



## ETUDE ETHOS

100 plus grandes sociétés cotées en Suisse

# Rémunérations 2006 des instances dirigeantes

NOVEMBRE 2007



« Afin de donner aux actionnaires un moyen efficace d'exprimer leur avis et une occasion de débattre de la politique de rémunération sur la base d'une information complète sans devoir passer par la présentation d'une résolution des actionnaires, il convient que la politique de rémunération figure clairement à l'ordre du jour de l'assemblée générale annuelle. [...] Ce vote pourrait être consultatif, de façon à ce que les droits des organes chargés des questions de rémunération ne soient pas affectés. »

**Recommandation de la Commission de l'Union Européenne, 14 décembre 2004**

« The better information that both shareholders and boards of directors will get as a result of the SEC's new disclosure rules will help them make better decisions about the appropriate amount to pay the men and women entrusted with running their companies. Shareholders need intelligible disclosure that can be understood by a lay reader without benefit of specialized expertise or the need for an advanced degree. It is our job to see that they get it. »

**Christopher Cox, Président de la Securities and Exchange Commission (SEC), juillet 2006**

### **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 2007**

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

### **Analystes**

Dr Yola Biedermann, Head Corporate Governance  
Vincent Kaufmann, Senior Analyst  
Lionel Ebener, Analyst  
Vinzenz Mathys, Analyst



[info@ethosfund.ch](mailto:info@ethosfund.ch)  
[www.ethosfund.ch](http://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.....	4
Introduction générale.....	5
<b>1</b> <b>Transparence des rémunérations</b> .....	<b>7</b>
<b>2</b> <b>Structure de la politique de rémunération</b> .....	<b>13</b>
2.1 Composantes des rémunérations .....	13
2.2 Niveaux et variations des rémunérations .....	18
2.3 Lien entre rémunération et performance .....	23
2.4 Contrats de travail et clauses de changement de contrôle .....	24
<b>3</b> <b>Compétences en matière de rémunérations</b> .....	<b>27</b>
3.1 Conseil d'administration et comité de rémunération .....	27
3.2 Assemblée générale des actionnaires.....	28
Conclusion générale.....	31
Annexes.....	35

## Résumé

Pour la deuxième année consécutive, Ethos a procédé à une étude de la rémunération des instances dirigeantes des 100 plus grandes sociétés cotées à la Bourse suisse.

L'étude compare les rémunérations 2006 et 2005. Elle est divisée en trois chapitres consacrés respectivement à la transparence des rémunérations, à la structure des systèmes de rémunération, ainsi qu'aux compétences en matière de rémunérations. Les annexes présentent notamment la méthodologie appliquée, le détail des données individuelles par société, ainsi que des tableaux-modèles pour faciliter le reporting dans le domaine des rémunérations.

Le premier chapitre analyse l'évolution de la transparence, non seulement à la lumière de la Directive sur la Corporate Governance (DCG) de la Bourse suisse, mais également sous l'angle des bonnes pratiques internationales.

Le deuxième chapitre est consacré à la structure de la politique de rémunération. Il examine les composantes des rémunérations (espèces, actions, options), les niveaux de rémunération atteints en 2006 comparé à 2005, l'éventuel lien entre rémunération et performance, ainsi que la problématique des indemnités de départ.

Le troisième chapitre aborde les compétences en matière de rémunérations, en particulier l'existence et la composition du comité de rémunération au sein des Conseils d'administration et les droits des actionnaires.

### Principaux résultats

- En matière de transparence des rémunérations (chapitre 1), relativement peu d'améliorations ont été constatées entre 2005 et 2006. Le niveau général de transparence ne dépasse toujours pas significativement le minimum requis. Très peu de sociétés ont agi pro-activement en anticipant les nouvelles exigences concernant la publication individuelle des rémunérations prévues dans le Code des Obligations dès 2007.

**Ethos appelle les sociétés cotées à améliorer encore la transparence en communiquant davantage que le minimum prévu par la DCG et le Code des Obligations. A cet effet, Ethos propose aux sociétés de publier les rémunérations selon des tableaux-modèles (voir annexe 9) permettant de standardiser la présentation. Cela facilitera la lecture et la compréhension des rémunérations.**

- L'analyse de la structure de la politique de rémunération (chapitre 2) montre que les composantes des rémunérations n'ont quasiment pas varié depuis l'année précédente. La rémunération moyenne a augmenté pour toutes les catégories de personnes. La rémunération moyenne des exécutifs s'est élevée en 2006 à CHF 2.3 millions (+15.8% par rapport à 2005). Celle des membres non exécutifs des conseils d'administration s'est montée, quant à elle, à CHF 223'000 (+5.6%). Aucun lien entre performance et variation de la rémunération n'a pu être mis en évidence.

**Ethos demande aux sociétés d'appliquer les règles internationales de bonne pratique, en particulier de renforcer le lien entre rémunération et performance pour aligner les intérêts des actionnaires et des dirigeants.**

- En Suisse, le Conseil d'administration garde toutes les compétences en matière de rémunération (chapitre 3). La grande majorité des sociétés ont constitué au sein de leur Conseil d'administration un comité de rémunération chargé de l'élaboration de la politique de rémunération. Dans 60% des sociétés, ces comités ont un degré d'indépendance suffisant.

**Ethos souhaite que les sociétés soumettent leur rapport de rémunération à un vote consultatif de l'assemblée générale des actionnaires comme le recommande l'économie suisse dans l'annexe 1 au Code de bonne pratique pour le gouvernement d'entreprise.**

## Introduction générale

En tant qu'investisseur institutionnel orienté à long terme, la Fondation Ethos est particulièrement attentive à ce que les sociétés dont elle est actionnaire respectent les règles de bonne pratique en matière de gouvernement d'entreprise. Cela est notamment le cas en matière de politique de rémunération des instances dirigeantes. Dans ce domaine, l'objectif des sociétés doit être de concilier les intérêts à long terme des actionnaires avec ceux des dirigeants.

Cette deuxième étude menée par Ethos sur la rémunération des instances dirigeantes des 100 plus grandes sociétés cotées à la Bourse suisse a pour but de fournir aux investisseurs un état des lieux précis de la transparence, de la structure et des compétences en matière de rémunération. Parallèlement, l'étude veut également montrer aux entreprises où elles se situent en matière de bonne pratique et les progrès qu'elles pourraient encore réaliser dans ce domaine.

La transparence dans le domaine des rémunérations a fortement progressé en Suisse depuis l'entrée en vigueur en 2002 de la Directive sur la Corporate Governance (DCG) de la Bourse suisse : Celle-ci a d'emblée constitué un cadre de référence obligatoire pour la publication des informations relatives aux rémunérations. Après cinq ans d'application, il faut cependant noter que, dans la grande majorité des cas, le niveau de transparence général reste en deçà du niveau exigé par les règles internationales de bonne pratique.

Il est ici à relever que 2006 (qui fait l'objet de la présente étude) est la dernière année pour laquelle c'est uniquement la DCG qui définit les normes de transparence pour les rémunérations. En effet, au 1<sup>er</sup> janvier 2007 sont entrées en vigueur de nouvelles dispositions du Code des obligations qui prévoient une augmentation des exigences de transparence. Ainsi, à partir des rapports annuels 2007 (publiés en 2008), il sera obligatoire de communiquer les rémunérations individuelles des membres du Conseil d'administration, la rémunération du CEO, ainsi que les actions et options détenues par chacun des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale. La transparence des rémunérations sera donc dorénavant réglée par la loi.

L'autre événement majeur des derniers mois a été la publication, par *economiesuisse*, d'une annexe au Code suisse de bonne pratique pour le gouvernement d'entreprise consacrée aux rémunérations. Ce document recommande notamment aux sociétés d'impliquer les actionnaires dans le processus de décision en matière de rémunérations. L'une des

variantes proposées suggère de soumettre le rapport de rémunération au vote consultatif des actionnaires.

En septembre 2007, la Bourse suisse a simplifié son commentaire de la DCG. Elle présente dorénavant dans un seul point (5.1), mais de manière détaillée, toutes les indications que les sociétés devraient dorénavant fournir concernant les principes et les éléments des rémunérations, ainsi qu'en matière de compétence et de procédure de fixation des rémunérations.

Dans un tel environnement, la présente étude prend une signification toute particulière. Le premier chapitre analyse l'évolution de la transparence, non seulement à la lumière de la DCG, mais également des bonnes pratiques internationales.

Le deuxième chapitre est consacré à la structure de la politique de rémunération. Il analyse les composantes des rémunérations (espèces, actions, options), les niveaux de rémunération atteints en 2006 comparé à 2005, l'éventuel lien entre rémunération et performance, ainsi que la problématique des indemnités de départ.

Le troisième chapitre aborde les compétences en matière de rémunérations, en particulier l'existence et la composition du comité de rémunération au sein des Conseils d'administration et les droits des actionnaires.

Finalement, les annexes présentent notamment la méthodologie appliquée et le détail des données individuelles par société. Pour standardiser la publication des rémunérations, à l'instar de plusieurs autres pays, Ethos propose, dans l'[annexe 9](#), une série de tableaux-modèles que les sociétés suisses pourraient utiliser comme cadre de présentation. Cela permettra de faciliter la lecture et la compréhension du système de rémunération.



# 1 Transparence des rémunérations

→ *Résumé du chapitre : Voir page 11*

En Suisse, la transparence minimale requise en matière de rémunérations est précisée dans le chapitre 5 de la Directive sur la Corporate Governance (DCG) de la Bourse suisse et, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007, dans les articles 663b<sup>bis</sup> et 663c al. 3 du Code des Obligations. Il est à préciser que ces exigences minimales vont généralement moins loin que ce qui est recommandé par la bonne pratique internationale. Le [tableau 1](#) et l'[annexe 2](#) présentent les résultats comparés de la transparence en matière de rémunérations des 100 plus grandes sociétés cotées en Suisse, tels qu'ils ressortent de l'étude successive des rapports annuels 2005 et 2006.

Certaines informations de transparence présentées dans les tableaux ne sont pas obligatoires selon la DCG, mais sont consacrées par la bonne pratique internationale. Plus précisément, comme il a déjà été indiqué dans la première étude des rémunérations réalisée par Ethos en 2006, la majorité de ces informations peuvent être considérées comme absolument nécessaires pour permettre aux actionnaires une bonne compréhension et une évaluation de la pertinence de la politique de rémunération.

La lecture des rapports 2006 des 100 sociétés laisse souvent le lecteur perplexe en matière de transparence, car elle révèle que la situation s'est relativement peu améliorée par rapport à l'année précédente. En effet, seul un faible nombre de sociétés suisses remplissent les exigences minimales de transparence vu sous l'angle de la bonne pratique internationale.

Cette situation démontre également les limites de l'autorégulation, puisqu'elle confirme que les sociétés se limitent le plus souvent à la publication du minimum requis par les lois et règlements. Le rythme de progression en matière de bonne pratique est ainsi lent et basé sur le seul bon vouloir du management des sociétés concernées. Ceci n'est pas une particularité suisse, puisque même au Royaume-Uni où le niveau de bonne pratique est souvent montré en exemple, c'est seulement suite à l'entrée en vigueur du Combined Code en 2002, dont le respect conditionne le droit d'être coté à la bourse de Londres, que le niveau de transparence et de bonne pratique a considérablement augmenté.

Il est intéressant de noter qu'à partir des rapports annuels 2007 (qui seront publiés dès le début de l'année 2008), la publication des montants des rémunérations individuelles des membres du Conseil

d'administration et de la personne la mieux rémunérée de la Direction générale sera obligatoire selon la loi. Pourtant, le nombre de sociétés qui ont communiqué ces informations de manière proactive en 2006 reste très faible et pratiquement inchangé par rapport à l'année précédente (22 sociétés contre 19 en 2005).

Les mêmes constatations s'imposent sur la publication de l'identité du membre du Conseil d'administration le mieux rémunéré, et sur la détention individuelle d'actions et d'options.

En matière de transparence, la lecture des 100 rapports annuels de sociétés conduit aux constatations suivantes :

## A. Informations générales

- Seules 25 sociétés sur 100 donnent une présentation séparée des différents éléments de la rémunération en 2006, soit une très faible progression par rapport à l'année précédente (22 sociétés). Cela pose deux problèmes principaux aux actionnaires désireux d'évaluer la politique de rémunération. Premièrement, en ce qui concerne la partie en espèces de la rémunération, la majorité des sociétés (75) ne fait toujours pas la distinction entre le salaire fixe, la partie en espèces du bonus annuel et les contributions spéciales de l'employeur aux plans de retraite en faveur des membres exécutifs du Conseil et de la Direction générale. Deuxièmement, lorsque les sociétés distribuent des actions, il n'est pas toujours clairement précisé si les actions font partie du bonus ou d'un plan de participation à long terme.
- En 2006, 46 sociétés communiquent l'identité de la personne la mieux rémunérée du Conseil (qu'elle soit exécutive ou non exécutive) ou sa fonction (ce qui peut conduire à l'identifier de manière non équivoque), contre 42 sociétés en 2005. Bien que ces informations seront communiquées dès l'exercice 2007 (dû à l'obligation de publier la rémunération individuelle des membres du Conseil et de la personne la mieux rémunérée de la Direction générale), plus de la moitié des sociétés n'ont pas fourni cette information pro-activement déjà pour l'exercice 2006.

Tableau 1 : Transparence des 100 plus grandes sociétés cotées suisses en matière de rémunérations (univers 2006 et 2005)

	2006				2005			
	Total	SMI	SMIM	Autres	Total	SMI	SMIM	Autres
<b>(A) Informations générales</b>	<b>100</b>	<b>25</b>	<b>24</b>	<b>51</b>	<b>100</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>48</b>
Présentation séparée de tous les éléments de la rémunération (salaire fixe, bonus, plans de participation en actions et/ou options, contribution à la caisse de pension)	25	9	6	10	22	9	6	7
Identité du membre le mieux rémunéré du Conseil d'administration	46	18	9	19	42	17	7	18
Indication de la durée maximale des contrats de travail	20	8	5	7	12	6	2	4
<b>(B) Informations individuelles</b>	<b>100</b>	<b>25</b>	<b>24</b>	<b>51</b>	<b>100</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>48</b>
<b>Membres non exécutifs du Conseil d'administration</b>								
Rémunération individuelle (pour toutes les composantes)	22	13	3	6	19	11	4	4
Détention individuelle d'actions (100 sociétés concernées en 2006 et 2005)	13	8	3	2	11	6	4	1
Détention individuelle d'options (37 sociétés concernées en 2006, 42 en 2005)	7	4	2	1	7	3	3	1
<b>Membres exécutifs du Conseil d'administration et de la Direction générale</b>								
Rémunération individuelle (pour toutes les composantes)	6	4	1	1	4	4	0	0
Détention individuelle d'actions (99 sociétés concernées en 2006, 100 en 2005)	11	7	2	2	9	5	3	1
Détention individuelle d'options (64 sociétés concernées en 2006, 61 en 2005)	7	4	2	1	7	3	3	1
<b>CEO non-membre du Conseil d'administration</b>								
Sociétés publiant volontairement la rémunération du CEO lorsque celui-ci n'est pas membre du Conseil d'administration (65 sociétés concernées en 2006, 63 en 2005)	14	7	4	3	12	6	3	3
<b>(C) Informations sur le bonus (1)</b>	<b>99</b>	<b>25</b>	<b>24</b>	<b>50</b>	<b>99</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>47</b>
Mention des critères de performance fixés pour l'attribution du bonus (par exemple : EPS, TSR, EBITDA, EVA,...)	42	12	15	15	30	8	13	9
Mention des objectifs de performance à atteindre pour avoir droit au bonus	2	2	0	0	2	1	1	0
Bonus attribué (en % du salaire fixe) en cas de réussite des objectifs (« on target » bonus)	25	4	7	14	12	1	4	7
Bonus maximal (en % du salaire fixe) en cas de résultats « exceptionnels »	23	4	5	14	19	4	5	10
Identification du groupe de référence pour comparer les performances (« peer group »)	3	3	0	0	2	2	0	0
<b>(D) Informations sur les actions (aux exécutifs et / ou non exécutifs)</b>	<b>61</b>	<b>20</b>	<b>13</b>	<b>28</b>	<b>64</b>	<b>22</b>	<b>15</b>	<b>27</b>
Nombre d'actions attribuées	50	16	11	23	56	19	13	24
Valeur de marché des actions à la date d'attribution	37	15	8	14	26	9	7	10
<b>(E) Informations sur les options (aux exécutifs et / ou non exécutifs)</b>	<b>51</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>47</b>	<b>18</b>	<b>14</b>	<b>15</b>
Nombre d'options attribuées	45	14	15	16	45	17	14	14
Valeur de marché des options à la date d'attribution (fair value)	35	15	12	8	33	16	12	5
Caractéristiques principales des options (date d'attribution, paramètres d'évaluation, durée de blocage, prix d'exercice exact)	22	7	9	6	17	7	7	3
Nombre d'options exercées durant l'année	6	2	3	1	6	1	3	2

(1) Pour Swiss Prime Site (catégorie « Autres »), les données concernant la rémunération des membres exécutifs du Conseil et de la Direction générale ne sont pas disponibles car la Direction générale de la société a été déléguée au Credit Suisse.

- Peu de sociétés communiquent volontairement les détails des contrats de travail des membres exécutifs du Conseil et de la Direction générale. La DCG demande spécifiquement que les sociétés précisent les clauses spéciales en cas de changement de contrôle ce qui est déjà un premier pas. Cependant, cela ne constitue que la moitié du chemin. En effet, il est important pour les actionnaires de connaître la durée et les détails des conditions de dénonciation du contrat même sans changement de contrôle. Cette attente peut être comblée par un « negative statement » stipulant, par exemple, qu'« aucun contrat de travail ne contient une période de notification supérieure à une année, ni d'indemnités de départ ». Actuellement, seules 20 sociétés communiquent volontairement des informations sur la durée des contrats de travail en 2006 (12 en 2005).

## B. Données individuelles

- La publication de données individuelles, telle que préconisée par les règles internationales de bonne pratique, reste encore très peu pratiquée en Suisse. Rappelons que la DCG n'impose pas la communication individuelle des rémunérations, excepté pour le membre du Conseil d'administration le mieux rémunéré et sans l'obligation de décliner son identité. L'annexe 2 présente la pratique de chaque société en matière de publication individuelle des rémunérations.
- En ce qui concerne les membres non exécutifs du Conseil d'administration, seules 22 sociétés ont communiqué la rémunération individuelle totale (somme de toutes les composantes) de ces personnes, à savoir 3 de plus qu'en 2005 (19 sociétés). Parmi celles-ci, 13 sociétés indiquent le nombre d'actions détenues par chacune de ces personnes à la fin de l'année fiscale et 7 sociétés le nombre d'options détenues (11 et 7 respectivement en 2005). La situation reste donc quasi-inchangée par rapport à l'année précédente. Rappelons que, suite à la révision du Code des Obligations, ces informations devront être communiquées à partir de l'exercice 2007.
- En ce qui concerne les membres exécutifs du Conseil d'administration et de la Direction générale, seules 6 sociétés (deux de plus qu'en 2005) communiquent la rémunération individuelle totale (somme de toutes les composantes). Alors qu'en 2005 elles appartenaient toutes à l'indice SMI des grandes valeurs, en 2006, elles ont été rejointes par une société du SMIM et une plus petite société.
- Il est intéressant de mentionner que parmi les 65 sociétés dont le CEO ne fait pas partie du

Conseil d'administration (63 en 2005), seules 14 communiquent de manière volontaire sa rémunération (12 en 2005). Cette information devra aussi être communiquée obligatoirement à partir du rapport annuel 2007.

## C. Informations sur le bonus

- Comme l'année précédente, toutes les sociétés ont versé en 2006 un bonus aux membres exécutifs du Conseil et à la Direction générale.
- On observe une progression intéressante dans le nombre de sociétés énumérant les différents critères de performance retenus pour l'attribution du bonus (42 sociétés en 2006 contre 30 l'année précédente). En revanche, seules 2 sociétés décrivent précisément les objectifs de performance à atteindre pour avoir droit aux attributions (2 en 2005). Si une simple énumération des critères de performance donne à l'investisseur des indications sur les paramètres retenus, ce sont les objectifs précis à atteindre qui sont nécessaires pour mesurer le lien entre rémunération et performance. Il est acceptable, pour des raisons de confidentialité de ne pas dévoiler ces objectifs pour l'année à venir. En revanche, la publication des objectifs relatifs à l'année écoulée ne devrait pas poser problème.
- Les sociétés devraient également donner des informations quant au niveau potentiel du bonus exprimé en pourcentage du salaire fixe. En 2006, seules 25 sociétés (contre 12 en 2005) ont communiqué le niveau du bonus qui sera versé en cas d'atteinte des objectifs (« on target » bonus), alors que 23 sociétés indiquent le niveau maximal que peut atteindre le bonus en pourcentage du salaire fixe pour des performances jugées exceptionnelles (19 en 2005). La progression intéressante observée entre les deux années ne doit pas occulter le fait que plus de trois quarts des sociétés présentent encore des lacunes de transparence importantes concernant le niveau du bonus.
- Bien que de nombreuses sociétés mentionnent l'existence d'un groupe de référence (« peer group ») pour comparer leurs performances, seulement 3 (appartenant toutes à l'indice SMI) en communiquent la composition (une de plus qu'en 2005). Notons que la simple mention de l'utilisation d'un groupe de référence pour les comparaisons de performance sans le décrire représente un exemple typique de langage sans contenu informatif pour l'investisseur.

#### D. Informations sur les actions

- Parmi les 61 sociétés qui ont attribué des actions à leurs instances dirigeantes en 2006, 50 mentionnent le nombre d'actions attribuées conformément aux recommandations de la DCG (56 sociétés sur 64 en 2005).
- Plusieurs sociétés donnent le nombre global des actions attribuées sans préciser s'il s'agit d'actions faisant partie du bonus annuel ou d'un plan d'intéressement à long terme. Ceci constitue une sérieuse lacune en matière de transparence, car il est alors impossible de distinguer entre la rémunération versée pour les résultats passés et la rémunération qui récompensera les résultats futurs. Lorsque l'attribution d'actions a lieu dans le cadre d'un plan de participation à long terme, elle devrait être soumise à la réussite d'objectifs de performance mesurés sur plusieurs années, le simple blocage des actions durant cette période n'étant pas suffisant. De véritables objectifs de performance devraient être fixés au préalable et communiqués dans le rapport de rémunération.
- 61% des sociétés ayant attribué des actions communiquent la valeur de marché des actions octroyées à la date d'attribution (41% en 2005). L'importante progression observée est à souligner, car sans cette information le calcul précis de la valeur de la rémunération en actions est impossible. On reste cependant loin d'une transparence idéale.

#### E. Informations sur les options

- Parmi les 51 sociétés ayant attribué des options durant l'année 2006, 45 communiquent le nombre d'options attribuées pendant la période considérée conformément à la DCG (45 sociétés sur 47 en 2005). Certaines sociétés ont publié uniquement la valeur globale des options attribuées sans en préciser le nombre. D'autres n'ont pas distingué le nombre d'options attribuées aux membres exécutifs du Conseil et à la Direction générale de celles attribuées aux membres non exécutifs du Conseil.
- L'application de la norme IFRS 2 implique la comptabilisation des options attribuées à l'ensemble des collaborateurs à leur valeur de marché à la date d'attribution. Cette exigence complète adéquatement l'actuelle DCG qui demande la publication du nombre d'options attribuées aux membres du Conseil d'administration et aux membres de la Direction générale. Ainsi, 69% des sociétés ayant attribué des options en 2006 (70% en 2005) communiquent la valeur de marché des options à la date d'attribution en précisant la méthode d'évaluation utilisée (Black

& Scholes, binomiale, etc.). Si parmi les sociétés qui ne le font pas certaines ne sont pas soumises aux normes IFRS, d'autres communiquent une valeur bien inférieure à la valeur de marché à la date d'attribution (typiquement une valeur fiscale) alors que d'autres encore indiquent le montant global comptabilisé en omettant de préciser la valeur par option.

- En ce qui concerne la transparence et la présentation des plans d'options, seules 22 sociétés parmi les 51 sociétés ayant attribué des options publient l'ensemble des caractéristiques des options, leurs paramètres d'évaluation et la date d'attribution. Si la DCG demande aux émetteurs de mentionner les caractéristiques principales des options (année d'attribution, durée de vie et prix d'exercice), l'IFRS 2 demande en plus d'indiquer dans les annexes aux comptes les paramètres d'évaluation des options (prix d'exercice, volatilité du sous-jacent, durée de vie estimée, taux d'intérêt hors risque, cours du sous-jacent à la date d'attribution, taux de rendement du dividende). En revanche, ni l'IFRS 2, ni la DCG ne demandent spécifiquement que soit donnée la date d'attribution. Cette information est pourtant essentielle comme en témoigne notamment l'antidatage des options (« backdating ») survenu en 2006 aux États-Unis. En effet, la date d'attribution permet de retrouver le cours à cette date et de le comparer avec l'ensemble des cours de l'année d'attribution.
- Il est à relever que seules 6 sociétés communiquent le nombre d'options exercées durant l'année par les membres du Conseil et/ou de la Direction générale (inchangé par rapport à 2005). Cette information est pourtant pertinente, car elle permet de mesurer le coût effectif pour les actionnaires résultant de l'exercice des options. Cette publication, consacrée par les règles internationales de bonne pratique n'est cependant pas exigée par la DCG. Parmi ces 6 sociétés, il est étonnant de n'en trouver que 2 appartenant à l'indice des grandes valeurs SMI. À noter que l'IFRS 2 demande la publication de cette information, mais seulement pour l'ensemble des collaborateurs.

En résumé...

#### Sociétés suisses : Transparence des rémunérations

- Relativement peu d'améliorations ont été constatées dans la transparence des rémunérations entre 2005 et 2006. Le niveau général de transparence ne dépasse toujours pas significativement le minimum requis par la DCG.
- Très peu de sociétés ont agi pro-activement en anticipant les nouvelles exigences de publication des rémunérations prévues dans le Code des Obligations pour l'exercice 2007. Seules 22 sociétés ont publié les rémunérations des membres du Conseil de manière individuelle (3 de plus qu'en 2005) et 14 ont communiqué la rémunération du CEO lorsqu'il n'est pas membre du Conseil (2 de plus qu'en 2005).
- En ce qui concerne la valeur de marché des actions attribuées, 61% des sociétés l'ont communiquée (contre 41% en 2005) ce qui constitue un progrès significatif. La proportion des sociétés donnant la valeur de marché des options est restée stable (69%).
- Une amélioration de la transparence a été constatée concernant le bonus annuel. 42 sociétés ont mentionné les critères de performance retenus pour l'attribution du bonus (contre 30 en 2005). 25 sociétés ont donné le montant du bonus en pourcentage du salaire de base lorsque les objectifs sont atteints (contre 12 en 2005). Cependant, les lacunes de transparence dans la présentation du bonus demeurent globalement importantes. Par exemple, seules 3 sociétés communiquent la composition du groupe de référence utilisé pour comparer les performances (une de plus qu'en 2005).
- Au niveau de la durée des contrats de travail des membres exécutifs du Conseil et de la Direction générale, 20 sociétés seulement communiquent des informations détaillées (12 en 2005).



## 2 Structure de la politique de rémunération

→ *Résumé du chapitre : Voir page 25*

L'analyse de la structure de la politique de rémunération est subdivisée en quatre parties. Premièrement, ce sont les différentes composantes des rémunérations (espèces, actions, options) qui sont analysées. Puis, l'accent est mis sur le niveau et la variation des rémunérations. En troisième lieu, c'est le lien entre variation de la rémunération et performance qui est étudié. Finalement, la quatrième partie est consacrée aux contrats de travail et aux clauses de changement de contrôle.

### 2.1 Composantes des rémunérations

Les [tableaux 2 et 3](#) présentent les composantes des rémunérations (espèces, actions, options) versées en 2006 et 2005 pour quatre catégories de personnes :

- Les membres exécutifs du Conseil d'administration et les membres de la Direction générale
- Les membres non exécutifs du Conseil d'administration
- La personne la mieux rémunérée du Conseil d'administration, si celle-ci occupe une fonction exécutive
- La personne la mieux rémunérée du Conseil d'administration, si celle-ci est non exécutive

Les résultats sont présentés de manière agrégée par indice boursier (SMI, SMIM, Autres sociétés).

Le [tableau 2](#) indique les composantes des rémunérations octroyées par les sociétés. Le tableau montre que la structure de la politique de rémunération a peu évolué au cours des deux dernières années.

Les points suivants peuvent être relevés concernant les rémunérations versées en 2006 :

- Comme pour 2005, une minorité de sociétés ont versé des rémunérations uniquement en espèces (sans actions ou options).
- Pour les membres exécutifs du Conseil d'administration et les membres de la Direction générale, 17 sociétés ont octroyé une rémunération uniquement en espèces (19 en 2005). Parmi celles-ci, 14 appartiennent à la catégorie des plus petites sociétés hors SMI et SMIM (15 en 2005).

- En ce qui concerne les membres non exécutifs du Conseil d'administration, 36 sociétés ont octroyé une rémunération uniquement en espèces (39 en 2005). Là encore, une majorité (23) appartiennent à la catégorie des plus petites sociétés (23 en 2005).

- La majorité des sociétés ont octroyé une partie de la rémunération en actions et/ou en options.

En ce qui concerne les membres exécutifs du Conseil d'administration et les membres de la Direction générale :

- 59 sociétés ont attribué des actions (59 en 2005).
- 50 sociétés ont attribué des options (45 en 2005). Cette légère augmentation provient uniquement des plus petites sociétés (hors SMI et SMIM), où l'on retrouve 20 sociétés qui ont attribué des options en 2006 (5 de plus que l'année précédente).

En ce qui concerne les membres non exécutifs du Conseil d'administration :

- 43 sociétés ont attribué des actions (45 en 2005).
- 24 sociétés ont attribué des options (23 en 2005).

