenhang mit seiner Tätigkeit bei der Gesellschaft wahrnimmt, Honorare im Gesamtbetrag von CHF 160'000 erhalten.

3 Beiträge an die Personalvorsorgeeinrichtungen

4 Ab 19. April 2016

5 Bis 19. April 2016

Übertragung von Performance-Aktien aus früheren Jahren

Die Anwartschaften auf Performance-Aktien für den Verwaltungsratspräsidenten resultieren aus seinem bis zur Generalversammlung am 19. April 2015 gültigen Vergütungsprogramm und stehen nicht im Zusammenhang mit der aktuell direkt zugesprochenen Vergütung. Eine letzte potentielle Zuteilung von Performance-Aktien erfolgt 2019

aus dem Erwerb von Bonus-Aktien für das Performancejahr 2015.

Die an den Verwaltungsratspräsidenten 2017 übertragenen Performance-Aktien beziehen sich auf die Bonus-Aktien des Jahres 2013 und der Performanceperiode von 2014 bis 2016:

Aktienzuteilung aus dem langfristigen Mitarbeiterbeteiligungsprogramm

	31.12.2017 ANZAHL	31.12.2016 ANZAHL	VERÄNDERUNG ZU 31.12.2016	
			ANZAHL	IN %
Zugeteilte Anzahl Performance-Aktien an Herbert J. Scheidt ¹	35'340	30'144	5'196	17

Als langfristiges Element des Kompensationssystems sind die zugeteilten Performance-Aktien nicht im «Total Entschädigungen für das Geschäftsjahr» der vorangehenden Tabelle enthalten, sondern werden in dieser Tabelle separat dargestellt.

¹ In Übereinstimmung mit den relevanten IFRSs belief sich der als aktienbasierte Vergütung erfasste Aufwand auf CHF 1.0 Mio. (Vorjahr CHF 0.8 Mio.) und wurde pro rata temporis über die Vesting-Periode berücksichtigt.

Zusätzliche Honorare, nahestehende Parteien und ähnliche Informationen

Keine.

Frühere Verwaltungsräte

Entschädigung an Mitglieder des Verwaltungsrates, welche in der Vorjahresperiode oder früher ausgeschieden sind: Keine.

Bestände in Aktien und Optionen (geprüfte Angaben)

NAME	FUNKTION	31.12.2017 OPTIONEN ANZAHL AKTIEN BEI AUSÜBUNG			31.12.2016 OPTIONEN ANZAHL AKTIEN BEI AUSÜBUNG		
		AKTIEN ANZAHL	CALL- OPTIONEN	PUT- OPTIONEN	AKTIEN ANZAHL	CALL- OPTIONEN	PUT- OPTIONEN
Herbert J. Scheidt	Präsident	363'148	0	0	476'403	0	0
Dr. Frank Schnewlin	Vizepräsident	8'875	0	0	7'696	0	0
Bruno Basler	Mitglied	14'506	0	0	13'327	0	0
Dr. Maja Baumann	Mitglied	1'334 ¹	0	0	450 ¹	0	0
Dr. Elisabeth Bourqui	Mitglied	2'096	0	0	917	0	0
David Cole	Mitglied	884	0	0	0	0	0
Nicolas Oltramare	Mitglied	5'629	0	0	4'450	0	0
Clara C. Streit	Mitglied	6'964	0	0	5'785	0	0
Björn Wettergren	Mitglied	1'088 ¹	0	0	204 ¹	0	0

Anrechte auf Performance-Aktien sind in den obigen Zahlen nicht enthalten.

Die Berechnung der Anzahl Aktien bei Ausübung berücksichtigt das Bezugsverhältnis der jeweiligen Optionen.

Die obigen Zahlen enthalten auch den Aktien- und Optionsbesitz der den Organen nahestehenden Personen.

¹ In den angegebenen Zahlen sind die indirekten Beteiligungen der Verwaltungsratsmitglieder Dr. Maja Baumann und Björn Wettergren über die durch einen Aktionärsbindungsvertrag verbundene Aktionärsgruppe («Aktionärspool») nicht enthalten. Nähere Angaben zum Aktionärspool finden sich im Corporate Governance-Bericht auf Seite 35.

Organdarlehen (geprüfte Angaben)

Per 31. Dezember 2017 und 31. Dezember 2016 waren jeweils CHF 0.0 Millionen Darlehen an Verwaltungsräte oder ihnen nahestehende Personen ausstehend. An aus-

geschiedene Mitglieder des Verwaltungsrates waren ausserdem keine Darlehen ausstehend, die nicht zu marktüblichen Bedingungen gewährt wurden.

Vergütung der Geschäftsleitung

Vergütungssystem

Vergütungsgrundsätze

Bei Vontobel gilt der Grundsatz «pay-for-performance». Das Vergütungssystem wurde so ausgestaltet, dass das Niveau der Vergütung für Geschäftsleitungsmitglieder während der ersten Jahre nach Anstellung eher tiefer zu liegen kommt, jedoch bei guter Leistung über mehr als drei Jahre dank dem Aktienbeteiligungsplan zunehmen kann. Das führt dazu, dass die Geschäftsleitungsmitglieder ein relativ tiefes Basissalär, jedoch eine höhere variable Vergütung erhalten – sofern sich Vontobel und das von ihnen verantwortete Geschäftsfeld gut entwickeln.

Bei der Zuteilung der variablen Vergütung werden gleichgewichtet quantitative und qualitative Ziele gemessen und bewertet. Dabei berücksichtigt das NCC unter anderem:

- die Leistung jedes Geschäftsleitungsmitgliedes,
- die finanzielle Performance von Vontobel und des jeweiligen Geschäftsfeldes,
- die Performance gemessen an der Vergleichsgruppe der Finanzindustrie,

