

# Inhaltsverzeichnis

---

Brief an die Aktionäre	2
<hr/>	
Strategie und Geschäftsfelder	10
<hr/>	
Corporate Social Responsibility	31
<hr/>	
Corporate Governance	32
<hr/>	
Vergütungsbericht	46
<hr/>	
Finanzbericht	80
<hr/>	
5-Jahres-Kennzahlen	86
<hr/>	
Konzernjahresrechnung	88
<hr/>	
Jahresrechnung der Sonova Holding AG	142
<hr/>	
Informationen für Investoren	
<hr/>	

# Brief an die Aktionäre

Für Sonova war 2016 / 17 ein wichtiges Jahr in unserer strategischen Transformation. Wir konnten unsere Position als Komplettanbieter innovativer Hörlösungen deutlich stärken und bei der Umsetzung unserer Strategie hin zu einem vollintegrierten Geschäftsmodell grosse Fortschritte erzielen.



Lukas Braunschweiler / CEO  
Robert F. Spoerry / Präsident des Verwaltungsrates

## Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Wir freuen uns, Ihnen mitteilen zu können, dass die Sonova Gruppe sich im Geschäftsjahr 2016 / 17 dank solidem Wachstum in all unseren Geschäftsbereichen wiederum sehr gut entwickelt hat. Zudem stellt die Akquisition von AudioNova einen wichtigen Meilenstein auf dem Weg unserer Gruppe hin zu einem vollständig integrierten Geschäftsmodell dar, das die komplette Wertschöpfungskette bei Hörlösungen abdeckt.

Bei der Umsetzung unserer Strategie haben wir erneut erhebliche Fortschritte erzielt. Diese konzentriert sich auf drei Kernbereiche:

**Neue Produkte:** Sonova hat dank eines kontinuierlichen Plattformansatzes bei Innovationen zahlreiche neue Produkte hervorgebracht, die bei der audiologischen Versorgung erneut Massstäbe gesetzt haben. Dazu gehört auch die Einführung einer umfangreichen Palette wiederaufladbarer Hörgeräte mit Lithium-Ionen-Technologie.

**Marktzugang:** Auf Grundlage unserer globalen Präsenz und unserer Strategie der vertikalen Integration bauen wir die Zahl und die Vielfalt der Kanäle, über die wir unsere Kunden erreichen, weiter aus.

**eSolutions:** Wir haben den Anspruch, die digitale Revolution im Bereich der audiologischen Versorgung anzuführen, und stellen sicher, dass alle neuen Produkte und Dienstleistungen in unser Portfolio an Digitallösungen eingebunden sind und die Nutzer direkt mit ihren Hörakustikern und Sonova verbinden.

All diese Entwicklungen sind im Abschnitt «Strategie und Geschäftsfelder» dieses Berichts ab Seite 13 detailliert dargelegt.

Um die praktische Umsetzung unserer Strategie und die Märkte, in denen wir tätig sind, an einem Beispiel zu veranschaulichen, gewähren wir im diesjährigen Geschäftsbericht ab Seite 10 einen Einblick in die Region Asien / Pazifik.

---

*Auf unserem Weg hin zu einem vertikal integrierten Geschäftsmodell haben wir grosse Fortschritte erzielt.*

Robert F. Spoerry

---

### Segment Hörgeräte

Im Hörgerätesegment blieb Sonova 2016/17 weiter auf Wachstumskurs – sowohl durch organisches Wachstum im Hörgeräte- und Retailgeschäft als auch durch Akquisitionen. Dazu zählt insbesondere die im September 2016 abgeschlossene Übernahme von AudioNova. Hieraus ergab sich ein Umsatzanstieg von 15,9 % in Lokalwährungen.

Auch 2016/17 setzte Sonova durch die Einführung innovativer, bahnbrechender Produkte neue Branchen- und Technologiestandards. Mit der Receiver-In-Canal-Produktfamilie Audéo™ B im August 2016 wurde die neueste Phonak Produktplattform Belong™ auf dem Markt eingeführt. Kurz darauf folgte die Lancierung der Hinter-dem-Ohr-Produktfamilie Bolero™ B im Februar 2017. Bei beiden sorgt die zweite Generation von AutoSense OS™, einem der ausgeklügeltsten Betriebssysteme, das je in der Hörgeräteindustrie zum Einsatz gekommen ist, für eine noch bessere Hörleistung – und beide sind mit innovativer Lithium-Ionen-Akkutechnologie erhältlich. Auch Unitron und Hansaton haben wiederaufladbare Hörgeräte auf den Markt gebracht, so dass Sonova das branchenweit umfangreichste Portfolio in diesem Bereich bietet.

Im Februar 2017 führte Phonak dann Virto™ B-Titanium ein, das erste individuell gefertigte Phonak Gerät aus Titan, das im modernstem 3D-Metalldruckverfahren produziert wird. Obwohl es gegenüber dem Vorgängermodell um 26 % kleiner geworden ist, bietet es mehr Stabilität und Funktionalität. Im August 2016 brachte Unitron mit Moxi™ Now das weltweit kleinste Receiver-In-Canal-Hörgerät auf den Markt, gefolgt von der neuen Produktplattform Tempus™. Hansaton wiederum lancierte die neue Produktplattform SphereHD. Im Geschäftsjahr 2017/18 wird das Portfolio weiter ergänzt, etwa um die branchenweit modernste Lösung für drahtlose Konnektivität.

Im Retailgeschäft beschleunigte die Gruppe durch die Akquisition von AudioNova die Umsetzung ihres vertikal integrierten Geschäftsmodells. Zwar sorgte die Übernahme bei unabhängigen Hörakustikern, insbesondere in Deutschland, für gewisse Irritationen. Die Akquisition erfüllte im Geschäftsjahr 2016/17 jedoch unsere finanziellen Erwartungen, und die Integration mit unserem bisherigen Retailgeschäft Connect Hearing ist in den jeweiligen Ländern gut auf Kurs. Wir verfügen über ein starkes Füh-

---

*Mit unseren innovativen Lösungen wollen wir immer wieder neue Branchenstandards setzen.*

Lukas Braunschweiler

---

rungsteam, arbeiten bereits an der Angleichung unserer Systeme und Prozesse und sind für die Umstellung des AudioNova Produktangebots auf Sonova Technologie bereit. Generell konnten wir in allen wichtigen Märkten solide Fortschritte erzielen, auch wenn in einzelnen Ländern Herausforderungen bestehen: In den Niederlanden beispielsweise beeinträchtigen jüngste Änderungen der Rückerstattungsbedingungen den Umsatz. Wir haben bereits Schritte eingeleitet, um die negativen Auswirkungen zu minimieren.

### Segment Cochlea-Implantate

Das Cochlea-Implantate-Segment ist nach einer Stagnation im Vorjahr wieder zu Wachstum und Profitabilität zurückgekehrt: Der Umsatz stieg in Lokalwährungen um 9,6 %. Dabei konnte das zweistellige Umsatzwachstum bei Neusystemen die etwas langsamere Entwicklung beim Umsatz mit Upgrades ausgleichen. Höhepunkt des Jahres war die Einführung von HiRes™ Ultra, dem flachsten Implantat von Advanced Bionics. Dieses basiert trotz eines im Vergleich zum Vorgänger um 30 % flacheren Gehäuses auf der präzisen und bewährten HiRes Elektronik. Die Synergien im Bereich der Forschung und Entwicklung zwischen Advanced Bionics und Phonak im Bereich der Klangverarbeitung zeigten sich einmal mehr durch die Einführung von Naída™ Link, die sich an Personen richtet, die in einem Ohr ein Cochlea-Implantat und im anderen ein Hörgerät tragen. In diesem schnell wachsenden «bimodalen» Marktsegment sorgt die Fähigkeit der Naída CI Soundprozessoren, drahtlos mit Phonak Naída Link Hörgeräten zu kommunizieren und zu koordinieren, für eine beispiellose Verbesserung an Kontrolle und Komfort.