Un quart des sociétés suisses attribuent des options aux membres non exécutifs du Conseil, ce qui n'est pas conforme aux règles internationales de bonne pratique en matière de gouvernement d'entreprise. En effet, les options sont des instruments de rémunération hautement spéculatifs et volatils et qui peuvent procurer des gains importants liés à la variation du cours de l'action à court terme. Ainsi, le fait de recevoir des options pourrait entacher l'indépendance des administrateurs non exécutifs vis-à-vis de la société en alignant leurs intérêts avec ceux de la Direction générale, qu'ils sont sensés superviser, plutôt qu'avec ceux des actionnaires.

Tableau 2 : Composantes des rémunérations octroyées par les sociétés

	Nombre de sociétés (1)		Rémunération entièrement en espèces		Attribution d'actions		Attribution d'options	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
<b>Membres exécutifs du Conseil et de la Direction générale (2)</b>	99	99	17	19	59	59	50	45
SMI	25	26	0	0	20	21	16	16
SMIM	24	26	3	4	12	14	14	14
Autres sociétés	50	47	14	15	27	24	20	15
<b>Membres non exécutifs du Conseil</b>	100	100	36	39	43	45	24	23
SMI	25	26	6	6	16	16	3	7
SMIM	24	26	7	10	8	9	11	9
Autres sociétés	51	48	23	23	19	20	10	7
<b>Membres les mieux rémunérés, si exécutifs</b>	62	59	19	14	32	34	22	23
SMI	19	20	2	1	16	17	6	10
SMIM	14	14	4	4	6	7	6	6
Autres sociétés	29	25	13	9	10	10	10	7
<b>Membres les mieux rémunérés, si non exécutifs</b>	37	41	12	18	15	15	11	8
SMI	6	6	1	2	2	2	3	2
SMIM	9	12	0	2	3	5	7	5
Autres sociétés	22	23	11	14	10	8	1	1

(1) Le nombre de sociétés prises en compte est parfois réduit, certaines sociétés ne publiant pas séparément toutes les composantes de la rémunération des personnes concernées.

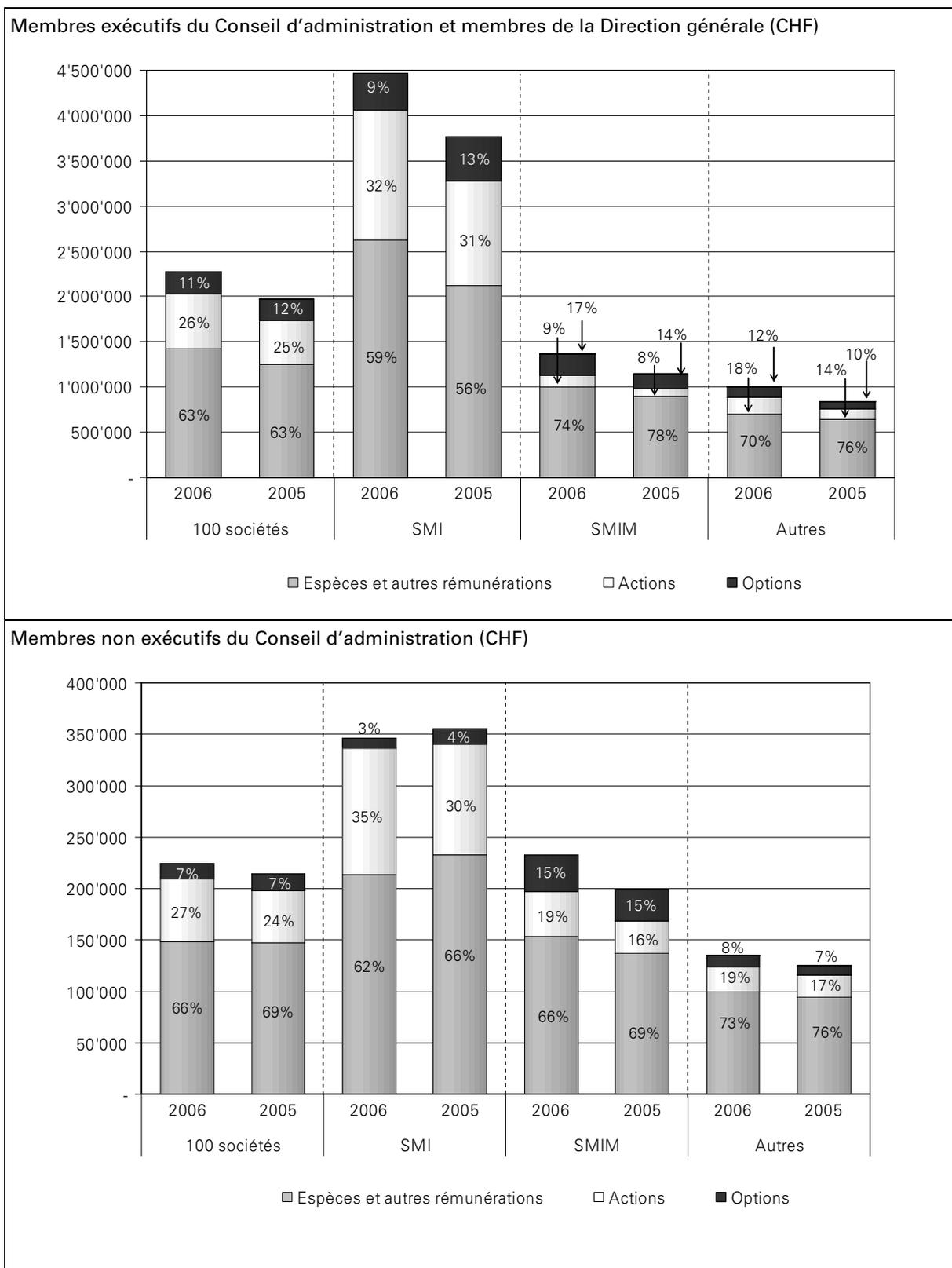
(2) Pour Swiss Prime Site (catégorie « Autres sociétés »), les données concernant la rémunération des membres exécutifs du Conseil et de la Direction générale ne sont pas disponibles car la Direction générale de la société a été déléguée au Crédit Suisse.

Le [tableau 3](#) présente les parts d'espèces, d'actions et d'options dans la rémunération totale. Celles-ci ont été calculées en divisant le montant de chaque type de rémunération par la rémunération totale. La première partie (espèces et autres rémunérations) comprend à la fois le salaire fixe, le bonus versé en espèces, les contributions aux plans de retraite et la contrepartie monétaire d'éventuelles rémunérations en nature, car de nombreuses sociétés ne communiquent pas séparément ces différents éléments.

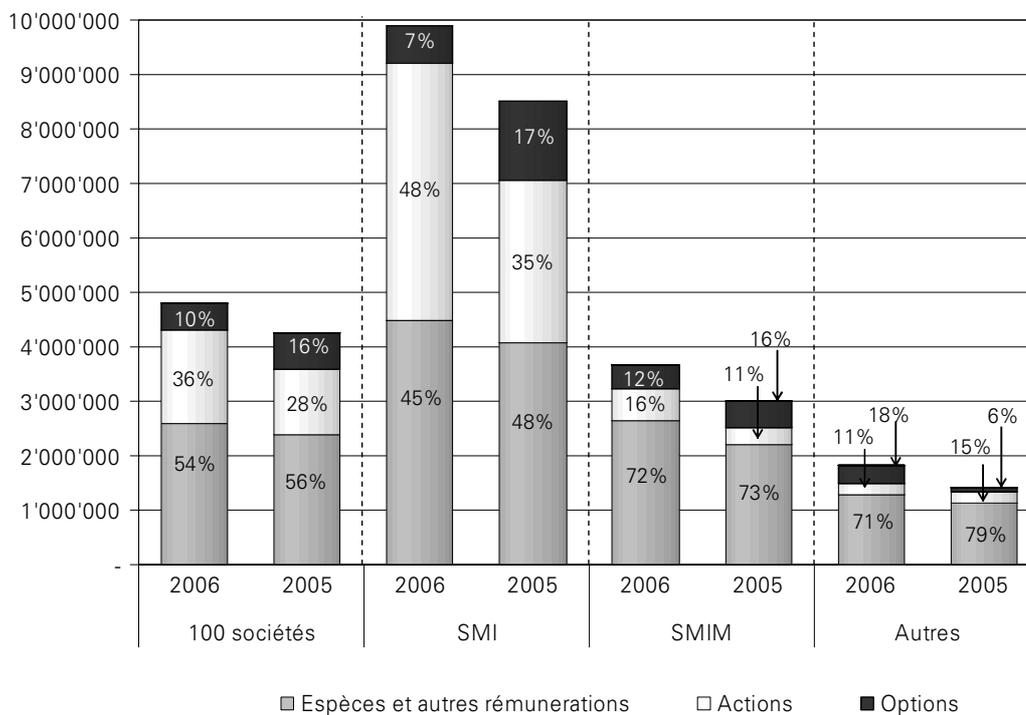
Les constatations suivantes peuvent être effectuées :

- En 2006, par rapport à 2005, la rémunération moyenne a augmenté pour toutes les catégories de personnes étudiées.
- Les composantes de la rémunération pour les sociétés étudiées (espèces, actions, options) est restée stable pour les membres exécutifs du Conseil et de la Direction générale. En moyenne, deux tiers de leur rémunération est versée en espèces, un quart en actions et le reste en options.
- Pour les administrateurs non exécutifs, on constate une légère augmentation de la part versée en actions au détriment de la part en espèces, surtout au sein des sociétés du SMI.
- D'une manière générale, plus les sociétés sont petites et plus la part en espèces dans le total de la rémunération est élevée.
- Pour l'ensemble des sociétés analysées, la part de la rémunération octroyée en options reste encore relativement faible. Elle s'établit en moyenne à 11% du total pour les membres exécutifs du Conseil et de la Direction générale et 7% du total pour les membres non exécutifs du Conseil.
- Par ailleurs, la part des options dans la rémunération totale des personnes les mieux rémunérées du Conseil lorsque celles-ci sont exécutives a fortement diminué au sein des sociétés du SMI (de 17% en 2005 à 7% en 2006). En revanche, elle a fortement augmenté au sein des plus petites sociétés (hors SMI et SMIM) où elle a passé à 18% en 2006 (contre 6% en 2005).

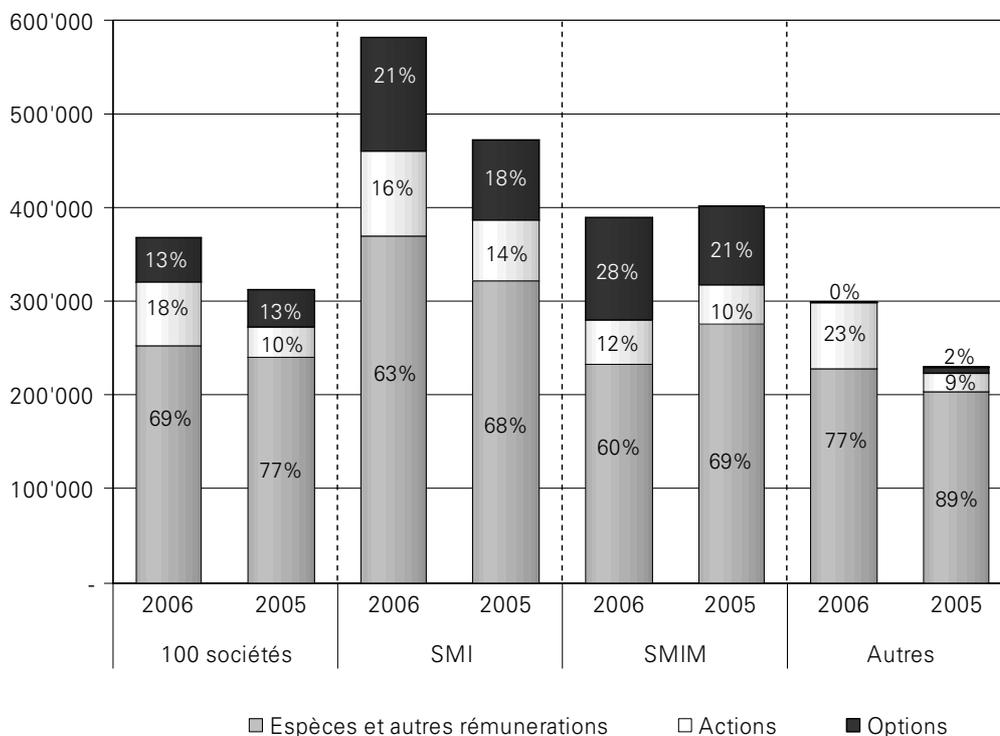
Tableau 3 : Niveaux et composantes des rémunérations (moyennes par personne)



Membre du Conseil d'administration le mieux rémunéré, si personne exécutive (CHF)



Membre du Conseil d'administration le mieux rémunéré, si personne non exécutive (CHF)



(1) Le nombre de sociétés prises en compte est parfois réduit, certaines sociétés ne publiant pas séparément toutes les composantes de la rémunération des personnes concernées.

Le tableau 4, présenté pour la première fois, donne des informations concernant les plans de participation (en actions et options) des membres exécutifs du Conseil et des membres de la Direction générale. On y trouve le nombre de sociétés qui ont des plans de participation à long terme dont les attributions sont liées à la réussite d'objectifs de performance préalablement fixés et testés sur toute la période de blocage.

En effet, étant donné les gains substantiels que peuvent procurer les plans de participation et afin d'aligner les intérêts des différentes parties, la bonne pratique internationale veut que l'exercice des options et l'acquisition définitive des actions ne soient pas uniquement soumis à une contrainte temporelle. C'est particulièrement le cas lorsqu'il suffit que le cours de l'action soit supérieur au prix d'exercice pour pouvoir exercer les options. Cela ne reflète pas forcément la performance de la société, mais pourrait être simplement dû à une hausse générale des cours ou à un effet d'annonce.

Dans une perspective d'incitation des dirigeants, il est important que la performance soit définie non seulement de manière absolue, mais aussi relative en comparaison avec un groupe de sociétés de taille et complexité similaires, appelé groupe de référence (« peer group »). La composition de celui-ci doit être pertinente et communiquée dans le rapport de rémunération.

Dans un esprit d'alignement des intérêts, il est souhaitable qu'aucune attribution ne soit définitivement acquise si les résultats de la société sont inférieurs à ceux de la médiane du groupe de référence. Au niveau de la médiane, un minimum serait acquis.

Puis, de manière échelonnée, un meilleur positionnement au sein du groupe devrait conduire à des attributions supérieures.

L'étude des plans de participation en 2006 fait apparaître que sur 33 sociétés qui disposent d'un plan à long terme en actions, seul le tiers (11 sociétés dont 8 appartenant à l'indice SMI) fixent des critères de performance dont la réussite conditionne l'acquisition finale des actions comme le veut la bonne pratique internationale. La majorité (22 sociétés) distribuent des actions bloquées mais sans critère de performance.

En ce qui concerne les options, on constate que très rares sont les sociétés qui conditionnent l'exercice des options à la réussite préalable d'objectifs de performance testés sur l'ensemble de la période de blocage. Ainsi, parmi les 51 sociétés qui distribuent des options, 6 seulement ont mis en place de tels objectifs de performance.

Cela montre qu'en Suisse (comme aux Etats-Unis) la seule condition pour exercer une option est que le cours de l'action soit supérieur au prix d'exercice, ceci même si la performance de la société est nettement inférieure à celle de ses pairs. On considère donc la période de blocage comme condition de performance, alors qu'elle n'est rien de plus qu'une contrainte temporelle sur laquelle devrait être mesurée la performance.

Il est à relever qu'en Suisse l'imposition des options a lieu lors de leur attribution. Par conséquent, les sociétés sont réticentes à soumettre l'exercice des options à des critères de performance étant donné le risque potentiel pour le bénéficiaire de payer des impôts pour des options qu'il n'exercera jamais.

**Tableau 4 : Plans de participation à long terme avec critères de performance conditionnant l'acquisition définitive à l'échéance de la durée de blocage (nombre de sociétés)**

	2006				2005			
	Total	SMI	SMIM	Autres	Total	SMI	SMIM	Autres
Plans d'actions	33	17	3	13	28	14	6	8
• dont avec critères de performance	11	8	0	3	9	6	0	3
Plans d'options	51	16	15	20	45	16	14	15
• dont avec critères de performance	6	2	2	2	3	1	1	1

## 2.2 Niveaux et variations des rémunérations

Le [tableau 5](#) présente les rémunérations moyennes par personne en 2006 et leurs variations par rapport à 2005. Le [tableau 6](#) indique le nombre de sociétés par tranches de rémunération. A chaque fois, l'analyse est effectuée pour quatre catégories de personnes :

- Les membres exécutifs du Conseil d'administration et les membres de la Direction générale
- Les membres non exécutifs du Conseil d'administration
- La personne la mieux rémunérée du Conseil d'administration, si celle-ci occupe une fonction exécutive
- La personne la mieux rémunérée du Conseil d'administration, si celle-ci est non exécutive

Les résultats sont présentés de manière agrégée par indice boursier (SMI, SMIM, Autres sociétés) et par secteur d'activité (Biens & Services de consommation, Chimie & Pharma, Industries, Sociétés financières, Technologie & Télécom). Les données spécifiques à chacune des sociétés figurent dans les [annexes 3 à 6](#).

Les rémunérations moyennes sont obtenues en divisant le montant total des rémunérations par le nombre de personnes concernées.

L'analyse des [tableaux 5 et 6](#) conduit aux remarques suivantes :

### A. Niveau absolu des rémunérations

- La corrélation entre la taille d'une société et la rémunération moyenne, quel que soit le secteur et la catégorie de personnes concernés, reste toujours marquée. Plus la société est grande et plus les rémunérations sont élevées. Les plus importantes disparités de rémunérations entre grandes et petites sociétés sont observées pour les membres exécutifs du Conseil et les membres de la Direction générale dans les secteurs « Sociétés financières » et « Chimie & Pharma ».
- D'importantes différences sectorielles sont observées. De manière générale, les sociétés financières versent les rémunérations les plus élevées.
- La dispersion des rémunérations entre les sociétés étudiées est relativement importante. On observe ainsi que la moyenne est nettement plus élevée que la médiane des rémunérations. Cela s'explique par le fait qu'il y a relativement peu de rémunérations très élevées, alors que de

nombreuses rémunérations se situent au-dessous de la moyenne.

- En ce qui concerne les membres exécutifs du Conseil d'administration et les membres de la Direction générale :
  - La rémunération des membres exécutifs du Conseil d'administration et de la Direction générale varie entre CHF 376'000 et CHF 19 millions par personne (voir [annexe 3](#)). Sur l'ensemble des sociétés analysées, la moyenne est de CHF 2.3 millions et la médiane de CHF 1.1 million.
  - Les personnes concernées touchent en moyenne 4 fois plus dans les grandes sociétés (SMI) que dans les plus petites sociétés (hors SMI et SMIM). Cette différence varie cependant sensiblement en fonction du secteur.
  - Parmi tous les secteurs, les sociétés financières sont celles qui versent les rémunérations les plus élevées aux personnes exécutives (CHF 4.4 millions en moyenne). Ceci est particulièrement vrai pour les grandes sociétés (SMI), où la rémunération moyenne s'élève à CHF 9.9 millions.
- En ce qui concerne les membres non exécutifs du Conseil d'administration :
  - La rémunération des membres non exécutifs du Conseil d'administration varie entre CHF 34'000 et CHF 912'000 par personne (voir [annexe 4](#)). Sur l'ensemble des sociétés analysées, la moyenne est de CHF 223'000 et la médiane de CHF 155'000.
  - Les personnes concernées touchent en moyenne 2.6 fois plus dans les grandes sociétés (SMI) que dans les plus petites sociétés (hors SMI et SMIM).
- En ce qui concerne la rémunération de la personne la mieux payée du Conseil d'administration, il s'agit de distinguer entre les personnes ayant des fonctions exécutives ou équivalentes (62 sociétés sur 100) et celles qui n'en ont pas (37 sociétés). C'est ainsi qu'Ethos considère un membre non exécutif comme équivalent à un exécutif lorsque sa rémunération dépasse de 5 fois la moyenne des autres membres non exécutifs du Conseil. Sa rémunération est donc additionnée à celle des personnes exécutives.
  - La rémunération des personnes les mieux rémunérées avec fonction exécutive (le plus souvent des CEO) varie entre CHF 347'000 et CHF 44 millions (voir [annexe 5-B](#)). Sur l'ensemble des sociétés analysées, la

moyenne se situe à CHF 4.7 millions et la médiane à CHF 2.2 millions.

- Ces personnes touchent en moyenne 5.5 fois plus dans les grandes sociétés (SMI) que dans les plus petites sociétés (hors SMI et SMIM). Au sein du SMI, leur rémunération moyenne s'élève à CHF 9.9 millions.
- La rémunération des personnes les mieux rémunérées du Conseil avec fonction non exécutive se situe entre CHF 100'000 et CHF 1'500'000 (voir [annexe 5-C](#)). Sur l'ensemble des sociétés analysées, la moyenne se situe à CHF 363'000 et la médiane à CHF 300'000.

## B. Variations des rémunérations entre 2006 et 2005

- Par rapport à 2005, la rémunération moyenne 2006 a augmenté pour toutes les catégories de personnes étudiées.
- Ce sont les membres exécutifs du Conseil et les membres de la Direction générale qui ont bénéficié de la plus forte hausse (+15.8%). Par ailleurs, on constate un rattrapage au niveau des plus petites sociétés (hors SMI et SMIM) où la rémunération moyenne des exécutifs a progressé de près de 27%.
  - L'augmentation de la rémunération des personnes exécutives appartenant aux plus petites sociétés (hors SMI et SMIM) du secteur « Chimie & Pharma » a été spectaculaire (+104%). Cela est en grande partie dû à l'inclusion dans ce segment de trois nouvelles sociétés en 2006, dont deux ont octroyé des rémunérations bien supérieures à la moyenne.
- Les administrateurs non exécutifs ont bénéficié d'une augmentation moyenne d'environ 5.6% entre 2005 et 2006. On observe cependant d'importantes disparités sectorielles. En particulier, la hausse a été de 19.4% dans le secteur « Sociétés financières » tandis que la rémunération des membres non exécutifs du secteur « Chimie & Pharma » a subi une baisse de 15.2%.
  - Sur ce dernier point, il faut relever que la baisse est attribuable à une société du SMI qui a divisé par trois la rémunération moyenne des non exécutifs entre 2005 et 2006. En excluant cette société, la variation moyenne pour le secteur « Chimie & Pharma » serait légèrement positive (+1%).
- En ce qui concerne les variations de rémunérations pour les administrateurs les mieux rémunérés du Conseil, la plus grande prudence s'impose. En effet, étant donné que ces derniers

sont séparés en deux catégories (exécutifs et non exécutifs) le nombre de sociétés concernées dans chaque secteur (ou segment de l'indice boursier) pris séparément devient trop faible pour que les variations moyennes soient pertinentes. C'est pourquoi seules des données agrégées sont présentées.

- En l'occurrence, on constate que la rémunération des administrateurs les mieux rémunérés avec fonction exécutive a augmenté de 10% en moyenne, alors que ceux avec fonction non exécutive ont vu leur rémunération se maintenir à un niveau proche de celui observé en 2005 (+ 2.4%).

## C. Dispersion de la rémunération

Le [tableau 6](#) indique pour chaque catégorie de personnes le nombre de sociétés figurant dans différentes classes de rémunérations par personne, pour les deux années analysées.

- 47 sociétés (51 en 2005) ont versé à leurs membres exécutifs du Conseil et à la Direction générale une rémunération moyenne inférieure à CHF 1 million. En revanche, seules 7 sociétés appartenant toutes au SMI (5 en 2005) ont versé une rémunération moyenne supérieure à CHF 5 millions par membre.
- En ce qui concerne les membres non exécutifs du Conseil, un quart des sociétés (dont presque toutes sont des petites sociétés hors SMI et SMIM) versent moins de CHF 100'000 par membre, mais cette proportion a légèrement diminué par rapport à 2005. A l'opposé, seules 5 sociétés (4 en 2005) ont versé une rémunération par membre supérieure à CHF 500'000.
- Finalement, on observe une augmentation du nombre de sociétés ayant versé plus de CHF 5 millions au membre le mieux rémunéré du Conseil d'administration lorsque celui-ci occupe une fonction exécutive (16 sociétés en 2006 contre 12 en 2005). Plus particulièrement, on constate que certaines sociétés du SMIM (4 sociétés en 2006, 1 en 2005) et même 2 parmi les plus petites sociétés (1 en 2005) ont franchi ce seuil.

Tableau 5 : Montants moyens des rémunérations 2006 (en CHF) et variations moyennes par rapport à 2005

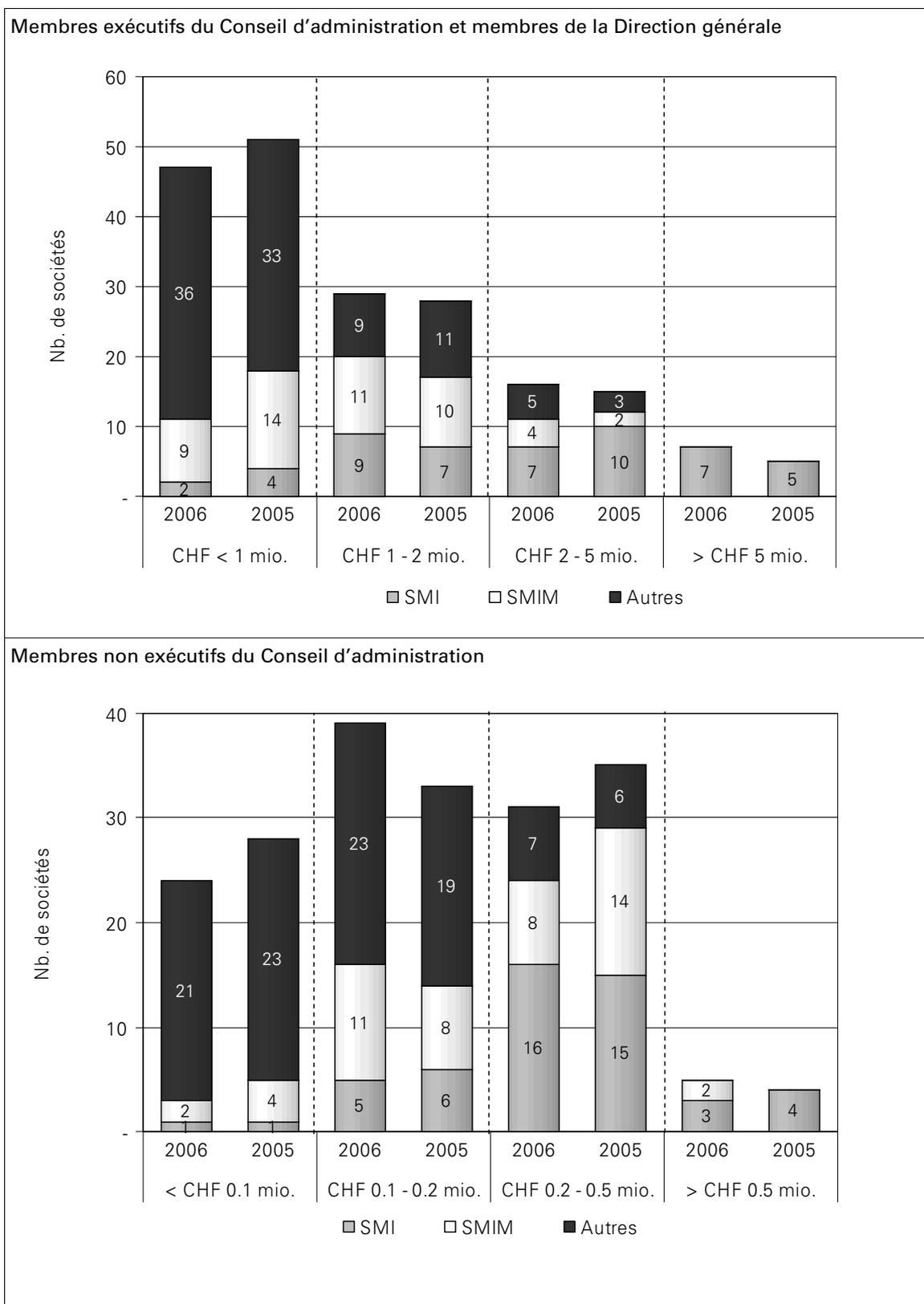
	nb. de soc.	Rémunération Moyenne	B & S consom.	Chimie & Pharma	Industries	Sociétés financières	Technologies & Télécom
<b>Membres exécutifs du Conseil d'administration et membres de la Direction générale (1)</b>							
<b>Montants 2006 par personne</b>							
Montants moyens (2)	99	2'279'042	1'963'243	2'093'537	1'187'603	4'366'926	1'258'580
SMI	25	4'439'037	2'786'775	3'602'660	1'874'116	9'890'917	1'287'817
SMIM	24	1'359'310	1'316'833	1'140'060	1'320'387	2'347'700	1'448'539
Autres sociétés	50	1'071'114	1'416'257	857'235	728'511	1'391'583	1'025'270
<b>Variations 2005/2006 (3)</b>							
Variations moyennes		15.8%	23.2%	-2.8%	13.7%	27.2%	-3.2%
SMI		17.2%	11.0%	0.4%	25.5%	20.5%	-3.8%
SMIM		15.0%	6.9%	17.2%	16.5%	86.9%	-0.2%
Autres sociétés		26.5%	83.4%	104.1%	10.8%	33.3%	-7.8%
<b>Membres non exécutifs du Conseil d'administration (1)</b>							
<b>Montants 2006 par personne</b>							
Montants moyens (2)	99	223'475	219'420	264'438	165'675	251'655	198'285
SMI	25	346'051	262'034	348'488	295'298	444'437	174'077
SMIM	23	232'132	239'809	188'386	162'826	467'200	265'244
Autres sociétés	51	134'006	167'648	153'474	118'549	130'797	123'187
<b>Variations 2005/2006 (3)</b>							
Variations moyennes		5.6%	15.7%	-15.2%	0.3%	19.4%	13.9%
SMI		-2.0%	3.7%	-13.2%	4.1%	4.2%	7.5%
SMIM		16.8%	1.2%	-0.7%	0.1%	111.5%	4.6%
Autres sociétés		11.2%	31.6%	-5.8%	4.1%	12.7%	24.8%
<b>Administrateur le mieux rémunéré, si exécutif (1)</b>							
<b>Montants 2006</b>							
Montants moyens	62	4'677'767	5'133'796	7'934'939	2'185'204	4'931'850	4'647'554
SMI	19	9'894'950	9'960'223	13'933'977	3'335'124	9'162'807	9'537'302
SMIM	14	3'549'493	8'218'485	3'196'986	2'175'435	5'532'500	3'994'795
Autres sociétés	29	1'804'297	1'621'002	1'683'686	1'809'496	1'977'735	1'716'085
<b>Variations 2005/2006 (3)</b>							
Variations moyennes		9.9%	22.1%	-8.2%	-3.1%	27.2%	15.0%
SMI		12.5%					
SMIM		22.3%					
Autres sociétés		27.8%					
<b>Administrateur le mieux rémunéré, si non exécutif (1)</b>							
<b>Montants 2006</b>							
Montants moyens (2)	37	363'539	569'840	343'301	373'691	281'111	372'930
SMI	6	580'382	-	526'507	733'888	726'096	442'790
SMIM	9	386'218	418'260	270'961	529'147	-	350'000
Autres sociétés	22	295'122	797'210	177'000	261'839	240'658	326'000
<b>Variations 2005/2006 (3)</b>							
Variations moyennes		2.4%	-6.8%	21.0%	-5.2%	17.3%	-4.2%
SMI		6.8%					
SMIM		-3.4%					
Autres sociétés		4.0%					

(1) Pour éviter des biais dans les résultats, la rémunération des Présidents non exécutifs du Conseil d'administration touchant plus de 5 fois la rémunération moyenne des autres membres non exécutifs du Conseil a été incluse dans la rémunération des membres exécutifs et de la Direction générale (ABB, Adecco, B. Cant. Vaudoise, Bank Sarasin, Berner KB, Credit Suisse, EFG International, Hiestand, Julius Bär, Nationale Suisse, Sika, Swiss Life, Swiss Re et Vontobel).

