



ETUDE ETHOS – VERSION COURTE

**Rémunérations 2013
des instances dirigeantes**

100 plus grandes sociétés cotées en Suisse

Octobre 2014

Cette publication est une version résumée de l'étude des rémunérations 2013. L'étude complète (avec données par société) peut être commandée par email auprès d'Ethos (info@ethosfund.ch) au prix de CHF 1'000.

La **Fondation Ethos** regroupe plus de 140 caisses de pension et institutions suisses exonérées fiscalement. Créée en 1997, elle a pour but de promouvoir l'investissement socialement responsable et de favoriser un environnement socio-économique stable et prospère.



La société **Ethos Services SA** assure des mandats de gestion et de conseil dans le domaine des investissements socialement responsables. Ethos Services propose aux investisseurs institutionnels des fonds de placement socialement responsables, des analyses d'assemblées générales d'actionnaires avec recommandations de vote, un programme de dialogue avec les entreprises ainsi que des ratings et analyses environnementales, sociales et de gouvernance des sociétés. Ethos Services appartient à la Fondation Ethos et à plusieurs membres de la Fondation.

L'association **Ethos Académie** est ouverte aux personnes privées qui souhaitent prendre part aux activités d'Ethos. Cette association sans but lucratif et exonérée fiscalement a été lancée en 2012 par la Fondation Ethos. Elle compte actuellement près de 200 membres. Ethos Académie réalise des activités de sensibilisation dans le domaine de l'investissement socialement responsable, notamment à travers la publication de news électroniques, l'organisation de conférences et débats, le soutien à l'exercice des droits de vote d'actionnaires ainsi que le financement d'études.

www.ethosfund.ch
www.ethosacademie.ch

Signatory of:
 **PRI** Principles for Responsible Investment

Cette étude a bénéficié du soutien financier de :

- Fondation Ethos 
- Association Ethos Académie 
- Programme de dialogue « Ethos Engagement Pool »

Auteurs

Dr. Yola Biedermann, Head of Corporate Governance and Sustainability
Fanny Ebener, Senior Analyst Corporate Governance
Valérie Roethlisberger, Senior Analyst Corporate Governance
Christian Richoz, Analyst Corporate Governance

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 2014

Toute reproduction intégrale ou partielle doit faire l'objet du consentement d'Ethos. Toute citation doit s'effectuer avec l'indication de la source. Photos : GettyImages, Keystone, Heiner H. Schmitt. Imprimé sur « RecyStar », 100% à base de vieux papiers sans azurant optique.

Table des matières

Liste des abréviations.....	3
Table des illustrations.....	4
Résumé.....	5
1 Historique des rémunérations agrégées.....	6
1.1 Rémunérations 2013.....	7
1.2 Evolution des rémunérations des sociétés du SMI Expanded.....	7
2 Rémunérations du Conseil d'administration (CA).....	10
2.1 Montants des rémunérations.....	11
2.2 Honoraires.....	12
2.3 Composition de la rémunération.....	13
2.4 Détention d'actions.....	13
3 Rémunérations de la Direction générale (DG).....	14
3.1 Montants des rémunérations.....	16
3.2 Composition de la rémunération.....	18
3.3 Limite de la rémunération variable.....	19
3.4 Salaire de base.....	20
3.5 Composition des plans à court terme.....	21
3.6 Composition des plans à long terme.....	21
3.7 Transparence des plans à court terme.....	22
3.8 Transparence des plans à long terme.....	23
3.9 Primes d'embauche et paiements de remplacement.....	23
4 Compétences des actionnaires.....	24
4.1 Vote consultatif du rapport de rémunération.....	25
4.2 Taux d'opposition au rapport de rémunération.....	25

Liste des abréviations

CA :	Conseil d'administration
CEO :	Chief Executive Officer
DG :	Direction générale
NR :	Not relevant (non pertinent)
ORAb :	Ordonnance contre les rémunérations abusives dans les sociétés anonymes cotées en bourse
SMI :	Swiss Market Index
SMIM :	Swiss Market Index Medium

Table des illustrations

Historique des rémunérations agrégées

Tableau 1.1 :	Montants totaux et variations des rémunérations.....	7
Graphique 1.2.a :	Evolution de l'indice SMI Expanded et rémunération totale (CA et DG)	7
Graphique 1.2.b :	Rémunération totale du CA et de la DG dans le secteur financier	8
Graphique 1.2.c :	Rémunération totale du CA et de la DG dans les autres secteurs	9

Rémunération du Conseil d'administration (CA)

Tableau 2.1.a :	Moyennes, médianes et variations des rémunérations	11
Graphique 2.1.b :	Rémunération du président comparée à la moyenne des autres membres du CA.....	11
Graphique 2.1.c :	Top 20 des membres du CA sans fonctions opérationnelles les mieux rémunérés	12
Graphique 2.2.a :	Dispersion de la rémunération des présidents du CA sans fonctions opérationnelles	12
Graphique 2.2.b :	Dispersion de la rémunération des autres membres du CA sans fonctions opérationnelles.....	13
Graphique 2.3 :	Nombre de sociétés attribuant un bonus annuel et/ou des options aux membres du CA sans fonctions opérationnelles.....	13
Graphique 2.4 :	Publication d'une politique sur la détention d'actions par les membres du CA.....	13

Rémunération de la Direction générale (DG)

Tableau 3.1.a :	Moyennes, médianes et variations des rémunérations	16
Graphique 3.1.b :	Rémunération du CEO comparée à la moyenne des autres membres de la DG	16
Graphique 3.1.c :	Top 20 des membres de la DG les mieux rémunérés.....	17
Graphique 3.2.a :	Composantes de la rémunération des membres de la DG	18
Graphique 3.2.b :	Rémunération variable attribuée aux CEO	19
Graphique 3.3 :	Rémunération variable totale maximale des CEO	19
Graphique 3.4 :	Dispersion des salaires de base des CEO.....	20
Graphique 3.5 :	Composantes du bonus annuel des membres de la DG.....	21
Graphique 3.6.a :	Nombre de sociétés ayant uniquement des plans à long terme sans critères de performance.....	21
Graphique 3.6.b :	Nombre de sociétés ayant au moins un plan à long terme avec critères de performance.....	21
Graphique 3.7 :	Bonne pratique en matière de transparence du bonus annuel.....	22
Graphique 3.8 :	Bonne pratique en matière de transparence des plans de performance à long terme.....	23
Graphique 3.9 :	Sociétés ayant versé des primes d'embauche ou des paiements de remplacement en 2012 et/ou 2013.....	23

Compétences des actionnaires

Graphique 4.1 :	Evolution du vote consultatif du rapport/système de rémunération.....	25
Graphique 4.2 :	Evolution du taux moyen d'opposition au vote consultatif du rapport/système de rémunération.....	25

Résumé

Pour la neuvième année consécutive, Ethos a procédé à une étude de la rémunération des instances dirigeantes des principales sociétés cotées à la bourse suisse. L'étude inclut les 100 plus grandes sociétés cotées en Suisse au 30 juin 2014. Deux sociétés (Kaba et Logitech) n'avaient pas publié leur rapport annuel à cette date. Dans ces cas, ce sont les données de l'exercice précédent qui ont été retenues.

Les sociétés sont classées en trois groupes, à savoir les sociétés du SMI, du SMIM et les 52 sociétés suivantes (« autres sociétés »), ainsi qu'en deux sous-groupes, celles du secteur financier et celles des autres secteurs. Ces décompositions permettent de tenir compte, non seulement de la taille des sociétés, mais aussi des particularités du secteur financier en matière de rémunération.

L'étude est divisée en quatre chapitres. Le premier chapitre est consacré à l'évolution historique des rémunérations agrégées. Il s'agit des montants reçus par les membres du Conseil d'administration et de la Direction générale. Ce chapitre présente notamment l'évolution des rémunérations au sein des sociétés qui ont été incluses dans l'indice SMI Expanded (SMI et SMIM) entre 2004 et 2013.

Les deux chapitres suivants abordent séparément les systèmes de rémunération du Conseil d'administration et de la Direction générale. Les montants, la transparence et la structure des rémunérations sont analysés à la lumière des exigences du Code des obligations, mais également sous l'angle des recommandations de la Directive Corporate Governance de la bourse suisse, ainsi que des règles internationales de bonne pratique.

Le quatrième chapitre présente les compétences des actionnaires en matière de rémunération des instances dirigeantes. Il recense notamment les sociétés qui ont soumis volontairement leur rapport de rémunération au vote consultatif des actionnaires et, dans ces cas, les taux d'opposition qui ont été enregistrés.

Principaux résultats

Montants des rémunérations

En 2013, on constate une légère hausse (+2%) des rémunérations totales du Conseil d'administration (CA) et de la Direction générale (DG), nettement plus marquée au sein du secteur financier (+8%). L'augmentation des rémunérations ayant été moins importante que celle des bénéfices comptables et de la capitalisation boursière, il reste maintenant à vérifier si cet effet positif de l'Ordonnance contre les rémunérations abusives (ORAb) se poursuivra à long terme.

Les rémunérations moyennes en 2013 et leur variation par rapport à 2012 sont les suivantes :

- Présidents non exécutifs du CA :
CHF 1'172'619 (-7%)
- Autres membres non exécutifs du CA :
CHF 246'942 (0%)
- CEO :
CHF 3'407'158 (+4%)
- Autres membres de la DG :
CHF 1'674'715 (0%)

Rémunération du Conseil d'administration

Plus d'un quart des présidents gagnent au moins 4 fois plus que leurs collègues du CA. Ces écarts sont plus fréquents dans les sociétés du SMI, où ceci est le cas dans près de la moitié des sociétés.

Rémunération de la Direction générale

La transparence des rapports de rémunération s'améliore progressivement, mais reste dans l'ensemble insuffisante pour permettre aux actionnaires d'exercer leurs nouveaux droits de manière informée. Plusieurs éléments nécessaires à l'approbation des montants de rémunération, comme par exemple les bonus cible et maximal, le degré de réussite des objectifs du bonus ou les objectifs de performance pour les plans à long terme, ne sont souvent pas communiqués.