### Finanzielle Highlights

Sonova konnte ihren soliden Leistungsausweis weiter ausbauen. Der konsolidierte Umsatz für das Jahr betrug CHF 2'396 Mio., ein Anstieg um 15,6 % in Schweizer Franken bzw. 15,3 % in Lokalwährungen. Zum Anstieg trugen sowohl das organische Wachstum als auch die Akquisitionen bei, insbesondere AudioNova, die im Geschäftsjahr sieben Monate lang einfluss. Im zweiten Halbjahr beschleunigte sich das organische Umsatzwachstum. Unter Ausschluss der Einmalkosten in Zusammenhang mit der Akquisition von AudioNova betrug der bereinigte Betriebsgewinn vor akquisitionsbedingten Abschreibungen (EBITA) CHF 481,4 Mio., ein Plus von 12,1 % in Lokalwährungen. Die Gruppe erzielte

einmal mehr einen starken Cash Flow. In Zusammenhang mit der Akquisition von AudioNova wurde eine Anleihe über CHF 760 Mio. zu einem attraktiven Zinssatz platziert. Wir gehen davon aus, diese Anleihe in den nächsten Jahren zurückzuzahlen. Insgesamt beläuft sich die Nettoverschuldung dadurch auf CHF 404,6 Mio.; die Bilanz bleibt gesund, der Eigenfinanzierungsgrad beträgt solide 54,2%.

### Verwendung des Barvermögens

Im Geschäftsjahr 2016/17 haben wir CHF 675 Mio. für Akquisitionen aufgewendet, was den für AudioNova gezahlten Nettobetrag beinhaltet. Im Zusammenhang mit der Akquisition setzten wir das Aktienrückkaufprogramm aus: Bis zur Aussetzung hatte Sonova in diesem Geschäftsjahr 92'000 Aktien für CHF 12 Mio. zurückgekauft. Die Generalversammlung 2017 wird über die Vernichtung dieser Aktien abstimmen. Der Verwaltungsrat schlägt ausserdem eine Dividendenausüttung in Höhe von CHF 2,30 pro Aktie vor, was einem Anstieg um 9,5% entspricht.

### Corporate Social Responsibility

Unsere CSR-Aktivitäten konzentrieren sich strategisch auf zwei zentrale Bereiche: den Ausbau des Zugangs zu audiologischer Versorgung und eine verantwortungsvolle Geschäftstätigkeit. Seit zehn Jahren bildet die Hear the World Foundation einen Grundpfeiler der Sonova Gruppe im Bereich unternehmerischer Sozialverantwortung. In dieser Zeit hat die Stiftung mehr als 80 Projekte unterstützt. Dabei liegt der Schwerpunkt auf der Hilfe für benachteiligte Kinder mit Hörverlust in Entwicklungsländern. Sonova trägt sämtliche Verwaltungskosten der Stiftung und stellt kostenlos Ausrüstung und fachkundige Beratung zur Verfügung.

Das Unternehmen ist weiterhin in den international anerkannten Indizes Dow Jones Sustainability und FTSE4Good Global gelistet, die nachhaltige Geschäftspraktiken honorieren. Weitere Informationen über unsere Aktivitäten im Bereich unternehmerischer Sozialverantwortung finden Sie in unserem separaten CSR-Report, den wir nach den Richtlinien der Global Reporting Initiative G4 erstellt haben.

### Unser Dank

Technologie ist nur ein Mittel zum Zweck: Echte Innovation findet dann statt, wenn Menschen die Bedürfnisse anderer Menschen erfüllen. Unser Erfolg als Unternehmen belegt das fundierte Wissen unserer Mitarbeitenden über die Herausforderungen von Hörverlust und über das Potenzial neuartiger Lösungen zur Bewältigung dieser Herausforderungen. Dieses Wissen geht bei uns mit der Motivation einher, das Leben von Millionen Menschen in aller Welt positiv zu beeinflussen. Diese Qualitäten schätzen wir bei unseren Mitarbeitenden ebenso wie bei den Hörakustikern, deren Partnerschaft uns noch enger mit den Menschen zusammenbringt, die auf unsere Lösungen angewiesen sind. Auf diese Menschen – unsere Kunden – ist unser Geschäft voll und ganz ausgerichtet. Mit jeder Innovation wollen wir neue Standards setzen – schliesslich haben es unsere Kunden verdient, dass wir uns mit aller Kraft für sie einsetzen. Zudem können wir auf das Vertrauen von Ihnen, unseren Aktionären bauen, um unser Unternehmen für eine erfolgreiche Zukunft weiterzuentwickeln. Ihnen allen gilt unser Dank.

### Ausblick 2017/18

Angesichts eines wachsenden globalen Markts und des zunehmenden Wunschs nach wirklich innovativen Lösungen ist Sonova für weiteres Wachstum gut aufgestellt. Wir setzen unser vollintegriertes Geschäftsmodell weiter um und erwarten, dass Synergien und Effizienz in der Wertschöpfungskette all unseren Geschäftsbereichen zugutekommen werden. Durch das Zusammenspiel aus kontinuierlicher, branchenführender Produktinnovation, unterschiedlicher Absatzkanäle und integrierten eSolutions, die uns unseren Kunden noch näher bringen, können wir unsere Position als Marktführer für Hörlösungen weiter stärken. Unter Berücksichtigung der Akquisition von AudioNova erwarten wir im Geschäftsjahr 2017/18 für den Gesamtumsatz ein Wachstum von 10% – 12% in Lokalwährungen und eine weiterer Ausbau der Profitabilität.



Robert Spoerry  
Präsident  
des Verwaltungsrates

Lukas Braunschweiler  
CEO

**sonova**  
HEAR THE WORLD

**PHONAK**   **unitron**    **HANSATON**

 **Advanced Bionics**

**AudioNova** 

# Die Sonova Gruppe

Sonova ist der weltweit grösste Anbieter für Hörsysteme. Unser Anspruch ist es, das umfassendste Angebot an branchenführenden Hörlösungen zu bieten. Unsere Marken – Phonak, Unitron, Hansaton, Advanced Bionics und AudioNova – bieten modernste Produkte und optimale Lösungen für jeden Nutzer, die von Hörakustikern an individuelle Bedürfnisse angepasst und über verschiedene Servicekanäle vertrieben werden.



## Hörgerätegeschäft:

(54,7 % des Gruppenumsatzes)

Über die drei Marken **Phonak**, **Unitron** und **Hansaton** bietet Sonova eine vollständige Produktpalette an digitalen Hörgeräten und ergänzenden Wireless-Systemen. Phonak ist führend im Bereich der technischen Entwicklung und Innovation bei Hörsystemen und drahtloser Konnektivität. Unitron fördert den geschäftlichen Erfolg der Hörakustiker durch ein hervorragendes Kundenerlebnis. Bei Hansaton wiederum sind es exklusive Kundenbeziehungen, die das Wachstum weiter vorantreiben.

## Retailgeschäft:

(36,7 % des Gruppenumsatzes)

Das Retailgeschäft von Sonova ist unter der Dachmarke **AudioNova** zusammengefasst und ist lokal unter mehreren marktspezifischen Marken tätig. Als schnell wachsendes internationales Netzwerk professioneller Hörakustiker bietet AudioNova Menschen mit Hörverlust durch hervorragenden Service und technologische Lösungen beste audiologische Versorgung und sucht permanent nach neuen Wegen, um Information, Aufklärung, Screening, Beratung und Unterstützung zu verbessern. Dabei stehen stets die Kunden im Mittelpunkt – in dem Wissen, dass ein besseres Hörvermögen damit beginnt, deren individuelle Bedürfnisse zu verstehen.

## Cochlea-Implantate-Geschäft:

(8,6 % des Gruppenumsatzes)

Sonova ist im Markt für Cochlea-Implantate unter der Marke **Advanced Bionics** tätig. 1993 gegründet und seit 2009 Teil der Sonova Gruppe, entwickelt Advanced Bionics, als Weltmarktführer in diesem Bereich, innovative Cochlea-Implantat-Technologie. Kombiniert mit der hochmodernen Klangverarbeitung von Phonak können Kinder und Erwachsene mit erheblichem oder vollständigem Hörverlust dadurch in den Genuss eines klaren, hochauflösenden Klangs, eines optimalen Sprachverständnisses und einer exzellenten Musikerfahrung kommen.