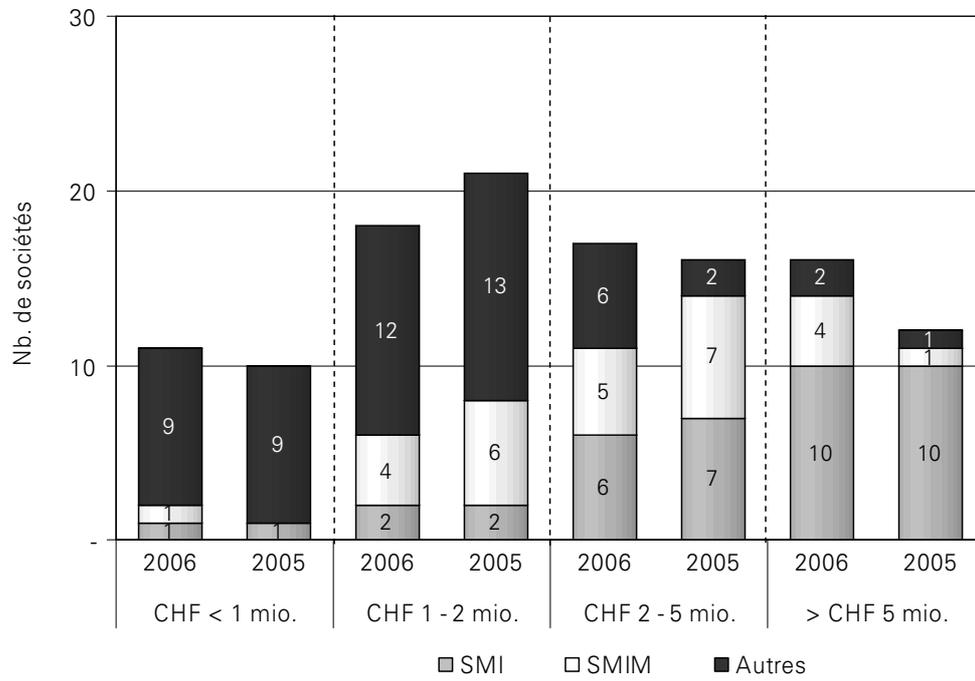
(2) La Direction générale de Swiss Prime Site a été déléguée au Crédit Suisse. Swiss Prime Site ne figure donc pas dans la moyenne de la rémunération des membres exécutifs du Conseil et de la Direction générale, ce qui porte l'univers à 99 sociétés. Etant donné que les membres non exécutifs du Conseil d'administration de Petroplus sont entrés en fonction en novembre 2006, leurs rémunérations ne sont pas comparables à celles des autres sociétés. Le membre le mieux rémunéré du Conseil de Kuoni n'a pas été inclus dans le calcul des moyennes étant donné que sa rémunération contient une indemnité de départ.

(3) Le nombre de sociétés prises en compte a été réduit lorsque les rémunérations 2005 et 2006 ne sont pas comparables (changements importants dans la structure du reporting, méthode de calcul non comparable d'une année à l'autre ou changement de fonction de l'administrateur le mieux rémunéré).

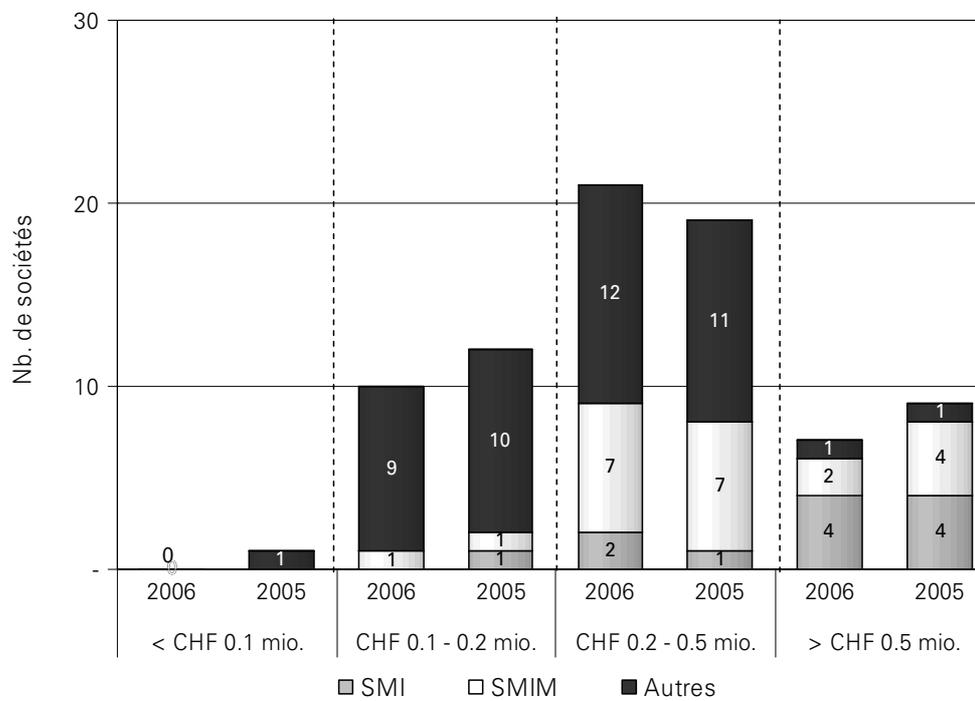
Tableau 6 : Nombre de sociétés par tranches de rémunération moyenne par personne



Membre du Conseil d'administration le mieux rémunéré, si personne exécutive



Membre du Conseil d'administration le mieux rémunéré, si personne non exécutive



## 2.3 Lien entre rémunération et performance

Le rôle fondamental de la politique de rémunération est l'alignement des intérêts des instances dirigeantes avec ceux des actionnaires, dans le but de créer de la valeur à long terme. A cet effet, la partie variable de la rémunération de chaque dirigeant doit être basée sur des objectifs de performance (de groupe et individuels) mesurables, dont la réussite peut être influencée par la performance du dirigeant. De plus, les objectifs de performance précis doivent être suffisamment exigeants.

### A. « Accrual Principle »

Ethos a voulu vérifier s'il existe un lien entre les variations des rémunérations versées et la performance des sociétés. Pour y parvenir, il est nécessaire, en premier lieu, de vérifier si les sociétés respectent l'« accrual principle », c'est-à-dire que les dépenses soient comptabilisées au moment où elles

se produisent, indépendamment des flux de trésorerie. En effet, pour que l'analyse soit pertinente, 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 réalisée.

Selon la DCG, les sociétés devraient respecter l'« accrual principle » ou expliquer les raisons pour lesquelles elles s'en écartent (« comply or explain »). Malheureusement, on observe souvent que les sociétés communiquent l'ensemble des versements de l'année en cours, en y mélangeant le salaire fixe de l'année avec le bonus de l'année précédente. De tels amalgames empêchent non seulement la comparabilité des données, mais aussi de mesurer l'adéquation de la rémunération avec la performance.

Dans la pratique, Ethos a constaté que seules 52 sociétés sur 100 respectent l'« accrual principle » avec certitude pour toutes les composantes des rémunérations (voir [tableau 7](#)).

**Tableau 7 : Liste des sociétés respectant l'« accrual principle » pour toutes les composantes des rémunérations**

	Total	SMI	SMIM	Autres
Nombre de sociétés	100	25	24	51
« Accrual principle » respecté	52	13	14	25
« Accrual principle » non respecté	12	6	2	4
Incertain	36	6	8	22

### B. Critères de performance

Sachant que très peu de sociétés suisses mentionnent explicitement les objectifs de performance précis retenus pour la partie variable de la rémunération, la performance a été appréhendée au moyen de quatre indicateurs couramment utilisés :

- Le Total Shareholder Return par rapport à celui du secteur (TSR relatif), défini comme la somme de l'appréciation du cours de l'action et du dividende
- La variation du bénéfice net par action (EPS)
- La variation des ventes de la société
- La variation du bénéfice avant intérêts et impôts (EBIT)

### C. Lien entre performance et variation de la rémunération

Ethos a mesuré le lien entre la variation de la rémunération moyenne des membres exécutifs du Conseil d'administration et des membres de la Di-

rection générale avec chacun des critères de performance énoncés ci-dessus pour les 52 sociétés respectant l'« accrual principle ». Aucun résultat statistiquement significatif confirmant un lien entre rémunération versée et performance n'a pu être obtenu. Cela peut notamment être expliqué par les arguments suivants :

- Très peu de sociétés donnent la décomposition entre rémunération fixe, bonus et plans de participation. Il n'est donc pas possible de tester l'évolution des deux types de rémunération variable (bonus et rémunération à long terme) par rapport aux indicateurs ci-dessus.
- Au sein des membres de la Direction générale, il est fréquent que le bonus dépende de critères de performances différents pour chacun des membres. Comme peu de sociétés publient les rémunérations individuelles des membres de la Direction générale, il devient difficile d'expliquer la variation de rémunération moyenne à l'aide d'un critère identique pour tous.
- Finalement, la faible corrélation statistique pourrait tout simplement refléter l'absence de lien

entre variation de la rémunération et performance pour les instances dirigeantes, ce qui serait la raison la plus regrettable.

Pour permettre aux actionnaires de vérifier la pertinence de la politique de rémunération, il est urgent que les sociétés appliquent l'« accrual principle », publient une décomposition des différents éléments de la rémunération et fournissent des informations individuelles en matière de critères de performance. C'est la condition indispensable pour rendre crédible le principe de la « rémunération à la performance » si souvent avancé par les sociétés concernées pour justifier des hausses de rémunération.

## 2.4 Contrats de travail et clauses de changement de contrôle

Les contrats de travail des membres exécutifs du Conseil d'administration et de la Direction générale sont d'une grande importance pour les actionnaires. Ils précisent notamment les conditions de fin des rapports de service, y compris pour des raisons de changement de contrôle. Les conditions de départ fixées à l'arrivée d'un dirigeant devraient assurer qu'en cas de départ il ne soit pas rémunéré pour l'échec. De plus, en cas de changement de contrôle, des paiements spéciaux ne doivent pas être prévus, afin de ne pas inciter les dirigeants à favoriser la vente de la société pour pouvoir toucher de substantielles rémunérations.

En Suisse, la DCG recommande uniquement la publication des éventuelles clauses spéciales prévues dans les contrats des membres dirigeants en cas de départ suite à un changement de contrôle.

Sont notamment considérées comme clauses spéciales les indemnités de départ en cas de rachat de la société («golden parachutes»), les contrats ayant une durée de notification particulièrement longue, ainsi que le paiement de cotisations supplémentaires à la prévoyance professionnelle.

Au total, 20 sociétés (voir [tableau 1](#)) ont publié en 2006 des informations concernant les contrats de travail de la Direction même si ceci n'est pas demandé par la DCG. Parmi ces sociétés, un très petit nombre déclarent avoir une durée de notification n'excédant pas 12 mois et stipulent dans leur rapport annuel que les contrats de travail ne contiennent aucune indemnité de départ, même en cas de changement de contrôle.

Ces sociétés sont en ligne avec la nouvelle annexe au Code de bonne pratique d'économiesuisse publiée en septembre 2007. Cette dernière stipule que les sociétés ne doivent octroyer, en principe, ni indemnités de départ, ni parachutes dorés. Economiesuisse s'aligne ici à la bonne pratique internationale.

La lecture du [tableau 8](#) montre que 21 sociétés suisses ont dans les contrats des dirigeants des clauses spéciales en cas de rupture des relations de service suite à un changement de contrôle. La clause la plus fréquente est l'extension de la période de notification. Il n'a pas été tenu compte ici des sociétés qui étendent la durée de notification en cas de changement de contrôle si cette durée totale ne dépasse pas 12 mois. La méthode des contrats de travail à durée déterminée reste rare en Suisse, puisque seules 6 sociétés sur les 100 analysées ont recours à une telle pratique.

Tableau 8 : Clauses en cas de changement de contrôle

	Total	SMI	SMIM	Autres
Extension de la période de notification en cas de changement de contrôle	13	5	2	6
Contrats ayant une durée de notification particulièrement longue (> 12 mois)	4	2	0	2
Contrat à durée fixe	6	2	3	1
Autre type de mesure	2	1	1	0
<b>Total des sociétés ayant une ou plusieurs clauses en cas de changement de contrôle (ou clauses assimilées)</b>	<b>21</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>9</b>

En résumé...

#### Sociétés suisses : Structure de la politique de rémunération

- En 2006, les composantes des rémunérations n'ont quasiment pas varié par rapport à l'année précédente. 60% des sociétés ont octroyé aux exécutifs une partie de la rémunération en actions et la moitié des sociétés ont attribué des options. Seules 17 sociétés ont versé aux exécutifs la totalité de leur rémunération en espèces.
- Parmi les 33 sociétés qui disposent d'un plan de participation à long terme en actions, seules 11 ont prévu de conditionner l'acquisition définitive des actions à des objectifs de performance à atteindre durant la période de blocage. Parallèlement, parmi les 51 sociétés qui disposent d'un plan de participation en options, uniquement 6 sociétés ont prévu des conditions de performance à réaliser durant la période de blocage pour pouvoir exercer les options.
- En 2006 (comme en 2005), un quart des sociétés ont attribué des options aux membres non exécutifs du Conseil. Cela n'est pas recommandé par les règles de bonne pratique, étant donné le caractère hautement spéculatif des options et les risques de l'alignement des intérêts des administrateurs avec ceux des dirigeants qu'ils sont censés contrôler.
- La rémunération moyenne a augmenté pour toutes les catégories de personnes par rapport à 2005. Les exécutifs ont vu leur rémunération augmenter de 15.8% pour atteindre la moyenne de CHF 2.3 millions par personne. Les membres non exécutifs ont, quant à eux, bénéficié d'une hausse de 5.6% et touchent en moyenne CHF 223'000 par personne.
- Une forte corrélation est observée entre la taille des sociétés et le niveau des rémunérations. De plus, d'importantes différences sont observées entre sociétés de même taille, mais de secteurs différents. Les secteurs « Sociétés financières » et « Chimie & Pharma » octroient les rémunérations les plus élevées, et celles du secteur « Industries » les rémunérations les plus faibles. Il est également à relever que les augmentations de rémunérations des exécutifs ont été les plus fortes dans les plus petites sociétés (+27%).
- Aucun lien entre variation des rémunérations et performance n'a pu être mis en évidence. Ceci est notamment dû au fait que très peu de sociétés communiquent, de manière individuelle, la décomposition entre rémunération fixe, bonus et plans de participation. Ceci empêche toute analyse de corrélation entre variation des rémunérations et performance.
- En ce qui concerne les contrats de travail, 21 sociétés sur 100 ont, dans les contrats des dirigeants, des clauses spéciales en cas de rupture des relations de service suite à un changement de contrôle.



## 3 Compétences en matière de rémunérations

→ *Résumé du chapitre : Voir page 29*

En Suisse, la nouvelle annexe au Code de bonne pratique pour le gouvernement d'entreprise publiée en septembre 2007 par *economiesuisse* propose plusieurs améliorations en matière de rémunération. En particulier, elle recommande la constitution d'un comité de rémunération entièrement formé de membres indépendants. L'annexe préconise également la participation des actionnaires au débat sur le système de rémunération. Ethos propose encore un pas de plus en demandant que les actionnaires puissent voter de manière consultative sur le rapport de rémunération.

### 3.1 Conseil d'administration et comité de rémunération

En Suisse, le Conseil d'administration a une responsabilité importante en matière de fixation des rémunérations des instances dirigeantes des sociétés. C'est pourquoi la nouvelle annexe au Code de bonne pratique d'*economiesuisse* (septembre 2007) recommande que le Conseil nomme en son sein un comité de rémunération.

L'annexe d'*economiesuisse* stipule que ce comité devrait être composé uniquement de membres indépendants. Cependant, elle précise que « les membres indépendants du Conseil d'administration qui sont des actionnaires importants ou qui représentent de tels actionnaires peuvent être membres du comité de rémunération ». Pour sa part, Ethos considère que les administrateurs représentant des actionnaires importants ne sont pas indépendants vis-à-vis de la société. Les critères retenus par Ethos sont accessibles dans ses lignes directrices de vote. Le [tableau 9](#) contient des informations sur l'existence et la composition d'un comité de rémunération au sein du Conseil d'administration. Dans le cas où une société n'a qu'un comité qui traite à la fois les questions de rémunération et de nomination, ce type de comité a été considéré comme un comité de rémunération. Il en est de même lorsqu'une société précise explicitement que c'est le comité présidentiel (Chairman's committee) qui s'occupe également des questions de rémunération. Les informations individuelles pour chaque société sont disponibles dans l'[annexe 7](#).

Il ressort de l'analyse des comités de rémunération que la pratique des sociétés s'est améliorée en 2006 par rapport à l'année précédente :

- En 2006, 94 sociétés parmi les 100 analysées (90 en 2005) disposent d'un comité de rémunération. A noter que la seule société du SMI qui n'avait pas de comité de rémunération en 2005 l'a créé en 2006.
- Parmi les sociétés disposant d'un comité de rémunération, on constate que 60 ont un comité avec au moins la moitié de membres indépendants (47 en 2005). Le problème reste cependant encore particulièrement préoccupant dans les plus petites sociétés (hors SMI et SMIM) dont plus de la moitié des comités de rémunération ont moins de 50% de membres indépendants.
- Dans 9 sociétés, le comité de rémunération comprend un membre exécutif, ce qui est contraire aux règles internationales de bonne pratique et à l'annexe du Code d'*economiesuisse*, compte tenu des conflits d'intérêt que cela peut engendrer.
- Le Président du Conseil d'administration fait partie du comité de rémunération dans 59 sociétés. En principe, cela ne pose pas de problème à moins que celui-ci n'occupe des fonctions exécutives (7 cas).

Tableau 9 : Existence et indépendance des comités de rémunération

	31.12.2006				31.12.2005			
	Total	SMI	SMIM	Autres	Total	SMI	SMIM	Autres
	100	25	24	51	100	26	26	48
Nombre de sociétés avec comité de rémunération	94	25	23	46	90	25	24	41
Comité avec 100% de membres indépendants	26	13	5	8	19	8	6	5
Comité avec ≥ 50% de membres indépendants et pas d'exécutif	34	8	13	13	28	9	11	8
Comité avec < 50% de membres indépendants et/ou un exécutif	34	4	5	25	43	8	7	28
Le comité comprend								
Le Président non exécutif de la société	52	9	14	29	49	9	13	27
Le Président exécutif de la société	7	1	2	4	6	2	2	2
- Société avec un actionnaire important (1)	6	1	1	4	5	2	1	2
- Société avec un actionariat dispersé	1	-	1	-	1	-	1	-
Autre membre exécutif que le Président	2	-	-	2	4	-	2	2

(1) > 33% des droits de vote

### 3.2 Assemblée générale des actionnaires

Il est légitime que les actionnaires puissent se prononcer sur la politique de rémunération par un vote en assemblée générale. Il ne s'agit pas pour eux de s'immiscer dans la gestion des affaires courantes en fixant le montant individuel des salaires, mais d'exprimer leur accord sur les principales règles et la structure du système de rémunération.

En Suisse, la loi ne prévoit pas que l'assemblée générale des actionnaires s'exprime sur la politique de rémunération des instances dirigeantes ni sur les plans de participation des dirigeants. Pourtant, l'OCDE (dont la Suisse est membre) et l'Union Européenne recommandent de donner la possibilité aux actionnaires de voter sur la politique de rémunération. De plus en plus de pays confèrent aujourd'hui des compétences claires aux actionnaires pour s'exprimer sur la politique de rémunération. L'approbation du rapport de rémunération, des plans de participation, des contrats de travail des dirigeants ou des enveloppes de jetons de présence des membres non exécutifs, sont autant de résolutions que l'on retrouve à l'ordre du jour des assemblées générales de sociétés non suisses. A l'heure actuelle, la Suisse est l'un des rares pays où les actionnaires n'ont aucune des compétences citées ci-dessus. Pour y remédier, la nouvelle annexe du Code suisse de bonne pratique sur le gouvernement d'entreprise propose désormais aux sociétés de permettre à l'assemblée générale de s'exprimer sur le rapport de rémunération :

- soit dans le cadre de l'approbation des comptes annuels et de la décharge aux organes
- soit à l'occasion d'un vote consultatif

L'annexe d'économiesuisse va dans le bon sens. Toutefois, Ethos regrette le manque de fermeté dans la recommandation. Plus précisément, Ethos aurait souhaité que l'annexe recommande clairement le vote consultatif du rapport de rémunération comme étant la meilleure solution pour permettre aux actionnaires de se prononcer sur la problématique des rémunérations. Il est à relever qu'aucun autre Code de bonne pratique ne laisse le choix entre une méthode directe (vote de la politique de rémunération) et une méthode indirecte de vote des comptes et de la décharge.

En résumé...

#### **Sociétés suisses : Compétences en matière de rémunérations**

- Les sociétés ont amélioré en 2006 leur pratique en matière de comité de rémunération. On compte 94 sociétés (90 en 2005) sur les 100 plus grandes sociétés cotées qui disposent d'un comité de rémunération. Dans 60 sociétés (47 en 2005), le comité a un degré satisfaisant d'indépendance.
- En Suisse, les actionnaires n'ont aucune compétence directe en matière de rémunération. A l'instar de plusieurs autres pays, il serait souhaitable d'établir un partage des compétences en matière de politique de rémunération entre le Conseil d'administration et les actionnaires.
- La nouvelle annexe du Code suisse de bonne pratique pour le gouvernement d'entreprise recommande aux sociétés de faire participer les actionnaires au débat sur les rémunérations :
  - soit à travers une discussion dans le cadre de l'approbation des comptes ou de la décharge aux organes
  - soit en soumettant le rapport de rémunération au vote consultatif des actionnaires

En tant qu'actionnaire institutionnel, Ethos souhaite que les sociétés adoptent, lors de leur assemblée générale 2008, la deuxième variante proposée par economiesuisse. En effet, le vote consultatif du rapport de rémunération permet aux actionnaires de se prononcer directement sur la pertinence de la politique de rémunération, tout en laissant au Conseil d'administration ses compétences et ses responsabilités en matière de fixation des rémunérations.



## Conclusion générale

L'analyse de la rémunération des instances dirigeantes des 100 plus grandes sociétés cotées à la Bourse suisse en 2005 et 2006 permet de dégager d'intéressantes conclusions. Celles-ci portent sur chacun des trois aspects de la problématique des rémunérations abordés dans cette étude, à savoir la transparence, la structure et les compétences en matière de rémunération.

Pour chacun de ces trois aspects, les conclusions présentent d'une part le bilan de la situation en Suisse et, d'autre part, les attentes d'Ethos.

### Transparence

#### Conclusions pour les sociétés analysées

L'étude des rémunérations 2006 des instances dirigeantes des 100 plus grandes sociétés cotées en Suisse parvient aux conclusions suivantes en matière de transparence des rémunérations :

- Relativement peu d'améliorations ont été constatées dans la transparence des rémunérations entre 2005 et 2006. Le niveau général de transparence ne dépasse toujours pas significativement le minimum requis par la Directive sur la Corporate Governance (DCG) de la Bourse suisse.
- Très peu de sociétés ont agi pro-activement en anticipant les nouvelles exigences de publication des rémunérations prévues dans le Code des Obligations pour l'exercice 2007. Seules 22 sociétés ont publié les rémunérations des membres du Conseil de manière individuelle (3 de plus qu'en 2005) et 14 ont communiqué la rémunération du CEO lorsqu'il n'est pas membre du Conseil (2 de plus qu'en 2005).
- En ce qui concerne la valeur de marché des actions attribuées, 61% des sociétés l'ont communiquée (contre 41% en 2005) ce qui constitue un progrès significatif. La proportion des sociétés donnant la valeur de marché des options est restée stable (69%).
- Une amélioration de la transparence a été constatée concernant le bonus annuel. 42 sociétés ont mentionné les critères de performance retenus pour l'attribution du bonus (contre 30 en 2005). 25 sociétés ont donné le montant du bonus en pourcentage du salaire de base lorsque les objectifs sont atteints (contre 12 en 2005). Cependant, les lacunes de transparence dans la présentation du bonus demeurent globalement

importantes. Par exemple, seules 3 sociétés communiquent la composition du groupe de référence utilisé pour comparer les performances (une de plus qu'en 2005).

- Au niveau de la durée des contrats de travail des membres exécutifs du Conseil et de la Direction générale, 20 sociétés seulement communiquent des informations détaillées (12 en 2005).

#### Attentes d'Ethos

Ethos appelle les sociétés cotées à améliorer encore la transparence en communiquant davantage que le minimum prévu par le Code des Obligations et la DCG.

Pour standardiser la publication des rémunérations, Ethos propose, dans l'[annexe 9](#), une série de tableaux-modèles que les sociétés suisses pourraient utiliser comme cadre de présentation. Cela permet de faciliter la lecture et la compréhension du système de rémunération.

### Structure

#### Conclusions pour les sociétés analysées

L'étude des rémunérations 2006 des instances dirigeantes des 100 plus grandes sociétés cotées en Suisse parvient aux conclusions suivantes en matière de structure de la politique de rémunération :

- En 2006, les composantes des rémunérations n'ont quasiment pas varié par rapport à l'année précédente. 60% des sociétés ont octroyé aux exécutifs une partie de la rémunération en actions et la moitié des sociétés ont attribué des options. Seules 17 sociétés ont versé aux exécutifs la totalité de leur rémunération en espèces.
- Parmi les 33 sociétés qui disposent d'un plan de participation à long terme en actions, seules 11 ont prévu de conditionner l'acquisition définitive des actions à des objectifs de performance à atteindre durant la période de blocage. Parallèlement, parmi les 51 sociétés qui disposent d'un plan de participation en options, uniquement 6 sociétés ont prévu des conditions de performance à réaliser durant la période de blocage pour pouvoir exercer les options.
- En 2006 (comme en 2005), un quart des sociétés ont attribué des options aux membres non exécutifs du Conseil. Cela n'est pas recommandé par les règles de bonne pratique, étant donné

le caractère hautement spéculatif des options et les risques de l'alignement des intérêts des administrateurs avec ceux des dirigeants qu'ils sont censés contrôler.

- La rémunération moyenne a augmenté pour toutes les catégories de personnes par rapport à 2005. Les exécutifs ont vu leur rémunération augmenter de 15.8% pour atteindre la moyenne de CHF 2.3 millions par personne. Les membres non exécutifs ont, quant à eux, bénéficié d'une hausse de 5.6% et touchent en moyenne CHF 223'000 par personne.
- Une forte corrélation est observée entre la taille des sociétés et le niveau des rémunérations. De plus, d'importantes différences sont observées entre sociétés de même taille, mais de secteurs différents. Les secteurs « Sociétés financières » et « Chimie & Pharma » octroient les rémunérations les plus élevées, et celles du secteur « Industries » les rémunérations les plus faibles. Il est également à relever que les augmentations de rémunérations des exécutifs ont été les plus fortes dans les plus petites sociétés (+27%).
- Aucun lien entre variation des rémunérations et performance n'a pu être mis en évidence. Ceci est notamment dû au fait que très peu de sociétés communiquent, de manière individuelle, la décomposition entre rémunération fixe, bonus et plans de participation. Cette lacune de transparence empêche toute analyse de corrélation entre variation des rémunérations et performance.
- En ce qui concerne les contrats de travail, 21 sociétés sur 100 ont, dans les contrats des dirigeants, des clauses spéciales en cas de rupture des relations de service suite à un changement de contrôle.

### Attentes d'Ethos

Ethos demande aux sociétés d'appliquer les règles internationales de bonne pratique en matière de politique de rémunération. En particulier, il s'agit de renforcer le lien entre rémunération et performance pour aligner les intérêts des actionnaires avec ceux des dirigeants. De manière générale, les principes suivants devraient être appliqués :

- La valeur maximale de chaque composante de la rémunération devrait être fixée. De cette manière, le montant de la rémunération totale annuelle se trouve plafonné. Ce montant maximum devrait être déterminé en fonction de la taille et de la complexité de la société.
- La partie variable de la rémunération devrait dépendre de critères de performance clairement définis et suffisamment exigeants, afin d'aligner les intérêts des instances dirigeantes avec ceux

des actionnaires. Le rapport entre rémunération fixe et variable devrait être précisé et maintenu dans des limites raisonnables.