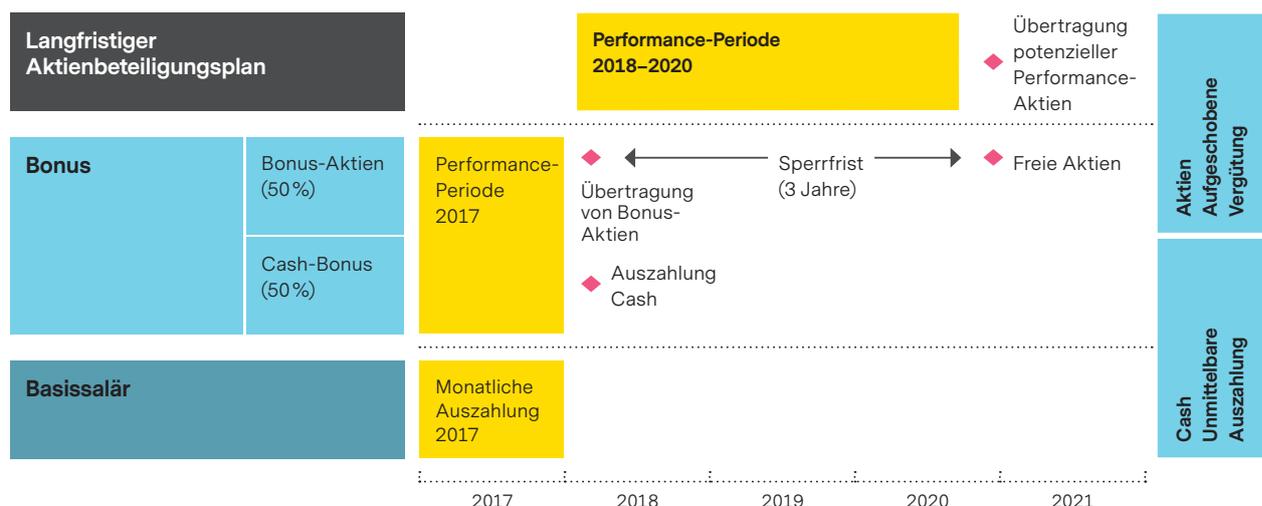
- aktuelle Vergütungen im Markt sowie das Bestreben nach einer langfristig ausgerichteten Entlohnungspolitik
- eine ausgewogene Verteilung zwischen den Anspruchsgruppen.

Vontobel wendet keine formelbasierten Vergütungen für die Geschäftsleitungsmitglieder an. Die endgültige Entscheidung über die der Generalversammlung vorgeschlagene Vergütung liegt im Ermessen des Verwaltungsrates.

Elemente der Vergütung

Die Vergütung der Geschäftsleitung besteht aus einem fixen Vergütungsanteil (jährliches Basissalär) und einem variablen Vergütungsanteil (Bonus und langfristiger Aktienbeteiligungsplan). Der fixe Vergütungsanteil wird im Einklang mit der individuellen Funktion festgelegt. Der variable Vergütungsanteil wird sowohl anhand der kollektiven als auch der individuellen Leistung bestimmt. Dadurch wird gewährleistet, dass die Vergütung der Geschäftsleitung zu einem wesentlichen Teil vom Erreichen der ambitionierten Leistungsziele abhängig ist.

Zur Illustration sind hier die Elemente der Vergütung der Geschäftsleitung zusammengefasst:



Die Vergütung der Mitglieder der Geschäftsleitung setzt sich wie folgt zusammen:

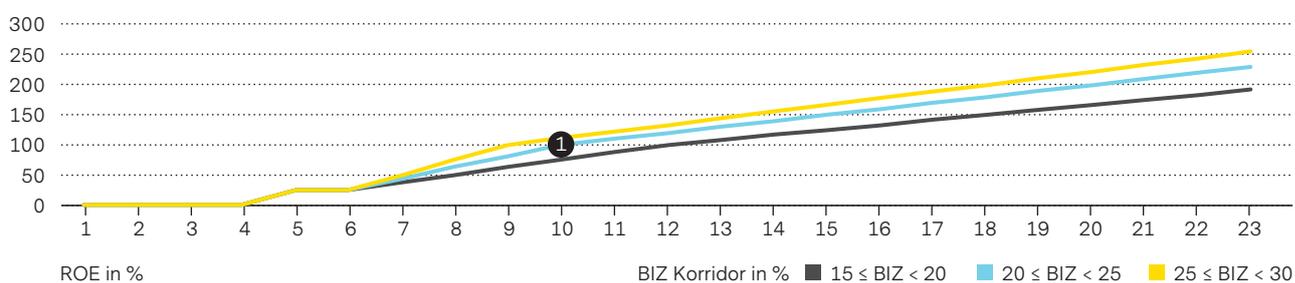
ELEMENTE DER VERGÜTUNG

Basissalär	100% in bar	Das Basissalär jedes Geschäftsleitungsmitglieds wird individuell festgelegt. Das Niveau der jeweiligen Basissaläre liegt im Rahmen unserer internationalen Vergleichsgruppe und ist im Vergleich zu den Schweizer Wettbewerbern generell niedriger.
Bonus	50% in bar (Cash-Bonus)	Der Bonus richtet sich nach der kollektiven und individuellen Erfüllung der quantitativen und qualitativen Ziele. Die eine Hälfte des Bonus wird in bar und die andere in sogenannten Bonus-Aktien ausbezahlt.
	50% in Aktien (Bonus-Aktien)	<p>Die Bonus-Aktien werden zu einem Anrechnungswert von 80% des Durchschnittskurses des Monats Dezember des Vorjahres, in dem die Auszahlung des Bonus erfolgt, zugeteilt. Diese Aktien sind drei Jahre ab Übertragung gesperrt und dürfen in dieser Zeit weder veräussert, belehnt noch übertragen werden.</p> <p>Bei einer nachhaltig guten Entwicklung des Unternehmens mit steigendem Aktienkurs während der Sperrfrist erhöht sich der Wert dieser Bonus-Aktien entsprechend. Bei sinkenden Aktienkursen hingegen vermindert sich nachträglich die Bonussumme – was eine zweifache Einbusse bedeutet, da auch die Steuern bereits auf Basis der höheren Kurse entrichtet wurden. Auf diese Weise nehmen die Mitglieder der Geschäftsleitung ebenso an der erfolgreichen Entwicklung des Unternehmens teil, wie sie auch die Risiken von schlechten Unternehmensergebnissen mittragen.</p> <p>Bei Beendigung des Anstellungsverhältnisses bleiben bereits zugeteilte Bonus-Aktien im Besitz der einzelnen Geschäftsleitungsmitglieder und unterliegen weiterhin der Sperrfrist, auch über die Anstellungszeit hinaus.</p> <p>Weitere Details zum Aktienbeteiligungsplan können der Broschüre «Aktienbeteiligungsplan der Vontobel-Gruppe» entnommen werden, siehe www.vontobel.com/Verguetungsbericht.</p>
Langfristiger Aktienbeteiligungsplan	100% in Aktien (Performance-Aktien)	<p>Als langfristigen Leistungsanreiz richtet Vontobel zudem einen Teil der Vergütung in Form einer Long-Term-Incentive-Komponente aus. Diese wird in Namenaktien der Vontobel Holding AG (Performance-Aktien) ausgerichtet und unterstützt die Identifikation mit dem Unternehmen.</p> <p>Drei Jahre nach Bezug der Bonus-Aktien können die Geschäftsleitungsmitglieder bei Erfüllung der Anwartschaftsbedingungen zusätzliche Aktien, sogenannte Performance-Aktien (Long-Term-Incentive), erhalten. Dieses Recht ist einerseits abhängig von der Geschäftsentwicklung der letzten drei Jahre – deshalb die Bezeichnung Performance-Aktien – und andererseits von der Anzahl der bezogenen Bonus-Aktien.</p> <p>Als Basis für die Beurteilung der Geschäftsentwicklung wird einerseits die durchschnittliche Rendite des Eigenkapitals von Vontobel (Return on Equity, ROE) und andererseits das durchschnittliche Ausmass des Risikoprofils (BIZ-Total Capital Ratio) herangezogen. Der aus diesen zwei Parametern resultierende Multiplikator wird anhand des Durchschnitts über die entsprechende Leistungsperiode (die letzten 3 Jahre bzw. die letzten 6 Halbjahreswerte) definiert. Damit wird sichergestellt, dass eine nachhaltig hohe Eigenkapitalrendite bei tiefem Risikoprofil höher belohnt wird als bei hohem Risikoprofil. Als eine Bedingung für das Vesting der Performance-Aktien gilt, dass in der relevanten Periode von drei Jahren mindestens eine durchschnittliche, gruppenweite Eigenkapitalrendite von 4% erwirtschaftet wird. Darüber hinaus muss die BIZ-Total Capital Ratio über 12% liegen. Wird eine dieser Hürden nicht erreicht, entfallen sämtliche Anrechte auf Performance-Aktien (weitere Details können Sie der Grafik auf der nächsten Seite entnehmen).</p> <p>Performance-Aktien werden nur an Geschäftsleitungsmitglieder ausgerichtet, die auch drei Jahre nach dem Erhalt der Bonus-Aktien noch in ungekündigtem Anstellungsverhältnis stehen. Auf diese Weise tragen auch die Performance-Aktien wesentlich dazu bei, die Geschäftsleitung auf eine langfristig stabile und erfolgreiche Entwicklung von Vontobel auszurichten und an das Unternehmen zu binden.</p>
Personalsvorsorge		Die Mitglieder der Geschäftsleitung erhalten dieselben Pensionskassenleistungen wie alle anderen Mitarbeitenden in der Schweiz.
Übrige Vergütungen		Im Allgemeinen erhalten Geschäftsleitungsmitglieder keine besonderen Zusatzleistungen. Ihnen stehen dieselben Zusatzleistungen zu wie allen anderen Mitarbeitenden am Standort und in der Einheit, in denen sie tätig sind.

Die Auszahlungsquote für Performance-Aktien bei ausgewählten BIZ Korridoren kann aus folgender Darstellung entnommen werden.

Auszahlungsquoten für Performance-Aktien

Performance-Aktien in % der Bonus-Aktien (Multiplikator)



So erhält der Mitarbeiter beispielsweise bei einem durchschnittlichen ROE von 10 % und einem durchschnittlichen BIZ Total Capital Ratio von 20 bis 25 %, aus heutiger Sicht, nach Ablauf der dreijährigen Performanceperiode 100 % Performance-Aktien, das heisst noch einmal die gleiche Anzahl Aktien als Performance-Aktien, die er zu Beginn der Performance-Periode bereits als Bonus-Aktien bezogen hat (vgl. Punkt 1 der Grafik).

Zusatzbetrag

Soweit neue Mitglieder der Geschäftsleitung ernannt werden und ihre Stelle bei Vontobel antreten, nachdem die Generalversammlung die maximale Gesamtsumme der fixen Vergütung für die Mitglieder der Geschäftsleitung für das betreffende Geschäftsjahr genehmigt hat, darf für die diesen neuen Mitgliedern auszurichtende Vergütung ein Zusatzbetrag verwendet werden. Der Zusatzbetrag beläuft sich je Vergütungsperiode und je neues Mitglied auf 40 % des jeweils letzten genehmigten Gesamtbetrags der maximalen fixen Vergütung der Geschäftsleitung. Diese zusätzlichen Gesamtvergütungen verstehen sich inklusive allfälliger Abgeltungen von durch den Stellenwechsel erlittenen Nachteilen (Antrittsprämien). Reicht der Zusatzbetrag zum Ausgleich der genannten Nachteile nicht aus, so ist der den Zusatzbetrag übersteigende Betrag der Antrittsprämie der nächsten ordentlichen Generalversammlung zur Genehmigung vorzulegen.

Ziele und Zielerreichung

Die Geschäftsleitung hat einen nachhaltigen Einfluss bei der Umsetzung der Strategie und somit auf die Geschäftstätigkeit von Vontobel. Zusätzlich zu dieser Gesamtverantwortung erhalten der CEO und die weiteren Mitglieder der Geschäftsleitung quantitative sowie qualitative Ziele, welche in der Scorecard aufgeführt sind. Da jedes Geschäftsleitungsmitglied innerhalb der Gesellschaft eine andere Funktion wahrnimmt, werden die Ziele individuell auf den jeweiligen Verantwortungsbereich eines Geschäftsleitungsmitglieds ausgerichtet. Die Ziele des CEO dienen hierbei als Grundlage für die individuellen Ziele der weiteren Mitglieder der Geschäftsleitung.

Für das Jahr 2017 wurden die folgenden Ziele für die Geschäftsleitung definiert und durch den Verwaltungsrat beurteilt:

QUANTITATIVE ZIELE (50%)		BEWERTUNG ¹
Finanzen	<ul style="list-style-type: none"> – Budget erreichen oder übertreffen – Netto-Neugeldzuflüsse realisieren – Betriebliche Effizienz steigern – Eigenkapitalrendite erhöhen – Kapitalausstattung deutlich über den regulatorischen Anforderungen halten 	Erfolgreiche Leistung
Strategie	<ul style="list-style-type: none"> – Kernfähigkeiten weiter stärken – Organisches Wachstum in den Zielmärkten vorantreiben – Chancen der Technologie nutzen – Wachstum durch M&A ergänzen 	Herausragender Leistungsbeitrag
QUALITATIVE ZIELE (50%)		BEWERTUNG ¹
Verhalten	<ul style="list-style-type: none"> – Kundenfokus – sucht stets nach der besten Lösung, um nachhaltigen Erfolg für unsere Kunden und Vontobel zu erzielen – Ergebnisorientierung – erzeugt Wirkung durch Fokussierung auf Ziele und Ergebnisse; denkt langfristig, um nachhaltiges und wettbewerbsorientiertes Wachstum zu ermöglichen – Regelkonformes Verhalten – handelt integer und bleibt stets unabhängig, berät im Einklang mit unseren Richtlinien und berücksichtigt Risiken angemessen 	Äusserst erfolgreiche Leistung
Führung und Entwicklung	<ul style="list-style-type: none"> – Inspirierende Führung – verpflichtet, bindet, betreut und fördert die besten Talente, legt ehrgeizige Ziele fest und spornt die Mitarbeitenden dazu an, die Messlatte für Kundenservice und Arbeitsqualität höher zu legen; inspiriert andere zu Spitzenleistungen – Transformative Führung – zeigt Flexibilität und kann unter neuen Rahmenbedingungen führen und sich konstruktiv an diese anpassen; trifft klare Entscheidungen und teilt diese mit dem Team – Kommunikation – teilt eigene Kenntnisse und Erfahrungen mit anderen; fördert konstruktive Zusammenarbeit im Team, funktions- und grenzübergreifend 	Herausragender Leistungsbeitrag

¹ Vontobel Bewertungsraster: 1 Ungenügende Leistung / 2 Unbeständige Leistung / 3 Erfolgreiche Leistung / 4 Äusserst erfolgreiche Leistung / 5 Herausragender Leistungsbeitrag

Die Geschäftsleitung hat die finanziellen Ziele für das Geschäftsjahr 2017 erfüllt. Da das Konzernergebnis im Vorjahr wegen des Verkaufs der Helvetia Beteiligung ausserordentlich hoch ausgefallen ist, vergleichen wir die Konzernergebnisse unter Ausklammerung wesentlicher Einmaleffekte. So ist das adjustierte Konzernergebnis von CHF 194.5 Million im Geschäftsjahr 2016 auf CHF 217.9 Millionen im Berichtsjahr gestiegen, d.h. um 12%. Diese Steigerung des Gewinns erfolgte trotz gezielten Investitionen in neue Märkte, Talente, Technologie und unsere Marke. Darüber hinaus vermochte Vontobel wieder beachtliches Netto-Neugeld von CHF 5.9 Milliarden anzuziehen. Dies entspricht einem Wachstum von 4.3%, was im von uns gesetzten Zielband von 4–6% liegt. In der zweiten Jahreshälfte beschleunigte sich das Neugeld-Wachstum deutlich, annualisiert lag es im zweiten Halbjahr bei 7.6% und somit sogar über unserem Zielband von 4–6%. Vontobel ist damit im zweiten Halbjahr überdurchschnittlich gewachsen und konnte in verschiedenen Bereichen erneut Marktanteile dazugewinnen. Die Kundenvermögen haben mit CHF 246.5 Milliarden einen neuen Höchststand erreicht. Der Betriebsertrag erreichte CHF 1'060.3 Millionen und lag auf adjustierter Basis 9% über dem Vorjahr. Die Eigenkapitalrendite hat mit 13.1% unsere Zielmarke von 12 Prozent sowie die Eigenkapitalkosten von rund 9% übertroffen. Darüber hinaus bleibt Vontobel weiterhin sehr

komfortabel kapitalisiert. Die ausschliesslich aus hartem Kernkapital bestehende BIZ-Kernkapitalquote ist per Ende 2017 mit 18.4% weiterhin sehr solide und deutlich über der regulatorischen Mindestanforderung von 12%.

Die strategischen Ziele wurden von der Geschäftsleitung dieses Jahr deutlich übertroffen. So wurden viele strategische Fortschritte erzielt und in sämtlichen Kernaktivitäten signifikantes Wachstum realisiert. Dabei haben wir mit unserer Anlageexpertise im Berichtsjahr erneut einen deutlichen Mehrwert für unsere privaten und institutionellen Kunden geschaffen. So haben beispielsweise 94% unserer diskretionären Mandate im Wealth Management ihre Benchmark (vor Gebühren) übertroffen.

Das Combined Wealth Management, das unser Wealth Management sowie unser Geschäft mit externen Asset Managern umfasst, entwickelte sich sehr erfreulich und konnte die Bruttomarge nahezu halten. Dies hat in Kombination mit der erfolgreichen Umsetzung unserer Wachstumsstrategie zu einem deutlich höheren Ergebnis geführt, das um 34% über dem Vorjahr lag. Darüber hinaus weist unser Wealth Management in einer extern durchgeführten Studie eine sehr hohe Kundenzufriedenheit aus. Vontobel erreichte einen «net promoter score», der die Weiterempfehlung unseres Hauses durch unsere

Kunden misst, von 41% – ein hervorragender Wert im Wettbewerbsvergleich. Im Dezember 2017 setzte Vontobel einen zusätzlichen Wachstumsimpuls mit der Akquisition des osteuropäischen Kundenportfolios von Notenstein La Roche. Vontobel übernahm rund CHF 2 Milliarden an verwaltetem Vermögen. Zusätzlich wurde im Rahmen der Fokussierungsstrategie auf den Produktionsstandort Schweiz zum Ende des Jahres angekündigt die Liechtensteiner Tochter an eine namhafte lokale Privatbank zu verkaufen.

Das Asset Management hat mit dem Markteintritt in den USA mit den Fixed Income-Produkten einen sehr grossen Markt erschlossen, der signifikantes Wachstumspotenzial bietet. Zusätzlich hat die Boutique für quantitative Anlagen Vescore, deren Integration im Berichtsjahr erfolgreich abgeschlossen wurde, bereits vorzeitig positiv zum Nettoneugeld und zum Ergebnis beigetragen. Financial Products hat im ersten Halbjahr 2017 die neuen Märkte Frankreich und Niederlande erschlossen und in der zweiten Jahreshälfte erfolgte der erfolgreiche Start in Hongkong, dem weltweit grössten Markt für Hebelprodukte. Bereits zwei Monate nach Markteintritt trug das Geschäft in Asien positiv zum Ergebnis bei.

Darüber hinaus wurden im Berichtsjahr neue Regulierungen wie MiFID II fristgemäss umgesetzt sowie unsere digitalen Angebote in verschiedenen Bereichen deutlich

ausgebaut. Neben der erfolgreichen Geschäftsentwicklung im Berichtsjahr wurde auch die langfristige Strategie überarbeitet und am Investorentag am 31. August der Öffentlichkeit vorgestellt. Sie umfasst unter anderem fünf strategische Prioritäten und ambitionierte finanzielle Ziele bis 2020.