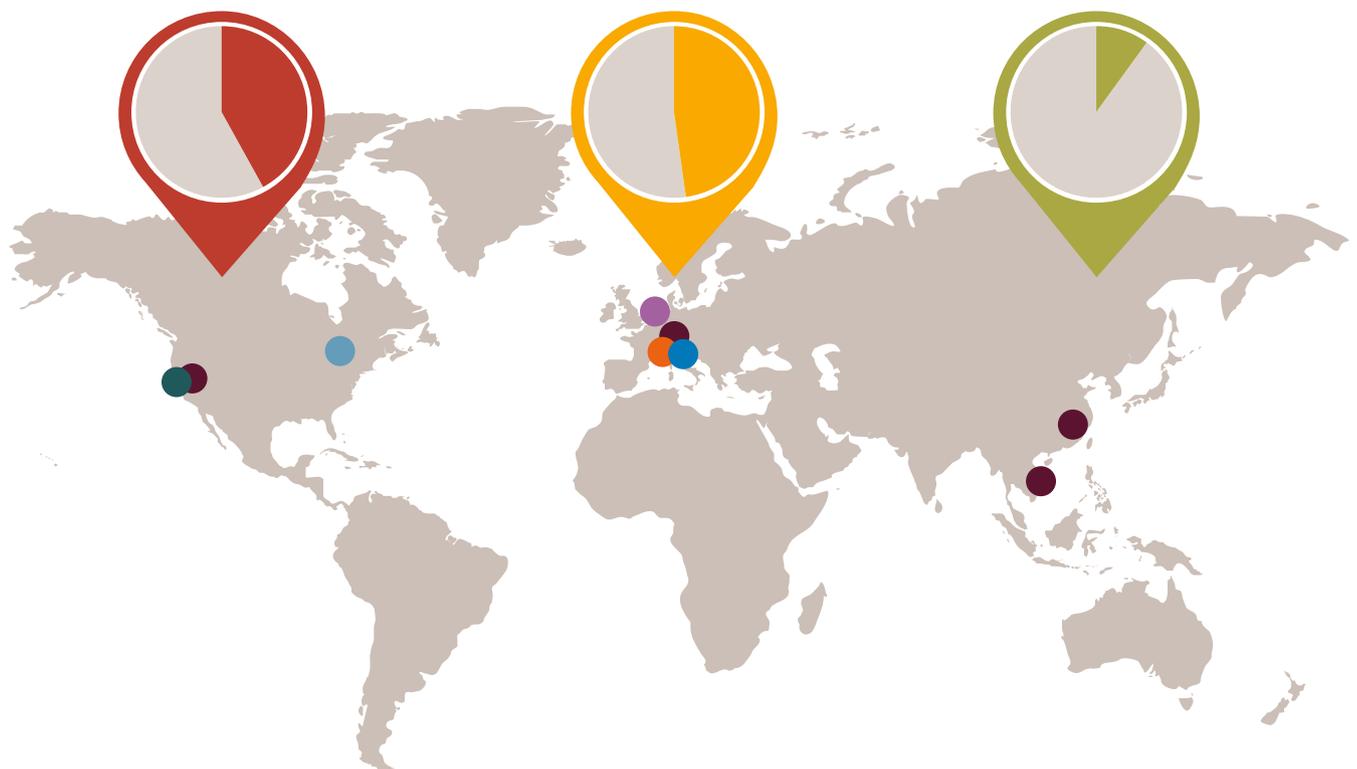
# Unsere globale Präsenz

Sonova ist global tätig. Unsere Marken werden von sechs Innovations-Zentren und vier Produktionsstätten auf drei Kontinenten unterstützt. Unser Vertriebs- und Distributionsnetzwerk ist das weitreichendste der Branche mit über 50 Vertriebsgesellschaften und mehr als 100 unabhängigen Distributoren. Wir erbringen professionelle audiologische Dienstleistungen an mehr als 3'300 Standorten in zwölf Schlüsselmärkten.

Amerika  
**42 %**  
des Gruppenumsatzes

EMEA  
**48 %**  
des Gruppenumsatzes

Asien/Pazifik  
**10 %**  
des Gruppenumsatzes



- Hauptsitz Sonova Gruppe
- Phonak Communications Support Center

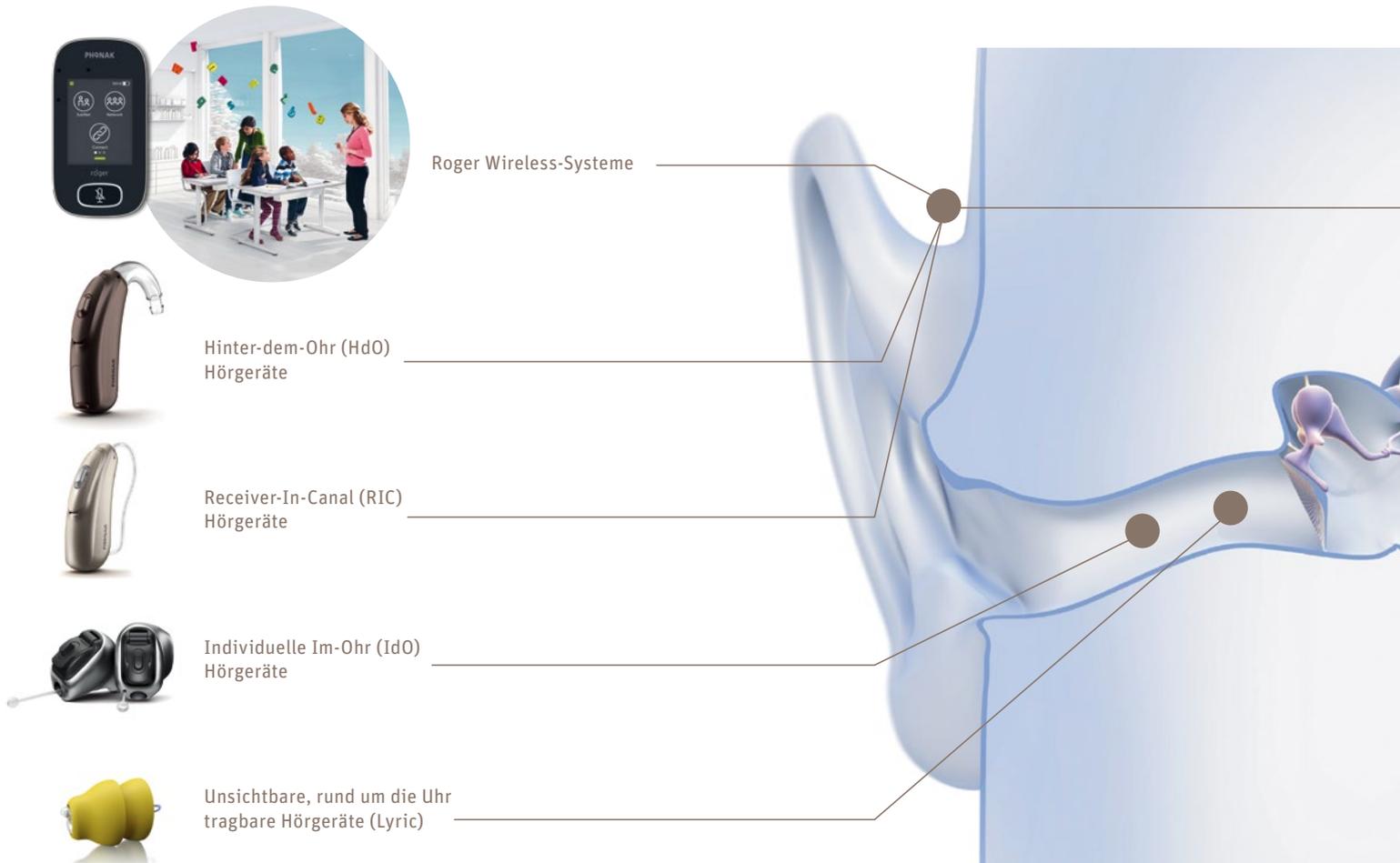
- Unitron Support Center
- Advanced Bionics Support Center

- AudioNova Support Center
- Operation Centers

# Unser Produkt- und Dienstleistungsangebot

Unsere Hörlösungen decken sämtliche Bedürfnisse ab, von Hörgeräten zu Cochlea-Implantaten und Wireless-Kommunikationslösungen bis hin zu professionellen audiologischen Dienstleistungen.