- L'écart entre les rémunérations les plus basses et les plus élevées ne devrait pas dépasser un certain seuil. Le rapport entre la rémunération la plus élevée et la moyenne des salaires les plus bas devrait non seulement être limité, mais également justifié. Par ailleurs, l'écart entre la rémunération du Président de la Direction générale (CEO) et celle des autres membres de la Direction générale devrait être limité, de même que l'écart entre la rémunération moyenne de la Direction générale et celle des niveaux hiérarchiques inférieurs.
- La rémunération des instances dirigeantes ne devrait pas progresser systématiquement de manière disproportionnée par rapport à la rémunération des autres collaborateurs, afin de ne pas créer un sentiment d'injustice au sein de l'entreprise, qui affecterait négativement la motivation des collaborateurs.

## Compétences

### Conclusions pour les sociétés analysées

L'étude des rémunérations 2006 des instances dirigeantes des 100 plus grandes sociétés cotées en Suisse parvient aux conclusions suivantes en matière de compétences dans le domaine des rémunérations :

- Les sociétés ont amélioré en 2006 leur pratique en matière de comité de rémunération. On compte 94 sociétés (90 en 2005) sur les 100 plus grandes sociétés cotées qui disposent d'un comité de rémunération. Dans 60 sociétés (47 en 2005), le comité a un degré satisfaisant d'indépendance.
- En Suisse, les actionnaires n'ont aucune compétence directe en matière de rémunération. A l'instar de plusieurs autres pays, il serait souhaitable d'établir un partage des compétences en matière de politique de rémunération entre le Conseil d'administration et les actionnaires.
- La nouvelle annexe du Code suisse de bonne pratique pour le gouvernement d'entreprise recommande aux sociétés de faire participer les actionnaires au débat sur les rémunérations :
  - soit à travers une discussion dans le cadre de l'approbation des comptes ou de la décharge aux organes
  - soit en soumettant le rapport de rémunération au vote consultatif des actionnaires.

### **Attentes d’Ethos**

Ethos souhaite que les sociétés soumettent volontairement leur rapport de rémunération à un vote consultatif de l’assemblée générale. Une telle démarche correspond à la deuxième variante proposée par economiesuisse au point 9 de l’annexe 1 au Code de bonne pratique pour le gouvernement d’entreprise.

Le vote consultatif du rapport de rémunération permet aux actionnaires de se prononcer directement sur la pertinence de la politique de rémunération, tout en laissant au Conseil d’administration ses compétences et ses responsabilités en matière de fixation des rémunérations.



## Annexes

<b>Annexe 1 :</b>	<b>Liste des sociétés analysées</b>	
	A) Par ordre alphabétique des sociétés .....	36
	B) Par secteur d'activité et par indice .....	38
<b>Annexe 2 :</b>	<b>Transparence en matière de rémunérations.....</b>	<b>39</b>
<b>Annexe 3 :</b>	<b>Rémunérations moyennes 2006 : Membres exécutifs du Conseil d'administration et membres de la Direction générale</b>	
	A) Par ordre alphabétique des sociétés .....	41
	B) Par ordre décroissant des rémunérations .....	43
<b>Annexe 4 :</b>	<b>Rémunérations moyennes 2006 : Membres non exécutifs du Conseil d'administration</b>	
	A) Par ordre alphabétique des sociétés .....	45
	B) Par ordre décroissant des rémunérations .....	47
<b>Annexe 5 :</b>	<b>Rémunération 2006 du membre le mieux rémunéré du Conseil d'administration</b>	
	A) Par ordre alphabétique des sociétés .....	49
	B) Par ordre décroissant des rémunérations, si personne exécutive .....	51
	C) Par ordre décroissant des rémunérations, si personne non exécutive .....	53
<b>Annexe 6 :</b>	<b>Rémunérations moyennes 2006, par secteur et catégorie de personnes</b>	
	A) Biens & Services de consommation .....	54
	B) Chimie & Pharma.....	55
	C) Industries.....	56
	D) Sociétés financières.....	57
	E) Technologie & Télécommunications.....	58
<b>Annexe 7 :</b>	<b>Existence et indépendance des comités de rémunération .....</b>	<b>59</b>
<b>Annexe 8 :</b>	<b>Méthodologie et hypothèses pour le calcul des rémunérations .....</b>	<b>61</b>
<b>Annexe 9 :</b>	<b>Tableaux-modèles de publication des rémunérations</b>	
	A) Membres exécutifs du Conseil d'administration et membres de la Direction Générale ...	64
	B) Membres non exécutifs du Conseil d'administration.....	66
	C) Détention d'actions et/ou options par les instances dirigeantes.....	67

## Annexe 1-A : Liste des sociétés analysées, par ordre alphabétique des sociétés

Société	Univers 2006 (*)	Univers 2005	Indice (2006)	Secteur
ABB	x	x	SMI	Industries
Actelion	x	x	SMIM	Chimie & Pharma
Adecco	x	x	SMI	Industries
Affichage Holding	-	x	Autres	B & S consom.
Allreal	x	x	Autres	Sociétés financières
Arbonia-Forster-Group	x	x	Autres	B & S consom.
Arpida	x	-	Autres	Chimie & Pharma
Ascom	-	x	Autres	Technologies & Télécom
Bachem	x	x	Autres	Chimie & Pharma
Bâloise	x	x	SMI	Sociétés financières
Bank Coop	x	x	Autres	Sociétés financières
Bank Linth	-	x	Autres	Sociétés financières
Bank Sarasin	x	x	Autres	Sociétés financières
Banque Cantonale Vaudoise	x	x	Autres	Sociétés financières
Banque Privée Edmond de Rothschild	x	x	Autres	Sociétés financières
Barry Callebaut	x	x	Autres	B & S consom.
Basilea	x	x	Autres	Chimie & Pharma
Belimo	x	x	Autres	Industries
Berner Kantonalbank	x	x	Autres	Sociétés financières
BKW FMB Energie	x	x	Autres	Industries
Bobst	x	x	Autres	Industries
Bucher Industries	x	x	Autres	Industries
Burckhardt Compression	x	-	Autres	Industries
Charles Vögele	x	x	SMIM	B & S consom.
Ciba Specialty Chemicals	x	x	SMI	Chimie & Pharma
Clariant	x	x	SMI	Chimie & Pharma
Converium	-	x	SMIM	Sociétés financières
Credit Suisse Group	x	x	SMI	Sociétés financières
Cytos Biotechnology	x	x	Autres	Chimie & Pharma
Dätwyler	x	x	Autres	Industries
Dufry	x	-	Autres	B & S consom.
EFG International	x	x	Autres	Sociétés financières
Emmi	-	x	Autres	B & S consom.
Ems-Chemie	x	x	Autres	Chimie & Pharma
Flughafen Zürich	x	x	Autres	Industries
Forbo	x	x	Autres	Industries
Galenica	x	x	Autres	B & S consom.
Geberit	x	x	SMIM	Industries
Georg Fischer	x	x	SMIM	Industries
Givaudan	x	x	SMI	Chimie & Pharma
Gurit	x	-	Autres	Chimie & Pharma
Helvetia	x	x	Autres	Sociétés financières
Hiestand	x	x	Autres	B & S consom.
Holcim	x	x	SMI	Industries
Huber+Suhner	x	x	Autres	Technologies & Télécom
Implenia	x	x	Autres	Industries
Jelmoli	x	x	Autres	B & S consom.
Julius Bär	x	x	SMI	Sociétés financières
Kaba	x	x	SMIM	Industries
Komax	x	x	Autres	Industries
Kudelski	x	x	SMI	Technologies & Télécom
Kühne + Nagel	x	x	SMIM	Industries
Kuoni	x	x	SMIM	B & S consom.
Liechtensteinische Landesbank	x	x	Autres	Sociétés financières
Lindt & Sprüngli	x	x	SMIM	B & S consom.
Logitech	x	x	SMIM	Technologies & Télécom
Lonza	x	x	SMI	Chimie & Pharma
Luzerner Kantonalbank	x	x	Autres	Sociétés financières
Micronas	x	x	SMIM	Technologies & Télécom

Société	Univers 2006 (*)	Univers 2005	Indice (2006)	Secteur
Mobimo	x	x	Autres	Sociétés financières
Nationale Suisse Assurances	x	x	Autres	Sociétés financières
Nestlé	x	x	SMI	B & S consom.
Nobel Biocare	x	x	SMI	Chimie & Pharma
Novartis	x	x	SMI	Chimie & Pharma
OC Oerlikon Corporation	x	x	SMIM	Technologies & Télécom
Panalpina	x	x	Autres	Industries
Pargesa	x	x	SMIM	Sociétés financières
Partners Group	x	-	Autres	Sociétés financières
Petroplus	x	-	SMIM	Industries
Phoenix Mecano	x	x	Autres	Industries
PSP Swiss Property	x	x	SMIM	Sociétés financières
PubliGroupe	x	x	SMIM	B & S consom.
Richemont	x	x	SMI	B & S consom.
Rieter	x	x	SMIM	Industries
Roche	x	x	SMI	Chimie & Pharma
Saurer	-	x	Autres	Industries
Schindler	x	x	SMIM	Industries
Schmolz + Bickenbach	x	-	Autres	Industries
Schulthess Group	x	x	Autres	B & S consom.
Serono	-	x	SMI	Chimie & Pharma
SEZ	x	x	SMIM	Technologies & Télécom
SGS	x	x	SMI	Industries
SIG	-	x	SMIM	Industries
Sika	x	x	SMIM	Industries
Sonova (précédemment Phonak)	x	x	SMIM	Chimie & Pharma
Speedel	x	-	Autres	Chimie & Pharma
St. Galler Kantonalbank	x	x	Autres	Sociétés financières
Straumann	x	x	SMIM	Chimie & Pharma
Sulzer	x	x	SMIM	Industries
Swatch Group	x	x	SMI	B & S consom.
Swiss Life	x	x	SMI	Sociétés financières
Swiss Prime Site	x	x	Autres	Sociétés financières
Swiss Re	x	x	SMI	Sociétés financières
Swisscom	x	x	SMI	Technologies & Télécom
Syngenta	x	x	SMI	Chimie & Pharma
Synthes	x	x	SMI	Chimie & Pharma
Tecan	x	x	SMIM	Chimie & Pharma
Temenos	x	x	Autres	Technologies & Télécom
UBS	x	x	SMI	Sociétés financières
Valiant	x	x	Autres	Sociétés financières
Valora	x	x	SMIM	B & S consom.
Von Roll	x	-	Autres	Industries
Vontobel	x	x	Autres	Sociétés financières
VP Bank	x	x	Autres	Sociétés financières
Ypsomed	-	x	Autres	Chimie & Pharma
Zehnder Group	x	x	Autres	Industries
Züblin Immobilien	x	x	Autres	Sociétés financières
Zuger Kantonalbank	x	x	Autres	Sociétés financières
Zurich Financial Services	x	x	SMI	Sociétés financières
Total	100	100		

(\*) Neuf nouvelles sociétés ont été intégrées en 2006 : six récemment entrées en bourse (Arpida, Burckhardt Compression, Dufry, Partners Group, Petroplus, Speedel), et trois dont la valeur boursière a augmenté significativement (Gurit, Schmolz + Bickenbach et Von Roll). Elles ont remplacé neuf sociétés sorties de l'univers : cinq suite à des reprises (Bank Linth, Converium, Saurer, Serono, SIG) et quatre dont la capitalisation boursière relative est devenue trop faible (Affichage Holding, Ascom, Emmi, Ypsomed).

## Annexe 1-B : Liste des 100 sociétés analysées, par secteur d'activité et par indice (situation au 31.12.2006)

	Chimie & Pharma	B & S consom.	Sociétés financières	Industries	Technologie & Télécom
SMI	Ciba SC (*)	Nestlé (*)	Bâloise (*)	ABB (*)	Kudelski (*)
	Clariant (*)	Richemont (*)	Credit Suisse (*)	Adecco (*)	Swisscom
	Givaudan (*)	Swatch Group (*)	Julius Bär (*)	Holcim (*)	
	Lonza		Swiss Life (*)	SGS	
	Nobel Biocare		Swiss Re (*)		
	Novartis (*)		UBS (*)		
	Roche (*)		Zurich FS		
	Syngenta (*) Synthes (*)				
SMIM	Actelion (*)	Charles Vögele	Pargesa (*)	Geberit (*)	Logitech (*)
	Sonova	Kuoni	PSP Swiss Prop. (*)	Georg Fischer (*)	Micronas
	Straumann	Lindt & Sprüngli (*)		Kaba (*)	OC Oerlikon (*)
	Tecan	PubliGroupe Valora		Kühne + Nagel (*) Petroplus (*) Rieter Schindler (*) SIG Sika (*)	SEZ (*)
Autres	Arpida (*)	Arbonia-Forster (*)	Allreal	Belimo (*)	Huber+Suhner
	Bachem	Barry Callebaut	Bank Coop	BKW FMB Energie	Temenos (*)
	Basilea (*)	Dufry	Bank Sarasin (*)	Bobst	
	Cytos Biotechn. (*)	Galenica (*)	B. Cant. Vaudoise (*)	Bucher Industries (*)	
	Ems-Chemie (*)	Hiestand (*)	B. P. Ed. Rothschild	Burckhardt Compr. (*)	
	Gurit	Jelmoli (*)	Berner KB (*)	Dätwyler	
	Speedel (*)	Schulthess Group (*)	EFG International (*)	Flughafen Zürich	
			Helvetia (*)	Forbo (*)	
			Liechtenst. LB	Implenia	
			Luzerner KB	Komax (*)	
			Mobimo (*)	Panalpina (*)	
			Nationale Suisse (*)	Phoenix Mecano (*)	
			Partners Group (*)	Schmolz + Bickenb. (*)	
			St. Galler KB	Von Roll	
		Swiss Prime Site	Zehnder Group (*)		
		Valiant			
		Vontobel (*)			
		VP Bank			
		Züblin Immobilien			
		Zuger KB			

Au 30 septembre 2006, la société Kudelski a été sortie du SMI, les sociétés Publigroupe, SEZ et Tecan ont été sorties du SMIM alors que Ems-Chemie, Panalpina et Vontobel ont été incluses dans le SMIM. Toutefois, par souci de comparabilité entre 2005 et 2006, et étant donné que ces modifications ne sont entrées en vigueur qu'au dernier trimestre 2006, Ethos a maintenu les sociétés dans les indices auxquels elles appartenaient au début de l'année 2006.

(\*) Sociétés où la personne la mieux rémunérée du Conseil est un exécutif. Pour éviter des biais dans les résultats, la personne non exécutive la mieux rémunérée du Conseil a été considérée comme équivalente à un membre exécutif lorsque sa rémunération dépasse de 5 fois la moyenne des autres membres non exécutifs du Conseil (ABB, Adecco, Banque Cantonale Vaudoise, Bank Sarasin, Berner KB, Credit Suisse, EFG International, Hiestand, Julius Bär, Nationale Suisse, Sika, Swiss Life, Swiss Re et Vontobel). Ceci porte à 62 le nombre de sociétés dont la personne la mieux rémunérée est un exécutif (ou équivalent).

## Annexe 2 : Transparence en matière de rémunérations (100 sociétés de l'univers 2006)

	Information générales				Informations individuelles (pour toutes les composantes)					
	Décomposition de tous les éléments de la rémunération		Identité de la personne la mieux rémunérée du CA		Conseil d'Administration		Direction générale		Rémunération du CEO si non membre du CA	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
ABB	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Actelion	-	-	-	-	-	-	-	-	NR	NR
Adecco	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Allreal	x	x	x	x	x	x	-	-	-	-
Arbonia-Forster	-	-	x	x	-	-	-	-	NR	NR
Arpida	-	-	-	-	-	-	-	-	NR	NR
B. Cant. Vaudoise	-	-	x	-	-	-	-	-	-	-
B. P. Ed. Rothschild	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bachem	x	x	-	-	-	-	-	-	-	-
Bâloise	-	-	x	x	-	-	-	-	-	-
Bank Coop	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bank Sarasin	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Barry Callebaut	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Basilea	-	-	x	x	-	-	-	-	NR	NR
Belimo	-	-	-	-	-	-	-	-	NR	NR
Berner KB	-	-	x	x	-	-	-	-	x	x
BKW FMB Energie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bobst	-	-	x	x	-	-	-	-	-	-
Bucher Industries	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Burckhardt Compr.	-	ND	x	ND	-	ND	-	ND	NR	ND
Charles Vögele	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ciba SC	-	-	-	-	-	-	-	-	NR	NR
Clariant	-	-	-	-	-	-	-	-	-	NR
Credit Suisse	-	-	x	x	-	-	-	-	-	-
Cytos Biotechn.	x	x	x	x	-	-	-	-	NR	NR
Dätwyler	x	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dufry	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
EFG International	-	-	x	x	-	-	-	-	-	-
Ems-Chemie	-	-	-	-	-	-	-	-	NR	NR
Flughafen Zürich	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Forbo	-	-	x	x	-	-	-	-	NR	NR
Galenica	x	x	x	x	x	x	-	-	NR	NR
Geberit	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Georg Fischer	-	-	x	-	x	-	-	-	NR	NR
Givaudan	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x
Gurit	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Helvetia	x	x	x	x	-	-	-	-	NR	NR
Hiestand	-	-	x	x	-	-	-	-	-	NR
Holcim	-	-	-	-	-	-	-	-	NR	NR
Huber+Suhner	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Implenia	-	-	x	x	x	-	-	-	x	NR
Jelmoli	-	-	-	-	-	-	-	-	NR	NR
Julius Bär	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Kaba	-	-	-	-	-	-	-	-	NR	NR
Komax	-	-	-	-	-	-	-	-	NR	NR
Kudelski	-	-	-	-	-	-	-	-	NR	NR
Kühne + Nagel	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Kuoni	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Liechtenst. LB	x	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lindt & Sprüngli	-	-	-	-	-	-	-	-	NR	NR
Logitech	x	x	x	x	-	-	-	-	NR	NR
Lonza	-	-	x	x	x	x	-	-	x	-

	Information générales				Informations individuelles (pour toutes les composantes)					
	Décomposition de tous les éléments de la rémunération		Identité de la personne la mieux rémunérée du CA		Conseil d'Administration		Direction générale		Rémunération du CEO si non membre du CA	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Luzerner KB	-	-	x	x	x	x	-	-	x	-
Micronas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mobimo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nationale Suisse	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nestlé	-	-	x	x	x	-	-	-	NR	NR
Nobel Biocare	x	x	x	x	x	x	-	-	x	x
Novartis	x	x	x	x	x	x	x	x	NR	NR
OC Oerlikon	x	x	x	x	-	-	-	-	NR	NR
Panalpina	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pargesa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Partners Group	-	ND	-	ND	-	ND	-	ND	-	ND
Petroplus	-	ND	x	ND	-	ND	x	ND	NR	ND
Phoenix Mecano	-	-	x	x	-	-	-	-	NR	NR
PSP Swiss Prop.	x	x	-	-	-	-	-	-	NR	NR
PubliGroupe	x	x	x	-	-	-	-	-	x	-
Richemont	-	-	x	-	x	x	-	-	NR	NR
Rieter	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Roche	x	x	x	x	x	x	x	x	NR	NR
Schindler	-	-	x	x	-	-	-	-	NR	NR
Schmolz + Bickenb.	-	-	x	x	-	-	-	-	NR	NR
Schulthess Group	-	-	-	-	-	-	-	-	-	NR
SEZ	-	-	-	-	-	-	-	-	NR	NR
SGS	-	-	x	x	x	x	-	-	-	-
Sika	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sonova	x	-	x	x	x	x	-	-	x	x
Speedel	-	-	-	-	-	-	-	-	NR	NR
St. Galler KB	-	-	x	x	x	-	-	-	-	-
Straumann	x	x	x	x	-	-	-	-	x	x
Sulzer	-	-	x	x	x	x	-	-	x	x
Swatch Group	x	x	-	-	-	-	-	-	-	-
Swiss Life	-	-	x	x	x	x	-	-	x	x
Swiss Prime Site	x	x	-	-	x	-	x	-	-	-
Swiss Re	-	-	x	x	-	-	-	-	-	-
Swisscom	-	-	x	x	-	-	-	-	x	x
Syngenta	-	-	x	x	x	-	-	-	NR	NR
Synthes	-	-	-	-	-	-	-	-	NR	NR
Tecan	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Temenos	-	-	x	x	-	-	-	-	NR	NR
UBS	x	x	x	x	-	-	-	-	-	-
Valiant	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Valora	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Von Roll	x	x	-	-	-	-	-	-	-	-
Vontobel	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
VP Bank	x	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Zehnder Group	-	-	-	-	-	-	-	-	NR	NR
Züblin Immobilien	-	x	-	-	-	-	-	-	-	-
Zuger KB	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Zurich FS	x	x	x	x	x	x	-	-	-	-
Total	25	22	46	40	22	16	6	4	14	10

L'indication « ND » (non disponible) signifie que l'information n'est pas disponible pour la période concernée (sociétés entrées en bourse ultérieurement). L'indication « NR » (non relevant) s'applique lorsque le CEO est membre du Conseil d'administration. Dans ce cas, sa rémunération est d'office publiée puisqu'il est en principe le membre le mieux rémunéré du Conseil.

### Annexe 3-A : Rémunérations moyennes 2006 : Membres exécutifs du Conseil d'administration et membres de la Direction générale, par ordre alphabétique des sociétés

Société	Pour l'ensemble des membres exécutifs du CA et membres de la DG							Par personne			
	Espèces (CHF)	Actions (Nb) (CHF)		Options (Nb) (CHF)		Autres (CHF)	Total (CHF)	Par membre (CHF)	Var 05-06 (%)	Var 04-05 (%)	Var 04-06 annual. (%)
ABB (*)	13'876'428	628'264	10'246'453	1'600'000	1'168'000	4'446'421	29'737'302	2'766'261	-21%	1%	-11%
Actelion	8'515'527	-	-	80'550	5'019'071	-	13'534'598	1'230'418	10%	63%	34%
Adecco (*)	33'323'681	-	-	36'900	929'608	394'883	34'648'173	3'884'324	73%	-16%	21%
Allreal	1'500'000	-	-	-	-	200'000	1'700'000	566'667	13%	5%	9%
Arbonia-Forster	3'605'660	-	-	-	-	219'000	3'824'660	956'165	24%	106%	60%
Arpida	2'948'958	-	-	483'200	7'557'292	232'891	10'739'141	2'386'476	215%	ND	ND
B. Cant. Vaudoise (*)	7'262'693	9'831	5'554'122	-	-	-	12'816'815	1'618'966	46%	5%	24%
B. P. Ed. Rothschild	12'030'000	-	-	-	-	-	12'030'000	1'503'750	39%	18%	28%
Bachem	819'000	2'200	170'720	1'500	18'540	141'000	1'149'260	383'087	14%	-28%	-9%
Bâloise	5'834'120	30'865	2'861'998	-	-	-	8'696'118	1'739'224	30%	-1%	13%
Bank Coop	1'654'549	807	62'946	-	-	-	1'717'495	457'999	-4%	6%	1%
Bank Sarasin (*)	31'768'122	ND	-	ND	-	530'000	32'298'122	3'656'391	55%	49%	52%
Barry Callebaut	6'890'000	14'970	11'742'767	-	-	800'000	19'432'767	3'886'553	88%	-20%	22%
Basilea	4'124'229	-	-	133'800	7'601'178	-	11'725'407	950'709	NC	10%	NC
Belimo	2'848'000	-	-	-	-	453'000	3'301'000	565'886	11%	14%	12%
Berner KB (*)	3'440'900	2'700	569'700	-	-	-	4'010'600	668'433	-5%	0%	-3%
BKW FMB Energie	3'040'367	4'188	418'800	-	-	300'000	3'759'167	375'917	4%	2%	3%
Bobst	6'020'000	-	-	-	-	500'000	6'520'000	652'000	-30%	27%	-6%
Bucher Industries	4'173'586	10'355	1'369'967	21'600	701'818	300'000	6'545'370	818'171	18%	29%	23%
Burckhardt Compr.	2'378'000	3'685	313'225	-	-	2'028'000	4'719'225	429'020	54%	ND	ND
Charles Vögele	3'075'000	-	-	30'500	713'395	-	3'788'395	1'262'798	-11%	51%	16%
Ciba SC	7'103'509	61'935	5'060'090	-	-	-	12'163'599	1'621'813	5%	-1%	2%
Clariant	7'400'000	37'306	731'198	-	-	1'100'000	9'231'198	1'025'689	8%	22%	15%
Credit Suisse (*)	92'700'000	742'125	74'671'512	-	-	1'620'000	168'991'512	18'776'835	14%	19%	17%
Cytos Biotechn.	2'189'600	-	-	25'200	565'586	208'700	2'963'886	423'412	-1%	15%	7%
Dätwyler	3'730'000	-	-	-	-	609'000	4'339'000	723'167	1%	-11%	-5%
Dufry	8'173'661	42'000	3'948'000	-	-	549'256	12'670'917	1'462'029	-5%	ND	ND
EFG International (*)	7'853'064	-	-	602'747	5'539'245	300'904	13'693'213	2'282'202	70%	ND	ND
Ems-Chemie	2'987'315	-	-	-	-	-	2'987'315	853'519	3%	41%	21%
Flughafen Zürich	1'898'000	818	302'251	-	-	137'000	2'337'251	467'450	-1%	-11%	-6%
Forbo	3'799'756	11'115	3'082'850	6'294	288'265	194'062	7'364'933	1'227'489	20%	8%	14%
Galenica	3'869'000	3'012	1'101'333	-	-	270'000	5'240'333	924'765	27%	17%	22%
Geberit	3'455'000	ND	ND	2'320	459'636	-	3'914'636	1'145'747	16%	-31%	-10%
Georg Fischer	4'285'000	1'250	986'875	-	-	678'000	5'949'875	991'646	18%	9%	14%
Givaudan	5'272'578	-	-	247'500	2'987'325	1'017'207	9'277'110	1'427'248	8%	4%	6%
Gurit	3'097'000	-	-	-	-	82'000	3'179'000	397'375	-17%	-20%	-18%
Helvetia	4'341'927	1'625	670'093	-	-	507'571	5'519'591	919'932	9%	10%	9%
Hiestand (*)	3'348'000	-	-	-	-	-	3'348'000	669'600	NC	NC	NC
Holcim	15'300'000	45'709	5'512'030	49'674	1'625'333	3'600'000	26'037'363	1'627'335	-2%	NC	NC
Huber+Suhner	3'944'000	3'900	819'000	-	-	439'000	5'202'000	650'250	18%	24%	21%
Implenia	2'556'600	61'791	1'572'600	-	-	-	4'129'200	750'764	2%	29%	15%
Jelmoli	3'400'000	190	432'440	2'555	1'211'134	100'000	5'143'574	1'028'715	-17%	NC	NC
Julius Bär (*)	33'345'392	140'449	14'325'798	ND	ND	1'011'000	48'682'190	5'124'441	51%	113%	79%
Kaba	6'729'275	-	-	5'000	418'250	700'000	7'847'525	871'947	14%	-8%	3%
Komax	ND	-	-	ND	ND	ND	3'083'144	536'199	37%	-23%	3%
Kudelski	9'097'000	147'732	5'235'657	-	-	1'090'476	15'423'133	1'796'870	-9%	31%	9%
Kühne + Nagel	11'290'446	35'000	3'115'000	70'000	1'975'400	-	16'380'846	2'026'496	9%	17%	13%
Kuoni	6'094'392	1'544	1'012'864	-	-	1'000'000	8'107'256	810'726	-25%	-27%	-26%
Liechtenst. LB	2'574'414	1'131	1'129'869	-	-	287'182	3'991'465	798'293	13%	15%	14%
Lindt & Sprüngli	7'500'000	100	2'679'135	12'500	6'098'375	-	16'277'510	3'255'502	23%	19%	21%
Logitech	6'874'614	-	-	612'900	6'057'534	351'592	13'283'740	1'660'468	-9%	7%	-1%
Lonza	5'757'000	66'610	3'908'009	-	-	227'000	9'892'009	1'545'626	76%	31%	52%
Luzerner KB	2'579'367	2'560	665'585	8'640	187'409	584'738	4'017'099	803'420	2%	26%	13%
Micronas	4'100'000	-	-	75'000	1'400'000	300'000	5'800'000	580'000	-46%	-35%	-41%
Mobimo	1'886'055	-	-	5'409	649'945	64'000	2'600'000	917'647	-5%	ND	ND
Nationale Suisse (*)	5'450'906	-	-	-	-	-	5'450'906	674'339	1%	27%	13%
Nestlé	19'833'983	48'912	20'007'531	104'475	5'526'728	3'976'030	49'344'272	3'895'600	12%	8%	10%
Nobel Biocare	3'359'019	-	-	90'300	4'537'575	665'199	8'561'793	1'369'887	11%	12%	12%

Société	Pour l'ensemble des membres exécutifs du CA et membres de la DG							Par personne			
	Espèces (CHF)	Actions		Options		Autres (CHF)	Total (CHF)	Par membre (CHF)	Var 05-06 (%)	Var 04-05 (%)	Var 04-06 annual. (%)
		(Nb)	(CHF)	(Nb)	(CHF)						
Novartis	11'621'845	1'014'572	72'338'984	659'124	9'168'415	1'432'699	94'561'942	11'820'243	NC	-4%	NC
OC Oerlikon	3'498'332	10'000	4'206'000	-	-	700'000	8'404'332	3'477'655	66%	99%	82%
Panalpina	5'602'640	7'200	801'360	7'800	234'570	563'000	7'201'570	1'371'728	29%	ND	ND
Pargesa	18'100'000	-	-	-	-	200'000	18'300'000	3'050'000	106%	-24%	25%
Partners Group	4'380'000	-	-	186'900	3'117'492	441'145	7'938'637	793'864	61%	ND	ND
Petroplus	5'124'000	-	-	-	-	18'000	5'142'000	1'542'600	ND	ND	ND
Phoenix Mecano	3'516'276	-	-	-	-	309'797	3'826'073	521'737	20%	26%	23%
PSP Swiss Prop.	3'236'000	25'229	1'522'000	-	-	419'000	5'177'000	1'294'250	41%	-18%	8%
PubliGroupe	5'944'420	2'640	1'042'310	-	-	400'000	7'386'730	923'341	9%	12%	10%
Richemont	41'753'092	-	-	985'000	18'606'650	-	60'359'742	3'873'352	-2%	17%	7%
Rieter	2'756'958	2'148	1'020'042	2'148	152'640	-	3'929'640	982'410	7%	-5%	1%
Roche	17'407'500	35'101	7'669'569	151'725	5'161'685	6'218'832	36'457'585	6'076'264	9%	5%	7%
Schindler	19'925'041	36'734	2'571'380	34'323	823'293	-	23'319'714	1'903'650	5%	13%	9%
Schmolz + Bickenb.	13'403'051	-	-	-	-	-	13'403'051	1'374'672	NC	NC	NC
Schulthess Group	1'570'000	340	164'900	1'290	62'178	-	1'797'078	599'026	24%	-19%	0%
SEZ	7'269'417	-	-	-	-	611'000	7'880'417	1'970'104	74%	-14%	22%
SGS	14'093'000	383	459'983	2'985'439	7'165'054	-	21'718'037	898'677	21%	-12%	4%
Sika (*)	7'883'409	1'003	1'300'000	-	-	100'000	9'283'409	870'320	10%	-4%	3%
Sonova	5'869'965	-	-	626'000	11'678'340	966'487	18'514'792	1'882'860	NC	-29%	NC
Speedel	2'545'000	250	42'125	40'000	4'214'400	173'000	6'974'525	871'816	72%	ND	ND
St. Galler KB	2'693'000	2'460	1'362'225	9'384	845'536	-	4'900'761	1'225'190	9%	22%	15%
Straumann	3'374'735	-	-	25'826	1'807'820	490'711	5'673'266	739'991	27%	21%	24%
Sulzer	5'201'000	-	-	13'500	2'106'000	1'100'000	8'407'000	1'201'000	37%	31%	34%
Swatch Group	21'600'000	-	-	153'200	5'944'671	-	27'544'671	1'311'651	29%	-20%	1%
Swiss Life (*)	9'474'305	29'553	7'613'077	-	-	781'818	17'869'200	2'647'289	7%	67%	34%
Swiss Prime Site	ND	-	-	-	-	ND	ND	ND	ND	ND	ND
Swiss Re (*)	47'560'000	145'827	13'980'633	-	-	10'300'000	71'840'633	7'305'827	30%	NC	NC
Swisscom	6'219'873	2'400	1'059'648	-	-	800'000	8'079'521	835'813	-7%	15%	4%
Syngenta	8'149'860	34'387	9'630'640	65'373	2'595'308	4'582'249	24'958'057	3'119'757	-12%	35%	9%
Synthes	11'588'919	13'000	1'883'700	50'000	3'528'049	-	17'000'668	4'250'167	40%	-16%	8%
Tecan	4'170'000	-	-	21'543	559'607	300'000	5'029'607	558'845	42%	21%	31%
Temenos	11'888'416	-	-	1'548'435	5'269'267	367'130	17'524'813	1'237'046	-18%	113%	32%
UBS	123'453'007	1'258'370	95'340'402	2'439'776	25'356'663	2'682'668	246'832'740	18'987'134	14%	3%	8%
Valiant	3'864'690	2'138	283'820	-	-	-	4'148'509	599'784	-12%	46%	13%
Valora	4'877'399	4'838	1'443'369	-	-	258'000	6'578'768	1'096'461	53%	-32%	2%
Von Roll	2'212'000	-	-	-	-	329'000	2'541'000	462'000	33%	NC	NC
Vontobel (*)	11'300'000	407'166	17'565'748	-	-	600'000	29'465'748	3'683'218	61%	30%	45%
VP Bank	2'859'000	1'531	413'000	-	-	258'000	3'530'000	706'000	-7%	40%	14%
Zehnder Group	4'674'425	427	846'109	64	27'926	-	5'548'460	792'637	-4%	17%	6%
Züblin Immobilien	1'421'733	-	-	123'000	136'667	100'600	1'659'000	553'000	-4%	-14%	-9%
Zuger KB	2'050'000	-	-	-	-	-	2'050'000	683'333	11%	8%	9%
Zurich FS	33'558'728	32'633	10'050'964	125'584	8'414'128	9'015'778	61'039'597	6'103'960	25%	-6%	8%

L'indication « NC » (non comparable) s'applique à la variation des rémunérations d'une année à l'autre lorsque la structure de la Direction générale (en particulier le nombre de membres) a changé radicalement, ou lorsque la nature de l'information publiée est différente.