Die qualitativen Ziele wurden von der Geschäftsleitung übertroffen. So hat die Geschäftsleitung in Zusammenarbeit mit dem Verwaltungsrat unser Unternehmensprofil geschärft, unsere Werte und Kernfähigkeiten weiterentwickelt sowie im September ein neues Corporate Design eingeführt. Damit wurde die Positionierung von Vontobel gestärkt und der Marke zusätzliche Anziehungskraft verliehen. Nach Jahren starken Wachstums hat die Geschäftsleitung die DNA von Vontobel wieder deutlich sichtbar gemacht und für die Zukunft übersetzt. Vontobel steht für Verantwortung für das eigene Tun, ein zukunfts zugewandtes Handeln, das die Möglichkeiten der Zukunft nutzt, sowie eigenständiges Denken zum Nutzen unserer Kunden. Die geschärfte Identität setzt ein klares Zeichen und bringt zum Ausdruck, was uns antreibt und wie wir Mehrwert für unsere Kunden schaffen. Darüber hinaus hat die Geschäftsleitung die sogenannte «employer value proposition» überarbeitet sowie die Führungsprinzipien an der geschärfte Positionierung ausgerichtet.

Effektive Vergütung (geprüfte Angaben)

Entschädigung für das Geschäftsjahr

Die Gesamtvergütung der Geschäftsleitung hat im Hinblick auf den äusserst erfolgreichen Geschäftsgang im Vergleich zum Vorjahr um 5% zugenommen. Dieser Zuwachs liegt unter dem Wachstum des Geschäftserfolgs auf adjustierter Basis. Damit wird der angemessenen Verteilung der Wertschöpfung zwischen den verschiedenen Anspruchsgruppen Rechnung getragen. Dabei betrug der variable Bonus auf der Grundlage der individuellen Zielerreichungsanalyse für die Geschäftsleitungsmitglieder im Durchschnitt Faktor 3.08 (Vorjahr 2.92) des Basissalärs.

Entschädigung der Mitglieder der Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr

GESCHÄFTSJAHR	FIXE VERGÜTUNG			ERFOLGSABHÄNGIGE VERGÜTUNG		TOTAL ^{4,5} MIO. CHF	ANZAHL BEGÜNSTIGTE PERSONEN
	BASISSALÄR MIO. CHF	PERSONAL- VORSORGE MIO. CHF	ÜBRIGE VERGÜTUNGEN ¹ MIO. CHF	BONUS IN BAR MIO. CHF	BONUS IN AKTIEN ³ MIO. CHF		
31.12.2017	3.7	0.7	0.0	5.7 ²	5.7 ²	15.8	6
31.12.2016	3.7	0.6	0.0	5.4	5.4	15.1	6
Veränderung zu 31.12.2016 in %	0	17	0	6	6	5	0

1 Die übrigen kurzfristig fälligen Vergütungen beinhalten Familienzulagen und Hypothekarzinsvergünstigungen.

2 Unter Voraussetzung der Genehmigung durch die Generalversammlung 2018

3 Als Bestandteil der Entschädigung für das Berichtsjahr werden den Mitgliedern der Geschäftsleitung 118'902 (Vorjahr 127'831) Aktien der Vontobel Holding AG zugeteilt. Mit diesen Bonus-Aktien verbunden ist ein bedingtes Anrecht auf den Bezug von Performance-Aktien nach Ablauf einer dreijährigen Vesting-Periode.

4 Exklusive Pauschalspesen und Arbeitgeberbeiträge an AHV/IV/ALV

5 Der Aufwand für die Performance-Aktien ist nicht im «Total Entschädigungen für das Geschäftsjahr» enthalten. Die Zuteilung der Performance-Aktien wird in der nachfolgenden Tabelle «Aktienzuteilung aus dem langfristigen Mitarbeiterbeteiligungsprogramm» separat dargestellt.

Aktienzuteilung aus dem langfristigen Mitarbeiterbeteiligungsprogramm

	31.12.2017	31.12.2016	VERÄNDERUNG ZU 31.12.2016	
	MIO. CHF ODER ANZAHL	MIO. CHF ODER ANZAHL	MIO. CHF ODER ANZAHL	IN %
Marktwert der Performance-Aktien am Zuteilungstag in Mio. CHF ¹	10.5	6.1	4.4	72
Zugewiesene Anzahl Performance-Aktien	189'660	146'700	42'960	29
Anzahl begünstigte Personen	6	6	0	0

Als langfristiges Element des Kompensationssystems sind die zugewiesenen Performance-Aktien nicht im «Total Entschädigungen für das Geschäftsjahr» in der vorangehenden Tabelle enthalten, sondern werden in dieser Tabelle separat dargestellt.

1 In Übereinstimmung mit den relevanten IFRSs belief sich der als aktienbasierte Vergütung erfasste Aufwand auf CHF 5.2 Mio. (Vorjahr CHF 3.9 Mio.) und wurde pro rata temporis über die Vesting-Periode berücksichtigt.

Höchste Gesamtentschädigung für das Geschäftsjahr (geprüfte Angaben)

GESCHÄFTS- JAHR	NAME	FUNKTION	FIXE VERGÜTUNG			ERFOLGSABHÄNGIGE VERGÜTUNG		TOTAL CHF 1'000
			BASISSALÄR CHF 1'000	PERSONAL- VORSORGE CHF 1'000	ÜBRIGE VERGÜTUNGEN CHF 1'000	BONUS IN BAR CHF 1'000	BONUS IN AKTIEN ¹ CHF 1'000	
2017	Dr. Zeno Staub	CEO	700.0	118.9	3.0	1'375.0	1'375.0	3'571.9
2016	Dr. Zeno Staub	CEO	700.0	110.6	3.8	1'350.0	1'350.0	3'514.4

Für die Bestimmung des Mitglieds mit der höchsten Gesamtentschädigung werden die mit den Bonus-Aktien verbundenen bedingten Anrechte auf den Bezug von Performance-Aktien mit einer Gewichtung von einer Performance-Aktie pro Bonus-Aktie berücksichtigt.