## Hörgerätegeschäft



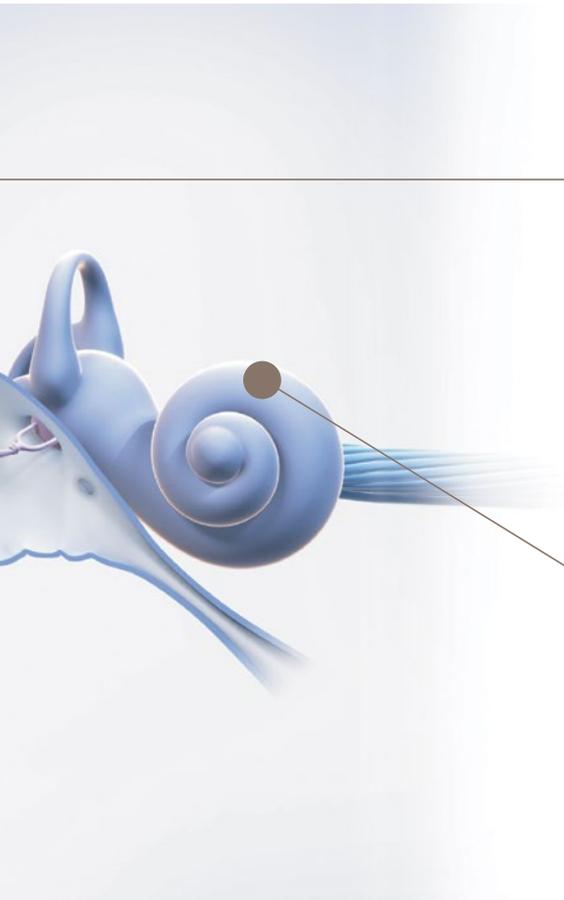
**PHONAK** **unitron** **HANSATON**

## Retailgeschäft – Professionelle audiologische Dienstleistungen

**AudioNova** 



## Cochlea-Implantate-Geschäft



Soundprozessoren



Cochlea-Implantate mit Elektroden



Advanced Bionics



# Strategie und Geschäftsfelder

Unser Antrieb ist unsere Vision einer Welt, in der jeder in den Genuss des Hörens kommen und so ohne Einschränkungen leben kann. Durch kontinuierliche, kundenorientierte Innovation kommen wir diesem Ziel jeden Tag ein Stück näher.



Hörverlust erschwert das Leben der Betroffenen in jeder Hinsicht. Wir begegnen dieser Herausforderung mit dem branchenweit umfassendsten Angebot an Hörlösungen – mit Hörgeräten, Cochlea-Implantaten, Wireless-Kommunikationssystemen und professionellen audiologischen Dienstleistungen. Unsere Lösungen stellen wir weltweit über verschiedene Vertriebskanäle bereit. Dabei setzen wir auf ein immer stärker integriertes Geschäftsmodell, das den Kunden maximalen Mehrwert bietet.

Der Erfolg unserer Geschäftsbereiche und die Leistungsfähigkeit unserer Lösungen gründen auf demselben Fundament: Innovation. Was wir tun, wie wir es tun, und wie wir es vermarkten – all dies basiert bei uns auf kontinuierlicher Innovation. Denn wir sind davon überzeugt, dass Innovation sich in wachsendem Umsatz, Gewinn und Cash Flow niederschlägt. Durch unsere kontinuierlichen Investitionen in Forschung und Entwicklung zeigen wir Jahr für Jahr auf Neue unsere Bekenntnis zur Innovation.

Die Sonova Gruppe ist in drei zentralen Geschäftsfeldern tätig, die jeweils einen bestimmten Bereich des Marktes für Hörlösungen ansprechen und dabei Fachkompetenzen, betriebliche Synergien und Best Practices in den Bereichen Forschung, Produktion, Vertrieb und Marketing nutzen.

**Hörgerätegeschäft:** Mit drei ebenso differenzierten wie einander ergänzenden Marken ist Sonova der weltweit führende Hersteller und Entwickler von Hörgeräten. Als Innovations- und Markenfürer erzielt Phonak immer wieder wegweisende Technologiefortschritte bei Hörgeräten und drahtlosen Kommunikationslösungen, die das Leben von Menschen mit Hörverlust entscheidend verbessern. In enger Zusammenarbeit mit Hörakustikern sorgt Unitron für ein unvergleichliches Kundenerlebnis. Hansaton wiederum pflegt in wichtigen Märkten exklusive, vertrauensbasierte und unternehmerisch geprägte Beziehungen zu unabhängigen Hörakustikern.

**Retailgeschäft:** Neu gebündelt unter der Marke AudioNova gewährleisten wir über ein umfassendes internationales Netzwerk modernste audiologische Dienstleistungen in ausgewählten Schlüsselmärkten. Dank dem Schwerpunkt auf Wachstum, einem erstklassigen Dienstleistungsniveau und effizienten Arbeitsprak-

tiken, profitieren unsere Kunden sowohl von den Vorzügen und dem Zugang zu einem vertrauenswürdigen Partner vor Ort als auch von den Vorteilen eines globalen Branchenführers.

**Cochlea-Implantate-Geschäft:** Mit unserer Marke Advanced Bionics bieten wir den Trägern von Cochlea-Implantaten – Kindern und Erwachsenen mit hochgradiger Hörminderung – die Chance, dank ausgeklügelter, zuverlässiger Lösungen, in denen die Klangverarbeitungstechnologie von Phonak zum Einsatz kommt, klar und unverfälscht zu hören. Zudem profitieren beide Marken von komplementären Kundenstämmen und gemeinsamen Marketingmöglichkeiten.

In allen Geschäftsaktivitäten ist unsere Wachstumsstrategie stets auf drei Tätigkeitsfelder ausgerichtet: Wir schaffen innovative neue Produkte und Dienstleistungen, erweitern unseren Zugang zum Markt und entwickeln elektronische Lösungen (sogenannte eSolutions), um unsere Tätigkeiten immer besser in das ständig wachsende digitale Universum zu integrieren.

### Neue Produkte

Bei Sonova hat Innovation nichts mit Zufall zu tun. Vielmehr ist sie das Ergebnis eines geplanten Prozesses, der auf einem einheitlichen, wiederholbaren Plattformansatz beruht und bei dem jede neue Generationen unserer Basistechnologie neuartige Funktionen und somit innovative Produkte ermöglichen. Im Zusammenspiel mit unseren anhaltend hohen Investitionen in Forschung und Entwicklung bietet dies die Grundlage für unser permanent hohes Tempo bei der Einführung neuer Produkte. Dadurch sind wir in der Lage, unser breites Angebot an Lösungen Jahr für Jahr systematisch zu erneuern.

Jede neue Hörlösung wird von den potenziellen Anwendern eingehend geprüft. Wie unsere kontinuierlichen, intensiven Kundenbefragungen zeigen, müssen dabei drei zentrale Anliegen erfüllt sein:

**Klingt es gut?** Die Hörleistung – klarer, natürlicher Klang und optimales Sprachverständnis in allen wichtigen Lebens- und Hörsituationen – ist naturgemäss das wichtigste Kriterium. Wer eines unserer Produkte erwirbt, will damit besser hören – und in dieser Hinsicht wird es immer Verbesserungspotenzial geben. 2016 erweiterten wir das Automatik-Betriebssystem für Phonak Hörgeräte um eine Reihe neuer Funktionen, darunter ein adaptiver Algorithmus zur Frequenzkompression, der Menschen mit Hörverlust dabei hilft, hochfrequente Klänge wahrnehmen zu können. Dies ist ein wichtiges Element für das Sprachverständnis wie für den Genuss natürlicher Klänge, etwa dem Zwitschern eines Vogels oder dem Lachen eines Kindes.

**Sieht es gut aus?** Das Design ist alles andere als zweitrangig, sondern ein entscheidender Aspekt, wenn es um die Attraktivität einer Hörlösung geht. Die meisten Menschen wünschen sich, dass ihr Hörgerät oder Soundprozessor möglichst unauffällig ist. Da ein solches Produkt sie fast rund um die Uhr begleitet, muss es nicht nur gut aussehen, sie müssen sich damit auch wohl fühlen. Immer wieder erhalten wir für unser Design renommierte Auszeichnungen, und wir lassen bei unseren Anstrengungen nicht nach: In diesem Jahr haben wir das von Phonak bislang kompakteste massgefertigte Hörgerät mit robuster Titanschale in 3D-Druck vorgestellt.

**Ist es benutzerfreundlich?** Kein Mensch will ständig an seinem Hörgerät herumhantieren müssen. Am besten ist es, wenn man das Gerät einsetzt und sich anschliessend nicht mehr darum kümmern muss, weil die Technik alles andere übernimmt. Mit eben dieser Zielsetzung entwickeln wir unsere Lösungen: Sie passen sich automatisch an die jeweilige Hörsituation an und bieten dadurch ein natürliches, problemloses Hörerlebnis. Auch der Batteriewechsel ist vielen Nutzern lästig. Wir haben deshalb für alle unsere Marken zuverlässige wiederaufladbare Lösungen entwickelt – ein Problem weniger.

### Marktzugang

Der Zugang zu einem Markt führt über mehrere Wege. Als global tätiges Unternehmen suchen wir stets nach der geeignetsten Methode, unsere breite Palette an Lösungen den Millionen Menschen in aller Welt zur Verfügung zu stellen, die auch akustisch wieder mit den Menschen und dem Leben um sie herum in Kontakt treten möchten.