L'indication « ND » (non disponible) s'applique lorsque des éléments de la rémunération 2006 ne sont pas fournis par la société. En ce qui concerne Swiss Prime Site, la rémunération 2006 pour les membres exécutifs du Conseil et la Direction générale n'est pas disponible car la Direction générale de Swiss Prime Site a été déléguée au Credit Suisse. L'indication « ND » s'applique également aux variations des rémunérations lorsque la rémunération des années antérieures (2005 ou 2004) n'est pas connue, typiquement dans le cas des sociétés récemment entrées en bourse.

(\*) La personne non exécutive la mieux rémunérée du Conseil a été considérée comme équivalente à un membre exécutif, car sa rémunération dépasse de 5 fois la moyenne des autres membres non exécutifs du Conseil (ABB, Adecco, Banque Cantonale Vaudoise, Bank Sarasin, Berner KB, Credit Suisse, EFG International, Hiestand, Julius Bär, Nationale Suisse, Sika, Swiss Life, Swiss Re et Vontobel). Ceci porte à 62 le nombre de sociétés dont la personne la mieux rémunérée est un exécutif (ou équivalent).

### Annexe 3-B : Rémunérations moyennes 2006 : Membres exécutifs du Conseil d'administration et membres de la Direction générale, par ordre décroissant des rémunérations

Société	Pour l'ensemble des membres exécutifs du CA et membres de la DG							Par personne			
	Espèces (CHF)	Actions (Nb) (CHF)		Options (Nb) (CHF)		Autres (CHF)	Total (CHF)	Par membre (CHF)	Var 05-06 (%)	Var 04-05 (%)	Var 04-06 annual. (%)
UBS	123'453'007	1'258'370	95'340'402	2'439'776	25'356'663	2'682'668	246'832'740	18'987'134	14%	3%	8%
Credit Suisse (*)	92'700'000	742'125	74'671'512	-	-	1'620'000	168'991'512	18'776'835	14%	19%	17%
Novartis	11'621'845	1'014'572	72'338'984	659'124	9'168'415	1'432'699	94'561'942	11'820'243	NC	-4%	NC
Swiss Re (*)	47'560'000	145'827	13'980'633	-	-	10'300'000	71'840'633	7'305'827	30%	NC	NC
Zurich FS	33'558'728	32'633	10'050'964	125'584	8'414'128	9'015'778	61'039'597	6'103'960	25%	-6%	8%
Roche	17'407'500	35'101	7'669'569	151'725	5'161'685	6'218'832	36'457'585	6'076'264	9%	5%	7%
Julius Bär (*)	33'345'392	140'449	14'325'798	ND	ND	1'011'000	48'682'190	5'124'441	51%	113%	79%
Synthes	11'588'919	13'000	1'883'700	50'000	3'528'049	-	17'000'668	4'250'167	40%	-16%	8%
Nestlé	19'833'983	48'912	20'007'531	104'475	5'526'728	3'976'030	49'344'272	3'895'600	12%	8%	10%
Barry Callebaut	6'890'000	14'970	11'742'767	-	-	800'000	19'432'767	3'886'553	88%	-20%	22%
Adecco (*)	33'323'681	-	-	36'900	929'608	394'883	34'648'173	3'884'324	73%	-16%	21%
Richemont	41'753'092	-	-	985'000	18'606'650	-	60'359'742	3'873'352	-2%	17%	7%
Vontobel (*)	11'300'000	407'166	17'565'748	-	-	600'000	29'465'748	3'683'218	61%	30%	45%
Bank Sarasin (*)	31'768'122	ND	-	ND	-	530'000	32'298'122	3'656'391	55%	49%	52%
OC Oerlikon	3'498'332	10'000	4'206'000	-	-	700'000	8'404'332	3'477'655	66%	99%	82%
Lindt & Sprüngli	7'500'000	100	2'679'135	12'500	6'098'375	-	16'277'510	3'255'502	23%	19%	21%
Syngenta	8'149'860	34'387	9'630'640	65'373	2'595'308	4'582'249	24'958'057	3'119'757	-12%	35%	9%
Pargesa	18'100'000	-	-	-	-	200'000	18'300'000	3'050'000	106%	-24%	25%
ABB (*)	13'876'428	628'264	10'246'453	1'600'000	1'168'000	4'446'421	29'737'302	2'766'261	-21%	1%	-11%
Swiss Life (*)	9'474'305	29'553	7'613'077	-	-	781'818	17'869'200	2'647'289	7%	67%	34%
Arpida	2'948'958	-	-	483'200	7'557'292	232'891	10'739'141	2'386'476	215%	ND	ND
EFG International (*)	7'853'064	-	-	602'747	5'539'245	300'904	13'693'213	2'282'202	70%	ND	ND
Kühne + Nagel	11'290'446	35'000	3'115'000	70'000	1'975'400	-	16'380'846	2'026'496	9%	17%	13%
SEZ	7'269'417	-	-	-	-	611'000	7'880'417	1'970'104	74%	-14%	22%
Schindler	19'925'041	36'734	2'571'380	34'323	823'293	-	23'319'714	1'903'650	5%	13%	9%
Sonova	5'869'965	-	-	626'000	11'678'340	966'487	18'514'792	1'882'860	NC	-29%	NC
Kudelski	9'097'000	147'732	5'235'657	-	-	1'090'476	15'423'133	1'796'870	-9%	31%	9%
Bâloise	5'834'120	30'865	2'861'998	-	-	-	8'696'118	1'739'224	30%	-1%	13%
Logitech	6'874'614	-	-	612'900	6'057'534	351'592	13'283'740	1'660'468	-9%	7%	-1%
Holcim	15'300'000	45'709	5'512'030	49'674	1'625'333	3'600'000	26'037'363	1'627'335	-2%	NC	NC
Ciba SC	7'103'509	61'935	5'060'090	-	-	-	12'163'599	1'621'813	5%	-1%	2%
B. Cant. Vaudoise (*)	7'262'693	9'831	5'554'122	-	-	-	12'816'815	1'618'966	46%	5%	24%
Lonza	5'757'000	66'610	3'908'009	-	-	227'000	9'892'009	1'545'626	76%	31%	52%
Petroplus	5'124'000	-	-	-	-	18'000	5'142'000	1'542'600	ND	ND	ND
B. P. Ed. Rothschild	12'030'000	-	-	-	-	-	12'030'000	1'503'750	39%	18%	28%
Dufry	8'173'661	42'000	3'948'000	-	-	549'256	12'670'917	1'462'029	-5%	ND	ND
Givaudan	5'272'578	-	-	247'500	2'987'325	1'017'207	9'277'110	1'427'248	8%	4%	6%
Schmolz + Bickenb.	13'403'051	-	-	-	-	-	13'403'051	1'374'672	NC	NC	NC
Panalpina	5'602'640	7'200	801'360	7'800	234'570	563'000	7'201'570	1'371'728	29%	ND	ND
Nobel Biocare	3'359'019	-	-	90'300	4'537'575	665'199	8'561'793	1'369'887	11%	12%	12%
Swatch Group	21'600'000	-	-	153'200	5'944'671	-	27'544'671	1'311'651	29%	-20%	1%
PSP Swiss Prop.	3'236'000	25'229	1'522'000	-	-	419'000	5'177'000	1'294'250	41%	-18%	8%
Charles Vögele	3'075'000	-	-	30'500	713'395	-	3'788'395	1'262'798	-11%	51%	16%
Temenos	11'888'416	-	-	1'548'435	5'269'267	367'130	17'524'813	1'237'046	-18%	113%	32%
Actelion	8'515'527	-	-	80'550	5'019'071	-	13'534'598	1'230'418	10%	63%	34%
Forbo	3'799'756	11'115	3'082'850	6'294	288'265	194'062	7'364'933	1'227'489	20%	8%	14%
St. Galler KB	2'693'000	2'460	1'362'225	9'384	845'536	-	4'900'761	1'225'190	9%	22%	15%
Sulzer	5'201'000	-	-	13'500	2'106'000	1'100'000	8'407'000	1'201'000	37%	31%	34%
Geberit	3'455'000	ND	ND	2'320	459'636	-	3'914'636	1'145'747	16%	-31%	-10%
Valora	4'877'399	4'838	1'443'369	-	-	258'000	6'578'768	1'096'461	53%	-32%	2%
Jelmoli	3'400'000	190	432'440	2'555	1'211'134	100'000	5'143'574	1'028'715	-17%	NC	NC
Clariant	7'400'000	37'306	731'198	-	-	1'100'000	9'231'198	1'025'689	8%	22%	15%
Georg Fischer	4'285'000	1'250	986'875	-	-	678'000	5'949'875	991'646	18%	9%	14%
Rieter	2'756'958	2'148	1'020'042	2'148	152'640	-	3'929'640	982'410	7%	-5%	1%
Arbonia-Forster	3'605'660	-	-	-	-	219'000	3'824'660	956'165	24%	106%	60%
Basilea	4'124'229	-	-	133'800	7'601'178	-	11'725'407	950'709	NC	10%	NC
Galenica	3'869'000	3'012	1'101'333	-	-	270'000	5'240'333	924'765	27%	17%	22%
PubliGroupe	5'944'420	2'640	1'042'310	-	-	400'000	7'386'730	923'341	9%	12%	10%

Société	Pour l'ensemble des membres exécutifs du CA et membres de la DG							Par personne			
	Espèces (CHF)	Actions		Options		Autres (CHF)	Total (CHF)	Par membre (CHF)	Var 05-06 (%)	Var 04-05 (%)	Var 04-06 annual. (%)
		(Nb)	(CHF)	(Nb)	(CHF)						
Helvetia	4'341'927	1'625	670'093	-	-	507'571	5'519'591	919'932	9%	10%	9%
Mobimo	1'886'055	-	-	5'409	649'945	64'000	2'600'000	917'647	-5%	ND	ND
SGS	14'093'000	383	459'983	2'985'439	7'165'054	-	21'718'037	898'677	21%	-12%	4%
Kaba	6'729'275	-	-	5'000	418'250	700'000	7'847'525	871'947	14%	-8%	3%
Speedel	2'545'000	250	42'125	40'000	4'214'400	173'000	6'974'525	871'816	72%	ND	ND
Sika (*)	7'883'409	1'003	1'300'000	-	-	100'000	9'283'409	870'320	10%	-4%	3%
Ems-Chemie	2'987'315	-	-	-	-	-	2'987'315	853'519	3%	41%	21%
Swisscom	6'219'873	2'400	1'059'648	-	-	800'000	8'079'521	835'813	-7%	15%	4%
Bucher Industries	4'173'586	10'355	1'369'967	21'600	701'818	300'000	6'545'370	818'171	18%	29%	23%
Kuoni	6'094'392	1'544	1'012'864	-	-	1'000'000	8'107'256	810'726	-25%	-27%	-26%
Luzerner KB	2'579'367	2'560	665'585	8'640	187'409	584'738	4'017'099	803'420	2%	26%	13%
Liechtenst. LB	2'574'414	1'131	1'129'869	-	-	287'182	3'991'465	798'293	13%	15%	14%
Partners Group	4'380'000	-	-	186'900	3'117'492	441'145	7'938'637	793'864	61%	ND	ND
Zehnder Group	4'674'425	427	846'109	64	27'926	-	5'548'460	792'637	-4%	17%	6%
Implenia	2'556'600	61'791	1'572'600	-	-	-	4'129'200	750'764	2%	29%	15%
Straumann	3'374'735	-	-	25'826	1'807'820	490'711	5'673'266	739'991	27%	21%	24%
Dätwyler	3'730'000	-	-	-	-	609'000	4'339'000	723'167	1%	-11%	-5%
VP Bank	2'859'000	1'531	413'000	-	-	258'000	3'530'000	706'000	-7%	40%	14%
Zuger KB	2'050'000	-	-	-	-	-	2'050'000	683'333	11%	8%	9%
Nationale Suisse (*)	5'450'906	-	-	-	-	-	5'450'906	674'339	1%	27%	13%
Hiestand (*)	3'348'000	-	-	-	-	-	3'348'000	669'600	NC	NC	NC
Berner KB (*)	3'440'900	2'700	569'700	-	-	-	4'010'600	668'433	-5%	0%	-3%
Bobst	6'020'000	-	-	-	-	500'000	6'520'000	652'000	-30%	27%	-6%
Huber+Suhner	3'944'000	3'900	819'000	-	-	439'000	5'202'000	650'250	18%	24%	21%
Valiant	3'864'690	2'138	283'820	-	-	-	4'148'509	599'784	-12%	46%	13%
Schulthess Group	1'570'000	340	164'900	1'290	62'178	-	1'797'078	599'026	24%	-19%	0%
Micronas	4'100'000	-	-	75'000	1'400'000	300'000	5'800'000	580'000	-46%	-35%	-41%
Allreal	1'500'000	-	-	-	-	200'000	1'700'000	566'667	13%	5%	9%
Belimo	2'848'000	-	-	-	-	453'000	3'301'000	565'886	11%	14%	12%
Tecan	4'170'000	-	-	21'543	559'607	300'000	5'029'607	558'845	42%	21%	31%
Züblin Immobilien	1'421'733	-	-	123'000	136'667	100'600	1'659'000	553'000	-4%	-14%	-9%
Komax	ND	-	-	ND	ND	ND	3'083'144	536'199	37%	-23%	3%
Phoenix Mecano	3'516'276	-	-	-	-	309'797	3'826'073	521'737	20%	26%	23%
Flughafen Zürich	1'898'000	818	302'251	-	-	137'000	2'337'251	467'450	-1%	-11%	-6%
Von Roll	2'212'000	-	-	-	-	329'000	2'541'000	462'000	33%	NC	NC
Bank Coop	1'654'549	807	62'946	-	-	-	1'717'495	457'999	-4%	6%	1%
Burckhardt Compr.	2'378'000	3'685	313'225	-	-	2'028'000	4'719'225	429'020	54%	ND	ND
Cytos Biotechn.	2'189'600	-	-	25'200	565'586	208'700	2'963'886	423'412	-1%	15%	7%
Gurit	3'097'000	-	-	-	-	82'000	3'179'000	397'375	-17%	-20%	-18%
Bachem	819'000	2'200	170'720	1'500	18'540	141'000	1'149'260	383'087	14%	-28%	-9%
BKW FMB Energie	3'040'367	4'188	418'800	-	-	300'000	3'759'167	375'917	4%	2%	3%
Swiss Prime Site	ND	-	-	-	-	-	ND	ND	ND	ND	ND

L'indication « NC » (non comparable) s'applique à la variation des rémunérations d'une année à l'autre lorsque la structure de la Direction générale (en particulier le nombre de membres) a changé radicalement, ou lorsque la nature de l'information publiée est différente.

L'indication « ND » (non disponible) s'applique lorsque des éléments de la rémunération 2006 ne sont pas fournis par la société. En ce qui concerne Swiss Prime Site, la rémunération 2006 pour les membres exécutifs du Conseil et la Direction générale n'est pas disponible car la Direction générale de Swiss Prime Site a été déléguée au Credit Suisse. L'indication « ND » s'applique également aux variations des rémunérations lorsque la rémunération des années antérieures (2005 ou 2004) n'est pas connue, typiquement dans le cas des sociétés récemment entrées en bourse.

(\*) La personne non exécutive la mieux rémunérée du Conseil a été considérée comme équivalente à un membre exécutif, car sa rémunération dépasse de 5 fois la moyenne des autres membres non exécutifs du Conseil (ABB, Adecco, Banque Cantonale Vaudoise, Bank Sarasin, Berner KB, Credit Suisse, EFG International, Hiestand, Julius Bär, Nationale Suisse, Sika, Swiss Life, Swiss Re et Vontobel). Ceci porte à 62 le nombre de sociétés dont la personne la mieux rémunérée est un exécutif (ou équivalent).

## Annexe 4-A : Rémunérations moyennes 2006 : Membres non exécutifs du Conseil d'administration, par ordre alphabétique des sociétés

Société	Pour l'ensemble des membres non exécutifs du CA						Par personne				
	Espèces (CHF)	Actions (Nb) (CHF)		Options (Nb) (CHF)		Autres (CHF)	Total (CHF)	Par membre (CHF)	Var 05-06 (%)	Var 04-05 (%)	Var 04-06 annual. (%)
ABB (*)	415'604	67'830	1'514'396	-	-	-	1'930'000	275'714	0%	-4%	-2%
Actelion	373'500	1'875	291'124	8'437	525'709	-	1'190'333	170'048	-36%	153%	27%
Adecco (*)	2'745'282	-	-	-	-	12'820	2'758'102	344'763	6%	-11%	-3%
Allreal	360'000	-	-	-	-	-	360'000	72'000	0%	0%	0%
Arbonia-Forster	285'520	-	-	-	-	-	285'520	71'380	-2%	-3%	-3%
Arpida	312'664	-	-	57'500	899'305	-	1'211'969	173'138	284%	ND	ND
B. Cant. Vaudoise (*)	828'508	-	-	-	-	-	828'508	138'085	3%	4%	4%
B. P. Ed. Rothschild	950'000	-	-	-	-	-	950'000	86'364	48%	0%	22%
Bachem	277'000	1'500	116'400	-	-	43'000	436'400	87'280	1%	-2%	0%
Bâloise	1'020'000	4'052	377'778	-	-	-	1'397'778	155'309	3%	0%	2%
Bank Coop	572'026	428	33'384	-	-	-	605'410	50'451	7%	4%	6%
Bank Sarasin (*)	793'452	-	-	-	-	-	793'452	132'242	15%	8%	12%
Barry Callebaut	1'500'000	2'000	1'568'840	-	-	-	3'068'840	491'014	39%	-7%	14%
Basilea	407'500	-	-	19'125	1'086'491	-	1'493'991	213'427	9%	52%	29%
Belimo	596'000	-	-	-	-	-	596'000	149'000	30%	2%	15%
Berner KB (*)	688'856	2'704	570'544	-	-	-	1'259'400	139'933	7%	9%	8%
BKW FMB Energie	839'743	3'900	390'000	-	-	-	1'229'743	97'085	3%	28%	15%
Bobst	1'490'000	-	-	-	-	-	1'490'000	194'348	0%	65%	29%
Bucher Industries	62'000	6'812	901'228	-	-	48'072	1'011'300	137'905	11%	5%	8%
Burckhardt Compr.	167'000	-	-	-	-	-	167'000	62'625	41%	ND	ND
Charles Vögele	818'000	-	-	25'800	603'462	-	1'421'462	247'211	-16%	38%	7%
Ciba SC	827'483	7'864	642'489	-	-	-	1'469'972	215'118	-2%	-2%	-2%
Clariant	800'000	16'158	316'697	-	-	-	1'116'697	212'704	23%	1%	11%
Credit Suisse (*)	5'600'000	65'363	5'300'000	-	-	40'000	10'940'000	911'667	16%	2%	9%
Cytos Biotechn.	171'000	-	-	1'604	36'000	-	207'000	36'529	5%	13%	9%
Dätwyler	609'000	-	-	-	-	-	609'000	76'125	8%	4%	6%
Dufry	389'672	-	-	-	-	-	389'672	66'801	ND	ND	ND
EFG International (*)	67'766	-	-	-	-	-	67'766	33'883	22%	ND	ND
Ems-Chemie	1'467'684	-	-	-	-	-	1'467'684	440'305	-6%	2%	-2%
Flughafen Zürich	608'000	-	-	-	-	-	608'000	76'000	2%	-2%	0%
Forbo	357'108	673	210'299	-	-	-	567'407	130'940	-8%	-8%	-8%
Galenica	276'000	1'714	626'667	-	-	-	902'667	150'444	67%	-5%	26%
Geberit	-	ND	1'151'000	-	-	-	1'151'000	203'118	-5%	-3%	-4%
Georg Fischer	423'000	1'389	1'096'616	-	-	-	1'519'616	173'670	31%	-25%	-1%
Givaudan	970'000	-	-	60'300	727'821	340'000	2'037'821	291'117	36%	-8%	12%
Gurit	428'000	-	-	-	-	-	428'000	85'600	-41%	95%	7%
Helvetia	1'238'001	842	444'576	-	-	-	1'682'577	219'467	44%	13%	28%
Hiestand (*)	309'000	-	-	-	-	-	309'000	115'875	NC	-28%	NC
Holcim	1'800'000	7'404	900'000	-	-	300'000	3'000'000	264'706	1%	20%	10%
Huber+Suhner	381'000	3'000	630'000	-	-	-	1'011'000	144'429	58%	24%	40%
Implenia	415'300	5'838	141'300	-	-	-	556'600	111'320	-25%	76%	15%
Jelmoli	391'822	-	-	715	338'928	-	730'750	104'393	-18%	6%	-7%
Julius Bär (*)	1'173'608	11'485	1'171'470	-	-	-	2'345'078	312'677	48%	46%	47%
Kaba	520'000	-	-	1'600	133'840	-	653'840	85'283	10%	-9%	0%
Komax	ND	-	-	ND	ND	ND	372'950	74'590	0%	-22%	-12%
Kudelski	450'167	-	-	-	-	-	450'167	71'079	-1%	7%	3%
Kühne + Nagel	850'373	-	-	-	-	-	850'373	108'558	42%	6%	23%
Kuoni	900'000	1'990	1'229'820	-	-	100'000	2'229'820	366'546	8%	24%	16%
Liechtenst. LB	1'188'883	-	-	-	-	28'972	1'217'855	173'979	8%	29%	18%
Lindt & Sprüngli	600'000	-	-	-	-	-	600'000	150'000	0%	0%	0%
Logitech	507'580	-	-	45'000	415'968	-	923'548	153'925	-30%	-2%	-17%
Lonza	550'000	17'287	1'559'633	-	-	-	2'109'633	366'893	-16%	10%	-4%
Luzerner KB	611'000	880	228'305	-	-	3'000	842'305	93'589	22%	13%	18%
Micronas	700'000	-	-	39'600	800'000	-	1'500'000	281'426	-22%	28%	0%
Mobimo	949'974	-	-	2'913	350'026	-	1'300'000	260'000	-6%	ND	ND
Nationale Suisse (*)	927'000	-	-	-	-	-	927'000	185'400	-5%	NC	NC
Nestlé	2'790'000	6'831	2'597'488	-	-	-	5'387'488	414'422	-2%	-29%	-16%
Nobel Biocare	422'499	-	-	14'500	728'625	-	1'151'124	181'756	80%	5%	38%

Société	Pour l'ensemble des membres non exécutifs du CA							Par personne			
	Espèces (CHF)	Actions		Options		Autres (CHF)	Total (CHF)	Par membre (CHF)	Var 05-06 (%)	Var 04-05 (%)	Var 04-06 annual. (%)
		(Nb)	(CHF)	(Nb)	(CHF)						
Novartis	3'849'929	32'246	2'299'140	-	-	-	6'149'069	559'006	6%	5%	6%
OC Oerlikon	795'000	1'169	876'750	-	-	-	1'671'750	542'189	81%	-1%	33%
Panalpina	1'189'000	-	-	10'800	324'789	-	1'513'789	252'298	11%	ND	ND
Pargesa	7'600'000	-	-	-	-	300'000	7'900'000	564'286	82%	-13%	26%
Partners Group	20'000	-	-	8'549	129'945	5'499	155'444	51'815	-35%	ND	ND
Petroplus	ND	-	-	ND	ND	-	ND	ND	ND	ND	ND
Phoenix Mecano	256'330	-	-	-	-	-	256'330	64'082	2%	-1%	1%
PSP Swiss Prop.	276'000	-	-	-	-	-	276'000	78'857	8%	0%	4%
PubliGroupe	1'262'958	1'150	516'235	-	-	-	1'779'193	213'503	1%	1%	1%
Richemont	1'155'003	-	-	-	-	256'504	1'411'506	156'834	7%	37%	21%
Rieter	260'423	1'231	584'577	1'231	156'764	-	1'001'764	160'282	19%	7%	13%
Roche	3'350'000	-	-	-	-	230'085	3'580'085	358'009	8%	5%	6%
Schindler	913'000	-	-	-	-	-	913'000	173'905	9%	0%	4%
Schmolz + Bickenb.	547'256	-	-	-	-	-	547'256	96'575	41%	NC	NC
Schulthess Group	207'000	145	70'325	615	29'643	-	306'968	76'742	34%	12%	22%
SEZ	523'476	-	-	-	-	-	523'476	174'492	72%	-31%	9%
SGS	1'451'000	-	-	282'990	679'176	25'000	2'155'176	307'882	14%	-18%	-3%
Sika (*)	1'093'456	-	-	-	-	-	1'093'456	141'091	-33%	-6%	-21%
Sonova	468'000	-	-	60'000	1'063'200	200'387	1'731'587	346'317	59%	18%	37%
Speedel	265'000	1'000	168'500	-	-	-	433'500	108'375	-25%	ND	ND
St. Galler KB	821'552	474	262'478	-	-	-	1'084'030	141'395	7%	6%	6%
Straumann	474'072	-	-	7'500	525'000	-	999'072	166'512	-2%	14%	6%
Sulzer	1'026'000	-	-	5'250	819'000	-	1'845'000	293'815	38%	-4%	15%
Swatch Group	800'000	-	-	-	-	-	800'000	114'286	-6%	-9%	-7%
Swiss Life (*)	864'300	1'134	319'977	-	-	-	1'184'277	148'035	11%	2%	6%
Swiss Prime Site	368'000	4'815	353'662	-	-	39'000	760'662	108'666	50%	-2%	21%
Swiss Re (*)	1'970'000	21'681	1'949'122	-	-	-	3'919'122	373'250	-8%	18%	4%
Swisscom	1'516'549	1'591	702'458	-	-	-	2'219'008	246'556	-10%	4%	-4%
Syngenta	3'029'839	6'597	1'081'284	-	-	-	4'111'123	411'112	46%	84%	64%
Synthes	1'627'662	9'990	1'447'551	-	-	-	3'075'213	341'690	-66%	266%	11%
Tecan	668'000	-	-	1'638	57'871	-	725'871	108'881	16%	19%	18%
Temenos	292'728	-	-	-	-	-	292'728	81'692	9%	81%	41%
UBS	1'688'802	56'031	4'249'951	-	-	-	5'938'753	659'861	-13%	-2%	-8%
Valiant	1'250'317	-	-	-	-	-	1'250'317	125'032	-1%	6%	2%
Valora	635'139	1'906	568'636	-	-	-	1'203'775	200'629	11%	132%	61%
Von Roll	645'000	-	-	-	-	-	645'000	129'000	0%	0%	0%
Vontobel (*)	1'200'000	10'836	534'215	-	-	-	1'734'215	247'745	-16%	58%	15%
VP Bank	775'000	712	227'000	-	-	-	1'002'000	143'143	1%	8%	5%
Zehnder Group	127'102	88	174'372	-	-	-	301'474	100'491	96%	-24%	22%
Züblin Immobilien	670'000	-	-	63'000	70'000	-	740'000	155'789	59%	5%	29%
Zuger KB	500'000	-	-	-	-	-	500'000	71'429	-3%	20%	8%
Zurich FS	4'050'252	-	-	-	-	1'995	4'052'246	368'386	-7%	7%	0%

L'indication « NC » (non comparable) s'applique à la variation des rémunérations d'une année à l'autre lorsque la structure du Conseil d'administration n'est pas comparable.