¹ Als Bestandteil der Entschädigung für das Berichtsjahr werden dem Mitglied der Geschäftsleitung 28'557 (Vorjahr 31'810) Aktien der Vontobel Holding AG zugeteilt. Diese Aktien unterliegen einer dreijährigen Sperrfrist, während der sie nicht veräussert werden können. Mit diesen Bonus-Aktien ist ein bedingtes Anrecht auf den Bezug von Performance-Aktien nach Ablauf einer dreijährigen Vesting-Periode verbunden. Deren Wert ist dann im Frühjahr 2020 bzw. 2021 bekannt. (vgl. vorangehendes Kapitel «Elemente der Vergütung»).

Aktienzuteilung aus dem langfristigen Mitarbeiterbeteiligungsprogramm an das Mitglied mit der höchsten Gesamtentschädigung

	31.12.2017	31.12.2016
Anzahl zugeteilte Performance-Aktien	45'941	37'177

Die Anzahl der zugeteilten Performance-Aktien errechnet sich auf der Basis der für das Geschäftsjahr 2013 (Vorjahr 2012) bezogenen Bonus-Aktien und in Abhängigkeit der Geschäftsentwicklung in den Jahren 2014 bis 2016 (2013 bis 2015).

Übertragung von Performance-Aktien (geprüfte Angaben)

Die über die letzten Jahre gestiegene Profitabilität hat in der Performanceperiode von 2015 bis 2017 zu einem erfreulichen Anstieg der Eigenkapitalrendite geführt. Die durchschnittliche Eigenkapitalrendite lag bei 14.5% und damit deutlich über der Zielrendite von 12%. Die durchschnittliche BIZ-Total Capital Ratio betrug solide 18.6%. Entsprechend liegt der Multiplikator für die Performance-Aktien aus dem Bonus 2014, die im Frühjahr 2018 übertragen werden, bei 121%.

Multiplikator der seit 2004 übertragenen Performance-Aktien (geprüfte Angaben)

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Eckwerte und den Multiplikator seit der Einführung des langfristigen Aktienbeteiligungsplans im Jahr 2004:

Eckwerte zugeteilter Performance-Aktien

LEISTUNGSPERIODE (GESCHÄFTSJAHR)	PERFORMANCE-PERIODE	ZUTEILUNGS- JAHR	BESTIMMUNGSFAKTOREN MULTIPLIKATOR		MULTIPLI- KATOR	BÖRSENKURS BEI ZUTEILUNG IN CHF
			DURCHSCHNITTLICHE EIGENKAPITAL- RENDITE (ROE)	DURCHSCHNITTLICHE BIZ-TIER-1- KAPITALQUOTE		
2004	2005–2007	2008	18.9%	23.7%	189%	36.85
2005	2006–2008	2009	16.2%	22.1%	162%	24.00
2006	2007–2009	2010	12.2%	21.6%	122%	32.25
2007	2008–2010	2011	9.2%	21.5%	85%	36.40
2008	2009–2011	2012	9.0%	23.1%	81%	22.00
2009	2010–2012	2013	8.6%	24.6%	74%	30.95
2010	2011–2013	2014	7.9%	25.8%	73%	32.15
2011	2012–2014	2015	8.3%	25.1%	83%	43.35
2012	2013–2015	2016	9.6%	22.3%	93%	41.75
2013	2014–2016	2017	13.0%	20.1%	130%	55.60
2014	2015–2017	2018	14.5%	18.6%	121%	n/a

Zusätzliche Honorare, nahestehende Parteien und ähnliche Informationen (geprüfte Angaben)

Keine.

Frühere Geschäftsleitungsmitglieder (geprüfte Angaben)

Entschädigung an Mitglieder der Geschäftsleitung, die in der Vorjahresperiode oder früher ausgeschieden sind:
Keine.

Bestände in Aktien und Optionen (geprüfte Angaben)

NAME	FUNKTION	31.12.2017 OPTIONEN			31.12.2016 OPTIONEN		
		ANZAHL AKTIEN BEI AUSÜBUNG			ANZAHL AKTIEN BEI AUSÜBUNG		
		AKTIEN ANZAHL	CALL- OPTIONEN	PUT- OPTIONEN	AKTIEN ANZAHL	CALL- OPTIONEN	PUT- OPTIONEN
Dr. Zeno Staub	CEO	163'059	0	0	153'008	0	0
Dr. Martin Sieg Castagnola	CFO	76'471	0	0	60'623	0	0
Felix Lenhard	Mitglied	71'260	0	0	72'213	0	0
Georg Schubiger	Mitglied	62'165	0	0	83'186	0	0
Axel Schwarzer	Mitglied	172'063	0	0	212'450	0	0
Roger Studer	Mitglied	70'158	0	0	70'155	0	0

Anrechte auf Performance-Aktien sind in den obigen Zahlen nicht enthalten.

Die Berechnung der Anzahl Aktien bei Ausübung berücksichtigt das Bezugsverhältnis der jeweiligen Optionen.

Die obigen Zahlen enthalten auch den Aktien- und Optionsbesitz der den Organen nahestehenden Personen.

Organdarlehen (geprüfte Angaben)

Per 31. Dezember 2017 waren vollständig gedeckte Darlehen und Kredite an und Zahlungsverprechen für Geschäftsleitungsmitglieder im Umfang von CHF 2.5 Mio. ausstehend (im Vorjahr CHF 1.9 Mio). An ausgeschiedene Mit-

glieder der Geschäftsleitung waren keine Darlehen ausstehend, die nicht zu marktüblichen Bedingungen gewährt wurden.

Vergütung der weiteren Mitarbeitenden

Vergütungssystem

Vergütungsgrundsätze

Die Vergütung der Mitarbeitenden basiert im Wesentlichen auf demselben Modell wie für die Geschäftsleitung und setzt sich aus den gleichen Elementen zusammen. Bei einzelnen Mitarbeitenden kann es aufgrund marktspezifischer Vergütungsmodelle für einzelne Stellenprofile oder auch aufgrund lokaler regulatorischer Anforderungen zu Abweichungen kommen.

Langfristiger Beteiligungsplan

Grundsätzlich gilt für die Mitarbeitenden von Vontobel der gleiche Beteiligungsplan wie für die Geschäftsleitung. Bei den Mitarbeitenden weicht allerdings der Pflichtbezug von demjenigen der Geschäftsleitung ab. Mitarbeitende können Bonus-Aktien der Vontobel Holding AG im Umfang von 25% ihres Bonus beziehen. Ein Bonusanteil über CHF 100'000 ist zwingend zu 25% in Aktien zu beziehen. Einzelne Mitarbeitende, die vom Verwaltungsrat definierte Spezialpositionen ausüben, sind verpflichtet, 33% ihres Bonus in Form von Aktien zu beziehen.