Compétences des actionnaires

Une année avant l'application obligatoire de l'ORAb, 29 sociétés n'ont donné aucune possibilité à leurs actionnaires de se prononcer sur les rémunérations.

1 Historique des rémunérations agrégées

	Situation observée
1.1 Rémunérations 2013	<p>En 2013, la rémunération totale des membres du Conseil d'administration (CA) et de la Direction générale (DG) a augmenté de 2% par rapport à 2012. La hausse a été particulièrement marquée dans le secteur financier, où elle a atteint 8%. De manière générale, l'augmentation des rémunérations a été plus importante dans les sociétés de taille moyenne (+9%) et dans les plus petites sociétés (+3%).</p> <p>En 2013, on constate une augmentation moins importante des rémunérations par rapport à celle des bénéficiaires comptables et de la capitalisation boursière.</p>
1.2 Evolution des rémunérations des sociétés du SMI Expanded	<p>Les études successives d'Ethos permettent de constater que, sur 10 ans, l'évolution de la rémunération des instances dirigeantes est liée aux bénéficiaires comptables des sociétés, ainsi qu'à la capitalisation boursière. Dans les sociétés du secteur financier, ces indicateurs fluctuent davantage, ce qui conduit à une variabilité des rémunérations plus forte que dans les autres secteurs.</p> <p>Cependant, Ethos constate un ralentissement de la hausse des rémunérations par rapport à tous ces indicateurs. En se concentrant sur l'évolution des rémunérations des sociétés du SMI Expanded, on observe que :</p> <ul style="list-style-type: none">○ Entre 2012 et 2013, les rémunérations agrégées sont restées relativement stables malgré une nette progression de l'indice SMI Expanded, tandis que le lien entre l'évolution des rémunérations et l'évolution de l'indice était plus marqué durant les années précédentes.○ Dans le secteur financier, alors que les bénéficiaires cumulés ont quasiment doublé entre 2012 et 2013, la hausse des rémunérations a été plus modeste.○ Dans les secteurs hors finance (autres secteurs), les rémunérations agrégées ont diminué entre 2012 et 2013, alors que les bénéficiaires et la capitalisation boursière ont fortement augmenté. <p>Au vu de ces constatations, il reste maintenant à vérifier si l'application de toutes les dispositions de l'ORAb à partir de 2015 constituera un frein durable aux rémunérations excessives.</p>

1.1 Rémunérations 2013

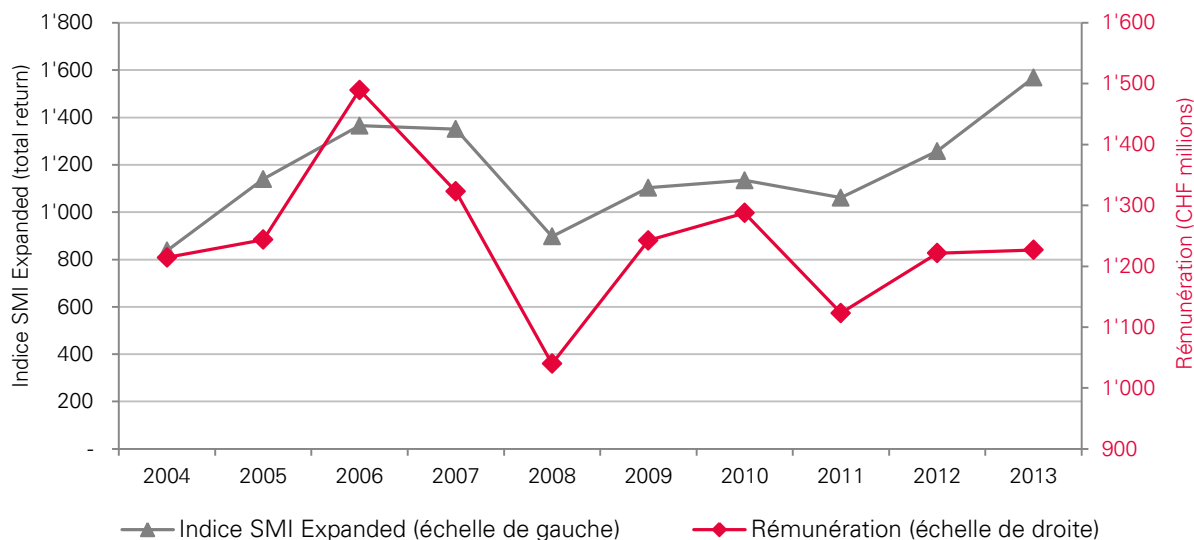
Tableau 1.1 : Montants totaux et variations des rémunérations (en CHF)*

	Total			SMI			SMIM			Autres sociétés		
	NB	2013	Var.	NB	2013	Var.	NB	2013	Var.	NB	2013	Var.
Membres du CA et de la DG	1416	1'580'544'682	2%	385	821'166'284	-2%	383	417'026'752	9%	648	342'351'646	3%
Secteur financier	435	529'307'087	8%	106	296'490'084	1%	100	105'192'983	44%	229	127'624'020	5%
Autres secteurs	980	1'051'237'595	-1%	278	524'676'200	-3%	283	311'833'769	1%	419	214'727'626	1%

* Les rémunérations n'incluent ni les indemnités de départ, ni les primes d'embauche, ni la valeur réalisée au moyen des plans des années précédentes.

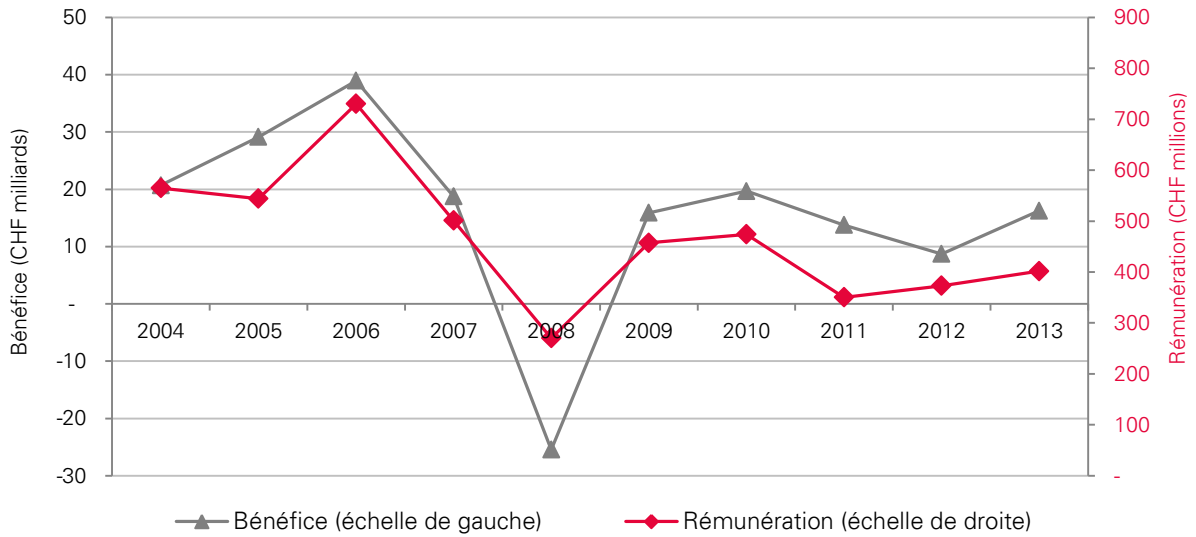
1.2 Evolution des rémunérations des sociétés du SMI Expanded

Graphique 1.2.a : Evolution de l'indice SMI Expanded et rémunération totale (CA et DG)

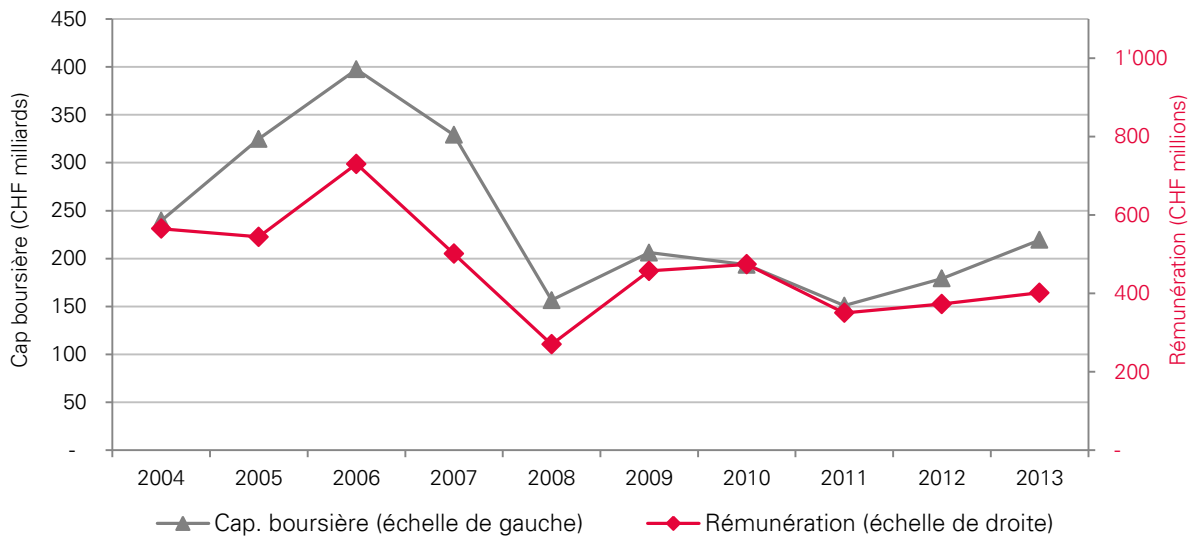


Graphique 1.2.b : Rémunération totale du CA et de la DG dans le secteur financier