L'indication « ND » (non disponible) s'applique lorsque des éléments de la rémunération 2006 ne sont pas fournis par la société. En ce qui concerne Petroplus, la rémunération 2006 des non exécutifs n'est pas disponible car la société est entrée en bourse à fin novembre 2006 et seule la rémunération pour le mois de décembre 2006 est communiquée par la société. L'indication « ND » s'applique également aux variations des rémunérations lorsque la rémunération des années antérieures (2005 ou 2004) n'est pas connue, typiquement dans le cas des sociétés récemment entrées en bourse.

(\*) La personne non exécutive la mieux rémunérée du Conseil a été considérée comme équivalente à un membre exécutif, car sa rémunération dépasse de 5 fois la moyenne des autres membres non exécutifs du Conseil (ABB, Adecco, Banque Cantonale Vaudoise, Bank Sarasin, Berner KB, Credit Suisse, EFG International, Hiestand, Julius Bär, Nationale Suisse, Sika, Swiss Life, Swiss Re et Vontobel). Ceci porte à 62 le nombre de sociétés dont la personne la mieux rémunérée est un exécutif (ou équivalent).

## Annexe 4-B : Rémunérations moyennes 2006 : Membres non exécutifs du Conseil d'administration, par ordre décroissant des rémunérations

Société	Pour l'ensemble des membres non exécutifs du CA						Par personne				
	Espèces (CHF)	Actions		Options		Autres (CHF)	Total (CHF)	Par membre (CHF)	Var 05-06 (%)	Var 04-05 (%)	Var 04-06 annual. (%)
		(Nb)	(CHF)	(Nb)	(CHF)						
Credit Suisse (*)	5'600'000	65'363	5'300'000	-	-	40'000	10'940'000	911'667	16%	2%	9%
UBS	1'688'802	56'031	4'249'951	-	-	-	5'938'753	659'861	-13%	-2%	-8%
Pargesa	7'600'000	-	-	-	-	300'000	7'900'000	564'286	82%	-13%	26%
Novartis	3'849'929	32'246	2'299'140	-	-	-	6'149'069	559'006	6%	5%	6%
OC Oerlikon	795'000	1'169	876'750	-	-	-	1'671'750	542'189	81%	-1%	33%
Barry Callebaut	1'500'000	2'000	1'568'840	-	-	-	3'068'840	491'014	39%	-7%	14%
Ems-Chemie	1'467'684	-	-	-	-	-	1'467'684	440'305	-6%	2%	-2%
Nestlé	2'790'000	6'831	2'597'488	-	-	-	5'387'488	414'422	-2%	-29%	-16%
Syngenta	3'029'839	6'597	1'081'284	-	-	-	4'111'123	411'112	46%	84%	64%
Swiss Re (*)	1'970'000	21'681	1'949'122	-	-	-	3'919'122	373'250	-8%	18%	4%
Zurich FS	4'050'252	-	-	-	-	1'995	4'052'246	368'386	-7%	7%	0%
Lonza	550'000	17'287	1'559'633	-	-	-	2'109'633	366'893	-16%	10%	-4%
Kuoni	900'000	1'990	1'229'820	-	-	100'000	2'229'820	366'546	8%	24%	16%
Roche	3'350'000	-	-	-	-	230'085	3'580'085	358'009	8%	5%	6%
Sonova	468'000	-	-	60'000	1'063'200	200'387	1'731'587	346'317	59%	18%	37%
Adecco (*)	2'745'282	-	-	-	-	12'820	2'758'102	344'763	6%	-11%	-3%
Synthes	1'627'662	9'990	1'447'551	-	-	-	3'075'213	341'690	-66%	266%	11%
Julius Bär (*)	1'173'608	11'485	1'171'470	-	-	-	2'345'078	312'677	48%	46%	47%
SGS	1'451'000	-	-	282'990	679'176	25'000	2'155'176	307'882	14%	-18%	-3%
Sulzer	1'026'000	-	-	5'250	819'000	-	1'845'000	293'815	38%	-4%	15%
Givaudan	970'000	-	-	60'300	727'821	340'000	2'037'821	291'117	36%	-8%	12%
Micronas	700'000	-	-	39'600	800'000	-	1'500'000	281'426	-22%	28%	0%
ABB (*)	415'604	67'830	1'514'396	-	-	-	1'930'000	275'714	0%	-4%	-2%
Holcim	1'800'000	7'404	900'000	-	-	300'000	3'000'000	264'706	1%	20%	10%
Mobimo	949'974	-	-	2'913	350'026	-	1'300'000	260'000	-6%	ND	ND
Panalpina	1'189'000	-	-	10'800	324'789	-	1'513'789	252'298	11%	ND	ND
Vontobel (*)	1'200'000	10'836	534'215	-	-	-	1'734'215	247'745	-16%	58%	15%
Charles Vögele	818'000	-	-	25'800	603'462	-	1'421'462	247'211	-16%	38%	7%
Swisscom	1'516'549	1'591	702'458	-	-	-	2'219'008	246'556	-10%	4%	-4%
Helvetia	1'238'001	842	444'576	-	-	-	1'682'577	219'467	44%	13%	28%
Ciba SC	827'483	7'864	642'489	-	-	-	1'469'972	215'118	-2%	-2%	-2%
PubliGroupe	1'262'958	1'150	516'235	-	-	-	1'779'193	213'503	1%	1%	1%
Basilea	407'500	-	-	19'125	1'086'491	-	1'493'991	213'427	9%	52%	29%
Clariant	800'000	16'158	316'697	-	-	-	1'116'697	212'704	23%	1%	11%
Geberit	-	ND	1'151'000	-	-	-	1'151'000	203'118	-5%	-3%	-4%
Valora	635'139	1'906	568'636	-	-	-	1'203'775	200'629	11%	132%	61%
Bobst	1'490'000	-	-	-	-	-	1'490'000	194'348	0%	65%	29%
Nationale Suisse (*)	927'000	-	-	-	-	-	927'000	185'400	-5%	NC	NC
Nobel Biocare	422'499	-	-	14'500	728'625	-	1'151'124	181'756	80%	5%	38%
SEZ	523'476	-	-	-	-	-	523'476	174'492	72%	-31%	9%
Liechtenst. LB	1'188'883	-	-	-	-	28'972	1'217'855	173'979	8%	29%	18%
Schindler	913'000	-	-	-	-	-	913'000	173'905	9%	0%	4%
Georg Fischer	423'000	1'389	1'096'616	-	-	-	1'519'616	173'670	31%	-25%	-1%
Arpida	312'664	-	-	57'500	899'305	-	1'211'969	173'138	284%	ND	ND
Actelion	373'500	1'875	291'124	8'437	525'709	-	1'190'333	170'048	-36%	153%	27%
Straumann	474'072	-	-	7'500	525'000	-	999'072	166'512	-2%	14%	6%
Rieter	260'423	1'231	584'577	1'231	156'764	-	1'001'764	160'282	19%	7%	13%
Richemont	1'155'003	-	-	-	-	256'504	1'411'506	156'834	7%	37%	21%
Züblin Immobilien	670'000	-	-	63'000	70'000	-	740'000	155'789	59%	5%	29%
Bâloise	1'020'000	4'052	377'778	-	-	-	1'397'778	155'309	3%	0%	2%
Logitech	507'580	-	-	45'000	415'968	-	923'548	153'925	-30%	-2%	-17%
Galenica	276'000	1'714	626'667	-	-	-	902'667	150'444	67%	-5%	26%
Lindt & Sprüngli	600'000	-	-	-	-	-	600'000	150'000	0%	0%	0%
Belimo	596'000	-	-	-	-	-	596'000	149'000	30%	2%	15%
Swiss Life (*)	864'300	1'134	319'977	-	-	-	1'184'277	148'035	11%	2%	6%
Huber+Suhner	381'000	3'000	630'000	-	-	-	1'011'000	144'429	58%	24%	40%
VP Bank	775'000	712	227'000	-	-	-	1'002'000	143'143	1%	8%	5%
St. Galler KB	821'552	474	262'478	-	-	-	1'084'030	141'395	7%	6%	6%

Société	Pour l'ensemble des membres non exécutifs du CA							Par personne			
	Espèces (CHF)	Actions		Options		Autres (CHF)	Total (CHF)	Par membre (CHF)	Var	Var	Var
		(Nb)	(CHF)	(Nb)	(CHF)				05-06 (%)	04-05 (%)	04-06 annual. (%)
Sika (*)	1'093'456	-	-	-	-	-	1'093'456	141'091	-33%	-6%	-21%
Berner KB (*)	688'856	2'704	570'544	-	-	-	1'259'400	139'933	7%	9%	8%
B. Cant. Vaudoise (*)	828'508	-	-	-	-	-	828'508	138'085	3%	4%	4%
Bucher Industries	62'000	6'812	901'228	-	-	48'072	1'011'300	137'905	11%	5%	8%
Bank Sarasin (*)	793'452	-	-	-	-	-	793'452	132'242	15%	8%	12%
Forbo	357'108	673	210'299	-	-	-	567'407	130'940	-8%	-8%	-8%
Von Roll	645'000	-	-	-	-	-	645'000	129'000	0%	0%	0%
Valiant	1'250'317	-	-	-	-	-	1'250'317	125'032	-1%	6%	2%
Hiestand (*)	309'000	-	-	-	-	-	309'000	115'875	NC	-28%	NC
Swatch Group	800'000	-	-	-	-	-	800'000	114'286	-6%	-9%	-7%
Implenia	415'300	5'838	141'300	-	-	-	556'600	111'320	-25%	76%	15%
Tecan	668'000	-	-	1'638	57'871	-	725'871	108'881	16%	19%	18%
Swiss Prime Site	368'000	4'815	353'662	-	-	39'000	760'662	108'666	50%	-2%	21%
Kühne + Nagel	850'373	-	-	-	-	-	850'373	108'558	42%	6%	23%
Speedel	265'000	1'000	168'500	-	-	-	433'500	108'375	-25%	ND	ND
Jelmoli	391'822	-	-	715	338'928	-	730'750	104'393	-18%	6%	-7%
Zehnder Group	127'102	88	174'372	-	-	-	301'474	100'491	96%	-24%	22%
BKW FMB Energie	839'743	3'900	390'000	-	-	-	1'229'743	97'085	3%	28%	15%
Schmolz + Bickenb.	547'256	-	-	-	-	-	547'256	96'575	41%	NC	NC
Luzerner KB	611'000	880	228'305	-	-	3'000	842'305	93'589	22%	13%	18%
Bachem	277'000	1'500	116'400	-	-	43'000	436'400	87'280	1%	-2%	0%
B. P. Ed. Rothschild	950'000	-	-	-	-	-	950'000	86'364	48%	0%	22%
Gurit	428'000	-	-	-	-	-	428'000	85'600	-41%	95%	7%
Kaba	520'000	-	-	1'600	133'840	-	653'840	85'283	10%	-9%	0%
Temenos	292'728	-	-	-	-	-	292'728	81'692	9%	81%	41%
PSP Swiss Prop.	276'000	-	-	-	-	-	276'000	78'857	8%	0%	4%
Schulthess Group	207'000	145	70'325	615	29'643	-	306'968	76'742	34%	12%	22%
Dätwyler	609'000	-	-	-	-	-	609'000	76'125	8%	4%	6%
Flughafen Zürich	608'000	-	-	-	-	-	608'000	76'000	2%	-2%	0%
Komax	ND	-	-	ND	ND	ND	372'950	74'590	0%	-22%	-12%
Allreal	360'000	-	-	-	-	-	360'000	72'000	0%	0%	0%
Zuger KB	500'000	-	-	-	-	-	500'000	71'429	-3%	20%	8%
Arbonia-Forster	285'520	-	-	-	-	-	285'520	71'380	-2%	-3%	-3%
Kudelski	450'167	-	-	-	-	-	450'167	71'079	-1%	7%	3%
Dufry	389'672	-	-	-	-	-	389'672	66'801	ND	ND	ND
Phoenix Mecano	256'330	-	-	-	-	-	256'330	64'082	2%	-1%	1%
Burckhardt Compr.	167'000	-	-	-	-	-	167'000	62'625	41%	ND	ND
Partners Group	20'000	-	-	8'549	129'945	5'499	155'444	51'815	-35%	ND	ND
Bank Coop	572'026	428	33'384	-	-	-	605'410	50'451	7%	4%	6%
Cytos Biotechn.	171'000	-	-	1'604	36'000	-	207'000	36'529	5%	13%	9%
EFG International (*)	67'766	-	-	-	-	-	67'766	33'883	22%	ND	ND
Petroplus	ND	-	-	ND	ND	-	ND	ND	ND	ND	ND

L'indication « NC » (non comparable) s'applique à la variation des rémunérations d'une année à l'autre lorsque la structure du Conseil d'administration n'est pas comparable.

L'indication « ND » (non disponible) s'applique lorsque des éléments de la rémunération 2006 ne sont pas fournis par la société. En ce qui concerne Petroplus, la rémunération 2006 des non exécutifs n'est pas disponible car la société est entrée en bourse à fin novembre 2006 et seule la rémunération pour le mois de décembre 2006 est communiquée par la société. L'indication « ND » s'applique également aux variations des rémunérations lorsque la rémunération des années antérieures (2005 ou 2004) n'est pas connue, typiquement dans le cas des sociétés récemment entrées en bourse.

(\*) La personne non exécutive la mieux rémunérée du Conseil a été considérée comme équivalente à un membre exécutif, car sa rémunération dépasse de 5 fois la moyenne des autres membres non exécutifs du Conseil (ABB, Adecco, Banque Cantonale Vaudoise, Bank Sarasin, Berner KB, Credit Suisse, EFG International, Hiestand, Julius Bär, Nationale Suisse, Sika, Swiss Life, Swiss Re et Vontobel). Ceci porte à 62 le nombre de sociétés dont la personne la mieux rémunérée est un exécutif (ou équivalent).

## Annexe 5-A : Rémunération 2006 du membre le mieux rémunéré du Conseil d'administration, par ordre alphabétique des sociétés

Société	Nom (*)	Fonction en 2006	Espèces (CHF)	Actions (CHF)	Options (CHF)	Autres (CHF)	Total (CHF)	Var 05-06 (%)	Var 04-05 (%)	Var 04-06 annual. (%)
ABB (**)	J. Dormann	Prés.	479'317	1'020'683	-	-	1'500'000	0%	NC	NC
Actelion	Anonyme	-	1'639'236	-	1'557'750	-	3'196'986	28%	100%	60%
Adecco (**)	J. Dormann	Autres	4'431'373	-	-	-	4'431'373	NC	NC	NC
Allreal	T. Lustenberger	Prés.	120'000	-	-	-	120'000	0%	0%	0%
Arbonia-Forster	E. Oehler	Prés./CEO	2'260'720	-	-	-	2'260'720	34%	187%	96%
Arpida	Anonyme	-	820'505	-	3'440'820	-	4'261'325	201%	ND	ND
B. Cant. Vaudoise (**)	O. Steimer	Prés.	936'167	465'428	-	-	1'401'595	8%	-5%	1%
B. P. Ed. Rothschild	Anonyme	-	231'000	-	-	-	231'000	30%	0%	14%
Bachem	Anonyme	-	160'720	23'280	-	-	184'000	1%	-9%	-5%
Bâloise	R. Schäuble	Prés. Exéc.	2'194'412	842'588	-	-	3'037'000	27%	3%	14%
Bank Coop	Anonyme	-	149'208	9'048	-	-	158'256	8%	8%	8%
Bank Sarasin (**)	Anonyme	-	1'204'342	-	-	-	1'204'342	9%	0%	5%
Barry Callebaut	Anonyme	-	710'000	784'420	-	-	1'494'420	NC	NC	NC
Basilea	A. Man	Admin./CEO	628'480	-	1'363'440	-	1'991'920	18%	20%	19%
Belimo	Anonyme	-	753'000	-	-	-	753'000	10%	9%	10%
Berner KB (**)	P. Kappeler	Prés.	624'000	126'600	-	49'062	799'662	2%	12%	7%
BKW FMB Energie	Anonyme	-	323'129	40'000	-	-	363'129	19%	2%	10%
Bobst	C. Gebhard	Prés.	300'000	-	-	-	300'000	0%	29%	14%
Bucher Industries	Anonyme	-	242'511	490'172	116'970	-	849'652	33%	93%	60%
Burckhardt Compr.	V. Vogt	Admin./CEO	467'000	-	-	609'000	1'076'000	84%	ND	ND
Charles Vögele	Anonyme	-	300'000	-	100'577	-	400'577	4%	0%	2%
Ciba SC	Anonyme	-	2'133'329	1'550'012	-	-	3'683'341	-6%	-1%	-4%
Clariant	Anonyme	-	ND	ND	-	2'270'000	2'270'000	4%	76%	35%
Credit Suisse (**)	W. B. Kielholz	Prés.	9'000'000	7'000'015	-	20'000	16'020'015	32%	1%	15%
Cytos Biotechn.	W. A. Renner	Admin./CEO	402'800	-	-	41'700	444'500	-2%	2%	0%
Dätwyler	Anonyme	-	168'000	-	-	-	168'000	0%	NC	NC
Dufry	Anonyme	-	100'000	-	-	-	100'000	ND	ND	ND
EFG International (**)	J.P. Cuoni	Prés.	3'378'846	-	2'883'896	-	6'262'742	50%	ND	ND
Ems-Chemie	Anonyme	-	1'111'566	-	-	-	1'111'566	30%	-4%	12%
Flughafen Zürich	Anonyme	-	159'700	-	-	-	159'700	25%	-5%	9%
Forbo	T. E. Schneider	Admin./CEO	150'000	2'559'330	-	194'062	2'903'392	87%	45%	65%
Galenica	E. Jornod	Prés./CEO	1'567'000	597'333	-	78'000	2'242'333	37%	10%	23%
Geberit	Anonyme	-	510'000	-	98'094	-	608'094	-6%	NC	NC
Georg Fischer	K. E. Stirnemann	Admin./CEO	1'196'000	473'700	-	-	1'669'700	14%	12%	13%
Givaudan	J. Witmer	Prés.	290'000	-	242'607	280'000	812'607	NC	1%	NC
Gurit	Anonyme	-	170'000	-	-	-	170'000	NC	NC	NC
Helvetia	E. Walser	Prés./CEO	1'190'138	105'600	-	112'262	1'408'000	6%	5%	6%
Hiestand (**)	A. Abderhalden	Prés.	1'289'000	-	-	-	1'289'000	NC	NC	NC
Holcim	Anonyme	-	2'562'000	1'039'000	473'000	-	4'074'000	-1%	54%	23%
Huber+Suhner	Anonyme	-	116'000	210'000	-	-	326'000	62%	47%	54%
Implenia	A. Affentranger	Prés.	114'300	49'000	-	111'904	275'204	NC	NC	NC
Jelmoli	Anonyme	-	733'906	-	948'050	-	1'681'956	72%	NC	NC
Julius Bär (**)	Anonyme	-	4'504'392	550'800	-	-	5'055'192	35%	60%	47%
Kaba	Anonyme	-	ND	-	100'380	ND	1'527'646	-8%	-21%	-15%
Komax	Anonyme	-	-	-	ND	ND	985'459	34%	-15%	7%
Kudelski	Anonyme	-	5'461'675	4'075'627	-	-	9'537'302	0%	20%	10%
Kühne + Nagel	Anonyme	-	3'883'492	-	-	-	3'883'492	-11%	15%	1%
Kuoni (***)	Anonyme	-	-	463'500	-	1'636'500	2'100'000	NC	-2%	NC
Liechtenst. LB	Anonyme	-	269'951	-	-	-	269'951	NC	14%	NC
Lindt & Sprüngli	Anonyme	-	3'100'000	2'679'135	2'439'350	-	8'218'485	25%	20%	23%
Logitech	G. de Luca	Admin./CEO	1'630'446	-	1'908'996	-	3'539'442	-28%	4%	-14%
Lonza	R. Soiron	Prés.	200'000	356'369	-	-	556'369	35%	-20%	3%
Luzerner KB	F. Studer	Prés.	194'000	72'124	-	-	266'124	NC	NC	NC
Micronas	Anonyme	-	100'000	-	250'000	-	350'000	-42%	28%	-14%
Mobimo	Anonyme	-	900'000	-	274'926	-	1'174'926	-19%	ND	ND
Nationale Suisse (**)	Anonyme	-	2'235'888	-	-	-	2'235'888	26%	32%	29%
Nestlé	P. Brabeck	Prés./CEO	2'633'558	10'636'532	2'994'140	956'632	17'220'862	12%	12%	12%
Nobel Biocare	R. Soiron	Prés.	84'919	-	125'625	-	210'544	64%	1%	29%

Société	Nom (*)	Fonction en 2006	Espèces (CHF)	Actions (CHF)	Options (CHF)	Autres (CHF)	Total (CHF)	Var 05-06 (%)	Var 04-05 (%)	Var 04-06 annual. (%)
Novartis	D. Vasella	Prés./CEO	3'000'000	41'000'209	-	199'505	44'199'714	NC	1%	NC
OC Oerlikon	T. P. Limberger	Admin./CEO	1'954'982	3'150'000	-	-	5'104'982	142%	NC	NC
Panalpina	Anonyme	-	1'455'344	200'340	54'132	-	1'709'816	-5%	ND	ND
Pargesa	Anonyme	-	8'900'000	-	-	-	8'900'000	162%	0%	62%
Partners Group	Anonyme	-	300'000	-	-	46'712	346'712	ND	ND	ND
Petroplus	T. O'Malley	Prés./CEO	1'173'000	-	-	-	1'173'000	ND	ND	ND
Phoenix Mecano	B. Goldkamp	Admin./CEO	809'876	-	-	-	809'876	43%	-5%	16%
PSP Swiss Prop.	Anonyme	-	1'290'000	705'000	-	170'000	2'165'000	47%	-20%	8%
PubliGroupe	P. Pidoux	Prés.	379'578	101'003	-	-	480'581	24%	-6%	8%
Richemont	N. Platt	Admin./CEO	7'081'805	-	3'778'000	-	10'859'805	27%	-43%	-15%
Rieter	Anonyme	-	210'659	135'341	36'294	-	382'294	10%	0%	5%
Roche	F. Humer	Prés./CEO	7'530'000	4'252'957	1'779'824	3'131'888	16'694'669	13%	-8%	2%
Schindler	A. N. Schindler	Prés./CEO	4'788'120	236'250	75'630	-	5'100'000	11%	0%	5%
Schmolz + Bickenb.	B. Niemeyer	Prés./CEO	6'194'370	-	-	-	6'194'370	NC	NC	NC
Schulthess Group	Anonyme	-	508'996	87'300	34'704	-	631'000	NC	20%	NC
SEZ	Anonyme	-	3'339'961	-	-	-	3'339'961	46%	3%	22%
SGS	S. Marchionne	Prés.	353'888	-	360'000	20'000	733'888	-4%	NC	NC
Sika (**)	Anonyme	-	923'939	342'173	-	-	1'266'112	-18%	19%	-2%
Sonova	A. Rihs	Prés.	143'000	-	212'640	27'558	383'198	39%	9%	23%
Speedel	Anonyme	-	609'117	-	-	-	609'117	40%	ND	ND
St. Galler KB	F. P. Oesch	Prés.	225'068	68'665	-	-	293'733	8%	4%	6%
Straumann	R. Maag	Prés.	126'419	-	140'000	-	266'419	-2%	14%	6%
Sulzer	L.E. Vannotti	Prés.	441'000	-	235'000	-	676'000	28%	NC	NC
Swatch Group	Anonyme	-	1'800'000	-	-	-	1'800'000	20%	24%	22%
Swiss Life (**)	B. Gehrig	Prés.	615'000	95'277	-	92'022	802'299	14%	-1%	7%
Swiss Prime Site	Anonyme	-	75'000	100'773	-	3'000	178'773	38%	-25%	2%
Swiss Re (**)	P. Forstmoser	Prés.	1'700'000	1'770'531	-	-	3'470'531	33%	-31%	-4%
Swisscom	A. Scherrer	Prés.	255'144	187'646	-	-	442'790	-14%	-6%	-10%
Syngenta	M. Pragnell	Admin./CEO	2'196'565	3'374'186	945'019	3'709'498	10'225'268	6%	22%	14%
Synthes	Anonyme	-	4'647'168	1'883'700	-	-	6'530'868	12%	-32%	-13%
Tecan	Anonyme	-	155'000	-	8'267	-	163'267	36%	10%	22%
Temenos	A. Andreades	Admin./CEO	1'716'085	-	-	-	1'716'085	26%	41%	34%
UBS	M. Ospel	Prés. Exéc.	12'550'000	10'550'052	3'120'000	371'751	26'591'803	11%	13%	12%
Valiant	Anonyme	-	267'400	-	-	-	267'400	1%	48%	22%
Valora	Anonyme	-	180'000	193'623	-	-	373'623	6%	136%	58%
Von Roll	Anonyme	-	305'000	-	-	-	305'000	2%	NC	NC
Vontobel (**)	Anonyme	-	1'800'000	1'165'748	-	-	2'965'748	72%	NC	NC
VP Bank	Anonyme	-	342'000	109'000	-	-	451'000	1%	7%	4%
Zehnder Group	Anonyme	-	956'816	43'593	3'491	-	1'003'900	-1%	15%	7%
Züblin Immobilien	Anonyme	-	230'000	-	ND	-	230'000	NC	NC	NC
Zuger KB	Anonyme	-	181'000	-	-	-	181'000	15%	14%	14%
Zurich FS	M. Gentz	Prés.	726'096	-	-	-	726'096	NC	-24%	NC

Les rémunérations 2005 et/ou 2004 ne sont pas disponibles (« ND ») et donc les variations 2005/2006 et/ou 2004/2005 pas calculables pour neuf sociétés récemment entrées en bourse (Arpida, Burckhardt Compression, Dufry, EFG International, Mobimo, Panalpina, Partners Group, Petroplus, Speedel). Par ailleurs, les variations 2004/2005 et/ou 2005/2006 ne sont pas comparables (« NC ») pour vingt-et-une sociétés où la personne la mieux rémunérée du Conseil a changé de fonction d'une année à l'autre ou dont l'entrée en fonction en cours d'année rendait sa rémunération pas comparable (ABB, Adecco, Dätwyler, Geberit, Givaudan, Gurit, Hiestand, Implenia, Jelmoli, Kuoni, Liechtensteinische Landesbank, Luzerner Kantonalbank, OC Oerlikon, Schmolz + Bickenbach, Schulthess, SGS, Sulzer, Von Roll, Vontobel, Züblin Immobilien, Zurich Financial Services). Enfin, les variations 2005/2006 de Barry Callebaut et Novartis ne sont pas comparables (« NC ») en raison de lacunes de transparence dans la présentation des rémunérations 2005.

(\*) Lorsque la société ne communique pas l'identité ou la fonction précise de la personne la mieux rémunérée du Conseil, Ethos a renoncé à faire des hypothèses sur l'identité de cette personne et a indiqué « Anonyme ».

(\*\*) La personne non exécutive la mieux rémunérée du Conseil a été considérée comme équivalente à un membre exécutif, car sa rémunération dépasse de 5 fois la moyenne des autres membres non exécutifs du Conseil (ABB, Adecco, Banque Cantonale Vaudoise, Bank Sarasin, Berner KB, Credit Suisse, EFG International, Hiestand, Julius Bär, Nationale Suisse, Sika, Swiss Life, Swiss Re et Vontobel). Ceci porte à 62 le nombre de sociétés dont la personne la mieux rémunérée est un exécutif (ou équivalent).

(\*\*\*) La société Kuoni a inclus dans la rémunération totale de la personne la mieux payée du Conseil les indemnités de départ versées à cette personne durant l'année. Cette rémunération n'est par conséquent pas comparable avec les montants publiés pour les autres sociétés.