Unsere Marken profitieren dabei von unserer globalen Präsenz: Unser Vertriebsnetz ist das am breitesten aufgestellte in unserer Branche. Es umfasst mehr als 50 eigene Grosshandelsunternehmen und über 100 unabhängige Distributoren. Dadurch können wir alle wichtigen Märkte für Hörlösungen abdecken. Unser AudioNova Retailnetzwerk ist an mehr als 3'300 Standorten in zwölf Schlüsselmärkten vertreten. Zusammen mit unserem integrierten Geschäftsmodell schafft diese globale Präsenz eine stabile Wachstumsplattform.

Die Wachstumsstrategie von Sonova basiert auf vier verschiedenen Pfeilern und wird dadurch der Vielfalt des heutigen Marktes für Hörlösungen gerecht. Unser Kundenstamm wächst; dieses Wachstum treiben wir durch direkteres digitales Marketing weiter voran. Wir werden die Kanäle, über die wir unseren Kunden professionelle Dienstleistungen erbringen, weiter vertiefen, integrieren und optimieren, indem wir die Produktivität steigern und unser Retailnetzwerk gegebenenfalls ausbauen. Mit geeigneten Produktformaten werden wir weiter in neue Wachstumsmärkte expandieren. In den bestehenden Märkten wollen wir unseren Marktanteil erhöhen, indem wir markenübergreifend für Innovation sorgen.

Die im Mai 2016 angekündigte Akquisition von AudioNova konnten wir im September 2016 abschliessen. Durch die Kombination von AudioNova und Sonova decken wir zwölf bedeutende Märkte ab und schaffen dadurch eines der weltweit umfassendsten Netzwerke für professionelle audiologische Dienstleistungen. Die beiden bisherigen Netzwerke ergänzen sich; zusammen werden sie unsere Strategie, erstklassige professionelle audiologische Dienstleistungen bereitzustellen und näher an unseren Kunden zu sein, weiter voranbringen.

### eSolutions

Das Leben unserer Kunden wird zunehmend digital – schliesslich sind nicht nur junge Menschen technikaffin. Immer mehr Dienstleistungen im Gesundheitswesen werden dank personalisierter Technologie über das Internet angeboten. Das «Internet der Dinge» wird die Trennung zwischen Hardware, Software und Kommunikation immer weiter auflösen. Aus diesem Grund bauen wir unsere Technologieplattformen durch umfassende digitale Lösungen und Dienstleistungen weiter aus, die Sonova eine enge Anbindung an die Nutzer und die sie betreuenden Hörakustiker ermöglichen. Unser Ziel ist ein nahtloses, effizientes und bequemes digitales Erlebnis, mit dem Kunden mit uns in Kontakt treten, sich selbst helfen und bei Bedarf Unterstützung anfordern können.

Bereits heute können potenzielle Kunden zuhause ihr Hörvermögen online testen, bequem einen Termin bei einem Hörakustiker in der Nähe vereinbaren und den entsprechenden Fragebogen elektronisch ausfüllen. Dadurch soll erreicht werden, dass das erste Beratungsgespräch viel persönlicher und ergiebiger ist. Nach der Anpassung gibt es zahlreiche Möglichkeiten für die Träger, mit ihrem Hörakustiker in Kontakt zu bleiben: Fernkontrolle, Chats, Videogespräche, Zufriedenheitsumfragen, Tipps und weitere Formen der Betreuung. Die Nutzer haben jederzeit die volle Kontrolle über diesen Prozess. Stück für Stück machen sie sich mit dieser neuen Erfahrung vertraut, durch die sie die Technologie verstehen und sorgenfrei geniessen können. Neue ultramoderne Wireless-Technologie, die nächstes Jahr bei Sonova Hörgeräten eingeführt wird, machen Fernkontrolle und -justierung noch einfacher und gewährleisten, dass jedes Gerät perfekt auf den Lebensstil des Trägers abgestimmt wird.

### Investition in unsere Mitarbeitenden

Unser Erfolg basiert auf Innovation – und dafür braucht es innovative Mitarbeitende. Wir setzen auf die Initiative, die Talente, das Wissen und den Teamgeist unserer Mitarbeitenden. Die Vision von Sonova ist jedem Mitarbeiter bekannt: Menschen zu helfen, in den Genuss des Hörens zu kommen, damit sie ohne Einschränkungen leben können. Sie bildet die Grundlage unseres Tuns und wir schaffen eine Arbeitsumgebung, in der alle spüren, wie sie individuell dazu beitragen. Unserer Meinung nach muss Arbeit einen Sinn haben, damit man über sich hinauswachsen kann.

Mit unseren globalen Absatzmärkten und unserer breiten Produktpalette sorgen wir für ein flexibles und integriertes Arbeitsumfeld. Wir haben flache Hierarchien und begrüessen es, wenn talentierte und motivierte Mitarbeitende zwischen unseren Geschäftsbereichen, Marken und Unternehmen die Stelle zu wechseln. Unabdingbar sind für uns gegenseitiger Respekt, offene Kommunikation auf allen Ebenen und persönliches Engagement. Dies erwarten und belohnen wir.

Wir fördern Talente und setzen alles daran, Mitarbeitende mit hohem Potenzial zu erkennen. Wir stellen sicher, dass sie das Training und Feedback erhalten, um dieses Potenzial voll und ganz zu entfalten. Die Karrierewege sind bei uns langfristig und strategisch angelegt. Wir wollen frühzeitig erkennen, welche Positionen unsere talentierten Mitarbeitenden später einmal ausfüllen können. In unsere aktive Nachfolgeplanung beziehen wir auch zentrale Positionen ein: Für mehr als 50 % solcher Positionen gibt es potenzielle interne Kandidatinnen und Kandidaten.

Das Ergebnis ist ein Gleichgewicht aus Neuem und Bewährtem: Wir stehen für Innovation, weil diese fest in unserer DNA verankert ist.



# Auf dem Wachstumspfad

## Asien / Pazifik Zahlen & Fakten:

### Bevölkerung:

mehr als 4,5 Milliarden

davon:

China: 1,37 Mrd.

Indien: 1,31 Mrd.

Australien: 24,4 Mio.

Wachstum: +0,9% (2016)

### BIP:

China:

BIP: USD 11,4 Billionen (2016)

Wachstum: +6,6% (2016)

Indien:

BIP: USD 2,3 Billionen (2016)

Wachstum: +7,6% (2016)

Australien:

BIP: USD 1,2 Billionen (2016)

Wachstum: +2,9% (2016)

## Region mit grossem Potenzial

Etwa 60% der Weltbevölkerung leben in der Region Asien/Pazifik. Reife Märkte wie Australien, Neuseeland und Japan entwickeln sich stabil weiter. Die grössten Länder der Region, China und Indien, weisen eine geringe Penetrationsrate auf.

## Sonova in der Region

Die Region Asien/Pazifik machte 2016/17 10% des Gruppenumsatzes aus und erzielte in den letzten Jahren ein signifikantes Umsatzwachstum. Die starken Positionen in Australien, Japan und Neuseeland konnten weiter ausgebaut werden. Wachstumsmärkte wie China und Indien bieten ein grosses Zukunftspotenzial.

Die Region Asien/Pazifik gewinnt an Bedeutung für Sonova. Eine Reise in die Wachstumsregion der Gegenwart – und der Zukunft.

«Lernen und das Gelernte zur rechten Zeit anwenden, ist das nicht auch eine Freude?» schrieb Konfuzius schon im fünften Jahrhundert vor unserer Zeitrechnung. Der weise Spruch des chinesischen Gelehrten hat bis heute seine Gültigkeit: Erst das Lernen macht den Menschen zum kulturellen Wesen. Und das Gelernte anzuwenden – das bringt die Menschheit voran und es ermöglicht Fortschritt. In der Wachstumsregion Asien/Pazifik ist dieser Wille zum Fortschritt überall zu spüren. China gehört längst zu den führenden Weltmärkten, Tigerstaaten wie Südkorea oder Singapur drängen mit aller Kraft nach vorne, Australien und Neuseeland sind stabile, hochentwickelte Märkte, die dennoch beständig weiter wachsen.