Bénéfice consolidé et rémunération totale

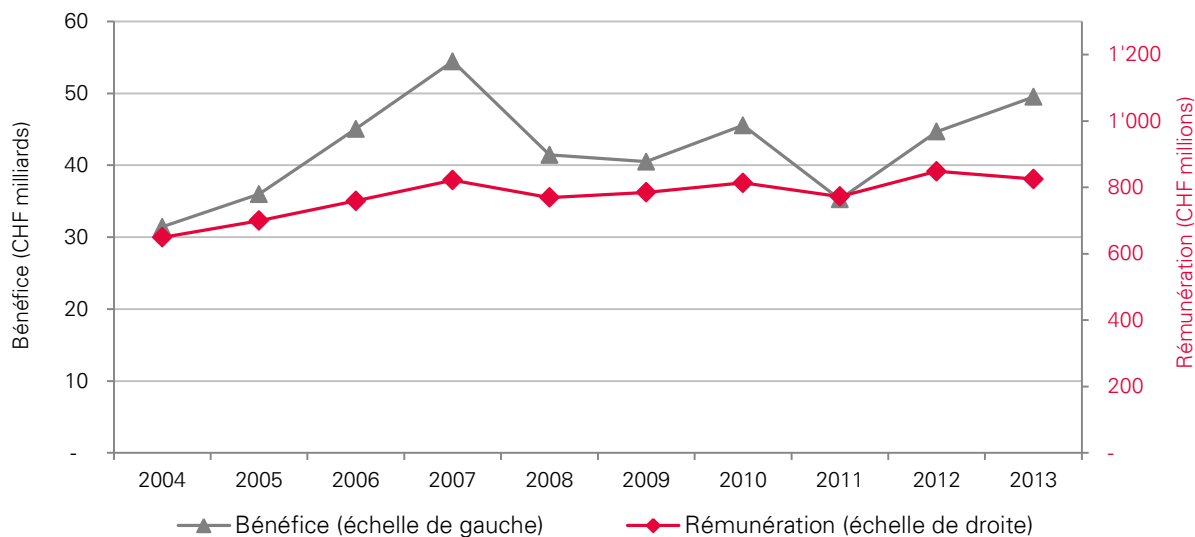


Capitalisation boursière et rémunération totale

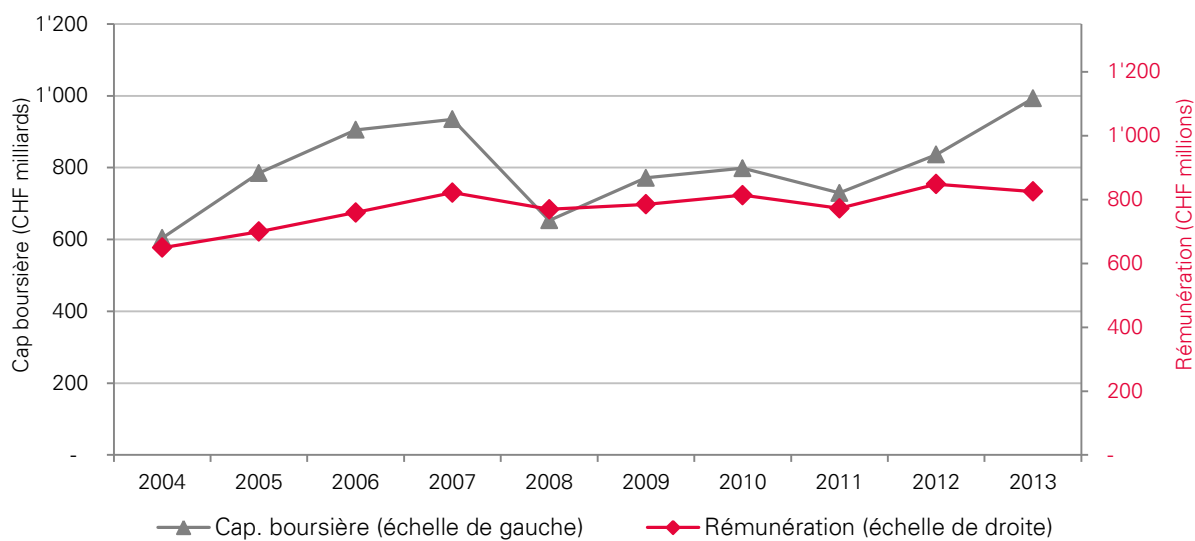


Graphique 1.2.c : Rémunération totale du CA et de la DG dans les autres secteurs

Bénéfice consolidé et rémunération totale



Capitalisation boursière et rémunération totale



2 Rémunérations du Conseil d'administration (CA)

	Situation observée	
2.1 Montants des rémunérations	<p>Au niveau du CA, les rémunérations moyennes ont baissé en 2013 (-2%), malgré une hausse observée dans le secteur financier et en particulier dans les sociétés du SMIM. Notamment, les présidents du CA ont vu leur rémunération baisser en moyenne de 7%.</p> <p>Si la rémunération moyenne des autres membres du CA est restée inchangée en 2013, Ethos constate toutefois une augmentation de la rémunération des membres du CA des sociétés financières incluses dans le SMIM. Cette augmentation est principalement due à une société qui a élargi l'éligibilité d'un de ses plans à certains membres du CA et une autre société qui a ramené les rémunérations des membres du CA à un niveau comparable à 2011 après une forte baisse en 2012.</p> <p>Les écarts de rémunération entre les présidents et les autres membres du CA restent très élevés, en particulier dans les sociétés du SMI Expanded. Plus d'un quart des présidents (près de la moitié dans les sociétés du SMI) gagnent plus que 4 fois la rémunération moyenne de leurs collègues du CA. L'écart maximal est de 36 fois.</p> <p>Parmi les membres du CA les mieux rémunérés, les deux premiers ont gagné CHF 11 millions et CHF 8 millions chacun en 2013. Ils sont tous deux d'anciens chairman/CEO. Les sept suivants, tous des présidents à plein temps, ont gagné plus de CHF 3.5 millions chacun en 2013.</p>	
	Recommandations d'Ethos	Situation observée
2.2 Honoraires	Les honoraires ne devraient pas dépasser la médiane d'un groupe de sociétés comparables et ne devraient pas augmenter sans justification valable.	Certaines sociétés versent à leurs administrateurs des montants bien supérieurs à la médiane de l'indice auquel elles appartiennent. L'écart peut atteindre jusqu'à 14.7 fois la médiane.
2.3 Composition de la rémunération	Les administrateurs non exécutifs ne devraient pas recevoir d'options ni de rémunération variable car ceci pourrait aligner leurs intérêts avec ceux des dirigeants et compromettre l'objectivité nécessaire à leur fonction de supervision et de contrôle.	En 5 ans, les systèmes de rémunération des administrateurs non exécutifs se sont sensiblement améliorés. Seules neuf sociétés attribuent encore des options à leurs administrateurs non exécutifs, contre 20 en 2009.
2.4 Détention d'actions	Au cours de leur mandat au CA, les administrateurs devraient constituer un portefeuille d'actions de la société.	Des efforts sont encore nécessaires en matière de détention d'actions. Seules 15% des sociétés analysées mentionnent l'existence d'un règlement sur la détention minimale d'actions par les membres du CA.

2.1 Montants des rémunérations

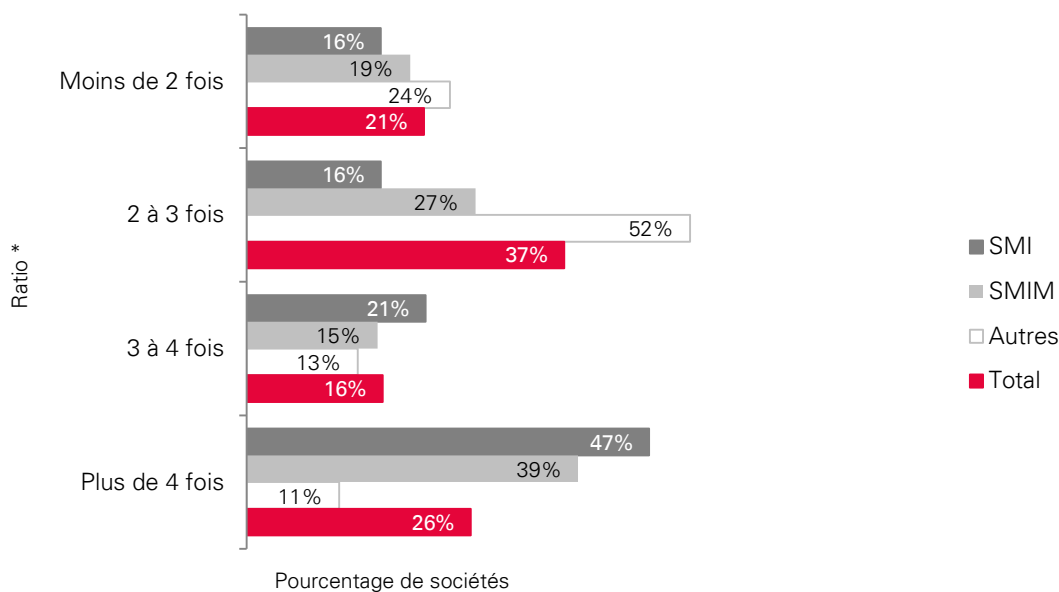
Tableau 2.1.a : Moyennes, médianes et variations des rémunérations (en CHF)*

	Total			SMI			SMIM			Autres sociétés		
	NB	2013	Var.	NB	2013	Var.	NB	2013	Var.	NB	2013	Var.
Total CA												
Moyenne	736	361'361	-2%	199	624'824	-3%	208	396'450	4%	329	179'880	-5%
Secteur financier	239	393'011	5%	56	797'079	6%	55	425'019	42%	128	201'347	-12%
Autres secteurs	497	346'108	-5%	143	556'610	-7%	153	386'238	-6%	201	166'190	0%
Chairman**												
Moyenne (par personne)	91	1'172'619	-7%	19	2'772'546	-15%	26	1'261'087	3%	46	461'776	-4%
Secteur financier	29	1'272'882	3%	5	3'533'785	12%	7	1'077'013	15%	17	688'562	-7%
Autres secteurs	62	1'125'722	-11%	14	2'500'675	-24%	19	1'328'903	1%	29	328'832	-3%
Médiane (par personne)	91	484'871	-4%	19	1'199'934	-26%	26	847'089	11%	46	294'935	-3%
Secteur financier	29	669'041	-4%	5	4'903'270	37%	7	1'283'000	24%	17	266'371	-9%
Autres secteurs	62	459'456	-6%	14	1'062'567	-11%	19	755'000	0%	29	322'240	6%
Autres membres CA												
Moyenne (par équivalent plein temps)	645	246'942	0%	180	398'206	3%	182	272'892	3%	283	134'092	-6%
Secteur financier	210	271'747	4%	51	531'225	1%	48	329'446	57%	111	126'859	-18%
Autres secteurs	435	234'938	-2%	129	344'967	4%	134	252'766	-10%	172	138'768	2%
Médiane (par personne)	662	180'106	4%	186	330'000	0%	184	201'987	5%	292	118'593	1%
Secteur financier	222	157'577	0%	52	356'008	-1%	50	192'933	22%	120	102'184	4%
Autres secteurs	440	191'096	7%	134	300'005	0%	134	208'000	1%	172	124'000	3%

* Les rémunérations n'incluent ni les indemnités de départ, ni les primes d'embauche, ni la valeur réalisée au moyen des plans des années précédentes.