Variable Compensation Agreements

Bei einzelnen Portfolio Managern des Geschäftsfeldes Asset Management kommen zusätzliche Vereinbarungen, sogenannte «Variable Compensation Agreements», zur Anwendung. Diese Vereinbarungen führen dazu, dass bei den betroffenen Mitarbeitenden ein Teil ihres Bonus an die Wertentwicklung von Fonds-Anteilen gekoppelt und mit einer dreijährigen Sperrfrist versehen ist. Der Baranteil des Bonus wird entsprechend reduziert. Die Teilnahme am Aktienbeteiligungsplan ist dadurch nicht tangiert. Diese Vereinbarungen führen zu einer Angleichung der Interessen des Portfolio Managers mit denen der Kunden. Darüber hinaus bindet es die betroffenen Mitarbeitenden stärker an Vontobel und erfüllt in einzelnen Ländern auch regulatorische Anforderungen.

Vontobel Asset Management USA

Vontobel Asset Management USA verfügt über ein den lokalen Gegebenheiten angepasstes Vergütungssystem. Darüber hinaus erhalten bestimmte Mitarbeitende variable Vergütungen ausserhalb des konzernweiten Bonuspools. Um die Interessen der Portfolio Manager und der Kunden anzugleichen, wird ein fixer Anteil ihres Bonus, der über einem festgelegten Schwellenwert liegt, an die Wertentwicklung von Fonds-Anteilen gekoppelt und mit einer dreijährigen Sperrfrist versehen. Die anderen Mitarbeitenden nehmen am konzernweiten Beteiligungsprogramm teil.

TwentyFour Asset Management

Das Management von TwentyFour Asset Management ist weiterhin mit 40% an der Gesellschaft beteiligt. Die spezifische Situation erfordert ein separates Vergütungsmodell, das von dem der anderen Vontobel Mitarbeitenden teilweise abweicht.

Fragen und Antworten

In Gesprächen mit unseren Investoren und Aktionären und im Vergleich zu anderen Vergütungssystemen sind wiederholt Fragen aufgekommen, welche wir eingehend klären sowie ihre Relevanz für Vontobel prüfen. So sind wir unter anderem dem Anliegen nach umfassender Transparenz nachgekommen. Im folgenden Abschnitt gehen wir auf die wichtigsten Fragen ein:

Ziele der Geschäftsleitung

Wieso werden die Ziele und deren Erreichung im Vergütungsbericht nicht detaillierter offengelegt?

Die quantitativen und die qualitativen Ziele werden pro Geschäftsleitungsmitglied vereinbart und gemessen. Aus Wettbewerbsgründen legen wir die Ziele und deren Erreichung auf aggregierter Basis offen, da wir nicht Einblick in einzelne strategische Ziele oder individuelle Zielerreichungen geben wollen.

Caps (relative oder absolute Begrenzungen der Vergütung)

Weshalb hat Vontobel keine Caps auf dem Bonus definiert?

Individuelle variable Vergütungsgrenzen (Caps) führen zu einem Aufwärtsdruck auf die fixen Vergütungen. Eine solche Entwicklung würde einerseits zu einer weniger flexiblen Kostenstruktur führen und andererseits auch nicht im Einklang mit unserer langfristig orientierten Unternehmens- und Performancekultur stehen. Vontobel hat deshalb keine relativen und absoluten Begrenzungen für den variablen Bonus definiert.

Das Vontobel-Entlohnungssystem ist ausgewogen und stellt sicher, dass nur nachhaltige Performance belohnt wird. Dementsprechend waren die Vergütungen in der Vergangenheit auch immer konsistent mit der Performance und Zielerreichung. Darüber hinaus werden sämtliche Vergütungen an der Generalversammlung zur Abstimmung vorgelegt (prospektiv für fixe Vergütungen und retrospektiv für variable Vergütungen). So haben die Aktionäre die volle Kontrolle über die ausbezahlten Vergütungen.

Weshalb hat Vontobel keine Caps auf dem Aktienbeteiligungsplan definiert?

Unser Longterm-Incentive-Programm ist risikoadjustiert und weist einen «natürlichen» Cap auf, da die Parameter Eigenkapitalrendite und Gesamtkapitalquote einerseits gegenläufig und andererseits in der Höhe faktisch begrenzt sind.

Beispielsweise hat die Eigenkapitalrendite seit der Börsenkotierung von Vontobel im Jahr 1986 zu keinem Zeitpunkt den Wert von 21.6%, der vor der Finanzkrise im Jahr 2006 erwirtschaftet wurde, übertroffen.

Die Steigerung der Kapitalquote ist ebenfalls begrenzt. Einerseits schüttet Vontobel den jährlichen Konzerngewinn mehrheitlich (>50%) an die Aktionäre in Form einer Dividende aus. Andererseits wird der verbleibende Gewinn für organisches Wachstum und potenzielle Akquisitionen thesauriert. Dementsprechend ist eine Steigerung der Kapitalquote nur langsam möglich.

Zielbonus

Weshalb hat Vontobel keinen Zielbonus eingeführt?

Die Einführung einer zusätzlichen Regel in Form eines Zielbonus würde im aktuellen Prozess zur Festlegung der Vergütungen keinen Mehrwert bringen, da an der Generalversammlung retrospektiv über konkrete Bonusbeträge abgestimmt wird.

Aktien für Mitarbeitende

Erhöht Vontobel das Aktienkapital für die Zuteilung von Bonus- und Performance-Aktien?

Vontobel kauft sämtliche Aktien für die Vergütung von Verwaltungsrat, Geschäftsleitung und Mitarbeitenden am Markt. Damit wird sichergestellt, dass unser Vergütungssystem nicht zu einer Verwässerung der Aktionäre führt.

Discount auf Aktien

Weshalb werden den Mitarbeitenden Aktien mit einem Discount von 20% zugeteilt?

Der Discount ist als Komponente der Gesamtvergütung zu verstehen und fliesst als solche auch in die Vertragsverhandlungen mit potenziellen Mitarbeitenden ein. Zusätzlich ist der Discount ein weiterer Anreiz für die Mitarbeitenden, trotz der dreijährigen Sperrfrist Aktien zu zeichnen.