Das Pro-Kopf-Einkommen der Region nimmt stetig zu – und damit auch die Kaufkraft und Nachfrage nach technologisch hochwertigen Produkten. Dadurch eröffnen sich auch für Sonova beste Aussichten. Nach Angaben der Weltgesundheitsorganisation (WHO) sind etwa ein Drittel der über 65-Jährigen weltweit von Hörverlust betroffen, insbesondere auch in der Region Asien/Pazifik. Allein in China ist davon auszugehen, dass etwa 60 Millionen Menschen unter einer Hörminderung leiden. Nur fünf Prozent besitzen Hörgeräte. Auch in den anderen Ländern Asiens sind die Penetrationsraten mit 3–4 Prozent bisher gering, viele Regionen weisen eine starke Unterversorgung auf. Zum Ver-

gleich: In den USA liegt die Versorgungsrate bei etwa 30 Prozent, in Europa bei bis zu 40 Prozent.

«Einer der Gründe für die niedrige Marktdurchdringung in Asien ist das zu wenig verbreitete Wissen über Behandlungsmöglichkeiten bei Hörverlust. Wir tragen mit unserer Aufklärungsarbeit dazu bei, diese schrittweise bekannter zu machen», sagt Lukas Braunschweiler, CEO von Sonova. «Dies hilft uns, das Wachstum in der Region weiter voranzutreiben.» Ein wichtiger Faktor ist auch die demographische Entwicklung: Die Alterspyramide wird sich in vielen Ländern Asiens bald umkehren. Im Jahr 2025 werden mehr als ein Drittel aller Chinesen älter als 50 Jahre, nur rund ein Fünftel werden jünger als 19 Jahre sein.

Die Wachstumsstrategie von Sonova in der Region Asien/Pazifik ist langfristig angelegt und berücksichtigt die unterschiedlichen, sehr heterogenen Marktgegebenheiten der einzelnen Länder. «Unser massgeschneiderter Ansatz ist dabei der Schlüssel zum Erfolg», erklärt Braunschweiler. So tragen beispielsweise in Australien sowohl das Grosshandels- als auch das Retailgeschäft stark zum Wachstum von Sonova bei. In China spielt der Verkauf von Hörlösungen über private Fachgeschäfte und Ketten eine immer wichtigere Rolle. Gleichzeitig wächst auch das Volumen der durch staatliche Stellen

geförderten Hörversorgung, in immer mehr Landesregionen werden Regierungsprogramme ins Leben gerufen.

Bei Sonova laufen in der regionalen Zentrale im Stadtstaat Singapur alle Fäden zusammen. Hier werden Synergien zwischen den verschiedenen Gruppengesellschaften geschaffen und dadurch für Kosteneffizienz und integrierte Versorgungsangebote gesorgt. Sonovas Zentrale in Asien / Pazifik liegt geographisch günstig: Ein Flug nach Shanghai dauert fünf Stunden, in sechs ist man in Delhi, fünf Stunden dauert die Reise bis an die australische Westküste. In Ländern wie China, Indien, Vietnam, Südkorea, Japan, Australien, Neuseeland oder Singapur unterhält die Sonova Gruppe eigene Gesellschaften, in anderen Teilen der Region ist die Präsenz durch Distributoren gesichert.

Die Operation Center der Sonova Gruppe in Vietnam und China stellen Produkte für die ganze Welt her. Im Jahr 2016 wurde die Produktionsstätte bei Ho-Chi-Minh-Stadt in Vietnam um 10'000 m<sup>2</sup> erweitert. Das neue Gebäude ist für ein Produktionsteam mit 1'200 Mitarbeitenden ausgelegt und verfügt über die Ausstattung zur Fertigung

von verschiedenen Hörgerätetypen. Ausserdem erfüllt es höchste Umweltstandards. Das hochmoderne Gebäudemanagementsystem trägt dazu bei, einen möglichst geringen Stromverbrauch zu gewährleisten. Auch die Produktionskapazität des Operation Centers in China ist in den letzten Jahren rasant gewachsen: Im Geschäftsjahr 2007/08 stellte die Produktionsstätte in Suzhou rund eine Million Einheiten her, vor allem Hinterdem-Ohr-Hörgeräte. Mittlerweile ist die Produktion auf ein Mehrfaches gestiegen. Basis des Erfolgs ist das hohe Engagement der Mitarbeitenden und der enge Zusammenhalt im Team. Besonders wichtig ist Geschäftsführer Davy Ling, dass jeder sich als Teil der Sonova Gruppe fühlt und motiviert ist, sich mit neuen Ideen einzubringen. «Am Eingang unserer Fertigungsstätte hängt eine Pinnwand, auf der Verbesserungsvorschläge von Mitarbeitenden vorgestellt werden, wie zum Beispiel die Optimierung von Produktionsabläufen», erklärt Ling.

Am Standort Suzhou hat Sonova ausserdem ein neues Ausbildungszentrum für Hörakustik eröffnet, das praxisnahe Weiterbildungen für Hörakustiker anbie-

ten wird. «In unserem Trainingszentrum vermitteln wir den Teilnehmern unseren kundenzentrierten Ansatz, bei dem Beratungs- und Verkaufsprozess im Mittelpunkt stehen», erläutert CEO Lukas Braunschweiler. Das Zentrum ist mit schalldichten Räumen für Hörtests und mit Stationen zur Bearbeitung von Ohrpassstücken ausgestattet, so dass Akustiker während der Trainingstage Gelerntes sofort umsetzen können. «Uns geht es auch um eine Weiterqualifizierung des Fachpersonals», sagt Braunschweiler. Die gleichen Zielsetzungen verfolgt auch eine interaktive Online-Akademie für Hörakustik, die Sonova parallel aufbaut und die ebenfalls in China lanciert wird. «Unsere Ausbildungsangebote werden dazu beitragen, dass immer mehr Menschen professionell mit Hörlösungen versorgt werden können», erklärt Braunschweiler.

Sonovas Hörgerätemarke Phonak ist in der gesamten Region präsent und zeigt sich auch in Asien / Pazifik als Technologieführer. Das neue wiederaufladbare Hörgerät von Audéo B-R ist das erste seiner Art, das dank seines speziell entwickelten Lithium-Ionen-Akkus bis zu 24 Stunden Hören mit einem einzigen Aufladen ermöglicht.





Es ist in den Märkten der Region, in denen es bereits eingeführt wurde, hervorragend angenommen worden. «Mit solchen Produktinnovationen werden wir den Bedürfnissen unserer Kunden noch besser gerecht», sagt Thomas Lang, Senior Vice President Phonak Marketing. Ein weiterer Erfolg ist ein neuer Sprachalgorithmus, der für Nutzer von Phonak-Hörgeräten die Spracherkennung für tonale Sprachen entscheidend verbessert hat: Adaptive Phonak Digital wurde im Mai 2015 eingeführt. Nach der Lancierung durchgeführte Studien zeigen, dass die chinesisch sprachigen Hörgeräteträger mit den Verbesserungen sehr zufrieden sind. Speziell für den Markt in China wurde auch eine neue Anpassungssoftware entwickelt. Mit diesen Innovationen, welche die Eigenheiten tonaler Sprachen berücksichtigen, erfüllt Phonak die wachsenden Ansprüche chinesischer Kunden. «In den letzten Jahrzehnten ist in China eine urbane Mittelschicht entstanden, die auf Qualität und ein ansprechendes Design setzt. Die Zahl der chinesischen Anwender mit hohen Erwartungen an Hörlösungen steigt stetig an», sagt Lang. Ein weiteres Beispiel dafür, wie Phonak auf die individuellen Bedürfnisse

der Endkunden in der Region eingeht, ist die Versorgung von Kindern mit Hörlösungen. Dank seiner jahrzehntelangen Erfahrung in diesem Bereich ist Phonak in Kernmärkten wie China und Australien ein wichtiger Partner des staatlichen Gesundheits- und Bildungswesens. In Australien sind beispielsweise Produkte mit Roger-Technologie sehr gefragt – und zwar nicht nur im Bildungsbereich: Die Nationalgalerie in Canberra verwendet etwa das Roger Guide-U System für Gruppenführungen.