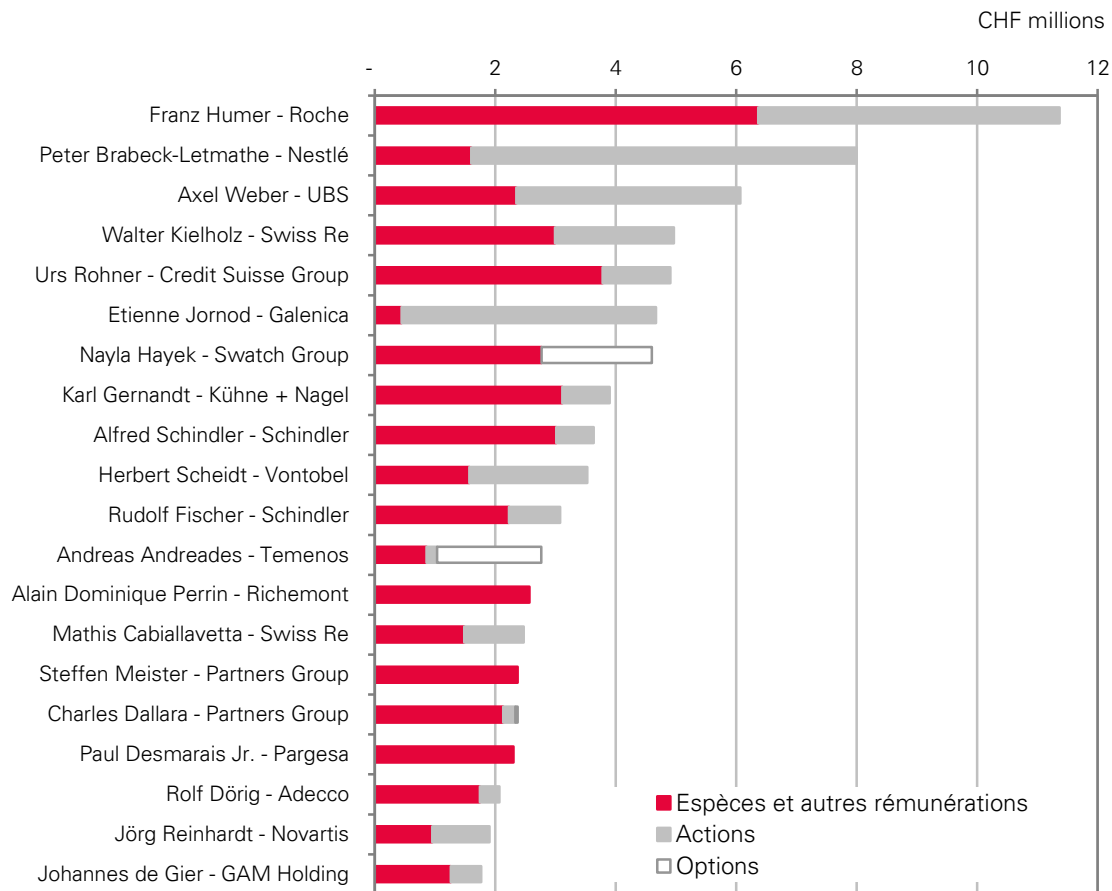
** Sur les 100 sociétés analysées, 8 ont un Chairman/CEO et 1 a un Chairman qui a été Chairman/CEO pendant une partie de l'année (Logitech). Des informations existent donc pour 91 Chairman sans fonctions opérationnelles.

Graphique 2.1.b : Rémunération du président comparée à la moyenne des autres membres du CA



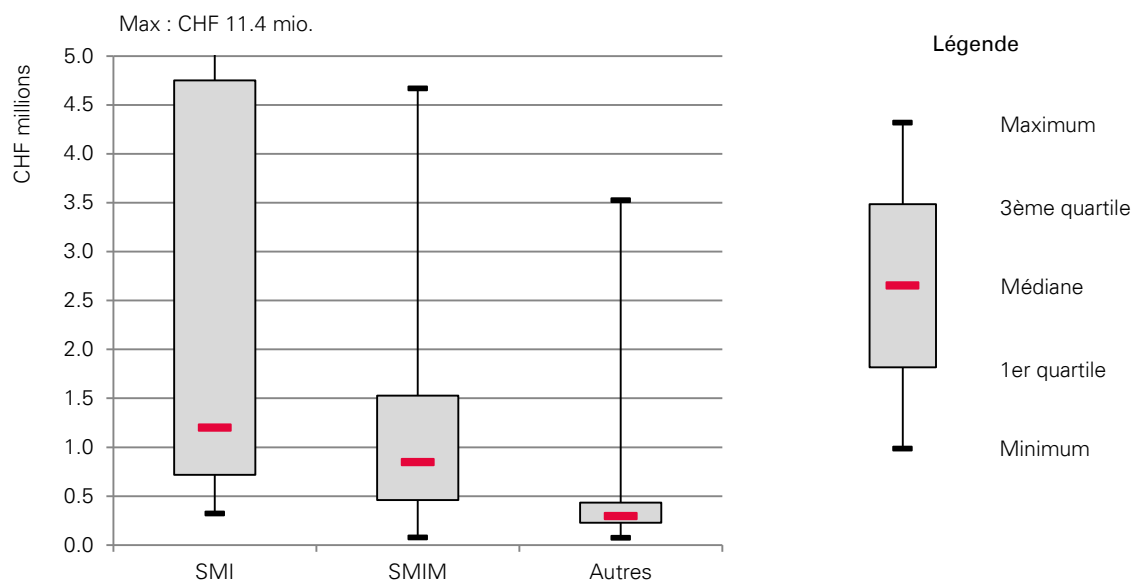
* Rémunération du président / Moyenne des autres membres du CA

Graphique 2.1.c : Top 20 des membres du CA sans fonctions opérationnelles les mieux rémunérés

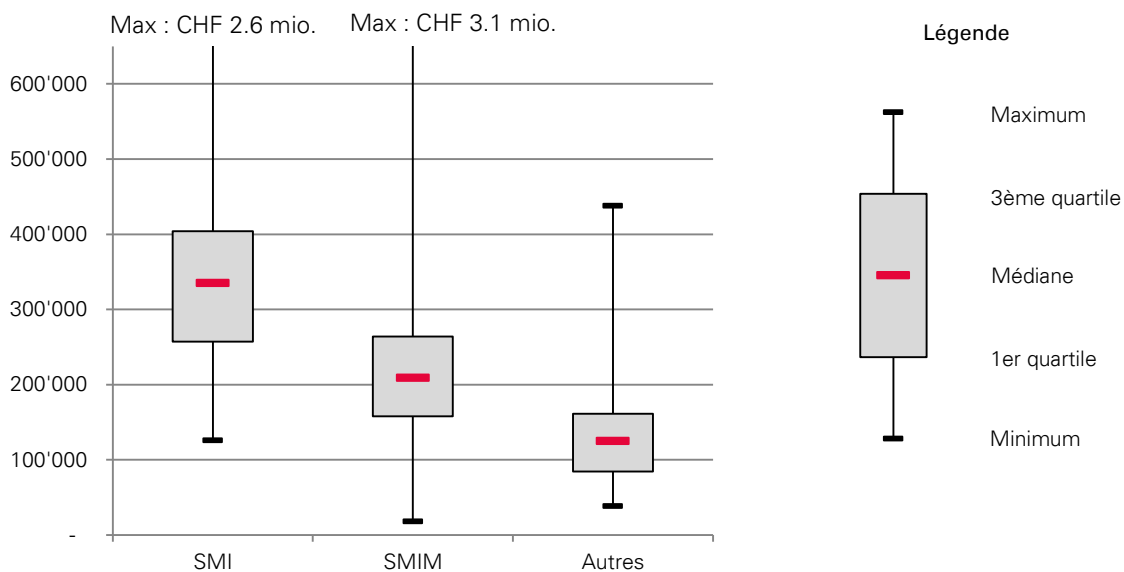


2.2 Honoraires

Graphique 2.2.a : Dispersion de la rémunération des présidents du CA sans fonctions opérationnelles