Für Mitarbeitende – Verwaltungsrat und Geschäftsleitung ausgenommen – ist der Bezug von Aktien bei einem Bonus unter CHF 100'000 optional. Der Discount wirkt hier als zusätzlicher Anreiz, sich am Unternehmen langfristig zu beteiligen. Damit wird das Aktionärsinteresse breit im Unternehmen verankert. Aus dem Bonus bezogene Vontobel Aktien werden zum Durchschnittskurs des Monats Dezember an der SIX Swiss Exchange bewertet und zu 20% abdiskontiert, um die Sperrfrist von drei Jahren zu berücksichtigen.

Peer-Vergleich im Beteiligungsplan

Wieso fließt die Performance der Peer-Gruppe oder eines Vergleichsindex nicht formelbasiert in den langfristigen Beteiligungsplan ein, beispielsweise über den relativen Total-Shareholder-Return (TSR)?

Vontobel berücksichtigt selbstverständlich die Peer-Performance bei der Bestimmung der variablen Vergütung. Diese beruht jedoch nicht auf einer formel-basierten Komponente, sondern auf einem individuellen quantitativen und qualitativen Vergleich, der in die Bonus-Allokation einfließt. Darüber hinaus bestünde bei der Verwendung eines relativen TSR die Gefahr eines prozyklischen Verhaltens seitens des Managements. Dieses hätte beispielsweise den Anreiz, an kurzfristigen Trends im Markt teilzunehmen, damit der Kurs nicht unter Druck kommt – auch wenn es aus geschäftspolitischen und langfristigen Gesichtspunkten für Vontobel vielleicht keinen Sinn machen würde.

Zudem ist die Vergleichbarkeit verschiedener Unternehmen nur bedingt gegeben, da immer auch unternehmens- sowie marktseitig spezifische Faktoren in den TSR und den Aktienkurs einfließen, welche dann individuell «korrigiert» bzw. «normalisiert» werden müssten.

Kapitalkosten im Vergütungsmodell

Weshalb werden bei Vontobel die Kapitalkosten nicht im Vergütungsmodell berücksichtigt?

Vontobel hat sich zum Ziel gesetzt, eine Eigenkapitalrendite von mindestens 12% zu erwirtschaften. Durch diese Mindestanforderung werden die Kosten für das Eigenkapital in der Zielsetzung für das Management berücksichtigt. Darüber hinaus verfallen sämtliche Anrechte aus dem langfristigen Aktienbeteiligungsplan, wenn die durchschnittliche Eigenkapitalrendite unter 4% fällt.

Wieso werden bereits bei einer Eigenkapitalrendite von 4%, die unter den Eigenkapitalkosten liegt, Performance-Aktien übertragen?

Der Beteiligungsplan soll die Mitarbeitenden langfristig ans Unternehmen binden. Aus diesem Grund haben wir im Vergütungsmodell eine Zuteilung von Performance-Aktien auch bei einer Eigenkapitalrendite von 4%, die unter den Kapitalkosten liegt, vorgesehen. Die Zuteilung ist jedoch entsprechend niedrig (25%). Wir gehen davon aus, dass die Kosten für den Beteiligungsplan bei einer tiefen Eigenkapitalrendite deutlich zurückgehen würden.

Pflichtvorgaben für Aktienbesitz

Weshalb bestehen bei Vontobel keine Pflichtvorgaben bezüglich des Aktienbesitzes von Verwaltungsräten und Geschäftsleitungsmitgliedern?

Unser Vergütungsmodell führt dazu, dass der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung über die Zeit einen wesentlichen Aktienbestand aufbauen. Bei der Geschäftsleitung beispielsweise führt der obligatorische Bezug von 50% des Bonus in Aktien automatisch zu einem Mindestbestand an Vontobel-Namenaktien im Gegenwert von 50% der über die letzten drei Jahre ausgerichteten variablen Vergütungen. Aus diesem Grund und weil das Management nicht sämtliche frei gewordenen Aktien verkauft hat, hielt die Geschäftsleitung aggregiert per Ende 2017 Vontobel-Aktien im Umfang des 10.2 fachen ihres Basissalärs.

Clawbacks

Weshalb hat Vontobel keine Clawbacks?

Vontobel hat bisher bewusst auf die Einführung von Clawbacks verzichtet, da durch Clawbacks die Versuchung besteht, Herausforderungen und Probleme nicht offen zu legen, um allfällige Clawbacks zu vermeiden. Vontobel fördert und pflegt im Gegensatz dazu eine Unternehmenskultur, in der Probleme offengelegt, diskutiert und aktiv angegangen werden.

In der Praxis sind Clawbacks zudem nur sehr schwierig und bedingt durchsetzbar.

Vergütungtotal

Weshalb zeigt Vontobel nicht die Summe aus laufenden Vergütungen plus den Wert der übertragenen Aktien aus früheren Beteiligungsplänen?

Vontobel weist eine hohe Transparenz hinsichtlich der Vergütung auf. Als eines von wenigen Unternehmen weist Vontobel die zugewiesenen Performance-Aktien «at Vesting» aus. Damit wird die effektive – anstelle der modellbasierten und kalkulatorischen – Vergütung ausgewiesen.

Würde die Vergütung aus dem Beteiligungsplan 2014 mit der Vergütung 2017 zusammengezählt, würde ein irreführendes Bild vermittelt werden, da die Vergütungen aus unterschiedlichen Perioden stammen.

Bericht der Revisionsstelle



Ernst & Young AG
Maagplatz 1
Postfach
CH-8010 Zürich

Telefon +41 58 286 31 11
Fax +41 58 286 30 04
www.ey.com/ch

An die Generalversammlung der Vontobel Holding AG,
Zürich

Bericht der Revisionsstelle über die Prüfung des Vergütungsberichts

Zürich, 6. Februar 2018

Wir haben den Vergütungsbericht der Vontobel Holding AG für das am 31. Dezember 2017 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14–16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in den mit «geprüfte Angaben» gekennzeichneten Tabellen des Vergütungsberichts (Seiten 57 bis 83).



Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Erstellung und sachgerechte Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit dem Gesetz und der VegüV verantwortlich.

Zudem obliegt ihm die Verantwortung für die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.



Verantwortung des Prüfers

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

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben zu den Vergütungen, Darlehen und Krediten gemäss Art. 14–16 VegüV zu erlan-

gen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Vergütungsbericht ein. Diese Prüfung umfasst auch die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Bewertungsmethoden von Vergütungselementen sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts.

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



Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der Vontobel Holding AG für das am 31. Dezember 2017 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14–16 der VegüV.

Ernst & Young AG

Patrick Schwaller
Zugelassener Revisionsexperte
(Leitender Revisor)

Stefan Lutz
Zugelassener Revisionsexperte