Ebenfalls in der Region Asien/Pazifik gut positioniert ist Sonovas Hörgerätemarke Unitron. Australien zählt zu den Kernmärkten von Unitron. Auch hier können Hörakustiker ihren Kunden die Möglichkeit bieten, ein Gerät zu testen, bevor sie eine Kaufentscheidung treffen. Dieses sogenannte Flex: Trial™ -System wird Hörakustikern landesweit in Workshops sehr erfolgreich präsentiert. Hier lernen die Teilnehmer auch, wie das Kundenerlebnis verbessert werden kann: «Es geht nicht darum, ein Produkt zu verkaufen, sondern eine Lösung», erklärt Trainerin Catherine Brown. In den Flex: Trial-Workshops lernen die Teilnehmer auch die Unitron-Software

«Log It All» kennen. Diese ermöglicht es einem Hörakustiker, sich bei der Beratung auf Daten zu stützen, denn «Log It All» dokumentiert das Nutzungsverhalten von Anwendern in verschiedenen Hörumgebungen. Das Ergebnis ist ein Gesamtbild: Daten zur Hörsituation und über die Einstellungen des Hörgeräts werden aufgezeichnet. Der persönliche Höreindruck des Kunden wird mittels einer App mit diesen Daten verknüpft. «So können Kunde und Hörakustiker gemeinsam auswerten, in welchen Situationen und mit welcher Einstellung der Kunde zufrieden war. Die Kunden können mit dem Flex: Trial-Gerät verschiedene Technologieebenen testen, ohne sich an ein neues Gerät gewöhnen zu müssen», erläutert Brown. Mit dem Flex: Upgrade-Programm kann der Kunde auch ein bereits erworbenes Hörgerät auf eine neue Leistungsstufe aufrüsten, indem er es einfach zum Hörakustiker bringt und neu programmieren lässt.

Advanced Bionics, Sonovas Marke für Cochlea-Implantate, ist in der Region Asien/Pazifik ebenfalls sehr aktiv. Insbesondere in Indien, dem neben China bevölkerungsreichsten Land der Erde, ist das

Potenzial gross: Nur etwa ein Prozent der potenziellen Empfänger von Cochlea-Implantaten werden bisher versorgt. Die Zahl der Operationen wächst ständig. In mehr als zwei Dritteln der privaten Kliniken Indiens werden die Cochlea-Implantat-Systeme von Advanced Bionics bereits eingesetzt. Innovationen wie das Phonak Naída™ Link, das weltweit erste Hörgerät, welches speziell für den Einsatz mit einem Cochlea-Implantat-System entwickelt wurde, finden bei Ärzten und Patienten eine begeisterte Aufnahme. «Der enge Kontakt und der Aufbau von Vertrauen stehen für Advanced Bionics immer im Mittelpunkt», sagt Geschäftsführer Vinod Nadig. Besonderen Wert legt Advanced Bionics auf die Nachsorge sowie auf Fortbildungsangebote für Chirurgen, Audiologen und Sprachtherapeuten.

Mit seinem Retailgeschäft hat Sonova durch die Marken der AudioNova Group auch in Asien / Pazifik eine starke Präsenz. Die Marke Triton ist in Neuseeland landesweit mit über 50 Fachgeschäften vertreten. In Australien bietet die Marke Connect Hearing in über 120 Filialen professionelle audiologische Dienstleistungen an. eSolutions sind vor allem auf dem australischen Kontinent mit seinen grossen Entfernungen ein wichtiges Element für die Kunden-

bindung: Audiologen erhalten landesweit über das Internet Informationen über neue Technologien, Produkte oder Angebote. «Connect Hearing hat in Australien eine Online-Community aufgebaut, die inzwischen 12'000 Mitglieder zählt. Einmal im Monat findet ein Live-Chat mit einem Audiologen statt, bei denen die Fragen der User beantwortet werden», erklärt Marketingleiter Beat Meier. Auch dieses Mal wird der Live-Chat von Connect Hearings Zentrale in Sydney aus durchgeführt. Die Audiologin Julie Sutcliffe gibt in Sekundenschnelle Antworten und Ratschläge an die Live-Chat-Teilnehmer weiter. Viele User mit einem Hörproblem erhalten so den entscheidenden Impuls, einen Arzt oder Hörakustiker aufzusuchen.

Zur gleichen Zeit trainiert mehr als 9'000 Kilometer nordwestlich von Sydney, in der chinesischen Stadt Harbin, eine junge Tänzerin. Tianjiao (Jiaojiao) Zhang drückt sich vom Boden des lichtdurchfluteten Trainingsraums ab und gleitet für einen Moment durch die Luft, den linken Arm weit nach oben gestreckt. Sie landet weich, lockert die Gelenke und lacht. Die 20-jährige Tänzerin wusste schon als Kind, dass für sie nur dieser eine Beruf in Frage kam, trotz ihres hochgradigen Hörverlusts. Unterstützt haben sie dabei die

Hörgeräte der Sonova Marke Phonak, welche Jiaojiao seit ihrem fünften Lebensjahr trägt. Als kleines Mädchen lernte Jiaojiao tanzen, hören und sprechen zugleich. «Viele haben mir damals gesagt, das schaffst du nicht. Doch meine Lehrerin und vor allem meine Mutter haben immer an mich geglaubt.» Die Lehrerin erkannte früh ihr grosses Tanztalent. Sie übte mit ihr, sprach langsam und mit viel Gestik, suchte stets Augenkontakt. Das Training war sehr hart. «Ich hatte diesen Willen in mir; nicht weinen, sondern die Zähne zusammenbeissen. Ich wollte immer besser werden.» Heute kann Jiaojiao lächeln, wenn sie über diese Zeit spricht. Der Erfolg stellte sich schnell ein: Bereits als Teenager gewann Jiaojiao Preise bei nationalen und internationalen Wettbewerben. Sie studierte Tanz auf einer renommierten Akademie in Peking. Nach dem Abschluss ihres Studiums arbeitet sie nun freiberuflich als Tänzerin und wird landesweit für Auftritte mit verschiedenen Tanzensembles gebucht. Ausserdem gibt Jiaojiao Kindern Ballettunterricht. «Ich liebe es, Kinder zu unterrichten und ihnen Mut zu machen. Mein Traum ist es, einmal meine eigene Tanzschule zu haben. Tanzen macht glücklich und das will ich weitergeben», sagt sie und lächelt. Dann nimmt sie Anlauf zu einem neuen Sprung.



Seit sie denken kann, wollte Jiaojiao Tänzerin werden – trotz ihres hochgradigen Hörverlusts. Die Hörgeräte der Sonova Marke Phonak unterstützen die 20-jährige Chinesin in ihren Ambitionen. Ihr Traum: Eine eigene Tanzschule!

# Hörgerätegeschäft

Unsere drei starken Marken – Phonak, Unitron und Hansaton – machen uns zum weltweit führenden Anbieter von Hörgeräten. Durch ständige Innovation und die Ausrichtung an den Bedürfnissen unserer Kunden können wir Millionen Menschen weltweit besseres Hören ermöglichen.



Durch die zielgerichteten und komplementären Strategien unserer einzelnen Produktmarken setzen wir mit unserem Hörgerätegeschäft Sonovas Vision in die Wirklichkeit um.

**Phonak** entwickelt als Technologie- und Innovationsführer revolutionäre neue Hörlösungen und bietet die breiteste Produktpalette unserer Branche. Seit 70 Jahren etabliert Phonak mit bahnbrechenden Hörgeräten und Funksystemen immer wieder neue Technologien und setzt damit Branchenstandards und Massstäbe.

**Unitron** arbeitet in enger Partnerschaft mit Hörakustikern und fördert deren Erfolg durch ein verbessertes Kundenerlebnis und die Bereitstellung effizienter Produkte, Technologien und Dienstleistungen. Dadurch ist Unitron ein Teil des Audiologieteams und unterstützt den Aufbau eines engen Vertrauensverhältnisses zu den Kunden.

**Hansaton** ist auf unabhängige Audiologen und Hörakustiker fokussiert, insbesondere in Deutschland und Frankreich. Das Unternehmen bietet massgeschneiderte Unterstützung, schafft auf Vertrauen und Zusammenarbeit basierende Beziehungen und stellt individuelle Lösungen für ein optimales Hören bereit.

Kunden, die ein Hörgerät benötigen unterscheiden sich stark hinsichtlich ihres persönlichen Stils und ihrer Erwartungen. Manche begeistern sich für modernste Technologien; andere legen grossen Wert auf das Preis-Leistungs-Verhältnis; manche helfen sich bei technischen Fragen selbst; wiederum andere möchten persönlich betreut werden. Deshalb wenden sich diese Menschen an unterschiedliche Anbieter, die einen an unabhängige Hörakustiker, die anderen an Filialen grosser Retailketten. Mit unseren drei starken Hörgerätemarken, die ein jeweils klar differenziertes Produkt- und Serviceangebot aufweisen, werden wir jedem Kundentyp bestens gerecht.

Trotz aller Unterschiede haben unsere Marken eines gemeinsam. Sie alle stehen für die Elemente unserer Unternehmensstrategie: starke Produktinnovation, effizienter Marktzugang und die Entwicklung moderner eSolutions. Im Folgenden beschreiben wir, wie unsere Hörgerätemarken diese Strategie im vergangenen Jahr verwirklicht und neue Branchenstandards in den Bereichen Hörleistung, Benutzerfreundlichkeit und Ästhetik gesetzt haben.