## Annexe 5-B : Rémunération 2006 du membre le mieux rémunéré du Conseil d'administration, par ordre décroissant des rémunérations, si personne exécutive<sup>(\*)</sup>

Société	Nom	Fonction en 2006	Espèces (CHF)	Actions (CHF)	Options (CHF)	Autres (CHF)	Total (CHF)	Var 05-06 (%)	Var 04-05 (%)	Var 04-06 annual. (%)
Novartis	D. Vasella	Prés./CEO	3'000'000	41'000'209	-	199'505	44'199'714	NC	1%	NC
UBS	M. Ospel	Prés. Exéc.	12'550'000	10'550'052	3'120'000	371'751	26'591'803	11%	13%	12%
Nestlé	P. Brabeck	Prés./CEO	2'633'558	10'636'532	2'994'140	956'632	17'220'862	12%	12%	12%
Roche	F. Humer	Prés./CEO	7'530'000	4'252'957	1'779'824	3'131'888	16'694'669	13%	-8%	2%
Credit Suisse (**)	W. B. Kielholz	Prés.	9'000'000	7'000'015	-	20'000	16'020'015	32%	1%	15%
Richemont	N. Platt	Admin./CEO	7'081'805	-	3'778'000	-	10'859'805	27%	-43%	-15%
Syngenta	M. Pragnell	Admin./CEO	2'196'565	3'374'186	945'019	3'709'498	10'225'268	6%	22%	14%
Kudelski	Anonyme	-	5'461'675	4'075'627	-	-	9'537'302	0%	20%	10%
Pargesa	Anonyme	-	8'900'000	-	-	-	8'900'000	162%	0%	62%
Lindt & Sprüngli	Anonyme	-	3'100'000	2'679'135	2'439'350	-	8'218'485	25%	20%	23%
Synthes	Anonyme	-	4'647'168	1'883'700	-	-	6'530'868	12%	-32%	-13%
EFG International (**)	J.P. Cuoni	Prés.	3'378'846	-	2'883'896	-	6'262'742	50%	ND	ND
Schmolz + Bickenb.	B. Niemeyer	Prés./CEO	6'194'370	-	-	-	6'194'370	NC	NC	NC
OC Oerlikon	T. P. Limberger	Admin./CEO	1'954'982	3'150'000	-	-	5'104'982	142%	NC	NC
Schindler	A. N. Schindler	Prés./CEO	4'788'120	236'250	75'630	-	5'100'000	11%	0%	5%
Julius Bär (**)	Anonyme	-	4'504'392	550'800	-	-	5'055'192	35%	60%	47%
Adecco (**)	J. Dormann	Autres	4'431'373	-	-	-	4'431'373	NC	NC	NC
Arpida	Anonyme	-	820'505	-	3'440'820	-	4'261'325	201%	ND	ND
Holcim	Anonyme	-	2'562'000	1'039'000	473'000	-	4'074'000	-1%	54%	23%
Kühne + Nagel	Anonyme	-	3'883'492	-	-	-	3'883'492	-11%	15%	1%
Ciba SC	Anonyme	-	2'133'329	1'550'012	-	-	3'683'341	-6%	-1%	-4%
Logitech	G. de Luca	Admin./CEO	1'630'446	-	1'908'996	-	3'539'442	-28%	4%	-14%
Swiss Re (**)	P. Forstmoser	Prés.	1'700'000	1'770'531	-	-	3'470'531	33%	-31%	-4%
SEZ	Anonyme	-	3'339'961	-	-	-	3'339'961	46%	3%	22%
Actelion	Anonyme	-	1'639'236	-	1'557'750	-	3'196'986	28%	100%	60%
Bâloise	R. Schäuble	Prés. Exéc.	2'194'412	842'588	-	-	3'037'000	27%	3%	14%
Vontobel (**)	Anonyme	-	1'800'000	1'165'748	-	-	2'965'748	72%	NC	NC
Forbo	T. E. Schneider	Admin./CEO	150'000	2'559'330	-	194'062	2'903'392	87%	45%	65%
Clariant	Anonyme	-	ND	ND	-	2'270'000	2'270'000	4%	76%	35%
Arbonia-Forster	E. Oehler	Prés./CEO	2'260'720	-	-	-	2'260'720	34%	187%	96%
Galenica	E. Jornod	Prés./CEO	1'567'000	597'333	-	78'000	2'242'333	37%	10%	23%
Nationale Suisse (**)	Anonyme	-	2'235'888	-	-	-	2'235'888	26%	32%	29%
PSP Swiss Prop.	Anonyme	-	1'290'000	705'000	-	170'000	2'165'000	47%	-20%	8%
Basilea	A. Man	Admin./CEO	628'480	-	1'363'440	-	1'991'920	18%	20%	19%
Swatch Group	Anonyme	-	1'800'000	-	-	-	1'800'000	20%	24%	22%
Temenos	A. Andreades	Admin./CEO	1'716'085	-	-	-	1'716'085	26%	41%	34%
Panalpina	Anonyme	-	1'455'344	200'340	54'132	-	1'709'816	-5%	ND	ND
Jelmoli	Anonyme	-	733'906	-	948'050	-	1'681'956	72%	NC	NC
Georg Fischer	K. E. Stirnemann	Admin./CEO	1'196'000	473'700	-	-	1'669'700	14%	12%	13%
Kaba	Anonyme	-	ND	-	100'380	ND	1'527'646	-8%	-21%	-15%
ABB (**)	J. Dormann	Prés.	479'317	1'020'683	-	-	1'500'000	0%	NC	NC
Helvetia	E. Walser	Prés./CEO	1'190'138	105'600	-	112'262	1'408'000	6%	5%	6%
B. Cant. Vaudoise (**)	O. Steimer	Prés.	936'167	465'428	-	-	1'401'595	8%	-5%	1%
Hiestand (**)	A. Abderhalden	Prés.	1'289'000	-	-	-	1'289'000	NC	NC	NC
Sika (**)	Anonyme	-	923'939	342'173	-	-	1'266'112	-18%	19%	-2%
Bank Sarasin (**)	Anonyme	-	1'204'342	-	-	-	1'204'342	9%	0%	5%
Mobimo	Anonyme	-	900'000	-	274'926	-	1'174'926	-19%	ND	ND
Petroplus	T. O'Malley	Prés./CEO	1'173'000	-	-	-	1'173'000	ND	ND	ND
Ems-Chemie	Anonyme	-	1'111'566	-	-	-	1'111'566	30%	-4%	12%
Burckhardt Compr.	V. Vogt	Admin./CEO	467'000	-	-	609'000	1'076'000	84%	ND	ND
Zehnder Group	Anonyme	-	956'816	43'593	3'491	-	1'003'900	-1%	15%	7%
Komax	Anonyme	-	-	-	ND	ND	985'459	34%	-15%	7%
Bucher Industries	Anonyme	-	242'511	490'172	116'970	-	849'652	33%	93%	60%

Société	Nom	Fonction en 2006	Espèces (CHF)	Actions (CHF)	Options (CHF)	Autres (CHF)	Total (CHF)	Var	Var	Var
								05-06 (%)	04-05 (%)	04-06 annual. (%)
Phoenix Mecano	B. Goldkamp	Admin./CEO	809'876	-	-	-	809'876	43%	-5%	16%
Swiss Life (**)	B. Gehrig	Prés.	615'000	95'277	-	92'022	802'299	14%	-1%	7%
Berner KB (**)	P. Kappeler	Prés.	624'000	126'600	-	49'062	799'662	2%	12%	7%
Belimo	Anonyme	-	753'000	-	-	-	753'000	10%	9%	10%
Schulthess Group	Anonyme	-	508'996	87'300	34'704	-	631'000	NC	20%	NC
Speedel	Anonyme	-	609'117	-	-	-	609'117	40%	ND	ND
Geberit	Anonyme	-	510'000	-	98'094	-	608'094	-6%	NC	NC
Cytos Biotechn.	W. A. Renner	Admin./CEO	402'800	-	-	41'700	444'500	-2%	2%	0%
Partners Group	Anonyme	-	300'000	-	-	46'712	346'712	ND	ND	ND

Les rémunérations 2005 et/ou 2004 ne sont pas disponibles (« ND ») et donc les variations 2005/2006 et/ou 2004/2005 pas calculables pour huit sociétés récemment entrées en bourse (Arpida, Burckhardt Compression, EFG International, Mobimo, Panalpina, Partners Group, Petroplus, Speedel). Par ailleurs, les variations 2004/2005 et/ou 2005/2006 ne sont pas comparables (« NC ») pour huit sociétés où la personne la mieux rémunérée du Conseil a changé de fonction d'une année à l'autre ou dont l'entrée en fonction en cours d'année rendait sa rémunération pas comparable d'une année à l'autre (ABB, Adecco, Geberit, Hiestand, OC Oerlikon, Schmolz + Bickenbach, Schulthess, Vontobel). Enfin, la variation 2005/2006 de Novartis n'est pas comparable (« NC ») en raison de lacunes de transparence dans la présentation des rémunérations 2005.

(\*) Lorsque la société ne communique pas l'identité du membre le mieux rémunéré, deux cas de figure sont possibles :

a) Si le Conseil n'inclut pas d'exécutif, le membre le mieux rémunéré du Conseil est forcément une personne non exécutive.

b) Si le Conseil inclut un ou plusieurs exécutifs et que la rémunération du membre le mieux payé du Conseil dépasse celle de tous les membres non exécutifs pris ensemble, le membre le mieux rémunéré du Conseil est forcément une personne exécutive.

(\*\*) La personne non exécutive la mieux rémunérée du Conseil a été considérée comme équivalente à un membre exécutif, car sa rémunération dépasse de 5 fois la moyenne des autres membres non exécutifs du Conseil (ABB, Adecco, Banque Cantonale Vaudoise, Bank Sarasin, Berner KB, Credit Suisse, EFG International, Hiestand, Julius Bär, Nationale Suisse, Sika, Swiss Life, Swiss Re et Vontobel). Ceci porte à 62 le nombre de sociétés dont la personne la mieux rémunérée est un exécutif (ou équivalent).

### Annexe 5-C : Rémunération 2006 du membre le mieux rémunéré du Conseil d'administration, par ordre décroissant des rémunérations, si personne non exécutive<sup>(\*)</sup>

Société	Nom	Fonction en 2006	Espèces (CHF)	Actions (CHF)	Options (CHF)	Autres (CHF)	Total (CHF)	Var	Var	Var
								05-06 (%)	04-05 (%)	04-06 annual. (%)
Kuoni (**)	Anonyme	-	-	463'500	-	1'636'500	2'100'000	NC	-2%	NC
Barry Callebaut	Anonyme	-	710'000	784'420	-	-	1'494'420	NC	NC	NC
Givaudan	J. Witmer	Prés.	290'000	-	242'607	280'000	812'607	NC	1%	NC
SGS	S. Marchionne	Prés.	353'888	-	360'000	20'000	733'888	-4%	NC	NC
Zurich FS	M. Gentz	Prés.	726'096	-	-	-	726'096	NC	-24%	NC
Sulzer	L.E. Vannotti	Prés.	441'000	-	235'000	-	676'000	28%	NC	NC
Lonza	R. Soiron	Prés.	200'000	356'369	-	-	556'369	35%	-20%	3%
PubliGroupe	P. Pidoux	Prés.	379'578	101'003	-	-	480'581	24%	-6%	8%
VP Bank	Anonyme	-	342'000	109'000	-	-	451'000	1%	7%	4%
Swisscom	A. Scherrer	Prés.	255'144	187'646	-	-	442'790	-14%	-6%	-10%
Charles Vögele	Anonyme	-	300'000	-	100'577	-	400'577	4%	0%	2%
Sonova	A. Rihs	Prés.	143'000	-	212'640	27'558	383'198	39%	9%	23%
Rieter	Anonyme	-	210'659	135'341	36'294	-	382'294	10%	0%	5%
Valora	Anonyme	-	180'000	193'623	-	-	373'623	6%	136%	58%
BKW FMB Energie	Anonyme	-	323'129	40'000	-	-	363'129	19%	2%	10%
Micronas	Anonyme	-	100'000	-	250'000	-	350'000	-42%	28%	-14%
Huber+Suhner	Anonyme	-	116'000	210'000	-	-	326'000	62%	47%	54%
Von Roll	Anonyme	-	305'000	-	-	-	305'000	2%	NC	NC
Bobst	C. Gebhard	Prés.	300'000	-	-	-	300'000	0%	29%	14%
St. Galler KB	F. P. Oesch	Prés.	225'068	68'665	-	-	293'733	8%	4%	6%
Implenia	A. Affentranger	Prés.	114'300	49'000	-	111'904	275'204	NC	NC	NC
Liechtenst. LB	Anonyme	-	269'951	-	-	-	269'951	NC	14%	NC
Valiant	Anonyme	-	267'400	-	-	-	267'400	1%	48%	22%
Straumann	R. Maag	Prés.	126'419	-	140'000	-	266'419	-2%	14%	6%
Luzerner KB	F. Studer	Prés.	194'000	72'124	-	-	266'124	NC	NC	NC
B. P. Ed. Rothschild	Anonyme	-	231'000	-	-	-	231'000	30%	0%	14%
Züblin Immobilien	Anonyme	-	230'000	-	ND	-	230'000	NC	NC	NC
Nobel Biocare	R. Soiron	Prés.	84'919	-	125'625	-	210'544	64%	1%	29%
Bachem	Anonyme	-	160'720	23'280	-	-	184'000	1%	-9%	-5%
Zuger KB	Anonyme	-	181'000	-	-	-	181'000	15%	14%	14%
Swiss Prime Site	Anonyme	-	75'000	100'773	-	3'000	178'773	38%	-25%	2%
Gurit	Anonyme	-	170'000	-	-	-	170'000	NC	NC	NC
Dätwyler	Anonyme	-	168'000	-	-	-	168'000	0%	NC	NC
Tecan	Anonyme	-	155'000	-	8'267	-	163'267	36%	10%	22%
Flughafen Zürich	Anonyme	-	159'700	-	-	-	159'700	25%	-5%	9%
Bank Coop	Anonyme	-	149'208	9'048	-	-	158'256	8%	8%	8%
Allreal	T. Lustenberger	Prés.	120'000	-	-	-	120'000	0%	0%	0%
Dufry	Anonyme	-	100'000	-	-	-	100'000	ND	ND	ND

Les rémunérations 2005 et/ou 2004 ne sont pas disponibles (« ND ») et donc les variations 2005/2006 et/ou 2004/2005 pas calculables pour une société entrée en bourse à fin 2005 (Dufry). Par ailleurs, les variations 2004/2005 et/ou 2005/2006 ne sont pas comparables (« NC ») pour treize sociétés où la personne la mieux rémunérée du Conseil a changé de fonction d'une année à l'autre ou dont l'entrée en fonction en cours d'année rendait sa rémunération pas comparable d'une année à l'autre (Dätwyler, Givaudan, Gurit, Implenia, Jelmoli, Kuoni, Liechtensteinische Landesbank, Luzerner Kantonbank, SGS, Sulzer, Von Roll, Züblin Immobilien, Zurich Financial Services). Enfin, la variation 2005/2006 de Barry Callebaut n'est pas comparable (« NC ») en raison de lacunes de transparence dans la présentation des rémunérations 2005.

(\*) Lorsque la société ne communique pas l'identité du membre le mieux rémunéré, deux cas de figure sont possibles :

- Si le Conseil n'inclut pas d'exécutif, le membre le mieux rémunéré du Conseil est forcément une personne non exécutive.
- Si le Conseil inclut un ou plusieurs exécutifs et que la rémunération du membre le mieux payé du Conseil dépasse celle de tous les membres non exécutifs pris ensemble, le membre le mieux rémunéré du Conseil est forcément une personne exécutive.

(\*\*) La société Kuoni a inclus dans la rémunération totale de la personne la mieux payée du Conseil les indemnités de départ versées à cette personne durant l'année. Cette rémunération n'est par conséquent pas comparable avec les montants publiés pour les autres sociétés.

## Annexe 6-A : Rémunérations moyennes 2006, par secteur et catégorie de personnes Biens & Services de consommation

Biens & Services de consommation													
		Membres exécutifs et DG			Membres non exécutifs			Rémunération de la personne la mieux rémunérée du Conseil d'administration					
		Par personne	Var. 05-06	Var. 04-05	Par personne	Var. 05-06	Var. 04-05	Nom	Titre	Exéc. (*)	Non exéc. (*)	Var. 05-06	Var. 04-05
SMI	Nestlé	3'895'600	12%	8%	414'422	-2%	-29%	P. Brabeck	Prés./CEO	17'220'862	-	12%	12%
	Richemont	3'873'352	-2%	17%	156'834	7%	37%	N. Platt	Admin./CEO	10'859'805	-	27%	-43%
	Swatch Group	1'311'651	29%	-20%	114'286	-6%	-9%	Anonyme	-	1'800'000	-	20%	24%
SMIM	Charles Vögele	1'262'798	-11%	51%	247'211	-16%	38%	Anonyme	-	-	400'577	4%	0%
	Kuoni	810'726	-25%	-27%	366'546	8%	24%	Anonyme	-	-	2'100'000	NC	NC
	Lindt & Sprüngli	3'255'502	23%	19%	150'000	0%	0%	Anonyme	-	8'218'485	-	25%	20%
	PubliGroupe	923'341	9%	12%	213'503	1%	1%	P. Pidoux	Prés.	-	480'581	24%	-6%
	Valora	1'096'461	53%	-32%	200'629	11%	132%	Anonyme	-	-	373'623	6%	136%
Autres	Arbonia-Forster	956'165	24%	106%	71'380	-2%	-3%	E. Oehler	Prés./CEO	2'260'720	-	34%	187%
	Barry Callebaut	3'886'553	88%	-20%	491'014	39%	-7%	Anonyme	-	-	1'494'420	NC	NC
	Dufry	1'462'029	-5%	ND	66'801	ND	ND	Anonyme	-	-	100'000	ND	ND
	Galenica	924'765	27%	17%	150'444	67%	-5%	E. Jornod	Prés./CEO	2'242'333	-	37%	10%
	Hiestand (**)	669'600	NC	NC	115'875	NC	-28%	A. Abderhalden	Prés.	1'289'000	-	NC	NC
	Jelmoli	1'028'715	-17%	NC	104'393	-18%	6%	Anonyme	-	1'681'956	-	72%	NC
	Schulthess Group	599'026	24%	-19%	76'742	34%	12%	Anonyme	-	631'000	-	NC	20%

(\*) Lorsque la société ne communique pas l'identité du membre le mieux rémunéré, deux cas de figure sont possibles :

a) Si le Conseil n'inclut pas d'exécutif, le membre le mieux rémunéré du Conseil est forcément une personne non exécutive.

b) Si le Conseil inclut un ou plusieurs exécutifs et que la rémunération du membre le mieux payé du Conseil dépasse celle de tous les membres non exécutifs pris ensemble, le membre le mieux rémunéré du Conseil est forcément une personne exécutive.

(\*\*) La personne non exécutive la mieux rémunérée du Conseil a été considérée comme équivalente à un membre exécutif, car sa rémunération dépasse de 5 fois la moyenne des autres membres non exécutifs du Conseil.

## Annexe 6-B : Rémunérations moyennes 2006, par secteur et catégorie de personnes Chimie & Pharma

Chimie & Pharma													
	Membres exécutifs et DG				Membres non exécutifs			Rémunération de la personne la mieux rémunérée du Conseil d'administration					
	Par personne	Var. 05-06	Var. 04-05		Par personne	Var. 05-06	Var. 04-05	Nom	Titre	Exéc. (*)	Non exéc. (*)	Var. 05-06	Var. 04-05
SMI	Ciba SC	1'621'813	5%	-1%	215'118	-2%	-2%	Anonyme	-	3'683'341	-	-6%	-1%
	Clariant	1'025'689	8%	22%	212'704	23%	1%	Anonyme	-	2'270'000	-	4%	76%
	Givaudan	1'427'248	8%	4%	291'117	36%	-8%	J. Witmer	Prés.	-	812'607	NC	1%
	Lonza	1'545'626	76%	31%	366'893	-16%	10%	R. Soiron	Prés.	-	556'369	35%	-20%
	Nobel Biocare	1'369'887	11%	12%	181'756	80%	5%	R. Soiron	Prés.	-	210'544	64%	1%
	Novartis	11'820'243	NC	-4%	559'006	6%	5%	D. Vasella	Prés./CEO	44'199'714	-	NC	1%
	Roche	6'076'264	9%	5%	358'009	8%	5%	F. Humer	Prés./CEO	16'694'669	-	13%	-8%
	Syngenta	3'119'757	-12%	35%	411'112	46%	84%	M. Pragnell	Admin./CEO	10'225'268	-	6%	22%
	Synthes	4'250'167	40%	-16%	341'690	-66%	266%	Anonyme	-	6'530'868	-	12%	-32%
SMIM	Actelion	1'230'418	10%	63%	170'048	-36%	153%	Anonyme	-	3'196'986	-	28%	100%
	Sonova	1'882'860	NC	-29%	346'317	59%	18%	A. Rihs	Prés.	-	383'198	39%	9%
	Straumann	739'991	27%	21%	166'512	-2%	14%	R. Maag	Prés.	-	266'419	-2%	14%
	Tecan	558'845	42%	21%	108'881	16%	19%	Anonyme	-	-	163'267	36%	10%
Autres	Arpida	2'386'476	215%	ND	173'138	284%	ND	Anonyme	-	4'261'325	-	201%	ND
	Bachem	383'087	14%	-28%	87'280	1%	-2%	Anonyme	-	-	184'000	1%	-9%
	Basilea	950'709	NC	10%	213'427	9%	52%	A. Man	Admin./CEO	1'991'920	-	18%	20%
	Cytos Biotechn.	423'412	-1%	15%	36'529	5%	13%	W. A. Renner	Admin./CEO	444'500	-	-2%	2%
	Ems-Chemie	853'519	3%	41%	440'305	-6%	2%	Anonyme	-	1'111'566	-	30%	-4%
	Gurit	397'375	-17%	-20%	85'600	-41%	95%	Anonyme	-	-	170'000	NC	0%
	Speedel	871'816	72%	ND	108'375	-25%	ND	Anonyme	-	609'117	-	40%	ND

(\*) Lorsque la société ne communique pas l'identité du membre le mieux rémunéré, deux cas de figure sont possibles :

- Si le Conseil n'inclut pas d'exécutif, le membre le mieux rémunéré du Conseil est forcément une personne non exécutive.
- Si le Conseil inclut un ou plusieurs exécutifs et que la rémunération du membre le mieux payé du Conseil dépasse celle de tous les membres non exécutifs pris ensemble, le membre le mieux rémunéré du Conseil est forcément une personne exécutive.

## Annexe 6-C : Rémunérations moyennes 2006, par secteur et catégorie de personnes Industries

Industries													
		Membres exécutifs et DG			Membres non exécutifs			Rémunération de la personne la mieux rémunérée du Conseil d'administration					
		Par personne	Var. 05-06	Var. 04-05	Par personne	Var. 05-06	Var. 04-05	Nom	Titre	Exéc. (*)	Non exéc. (*)	Var. 05-06	Var. 04-05
SMI	ABB (**)	2'766'261	-21%	1%	275'714	0%	-4%	J. Dormann	Prés.	1'500'000	-	0%	NC
	Adecco (**)	3'884'324	73%	-16%	344'763	6%	-11%	J. Dormann	Autres	4'431'373	-	NC	NC
	Holcim	1'627'335	-2%	NC	264'706	1%	20%	Anonyme	-	4'074'000	-	-1%	54%
	SGS	898'677	21%	-12%	307'882	14%	-18%	S. Marchionne	Prés.	-	733'888	-4%	NC
SMIM	Geberit	1'145'747	16%	-31%	203'118	-5%	-3%	Anonyme	-	608'094	-	-6%	NC
	Georg Fischer	991'646	18%	9%	173'670	31%	-25%	K. E. Stirnemann	Admin./CEO	1'669'700	-	14%	12%
	Kaba	871'947	14%	-8%	85'283	10%	-9%	Anonyme	-	1'527'646	-	-8%	-21%
	Kühne + Nagel	2'026'496	9%	17%	108'558	42%	6%	Anonyme	-	3'883'492	-	-11%	15%
	Petroplus (***)	1'542'600	ND	ND	ND	ND	ND	T. O'Malley	Prés./CEO	1'173'000	-	ND	ND
	Rieter	982'410	7%	-5%	160'282	19%	7%	Anonyme	-	-	382'294	10%	0%
	Schindler	1'903'650	5%	13%	173'905	9%	0%	A. N. Schindler	Prés./CEO	5'100'000	-	11%	0%
	Sika (**)	870'320	10%	-4%	141'091	-33%	-6%	Anonyme	-	1'266'112	-	-18%	19%
	Sulzer	1'201'000	37%	31%	293'815	38%	-4%	L.E. Vannotti	Prés.	-	676'000	28%	NC
Autres	Belimo	565'886	11%	14%	149'000	30%	2%	Anonyme	-	753'000	-	10%	9%
	BKW FMB Energie	375'917	4%	2%	97'085	3%	28%	Anonyme	-	-	363'129	19%	2%
	Bobst	652'000	-30%	27%	194'348	0%	65%	C. Gebhard	Prés.	-	300'000	0%	29%
	Bucher Industries	818'171	18%	29%	137'905	11%	5%	Anonyme	-	849'652	-	33%	93%
	Burckhardt Compr.	429'020	54%	ND	62'625	41%	ND	V. Vogt	Admin./CEO	1'076'000	-	84%	ND
	Dätwyler	723'167	1%	-11%	76'125	8%	4%	Anonyme	-	-	168'000	0%	NC
	Flughafen Zürich	467'450	-1%	-11%	76'000	2%	-2%	Anonyme	-	-	159'700	25%	-5%
	Forbo	1'227'489	20%	8%	130'940	-8%	-8%	T. E. Schneider	Admin./CEO	2'903'392	-	87%	45%
	Implenia	750'764	2%	29%	111'320	-25%	76%	A. Affentranger	Prés.	-	275'204	NC	ND
	Komax	536'199	37%	-23%	74'590	0%	-22%	Anonyme	-	985'459	-	34%	-15%
	Panalpina	1'371'728	29%	ND	252'298	11%	ND	Anonyme	-	1'709'816	-	-5%	ND
	Phoenix Mecano	521'737	20%	26%	64'082	2%	-1%	B. Goldkamp	Admin./CEO	809'876	-	43%	-5%
	Schmolz + Bickenb.	1'374'672	NC	NC	96'575	41%	NC	B. Niemeyer	Prés./CEO	6'194'370	-	NC	NC
	Von Roll	462'000	33%	NC	129'000	0%	0%	Anonyme	-	-	305'000	2%	NC
	Zehnder Group	792'637	-4%	17%	100'491	96%	-24%	Anonyme	-	1'003'900	-	-1%	15%

(\*) Lorsque la société ne communique pas l'identité du membre le mieux rémunéré, deux cas de figure sont possibles :

a) Si le Conseil n'inclut pas d'exécutif, le membre le mieux rémunéré du Conseil est forcément une personne non exécutive.

b) Si le Conseil inclut un ou plusieurs exécutifs et que la rémunération du membre le mieux payé du Conseil dépasse celle de tous les membres non exécutifs pris ensemble, le membre le mieux rémunéré du Conseil est forcément une personne exécutive.

(\*\*) La personne non exécutive la mieux rémunérée du Conseil a été considérée comme équivalente à un membre exécutif, car sa rémunération dépasse de 5 fois la moyenne des autres membres non exécutifs du Conseil.

(\*\*\*) La rémunération 2006 des non exécutifs de Petroplus n'est pas disponible car la société est entrée en bourse à fin novembre 2006 et seule la rémunération pour le mois de décembre 2006 est communiquée par la société.

## Annexe 6-D : Rémunérations moyennes 2006, par secteur et catégorie de personnes

### Sociétés financières

Sociétés financières													
	Membres exécutifs et DG			Membres non exécutifs			Rémunération de la personne la mieux rémunérée du Conseil d'administration						
	Par personne	Var. 05-06	Var. 04-05	Par personne	Var. 05-06	Var. 04-05	Nom	Titre	Exéc. (*)	Non exéc. (*)	Var. 05-06	Var. 04-05	
SMI	Bâloise	1'739'224	30%	-1%	155'309	3%	0%	R. Schäuble	Prés. Exéc.	3'037'000	-	27%	3%
	Credit Suisse (**)	18'776'835	14%	19%	911'667	16%	2%	W. B. Kielholz	Prés.	16'020'015	-	32%	1%
	Julius Bär (**)	5'124'441	51%	113%	312'677	48%	46%	Anonyme	-	5'055'192	-	35%	60%
	Swiss Life (**)	2'647'289	7%	67%	148'035	11%	2%	B. Gehrig	Prés.	802'299	-	14%	-1%
	Swiss Re (**)	7'305'827	30%	NC	373'250	-8%	18%	P. Forstmoser	Prés.	3'470'531	-	33%	-31%
	UBS	18'987'134	14%	3%	659'861	-13%	-2%	M. Ospel	Prés. Exéc.	26'591'803	-	11%	13%
	Zurich FS	6'103'960	25%	-6%	368'386	-7%	7%	M. Gentz	Prés.	-	726'096	NC	-24%
SMIM	Pargesa	3'050'000	106%	-24%	564'286	82%	-13%	Anonyme	-	8'900'000	-	162%	0%
	PSP Swiss Prop.	1'294'250	41%	-18%	78'857	8%	0%	Anonyme	-	2'165'000	-	47%	-20%
Autres	Allreal	566'667	13%	5%	72'000	0%	0%	T. Lustenberger	Prés.	-	120'000	0%	0%
	B. Cant. Vaudoise (**)	1'618'966	46%	5%	138'085	3%	4%	O. Steimer	Prés.	1'401'595	-	8%	-5%
	B. P. Ed. Rothschild	1'503'750	39%	18%	86'364	48%	0%	Anonyme	-	-	231'000	30%	0%
	Bank Coop	457'999	-4%	6%	50'451	7%	4%	Anonyme	-	-	158'256	8%	8%
	Bank Sarasin (**)	3'656'391	55%	49%	132'242	15%	8%	Anonyme	-	1'204'342	-	9%	0%
	Berner KB (**)	668'433	-5%	0%	139'933	7%	9%	P. Kappeler	Prés.	799'662	-	2%	12%
	EFG International (**)	2'282'202	70%	ND	33'883	22%	ND	J.P. Cuoni	Prés.	6'262'742	-	50%	ND
	Helvetia	919'932	9%	10%	219'467	44%	13%	E. Walser	Prés./CEO	1'408'000	-	6%	5%
	Liechtenst. LB	798'293	13%	15%	173'979	8%	29%	Anonyme	-	-	269'951	NC	14%
	Luzerner KB	803'420	2%	26%	93'589	22%	13%	F. Studer	Prés.	-	266'124	NC	NC
	Mobimo	917'647	-5%	ND	260'000	-6%	ND	Anonyme	-	1'174'926	-	-19%	ND
	Nationale Suisse (**)	674'339	1%	27%	185'400	-5%	NC	Anonyme	-	2'235'888	-	26%	32%
	Partners Group	793'864	61%	ND	51'815	-35%	ND	Anonyme	-	346'712	-	ND	ND
	St. Galler KB	1'225'190	9%	22%	141'395	7%	6%	F. P. Oesch	Prés.	-	293'733	8%	4%
	Swiss Prime Site (***)	ND	ND	ND	108'666	50%	-2%	Anonyme	-	-	178'773	38%	-25%
	Valiant	599'784	-12%	46%	125'032	-1%	6%	Anonyme	-	-	267'400	1%	48%
	Vontobel (**)	3'683'218	61%	30%	247'745	-16%	58%	Anonyme	-	2'965'748	-	72%	NC
VP Bank	706'000	-7%	40%	143'143	1%	8%	Anonyme	-	-	451'000	1%	7%	
Züblin Immobilien	553'000	-4%	-14%	155'789	59%	5%	Anonyme	-	-	230'000	NC	NC	
Zuger KB	683'333	11%	8%	71'429	-3%	20%	Anonyme	-	-	181'000	15%	14%	

(\*) Lorsque la société ne communique pas l'identité du membre le mieux rémunéré, deux cas de figure sont possibles :

a) Si le Conseil n'inclut pas d'exécutif, le membre le mieux rémunéré du Conseil est forcément une personne non exécutive.

b) Si le Conseil inclut un ou plusieurs exécutifs et que la rémunération du membre le mieux payé du Conseil dépasse celle de tous les membres non exécutifs pris ensemble, le membre le mieux rémunéré du Conseil est forcément une personne exécutive.