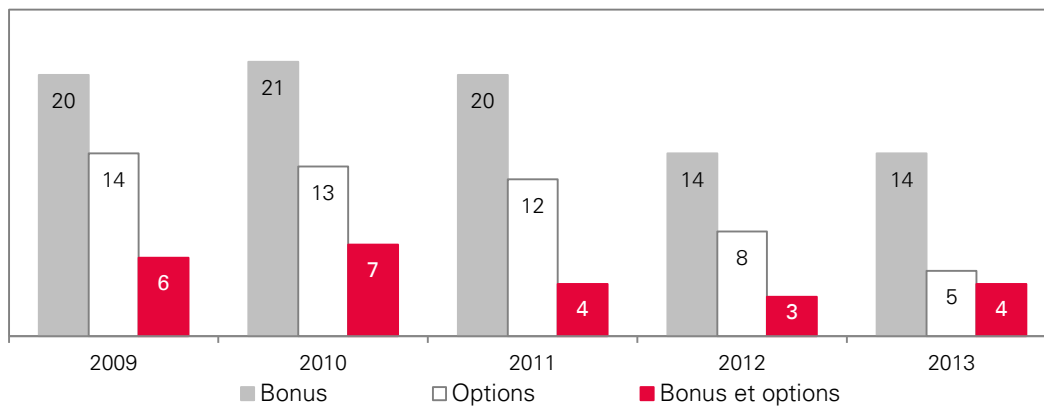


Graphique 2.2.b : Dispersion de la rémunération des autres membres du CA sans fonctions opérationnelles



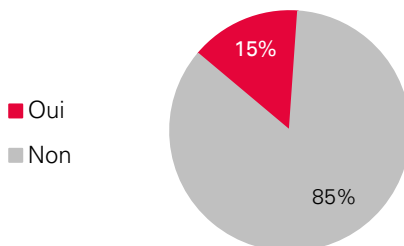
2.3 Composition de la rémunération

Graphique 2.3 : Nombre de sociétés attribuant un bonus annuel et/ou des options aux membres du CA sans fonctions opérationnelles



2.4 Détention d'actions

Graphique 2.4 : Publication d'une politique sur la détention d'actions par les membres du CA



3 Rémunérations de la Direction générale (DG)

	Situation observée	
3.1 Montants des rémunérations	<p>En 2013, la rémunération moyenne au sein de la DG a augmenté de 2%. Celle des CEO a progressé quant à elle de 4% en moyenne. La plus forte hausse a eu lieu au sein des sociétés du SMIM (+11%). La rémunération moyenne des autres membres de la DG est restée inchangée par rapport à 2012, avec cependant une hausse de 8% de la rémunération moyenne dans les sociétés du SMIM.</p> <p>Les écarts entre les CEO et les autres membres de la DG se sont creusés en 2013 : dans 60% des cas (41% en 2012), le CEO gagne plus de 2 fois la rémunération moyenne des autres membres de la DG.</p> <p>7 membres de la DG ont gagné plus de CHF 10 millions en 2013. Les 20 membres de la DG les mieux rémunérés ont tous gagné plus de CHF 6 millions chacun.</p>	
	Recommandations d’Ethos	Situation observée
3.2 Composition de la rémunération	<p>La rémunération variable ne devrait pas être excessive, à savoir supérieure à 3 fois le salaire de base pour le CEO (2 fois pour les autres membres de la DG).</p> <p>Une importante partie de la rémunération variable devrait dépendre de critères de performance à long terme, en particulier lorsque la part variable est élevée.</p>	<p>En 2013, 21% des sociétés ont attribué à leur CEO une rémunération variable supérieure à 3 fois le salaire de base (20% en 2012). En moyenne, la part de la rémunération variable est plus élevée dans les grandes sociétés.</p> <p>Ethos constate que la part des plans à long terme soumis à des critères de performance est plus importante lorsque la rémunération variable est élevée.</p>
3.3 Limite de la rémunération variable	<p>La rémunération variable totale devrait être plafonnée à un niveau acceptable. Les sociétés devraient publier cette limite.</p>	<p>Moins de la moitié des sociétés publient la rémunération variable maximale potentielle des CEO en % du salaire de base. Lorsque l’information est disponible (43 sociétés), la limite dépasse 3 fois le salaire de base dans 35% des cas.</p>
3.4 Salaire de base	<p>Le salaire de base ne devrait pas dépasser la médiane d’un groupe de référence pertinent. Il ne devrait pas augmenter sans justification valable.</p>	<p>Ethos constate une légère progression de la médiane, en particulier dans les sociétés du SMI, où le salaire de base médian a augmenté de 16% en 5 ans (de CHF 1.39 million en 2009 à CHF 1.61 million en 2013). Dans les sociétés qui ne sont pas incluses dans le SMI Expanded, le salaire médian a même augmenté de 24% (de CHF 483'333 en 2009 à CHF 597'500 en 2013).</p>
3.5 Composition des plans à court terme	<p>Une partie du bonus devrait être différée et soumise à un « clawback ».</p>	<p>La grande majorité des bonus annuels sont payés immédiatement et ne sont pas soumis à un « clawback ».</p>

	Recommandations d’Ethos	Situation observée
3.6 Composition des plans à long terme	Une grande partie de la rémunération variable à long terme devrait provenir de plans avec critères de performance.	En 2013, 47 sociétés ont au moins un plan basé sur la performance (30 en 2009).
3.7 Transparence des plans à court terme	Le fonctionnement du bonus annuel devrait être décrit précisément.	Un peu plus de la moitié des sociétés publient les bonus cible et près de deux tiers publient le bonus maximal. Seules 15% des sociétés expliquent le degré de réussite des objectifs pour le bonus versé. Globalement, selon Ethos, la transparence des plans à court terme reste insuffisante pour permettre aux actionnaires d’exercer leurs nouveaux droits en assemblée générale.
3.8 Transparence des plans à long terme	La description des plans à long terme avec critères de performance devrait être détaillée afin de permettre de faire le lien entre la rémunération réalisée et la performance.	Des progrès significatifs ont été constatés concernant la publication du niveau de l’attribution définitive par rapport à l’octroi initial. En effet, trois quarts des sociétés disposant d’un plan à long terme avec critères de performance publient cette information en 2013, contre moins de 30% en 2010. En revanche, moins de la moitié des sociétés ayant un plan de performance à long terme publient la valeur réalisée, ainsi que des objectifs de performance précis fixés en début de période.
3.9 Primes d’embauche et paiements de remplacement	Il ne devrait y avoir ni primes d’embauches ni paiements de remplacement en cas de recrutement de membres de la DG. Le cas échéant, les primes devraient être liées à la performance.	Environ un quart des sociétés ayant engagé un nouveau membre dans la DG en 2012 et 2013 ont versé une prime d’embauche ou effectué un paiement de remplacement sans conditions de performance. Une seule société a soumis l’obtention définitive de la totalité du paiement à la réussite d’objectifs de performance.

3.1 Montants des rémunérations

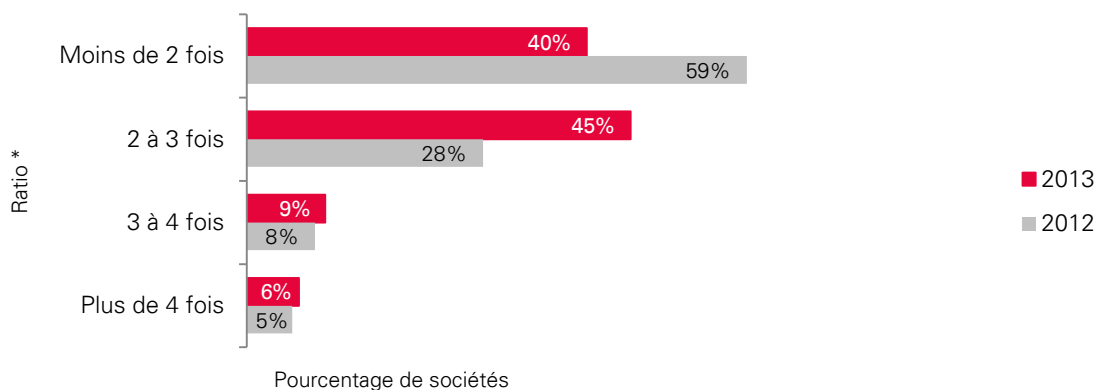
Tableau 3.1.a : Moyennes, médianes et variations des rémunérations (en CHF)*

	Total			SMI			SMIM			Autres sociétés		
	NB	2013	Var.	NB	2013	Var.	NB	2013	Var.	NB	2013	Var.
Total DG												
Moyenne	681	1'928'938	2%	186	3'752'141	2%	176	1'903'054	9%	320	884'942	2%
Secteur financier	196	2'219'607	-3%	50	5'042'192	1%	45	1'817'249	6%	101	1'006'831	-1%
Autres secteurs	485	1'811'520	3%	136	3'278'444	2%	131	1'932'641	10%	219	828'616	3%
CEO**												
Moyenne (par personne)	100	3'407'158	4%	21	7'548'385	5%	27	3'725'691	11%	52	1'569'348	3%
Secteur financier	29	2'912'649	1%	5	8'204'836	9%	6	2'750'754	11%	18	1'496'563	-5%
Autres secteurs	71	3'609'141	6%	16	7'343'245	3%	21	4'004'244	11%	34	1'607'881	8%
Médiane (par personne)	100	2'296'524	4%	21	7'016'000	5%	27	3'186'132	28%	52	1'278'800	7%
Secteur financier	29	1'610'000	-16%	5	7'600'000	0%	6	2'487'653	-3%	18	1'206'189	-1%
Autres secteurs	71	2'547'226	14%	16	6'276'244	5%	21	3'233'074	30%	34	1'333'114	13%
Autres membres DG												
Moyenne (par équivalent plein temps)	581	1'674'715	0%	165	3'268'111	0%	149	1'572'369	8%	268	752'121	0%
Secteur financier	167	2'099'314	-4%	45	4'689'808	-1%	39	1'673'926	8%	83	900'780	0%
Autres secteurs	414	1'503'522	1%	120	2'735'693	-1%	110	1'536'202	7%	185	685'265	-1%

* Les rémunérations n'incluent ni les indemnités de départ, ni les primes d'embauche, ni la valeur réalisée au moyen des plans des années précédentes.

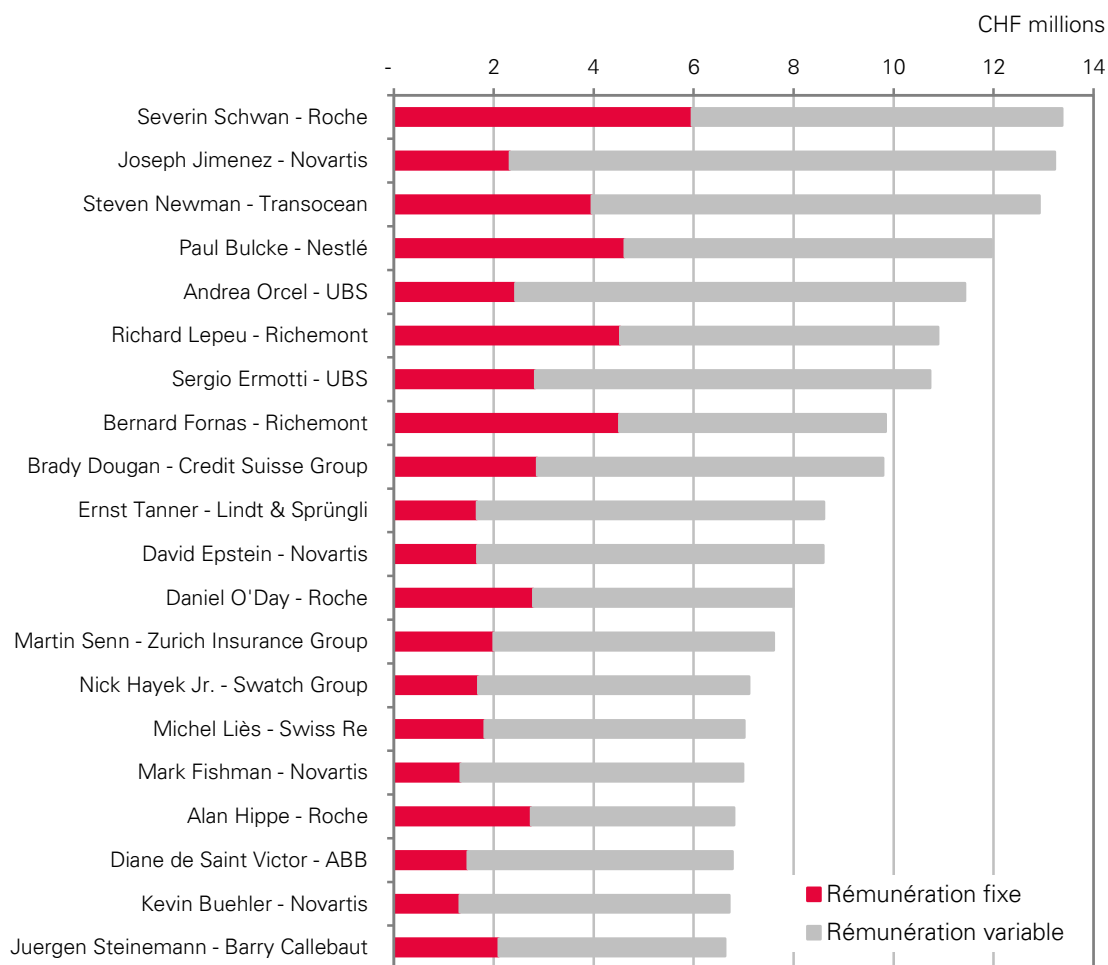
** Dans les sociétés analysées, des informations existent pour 90 CEO, 2 co-CEO (Richemont) et 8 Chairman/CEO. Dans la société restante (Partners Group), la rémunération du CEO n'était pas publiée.

Graphique 3.1.b : Rémunération du CEO comparée à la moyenne des autres membres de la DG



* Rémunération du CEO / Moyenne des autres membres de la DG

Graphique 3.1.c : Top 20 des membres de la DG les mieux rémunérés

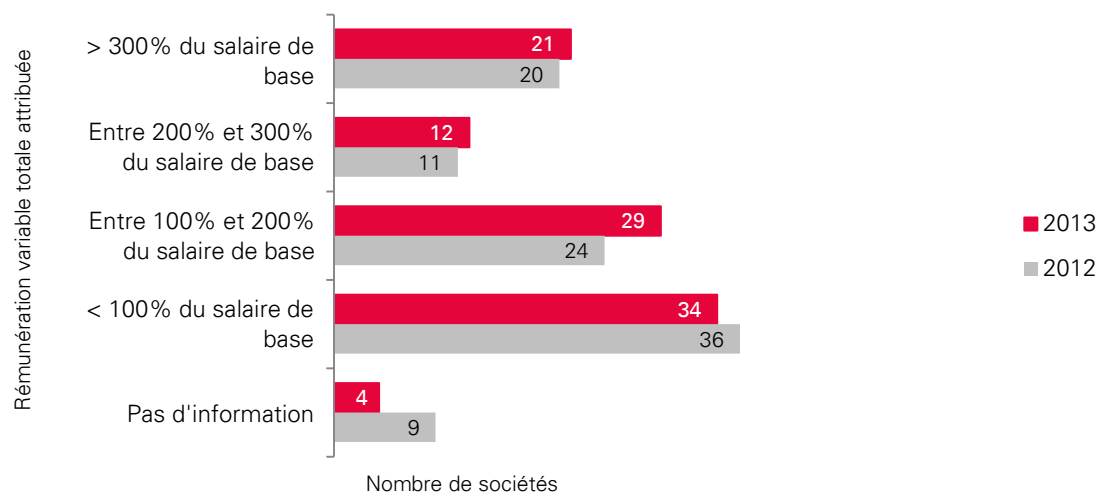


3.2 Composition de la rémunération

Graphique 3.2.a : Composantes de la rémunération des membres de la DG

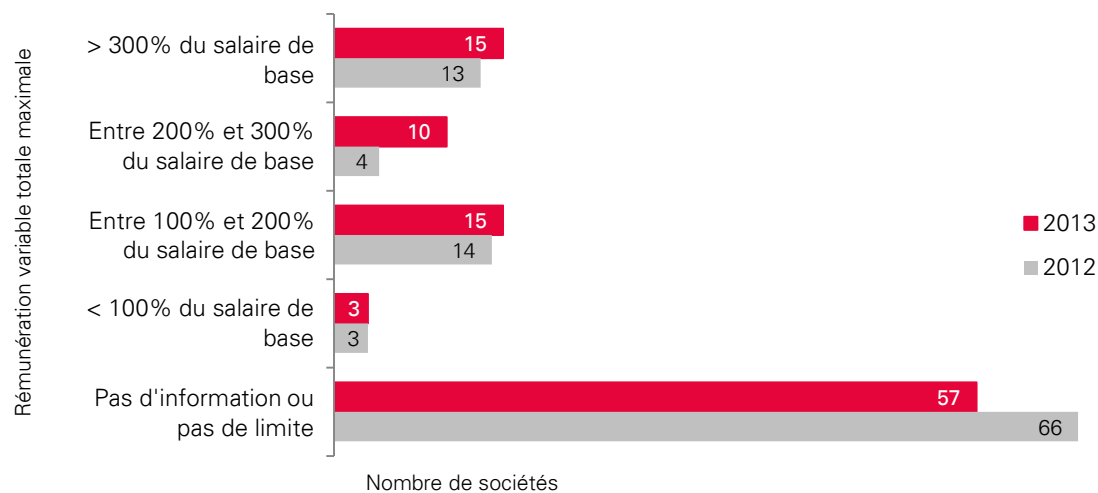


Graphique 3.2.b : Rémunération variable attribuée aux CEO



3.3 Limite de la rémunération variable

Graphique 3.3 : Rémunération variable totale maximale des CEO*

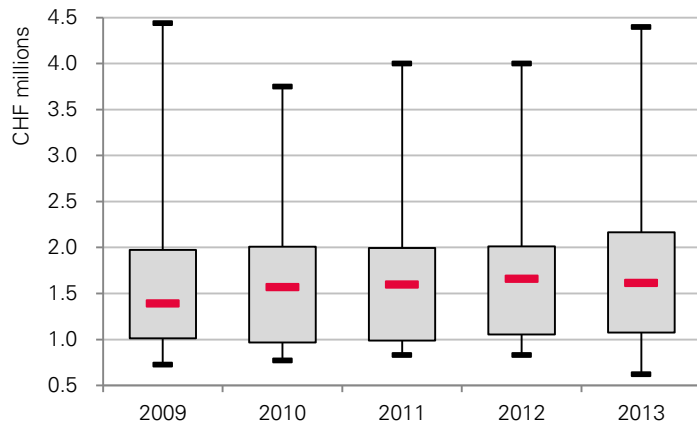


* Ont été prises en compte les limites exprimées en % du salaire de base, inscrites dans le rapport de rémunération et/ou dans les statuts.