(\*\*) La personne non exécutive la mieux rémunérée du Conseil a été considérée comme équivalente à un membre exécutif, car sa rémunération dépasse de 5 fois la moyenne des autres membres non exécutifs du Conseil.

(\*\*\*) La rémunération de la Direction générale de Swiss Prime Site n'est pas disponible la Direction générale a été déléguée au Credit Suisse.

## Annexe 6-E : Rémunérations moyennes 2006, par secteur et catégorie de personne Technologie & Télécommunications

Technologie & Télécommunications													
		Membres exécutifs et DG			Membres non exécutifs			Rémunération de la personne la mieux rémunérée du Conseil d'administration					
		Par personne	Var. 05-06	Var. 04-05	Par personne	Var. 05-06	Var. 04-05	Nom	Titre	Exéc. (*)	Non exéc. (*)	Var. 05-06	Var. 04-05
<b>SMI</b>	Kudelski	1'796'870	-9%	31%	71'079	-1%	7%	Anonyme	-	9'537'302	-	0%	20%
	Swisscom	835'813	-7%	15%	246'556	-10%	4%	A. Scherrer	Prés.	-	442'790	-14%	-6%
<b>SMIM</b>	Logitech	1'660'468	-9%	7%	153'925	-30%	-2%	G. de Luca	Admin./CEO	3'539'442	-	-28%	4%
	Micronas	580'000	-46%	-35%	281'426	-22%	28%	Anonyme	-	-	350'000	-42%	28%
	OC Oerlikon	3'477'655	66%	99%	542'189	81%	-1%	T. P. Limberger	Admin./CEO	5'104'982	-	142%	NC
	SEZ	1'970'104	74%	-14%	174'492	72%	-31%	Anonyme	-	3'339'961	-	46%	3%
<b>Autres</b>	Huber+Suhner	650'250	18%	24%	144'429	58%	24%	Anonyme	-	-	326'000	62%	47%
	Temenos	1'237'046	-18%	113%	81'692	9%	81%	A. Andreades	Admin./CEO	1'716'085	-	26%	41%

(\*) Lorsque la société ne communique pas l'identité du membre le mieux rémunéré, deux cas de figure sont possibles :

a) Si le Conseil n'inclut pas d'exécutif, le membre le mieux rémunéré du Conseil est forcément une personne non exécutive.

b) Si le Conseil inclut un ou plusieurs exécutifs et que la rémunération du membre le mieux payé du Conseil dépasse celle de tous les membres non exécutifs pris ensemble, le membre le mieux rémunéré du Conseil est forcément une personne exécutive.

## Annexe 7 : Existence et indépendance des comités de rémunération

Société	31.12.2006				31.12.2005			
	Existence d'un comité	Degré d'indépendance du comité (*)	Présence d'un membre exécutif dans le comité	Président du conseil dans le comité	Existence d'un comité	Degré d'indépendance du comité	Présence d'un membre exécutif dans le comité	Président du conseil dans le comité
ABB	oui	33%	-	-	oui	33%	-	-
Actelion	oui	67%	-	oui	oui	67%	-	oui
Adecco	oui	67%	-	-	oui	75%	-	-
Allreal	oui	0%	-	oui	oui	0%	-	oui
Arbonia-Forster	oui	67%	oui	oui	oui	50%	oui	oui
Arpida	oui	100%	-	oui	NA	NA	NA	NA
Bachem	oui	33%	-	oui	oui	33%	-	oui
Bâloise	oui	100%	-	-	oui	75%	-	-
Bank Coop	oui	0%	-	oui	oui	0%	-	oui
Bank Sarasin	oui	67%	-	-	oui	33%	-	-
B. Cant. Vaudoise	oui	0%	-	oui	oui	33%	-	oui
B. P. Ed. Rothschild	non	NR	NR	NR	non	NR	NR	NR
Barry Callebaut	oui	50%	-	-	oui	0%	-	oui
Basilea	oui	33%	-	oui	oui	33%	-	oui
Belimo	oui	33%	-	oui	oui	0%	-	oui
Berner KB	oui	67%	-	oui	oui	67%	-	oui
BKW FMB Energie	oui	67%	-	oui	oui	0%	-	oui
Bobst	oui	50%	-	-	oui	50%	-	-
Bucher Industries	oui	33%	-	oui	oui	0%	oui	oui
Burckhardt Compr.	oui	100%	-	oui	NA	NA	NA	NA
Charles Vögele	oui	67%	-	oui	oui	67%	-	oui
Ciba SC	oui	100%	-	-	oui	100%	-	-
Clariant	oui	50%	-	oui	oui	50%	-	oui
Credit Suisse	oui	100%	-	-	oui	75%	-	-
Cytos Biotechn.	oui	75%	oui	oui	oui	75%	oui	oui
Dätwyler	oui	0%	-	oui	oui	0%	-	oui
Dufry	oui	33%	-	oui	NA	NA	NA	NA
EFG International	oui	0%	-	oui	oui	0%	-	oui
Ems-Chemie	non	NR	NR	NR	oui	100%	-	-
Flughafen Zürich	oui	75%	-	oui	oui	33%	-	oui
Forbo	oui	33%	-	oui	oui	67%	-	oui
Galenica	oui	67%	-	-	oui	67%	-	-
Geberit	oui	67%	-	oui	oui	67%	-	oui
Georg Fischer	oui	67%	-	oui	oui	67%	-	oui
Givaudan	oui	100%	-	-	oui	33%	-	oui
Gurit	oui	25%	-	oui	oui	25%	-	oui
Helvetia	oui	25%	-	-	oui	0%	-	-
Hiestand	oui	75%	-	-	oui	50%	-	oui
Holcim	oui	50%	-	oui	oui	25%	-	oui
Huber+Suhner	oui	50%	-	oui	oui	50%	-	oui
Implenia	oui	100%	-	-	oui	50%	-	oui
Jelmoli	oui	33%	oui	-	oui	33%	oui	-
Julius Bär	oui	67%	-	-	oui	67%	-	-
Kaba	oui	67%	-	oui	oui	67%	oui	oui
Komax	oui	67%	-	-	oui	100%	-	oui
Kudelski	oui	67%	-	-	oui	33%	-	-
Kühne + Nagel	oui	50%	oui	oui	oui	25%	oui	oui
Kuoni	oui	100%	-	-	oui	100%	-	-
Liechtenst. LB	oui	33%	-	oui	oui	33%	-	oui
Lindt & Sprüngli	Comité du Président	0%	oui	oui	Comité du Président	0%	oui	oui
Logitech	oui	100%	-	-	oui	100%	-	-
Lonza	oui	100%	-	oui	oui	100%	-	oui

Société	31.12.2006				31.12.2005			
	Existence d'un comité	Degré d'indépendance du comité (*)	Présence d'un membre exécutif dans le comité	Président du conseil dans le comité	Existence d'un comité	Degré d'indépendance du comité	Présence d'un membre exécutif dans le comité	Président du conseil dans le comité
Luzerner KB	Comité du Président	33%	-	oui	Comité du Président	33%	-	oui
Micronas	oui	67%	-	oui	oui	50%	-	-
Mobimo	non	NR	NR	NR	non	NR	NR	NR
Nationale Suisse	non	NR	NR	NR	non	NR	NR	NR
Nestlé	oui	100%	-	-	oui	75%	-	-
Nobel Biocare	oui	100%	-	oui	oui	100%	-	oui
Novartis	oui	100%	-	-	oui	67%	-	-
OC Oerlikon	oui	67%	-	oui	oui	0%	oui	oui
Panalpina	oui	0%	oui	oui	oui	0%	-	oui
Pargesa	oui	0%	-	-	oui	0%	-	-
Partners Group	oui	33%	oui	oui	NA	NA	NA	NA
Petroplus	oui	33%	-	-	NA	NA	NA	NA
Phoenix Mecano	non	NR	NR	NR	non	NR	NR	NR
PSP Swiss Prop.	oui	100%	-	oui	oui	50%	-	oui
PubliGroupe	oui	75%	-	oui	oui	50%	-	oui
Richemont	oui	33%	-	-	oui	0%	-	-
Rieter	Tout le Conseil	71%	-	oui	Tout le Conseil	43%	-	oui
Roche	oui	50%	-	-	oui	75%	-	-
Schindler	oui	50%	-	-	oui	50%	-	-
Schmolz + Bickenb.	oui	50%	-	oui	non	NR	NR	NR
Schulthess Group	oui	0%	-	oui	non	NR	NR	NR
SEZ	non	NR	NR	NR	non	NR	NR	NR
SGS	oui	0%	-	oui	oui	0%	-	oui
Sika	oui	33%	-	-	oui	33%	-	-
Sonova	oui	67%	-	oui	oui	67%	-	oui
Speedel	oui	0%	oui	oui	NA	NA	NA	NA
St. Galler KB	oui	100%	-	oui	oui	33%	-	oui
Straumann	oui	67%	-	-	oui	67%	-	-
Sulzer	oui	100%	-	oui	oui	67%	-	oui
Swatch Group	Tout le Conseil	25%	oui	oui	Tout le Conseil	13%	oui	oui
Swiss Life	Comité du Président	100%	-	oui	Comité du Président	100%	-	oui
Swiss Prime Site	oui	33%	-	-	oui	33%	-	-
Swiss Re	oui	75%	-	-	oui	67%	-	-
Swisscom	oui	75%	-	oui	non	NR	NR	NR
Syngenta	oui	100%	-	oui	oui	100%	-	oui
Synthes	oui	100%	-	-	oui	75%	oui	oui
Tecan	oui	50%	-	oui	oui	100%	-	-
Temenos	oui	100%	-	-	oui	100%	-	-
UBS	oui	100%	-	-	oui	100%	-	-
Valiant	oui	100%	-	oui	oui	100%	-	oui
Valora	oui	100%	-	oui	oui	100%	-	oui
Von Roll	oui	33%	-	oui	NA	NA	NA	NA
Vontobel	oui	67%	-	oui	oui	33%	-	oui
VP Bank	Comité du Président	33%	-	oui	Comité du Président	0%	-	oui
Zehnder Group	oui	100%	-	-	oui	33%	-	-
Züblin Immobilien	oui	100%	-	-	oui	33%	-	-
Zuger KB	oui	50%	-	oui	oui	0%	-	oui
Zurich FS	oui	100%	-	oui	oui	100%	-	oui

NR : « non relevant » car pas de comité.

(\*) L'indépendance des administrateurs est définie selon les critères d'Ethos, qui sont accessibles dans ses lignes directrices de vote.

## Annexe 8 : Méthodologie et hypothèses pour le calcul des rémunérations

### A. Univers

L'étude porte sur les 100 plus grandes sociétés cotées en Suisse au 30 juin 2007, en termes de capitalisation boursière. Ethos n'a retenu que les sociétés dont il est possible d'acquérir des titres cotés donnant des droits de vote à l'assemblée générale des actionnaires.

La liste alphabétique des sociétés analysées, en 2005 et en 2006, figure en [annexe 1](#). L'univers ayant légèrement changé d'une année à l'autre, ce sont en définitive 91 sociétés qui se retrouvent dans les deux études successives 2005 et 2006. Neuf nouvelles sociétés ont été intégrées en 2006 : six récemment entrées en bourse (Arpida, Burckhardt Compression, Dufry, Partners Group, Petroplus, Speedel), et trois dont la valeur boursière a augmenté significativement (Gurit, Schmolz + Bickenbach et Von Roll). Elles ont remplacé neuf sociétés sorties de l'univers : cinq suite à des reprises (Bank Linth, Converium, Saurer, Serono, SIG) et quatre dont la capitalisation boursière relative est devenue trop faible (Affichage Holding, Ascom, Emmi, Ypsomed).

Afin de pouvoir distinguer les résultats entre sociétés de différentes tailles, l'univers a été réparti en 3 groupes :

- 25 sociétés du SMI (Swiss Market Index)
- 24 sociétés du SMIM (Swiss Market Index Medium)
- 51 autres sociétés du SPI (Swiss Performance Index)

Par souci de comparabilité entre 2005 et 2006, la composition des indices correspond à celle en vigueur avant les changements opérés le 2 octobre 2006.

Pour certaines analyses, l'univers a été réparti en 5 regroupements sectoriels. La classification choisie se fonde sur le premier niveau de l'Industry Classification Benchmark (ICB). Etant donné le faible nombre de sociétés appartenant aux différentes industries, Ethos a regroupé les secteurs de la manière suivante :

- Biens & Services de consommation (regroupement de « Biens de consommation » et « Services aux consommateurs »)
- Chimie & Pharma (regroupement de « Matériaux de base » et « Santé »)
- Industries (regroupement de « Industries » et « Services aux collectivités »)
- Sociétés financières
- Technologie & Télécommunications (regroupement de « Technologie » et « Télécommunications »)

### B. 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.

### C. Catégories de personnes

La Directive SWX sur la Corporate Governance (DCG) publiée par la Bourse suisse demande aux sociétés de publier séparément la rémunération du membre le mieux rémunéré du Conseil d'administration. Lorsque ce dernier est considéré comme un membre non exécutif par la société, mais que sa rémunération dépasse de plus de 5 fois la moyenne des autres membres non exécutifs du Conseil, Ethos a considéré cette personne comme équivalente à un membre exécutif (ABB, Adecco, Banque Cantonale Vaudoise, Bank Sarasin, Berner KB, Credit Suisse, EFG International, Hiestand, Julius Bär, Nationale Suisse, Sika, Swiss Life, Swiss Re et Vontobel).

### D. Calcul de la valeur des actions

La DCG requiert des sociétés la publication du nombre d'actions octroyées (et non pas leur valeur). Lorsqu'une société a communiqué volontairement la valeur des actions octroyées, Ethos a repris cette valeur, sauf lorsqu'il s'agissait de la valeur fiscale des actions. Dans les autres cas, c'est Ethos qui a calculé la valeur

de marché des actions à la date d'attribution. Lorsque la société n'a pas publié la date d'attribution, Ethos a pris en compte la moyenne annuelle des cours de clôture de la période comptable étudiée.

Ethos a uniquement considéré la valeur réelle (ou de marché) des actions, sans rabais relatif à la période de blocage. Lorsque les actions peuvent être achetées par les dirigeants avec un escompte, Ethos a déduit le prix d'achat de la rémunération en espèces et valorisé les actions à leur juste valeur. Une méthodologie spécifique a été adoptée lorsque l'attribution des actions est soumise à des clauses de performance pour leur acquisition définitive (voir ci-dessous « hypothèses spéciales »).

#### **E. Calcul de la valeur des options**

La DCG requiert des sociétés la publication du nombre d'options octroyées (et non pas leur valeur). Toutefois, depuis 2005, la norme comptable IFRS 2 impose la comptabilisation des options dans le compte de pertes et profits à leur valeur de marché à la date d'attribution. Les sociétés les plus transparentes fournissent la valeur réelle (ou de marché) des options attribuées, en précisant clairement la formule et les paramètres de calcul retenus. Lorsque les données relatives aux options ne sont pas disponibles, ou lorsque la valeur fournie par la société est bien inférieure à la valeur réelle, ou encore si la société analysée n'est pas soumise aux normes IFRS (banques, sociétés immobilières, sociétés d'investissements ou sociétés locales), Ethos a estimé la valeur des options à la date d'attribution à l'aide du modèle Black & Scholes en tenant compte des 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 %)
- 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 % du cours de l'action)

Pour une large 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.

#### **F. Hypothèses spéciales**

Etant donné le niveau insuffisant de transparence de la plupart des sociétés, Ethos a dû formuler certaines hypothèses quant à la valeur précise de certaines attributions. Cela est par exemple le cas de plans d'actions/options spécifiant une valeur-cible d'attribution (« on target »), qui peut être revue à la hausse ou à la baisse en fonction de la réussite de conditions de performance testées sur plusieurs années. Dans un tel cas, les bénéficiaires peuvent finalement, soit ne rien recevoir, soit recevoir plus que cette valeur-cible à la fin de la période de performance.

De tels plans conditionnels en actions ont été mis en place par 11 sociétés (ABB, Banque Cantonale Vaudoise, Credit Suisse, Dufry, Lonza, Novartis, Roche, Swiss Life, Swiss Re, Vontobel et Zurich Financial Services). A l'exception de Dufry et Vontobel, Ethos a retenu l'évaluation proposée par la société. Dans le cas de Novartis, les actions supplémentaires (« matching shares ») attachées aux actions attribuées dans le cadre du plan en actions avec période de blocage ont été évaluées à la valeur de marché lors de l'attribution. Dans le cas de Swisscom, Ethos a dû estimer le nombre d'actions attribuées car celui-ci n'a pas été publié par la société.

En ce qui concerne les plans conditionnels en options, ce sont 6 sociétés qui ont mis en place de tels plans (Actelion, Mobimo, SGS, Tecan, Temenos et Zurich Financial Services). A l'exception de Mobimo, Ethos a retenu l'évaluation proposée par la société.

#### **G. Taux de change**

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
31.12.04	1.24	1.54
30.03.05	1.22	1.54
31.12.05	1.24	1.54
30.03.06	1.27	1.55
31.12.06	1.25	1.57
30.03.07	1.24	1.59

#### H. Calcul des rémunérations moyennes par société

La rémunération moyenne par membre non exécutif du Conseil d'administration a été obtenue en divisant la rémunération globale (y compris l'évaluation des actions et/ou options) par le nombre de personnes rémunérées. Le même principe a été retenu pour les membres exécutifs du Conseil d'administration et de la Direction générale. Le nombre de personnes a été ajusté pour refléter la durée effective de présence (équivalents plein temps, au mois près).

#### I. Calcul des rémunérations moyennes par sous-catégorie d'indice boursier ou par secteur économique

Au niveau agrégé, Ethos a déterminé la rémunération moyenne par sous-catégorie d'indice et/ou par secteur 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).

#### J. Détermination des variations de rémunération

La variation de la rémunération moyenne par personne et par société a été calculée en divisant la différence entre la rémunération moyenne par personne des années 2006 et 2005 par la rémunération moyenne par personne en 2005. Au niveau agrégé, la variation moyenne a été calculée en divisant la différence entre les rémunérations moyennes 2006 et 2005 par la rémunération moyenne 2005. La variation de rémunération entre 2005 et 2004 a été obtenue de la même manière. Finalement, la variation de rémunération annualisée entre 2004 et 2006 a été obtenue en prenant la racine carrée du produit de la variation de rémunérations 2006/2005 et 2005/2004. Les moyennes ont été déterminées comme décrit aux points G et H ci-dessus.

La variation de rémunération entre 2006 et 2005 (ou le cas échéant entre 2005 et 2004) a été considérée comme « non disponible » (ND), lorsque la société a fait son introduction en bourse courant 2004, 2005 ou 2006. Dans d'autres cas, elle a été qualifiée de « non comparable » (NC) lorsque les rémunérations 2004, 2005 et 2006 ne sont pas comparables, en particulier si la structure de la Direction générale (en particulier le nombre de membres) a changé fortement, ou lorsque l'information publiée n'est pas comparable (amélioration de la transparence de la société par exemple).

#### K. Composantes des rémunérations

Outre les espèces, les actions et les options, Ethos a défini une composante intitulée « autres rémunérations » qui peut notamment comprendre :

- la contribution de l'employeur à la caisse de prévoyance
- tous les éléments ne pouvant être classés dans la rémunération en espèces, en actions ou en options (par exemple les prestations en nature).

#### L. Indemnités de départ

Les indemnités de départ n'ont pas été incluses dans les rémunérations présentées dans cette étude.

#### M. Indépendance des membres du comité de rémunération

L'analyse de l'indépendance des membres du comité de rémunération a été réalisée conformément aux critères d'indépendance présentés par Ethos dans ses « lignes directrices de vote » disponibles sur [www.ethosfund.ch](http://www.ethosfund.ch).

## Annexe 9-A : Tableau-modèle pour la publication des rémunérations des membres exécutifs du Conseil d'administration et des membres de la Direction générale

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
Nom/ Fonction	Salaire de base (espèces)	Bonus			Plans de participation à long terme				Pensions	Autres rémuné- rations	Total
		Espèces	Actions		Actions ou unités		Options				
			Nombre	Val. de marché à l'octroi	Nombre	Val. de marché à l'octroi	Nombre	Val. de marché à l'octroi			
1											
2											
3											
...											
<b>Total</b>											

Pour faciliter la lecture du tableau-modèle, il est souhaitable que les sociétés présentent en parallèle un texte explicatif pour chacune des rubriques. Ces informations complémentaires correspondent à l'esprit du point 5.1 de la DCG de la Bourse suisse qui demande que les sociétés explicitent les principes et les éléments des rémunérations et des programmes de participation. La présentation des éléments suivants serait utile :

### Salaire de base (colonne B)

- Méthode de fixation : par exemple la médiane par rapport à un groupe de sociétés comparables.
- Méthode de révision : Fréquence des révisions, organe chargé des révisions.

### Bonus en espèces et/ou actions (colonnes C à E)

- Mode de détermination : A quel moment de l'année le bonus total des exécutifs est déterminé, et quand est-ce que les bonus individuels sont octroyés.
- Respect de l'« accrual principle » (si ce n'est pas le cas, expliquer pourquoi).
- Critères de performance du groupe ou de l'unité opérationnelle : Types de critères retenus (financiers, extra-financiers) et raisons de ces choix.
- Critères de performance individuels : Types de critères retenus (quantitatifs, qualitatifs) et raisons de ces choix.
- Objectifs de performance : Pour chaque critère de performance, il s'agit de mentionner le bonus en cas de réussite des objectifs (« target bonus » en % du salaire de base) et le bonus maximal en cas de résultats exceptionnels.
- Poids relatif des critères de performance de groupe, de l'unité opérationnelle et individuels dans la fixation du bonus.

### Bonus en actions (colonnes D et E)

- Part du bonus total attribuée en actions (si elle est variable : Part minimale et part maximale).
- Mode d'attribution des actions : Actions gratuites ou achetées avec un rabais par rapport à la valeur de marché (le cas échéant, mention du rabais en pourcent de la valeur de marché).
- Caractéristiques des actions : Durée de blocage, date d'attribution, valeur de marché de l'action lors de l'attribution.
- Eventuelles actions supplémentaires à recevoir à la fin de la période de blocage (« matching shares ») et conditions de performance correspondantes.

### Plans de participation à long terme (colonnes F à I)

- Principales caractéristiques de chaque plan : Organe chargé d'administrer le plan, critères de décision pour la fixation du nombre d'unités/actions/options initialement attribuées à chaque participant, fréquence des attributions, critères et objectifs de performance, durée de test de la performance, et le cas échéant, durée de non revente des actions acquises à la fin de la période de test de la performance.
- Critères de performance relatifs : Lorsque des critères de performance relatifs à un groupe de référence (« peer group ») sont établis pour certaines attributions, dresser la liste des sociétés composant ce groupe, et donner le pourcentage d'attributions qui seront acquises en fonction du positionnement de la société au sein du groupe à la fin de la période de test de la performance.

Exemple :

- 0% si la société est positionnée en-dessous de la médiane du « peer group »
- 40% si la société est positionnée à la médiane du « peer group »
- Entre 40% et 100% en fonction du positionnement entre la médiane et le 1<sup>er</sup> quartile
- 100% si la société est positionnée dans le 1<sup>er</sup> quartile

### Plans en actions (colonnes F et G)

- Caractéristiques des actions/unités lors de l'attribution : Date d'attribution, valeur de marché de l'action/unité lors de l'attribution.
- Critères de performance pour l'acquisition définitive des actions après une période de blocage : Mention de chaque critère de performance de groupe, de l'unité opérationnelle et individuel.
- Lors de l'attribution d'unités, mentionner la table de conversion des unités en actions à la fin de la période de test de la performance, en fonction du niveau de réussite des différents objectifs (pour chaque multiplicateur possible du nombre d'unités initialement attribuées, mentionner les objectifs de performance précis à atteindre).

### Plans en options (colonnes H et I)

- Caractéristiques des options lors de l'attribution (date d'attribution, valeur de marché de l'action à la date d'attribution, prix d'exercice, durée de blocage, durée de vie).
- Décision concernant la date d'attribution : Fixation de la date d'attribution à l'avance ou non, date d'attribution identique chaque année ou non.
- Critères de performance autres que la variation du cours de l'action pour l'octroi définitif (l'exercice) des options après une période de blocage : Mentionner chaque critère de performance de groupe, de l'unité opérationnelle et individuel, et mentionner la table de conversion pour la détermination du nombre final d'options attribuées à la fin de la période de test de la performance, en fonction du niveau de réussite des différents objectifs (pour chaque multiplicateur possible, mentionner les objectifs de performance précis à atteindre).

### Pensions (colonne J)

- Cette catégorie inclut les contributions faites par l'employeur à la caisse de pension durant l'année sous revue.

### Autres rémunérations (colonne K)

- Cette catégorie inclut l'ensemble des autres types de rémunération, versées aux exécutifs durant l'année sous revue, en particulier les prestations en nature évaluées à la valeur de marché.

## Annexe 9-B : Tableau-modèle pour la publication des rémunérations des membres non exécutifs du Conseil d'administration

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
Nom	Honoraires			Plans de participation à long terme				Autres rémunérations	Total
	Espèces	Actions		Actions		Options			
		Nombre	Val. de marché à l'octroi	Nombre	Val. de marché à l'octroi	Nombre	Val. de marché à l'octroi		
1									
2									
3									
...									
Total									

Pour faciliter la lecture du tableau-modèle, il est souhaitable que les sociétés présentent en parallèle un texte explicatif pour chacune des rubriques. Ces informations complémentaires correspondent à l'esprit du point 5.1 de la DCG de la Bourse suisse qui demande que les sociétés explicitent les principes et les éléments des rémunérations et des programmes de participation. La présentation des éléments suivants serait utile :

### Honoraires en espèces et/ou en actions (colonnes B à D)

- Méthode de fixation : par exemple la médiane par rapport à un groupe de sociétés comparables.
- Méthode de révision : Fréquence des révisions, organe chargé des révisions.
- Type d'honoraires : Honoraires fixes selon la fonction exercée dans le Conseil et/ou honoraires additionnels pour la participation aux séances du Conseil ou des comités du Conseil.
- Dans le cas où une partie des honoraires est payée en actions, indiquer la part des honoraires payés en actions, le mode d'attribution et les caractéristiques des actions (voir ci-dessus l'annexe 9-A concernant le bonus en actions des exécutifs).

### Plans de participation à long terme (colonnes E à H)

- Principales caractéristiques de chaque plan : Organe chargé d'administrer le plan, critères de décision pour la fixation du nombre d'actions/options attribuées à chaque participant, fréquence des attributions, durée de blocage des actions/options.
- Plans en actions (sans conditions de performance) : Caractéristiques des actions lors de l'attribution (date d'attribution, valeur de marché de l'action lors de l'attribution). Le cas échéant, exigence de constitution d'un portefeuille de titres de la société durant la durée du mandat d'administrateur.
- Plans en options : Voir ci-dessus l'annexe 9-A concernant les plans en options des exécutifs.

### Autres rémunérations (colonne I)

- Cette catégorie inclut l'ensemble des autres types de rémunérations versées aux non exécutifs durant l'année sous revue, en particulier les indemnités pour frais divers et les prestations en nature évaluées à la valeur de marché.

### Annexe 9-C : Tableaux-modèles de publication de la détention d'actions et/ou options par les instances dirigeantes

Avec l'entrée en vigueur de l'article 663c al. 3 du Code des Obligations, les sociétés cotées doivent dorénavant publier les détentions d'actions ainsi que d'options de chacun des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale avec mention de leur nom et de leur fonction. Pour faciliter la lecture et la compréhension par les actionnaires, la présentation des deux tableaux suivants serait utile :

#### Détentions d'actions et/ou options par les membres du Conseil d'administration et de la Direction générale

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
Actions				Options					
Nom	Détenues en début d'année	Détenues en fin d'année	<i>Dont libérées</i>	Détenues en début d'année	Attribuées durant l'année	Exercées durant l'année	Expirées et/ou annulées	Détenues en fin d'année	<i>Dont exerçables</i>
1									
2									
3									
...									
Total									

#### Détails sur les attributions et la détention d'options (publication séparée pour les membres non exécutifs du Conseil et pour les membres exécutifs du Conseil et les membres de la Direction générale)

A	B	C	D	E	F	G	H	I
Date d'attribution	Options détenues au début de l'année	Options attribuées	Options exercées	Options expirées et/ou annulées	Options détenues en fin d'année	Prix d'exercice	Cours moyen de l'action à l'exercice	Période d'exercice de l'option
jj.mm.aa								
jj.mm.aa -1								
jj.mm.aa -2								
jj.mm.aa -3								
jj.mm.aa -4								
...								
Total								