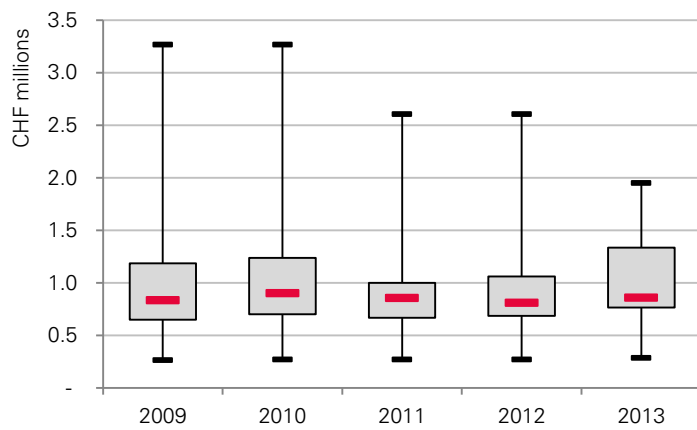
3.4 Salaire de base

Graphique 3.4 : Dispersion des salaires de base des CEO

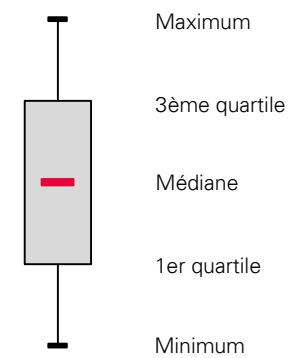
SMI



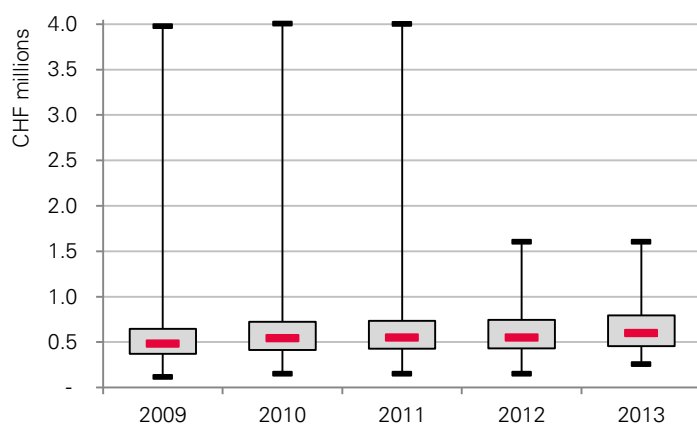
SMIM



Légende

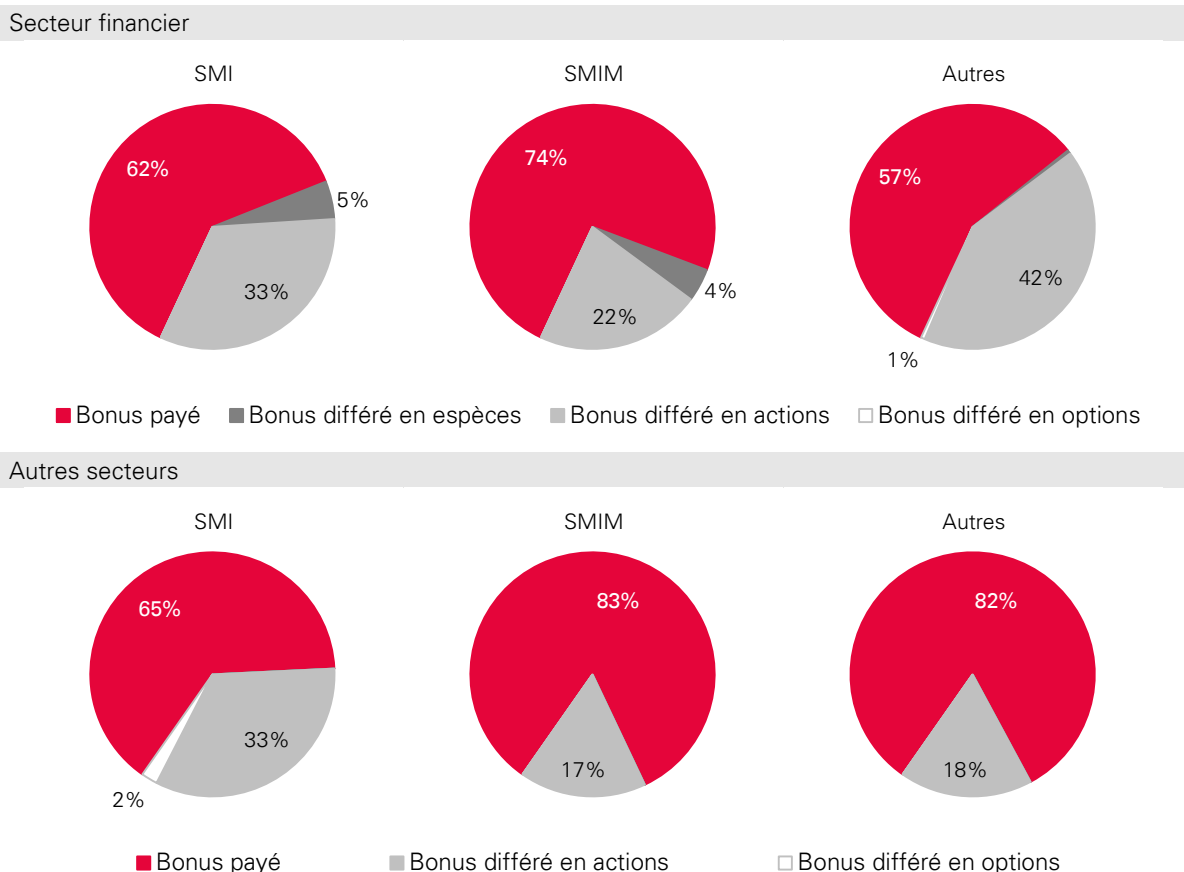


Autres



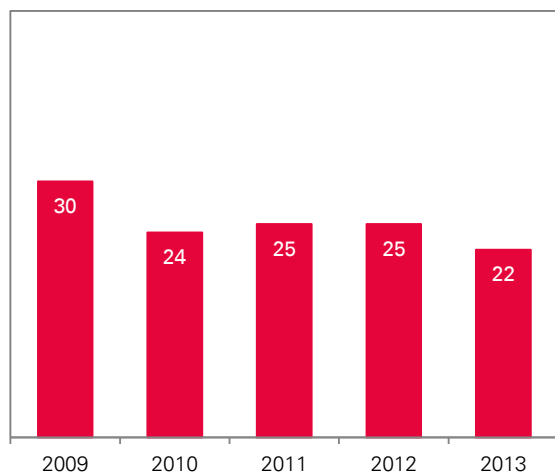
3.5 Composition des plans à court terme

Graphique 3.5 : Composantes du bonus annuel des membres de la DG

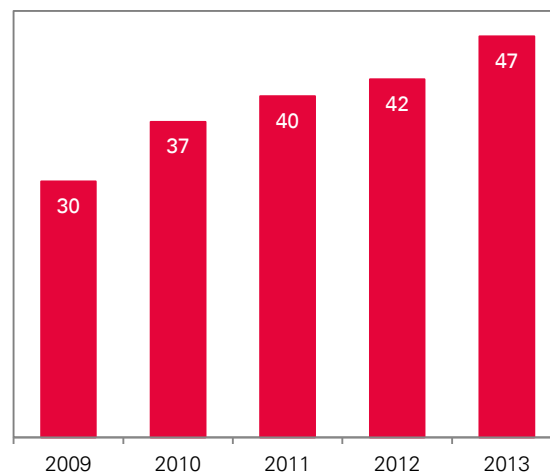


3.6 Composition des plans à long terme

Graphique 3.6.a : Nombre de sociétés ayant uniquement des plans sans critères de performance



Graphique 3.6.b : Nombre de sociétés ayant au moins un plan avec critères de performance



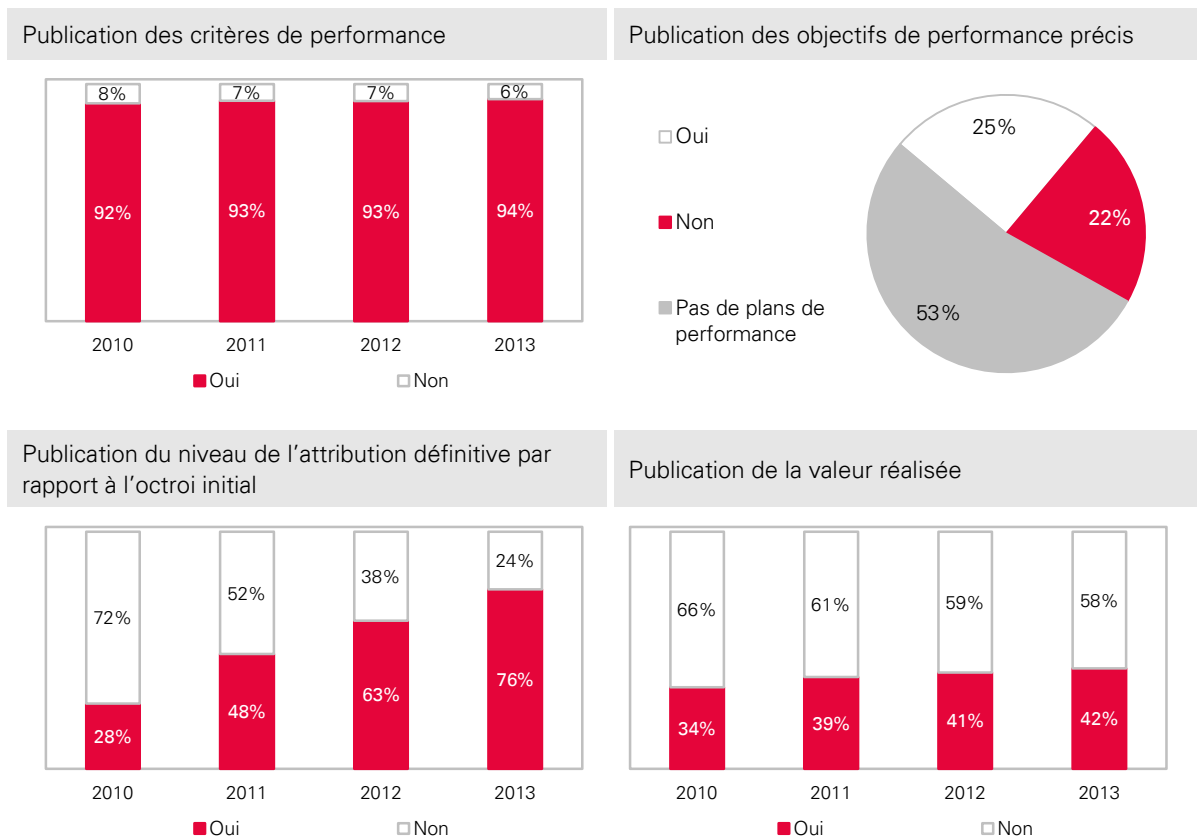
3.7 Transparence des plans à court terme

Graphique 3.7 : Bonne pratique en matière de transparence du bonus annuel



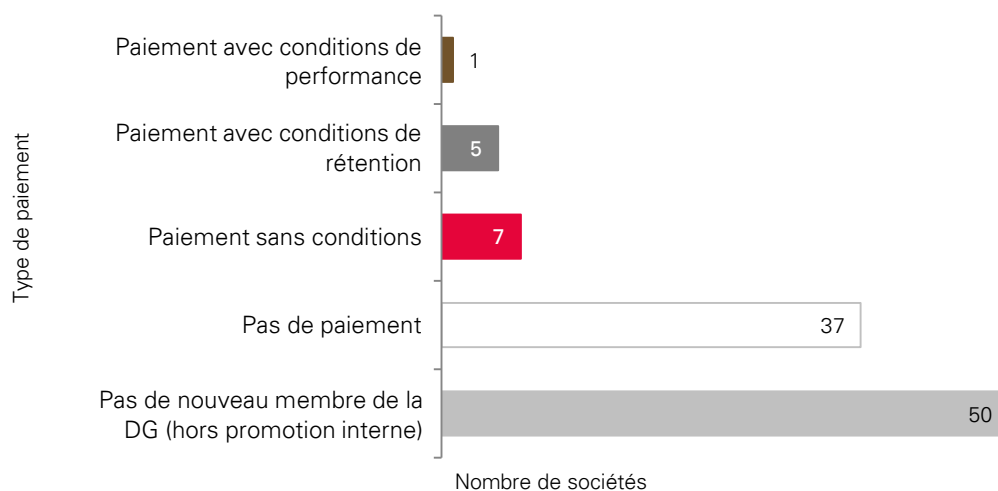
3.8 Transparence des plans à long terme

Graphique 3.8 : Bonne pratique en matière de transparence des plans de performance à long terme



3.9 Primes d'embauche et paiements de remplacement

Graphique 3.9 : Sociétés ayant versé des primes d'embauche ou des paiements de remplacement en 2012 et/ou 2013

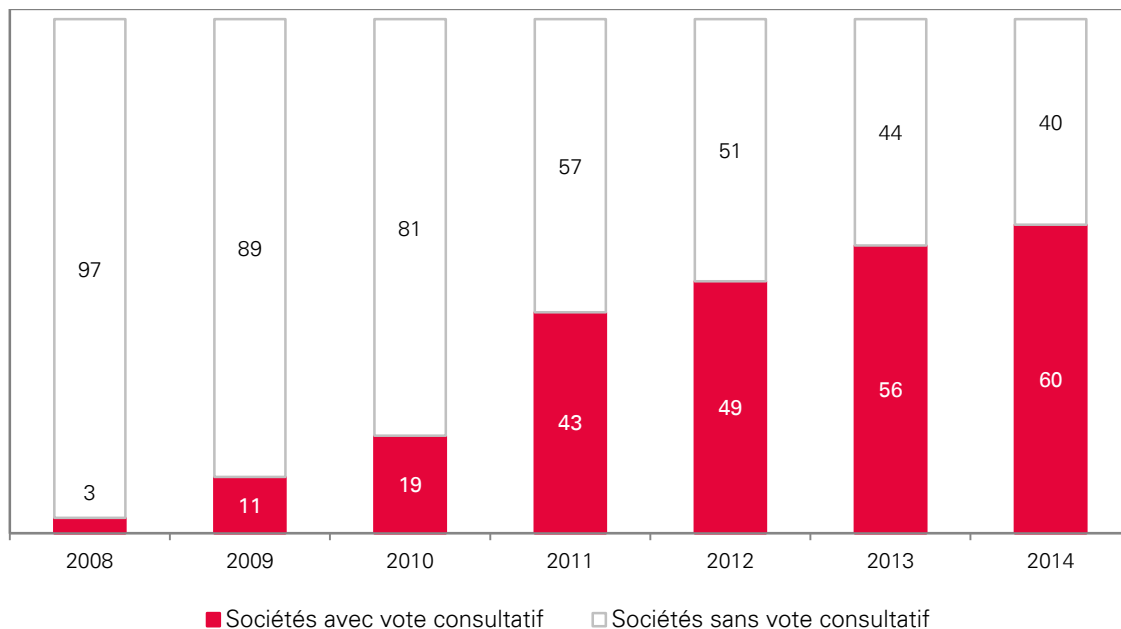


4 Compétences des actionnaires

	Situation observée
4.1 Vote consultatif du rapport de rémunération	<p>Les dispositions de l'Ordonnance contre les rémunérations abusives (ORAb) concernant la compétence des actionnaires en matière de rémunérations entreront en vigueur le 1^{er} janvier 2015. Les sociétés suisses cotées devront dès lors soumettre les montants des rémunérations du CA et de la DG au vote contraignant de l'assemblée générale.</p> <p>Un an avant l'application définitive de l'ORAb, 60 sociétés ont proposé volontairement un vote consultatif du rapport de rémunération (4 de plus qu'en 2013).</p> <p>En ajoutant les sociétés ayant proposé des votes consultatifs ou contraignants sur les montants de rémunération, ce sont au total 71 sociétés qui ont donné la possibilité à leurs actionnaires de se prononcer sur les rémunérations en 2014.</p>
4.2 Taux d'opposition au rapport de rémunération	<p>En 2014, le taux d'opposition moyen aux rapports de rémunération est de 11%. Après une année record de contestation en 2013, les taux d'opposition ont globalement baissé, surtout dans les sociétés du SMI, dont 2 rapports de rémunération avaient même été refusés par une large majorité d'actionnaires en 2013.</p> <p>Les actionnaires sont généralement moins critiques sur la structure des rémunérations dans les petites sociétés où les montants versés sont souvent raisonnables</p> <p>Parmi les 60 rapports soumis au vote, Ethos a recommandé d'en accepter seulement 26 au total (25 en 2013), à savoir 4 dans le SMI, 6 dans le SMIM et 16 dans les plus petites sociétés.</p> <p>Ethos a constaté une forte amélioration au niveau de la transparence et de la structure des rémunérations dans les sociétés dont le rapport de rémunération avait été fortement contesté en 2013. La pression exercée par l'assemblée générale semble être une mesure efficace pour réduire les rémunérations mal structurées et/ou excessives.</p>
4.3 Vote des montants de rémunération	<p>Dans le cadre de la mise en œuvre des dispositions de l'ORAb, 9 sociétés ont soumis les montants des rémunérations du Conseil d'administration et/ou de la Direction générale à un vote soit consultatif soit contraignant de l'assemblée générale.</p> <p>Le détail des résultats des votes contraignants est présenté dans l'étude d'Ethos consacrée à la mise en œuvre de l'initiative Minder.</p>

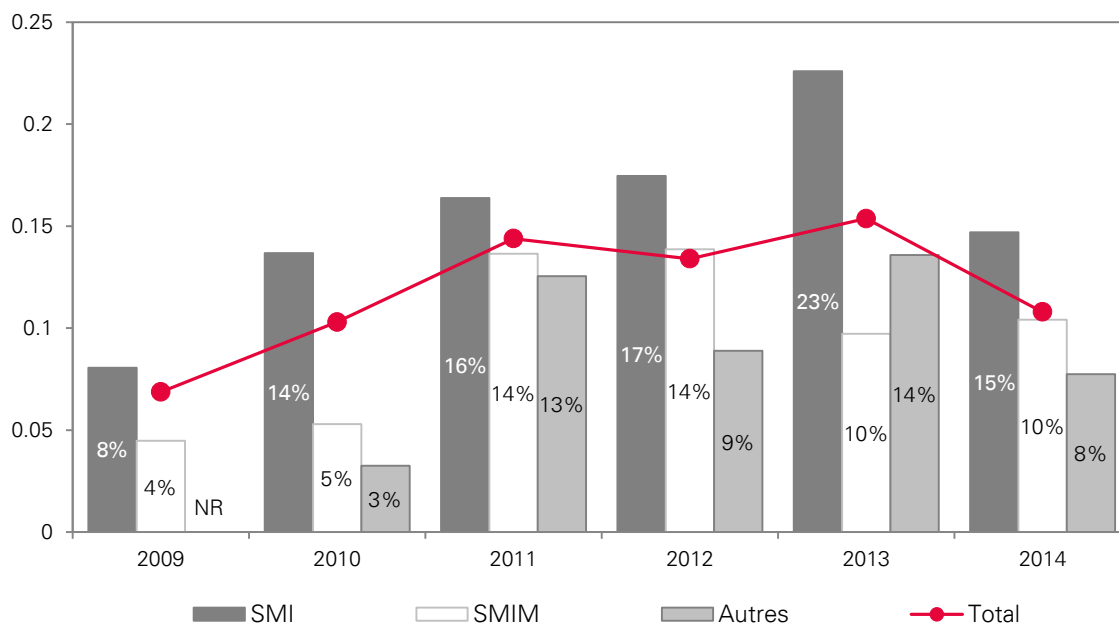
4.1 Vote consultatif du rapport de rémunération

Graphique 4.1 : Evolution du vote consultatif du rapport/système de rémunération

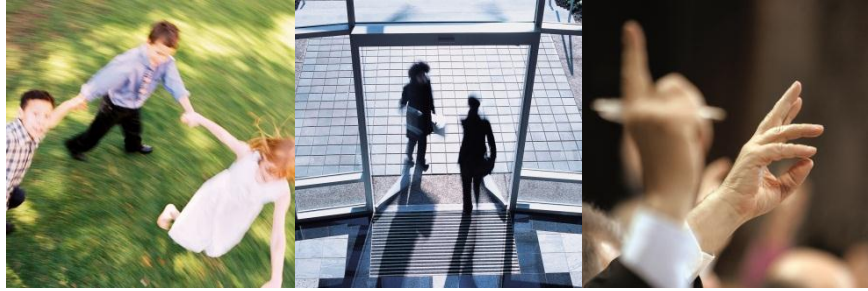


4.2 Taux d'opposition au rapport de rémunération

Graphique 4.2 : Evolution du taux moyen d'opposition au vote consultatif du rapport/système de rémunération*



* Seulement les sociétés qui ont communiqué le résultat précis des votes.



info@ethosfund.ch
www.ethosfund.ch

Ethos
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 Zurich :
Gessnerallee 32
CH-8001 Zurich
T +41 (0)44 421 41 11
F +41 (0)44 421 41 12