### Neue Produkte

Mit Einführung der Plattform **Phonak Belong™** im August 2016 haben wir einen der dringlichsten Aspekte für Höreräteträger gelöst: den regelmässigen Batteriewechsel. Studien<sup>1</sup> haben ergeben, dass wiederaufladbare Höreräte bei den Trägern auf der Wunschliste ganz oben stehen. Nach Jahren der Forschung, Entwicklung und intensiven Tests hat Phonak nun die ersten wiederaufladbaren Höreräte mit Lithium-Ionen-Technologie eingeführt. Sie ermöglichen 24 Stunden Hörerlebnis<sup>2</sup> mit nur drei Stunden Ladezeit. Lithium-Ionen-Akkus haben dieselbe Lebensdauer wie ein Hörgerät und befreien den Höreräteträger vom lästigen Wechseln der Batterien.

Zunächst verfügbar als RIC-Geräte (Receiver-In-Canal) **Audéo™ B**, wurde das Angebot wiederaufladbarer Höreräte im Februar 2017 um das HdO-Hörgerät (Hinter-dem-Ohr) **Bolero™ B-PR** erweitert. Auch Hansaton hat mit dem RIC-Gerät **AQ HD** eine eigene Version wiederaufladbarer Höreräte mit Lithium-Ionen-Akku vorgestellt. Abgerundet wurde unser Angebot wiederaufladbarer Lösungen durch das im Februar 2017 von Unitron eingeführte RIC-Gerät **Moxi™ Fit R**, dem kleinsten wiederaufladbaren Hörgerät der Welt.

Mit der zweiten Generation von **AutoSense OS™**, einem der ausgeklügeltsten Automatik-Betriebssysteme, das je in der Hörgeräteindustrie zum Einsatz gekommen ist, bietet die **Phonak Belong** Plattform branchenführende Hörleistung. 2016 nahmen wir neue Funktionen auf, darunter das adaptive **SoundRecover2**, der den bahnbrechenden Algorithmus von Phonak zur Frequenzkompression noch einmal verbessert. Durch die vollautomatische Funktionsweise von AutoSense OS geniessen die Kunden ein überzeugendes Hörerlebnis, ohne Tasten am Hörgerät drücken oder zwischen Hörprogrammen umschalten zu müssen. Zudem sorgt AutoSense OS erwiesenermassen für ein um 20 % besseres Sprachverständnis<sup>3</sup>. Für die schwierigsten Sprachumgebungen mit lauten Geräuschen bietet AutoSense OS Funktionen, die das Sprachverständnis im Vergleich zu einer Situation ohne Hörgerät um durchschnittlich 60 % verbessern<sup>4</sup>.

Im Februar 2017 kündigte Unitron die Markteinführung seiner Produktplattform **Tempus™** an. Tempus führt auf dem Markt ganz neue Funktionen ein, mit denen die Träger sich in den unterschiedlichsten Gesprächssituationen aktiver beteiligen können, auch bei erheblichem Hintergrundlärm. Dazu stimmt die intelligente **SoundCore™**-Technologie vier getrennte Funktionen aufeinander ab, welche die Hörumgebung analysieren und immer wieder fließende Übergänge vornehmen. Tempus kann Sprache weitaus präziser und schneller erkennen und orten als die vorhergehende Plattform von Unitron. Dadurch wird das Klangbild noch realistischer und natürlicher.

Ein sehr wichtiger Aspekt bei der Auswahl eines Hörgeräts ist die Ästhetik – schliesslich begleitet das Gerät den Träger jeden Tag. Phonak sorgt mit dem neuen **Virto™ B-Titanium** nun für noch mehr Diskretion: Bei der ersten individuell gefertigten Phonak

Produktlinie aus Titan kommen modernste 3D-Metalldruckverfahren zum Einsatz. Mit dieser bahnbrechenden Technologie können wir eine Schale fertigen, die 15 Mal stärker und zugleich 50 % dünner ist als eine herkömmliche Acrylschale. Gegenüber dem Vorgängermodell schrumpft sie dadurch um 26 %. Im Zusammenspiel mit neuen Elektronik-, Montage- und Designmerkmalen gelingt es uns so, massgeschneiderte Geräte noch kompakter als je zuvor anzubieten. Unitron hat zudem **Moxi™ Now** eingeführt, das kleinste drahtlose RIC-Gerät der Welt, das im Hinblick auf Komfort, Ästhetik und intuitive Bedienbarkeit extrem gut abschneidet.

### Marktzugang

Wir streben ständig nach Innovation, nicht nur bei unseren Produkten und Fertigungsverfahren, sondern auch wie wir sie samt den zugehörigen Dienstleistungen vermarkten: Unser Anspruch ist es, die Marktteilnehmer zu unterstützen und zu informieren. Ein Hörgerät kann ein Leben nachhaltig verändern. Die Entscheidung für das richtige Modell sollte also fundiert getroffen werden. Deshalb wollen wir sicherstellen, dass die Betroffenen alle benötigten Informationen zur Hand haben.

Aus diesem Grund greifen wir bei der Einführung neuer Produkte immer stärker auf digitale Kommunikationsmittel zurück. Die Einführungskampagne für das **Phonak Audéo™ B** begann unmittelbar nach der Ankündigung im Juni 2016 mit Teasern im Internet. Dazu gehörten eine eigene Phonak Audéo B Website, mehrere E-Mail-Aktionen und eine massgeschneiderte Mischung aus Werbung und Aktivitäten in sozialen Medien. Bis zur tatsächlichen Markteinführung konnten wir dadurch eine sehr grosse Aufmerksamkeit erzielen: Die Website wurde mehrere zehntausend Mal aufgerufen, es kam zu mehreren Millionen bezahlter und unbezahlter Impressions.

Die Marke **Phonak** verschafft uns seit Langem einen Wettbewerbsvorteil und wird dies auch in Zukunft tun. In Vorbereitung auf den 70. Geburtstag von Phonak haben wir uns intensiv mit den essentiellen Werten dieser wichtigen Marke befasst, mit dem Ziel, deren Stärken in den Zielmärkten optimal zu vermitteln: unsere Überzeugung, dass wir Leben zum Positiven verändern und eine Welt schaffen können, wo der Slogan «Life is on» Wirklichkeit wird; unser Anspruch, Lösungen zu schaffen, mit denen Menschen emotional und gesellschaftlich voll am Leben teilhaben; unser Angebot mit dem umfangreichsten Portfolio innovativer Hörlösungen.

Als Teil unserer Gesamtstrategie für den Marktzugang im Grosshandelsgeschäft setzen wir unser Projekt **SCORE** (Sonova at the CORE) weiter um. Dieses Projekt sieht vor, in unseren Schlüsselmärkten starke Sonova Grosshandelseinheiten zu etablieren, wobei gemeinsame Teams unsere drei Hörgeräte-Marken mit übergreifenden Servicefunktionen unterstützen. Durch **SCORE** können die Gesellschaften unserer Gruppe ihre Massnahmen besser darauf konzentrieren, mit unseren drei Marken ihre Kunden

noch besser zu bedienen und rasch auf sich verändernde Marktbedingungen zu reagieren.

### eSolutions

Digitale Tools werden immer stärker zu einem wichtigen Teil der ganzheitlichen Hörlösung: Sie ermöglichen eine noch bessere Leistung des Hörgeräts und höheren Komfort; zugleich stärken sie auch das Verhältnis zwischen Hörgeräteträger und -akustiker.

Die zentrale Rolle, die dieses Verhältnis bei Unitron spielt, hat zum Flex™ System, dem ersten seiner Art in unserer Branche, geführt. Mit Flex können die Kunden unterschiedliche Technologiestufen ausprobieren und nutzen, ohne ein neues Hörgerät erwerben zu müssen. 2016 ging Unitron mit Flex noch einen Schritt weiter. Das System hat die Fähigkeit, in Echtzeit objektive Daten zu den Hörumgebungen des Hörgeräteträgers zu erfassen und wurde um die Möglichkeit für den Geräteträger ergänzt, die wahrgenommen Funktionsweise seiner Hörgeräte zu bewerten. Durch die Einblicke in den Höralltag des Kunden in Kombination mit Flex kann Vertrauen aufgebaut und eine tiefgehende Beratung ermöglicht werden.

Und dies ist erst der Anfang. Im Laufe des Geschäftsjahres 2017/18 werden wir neue Technologien einführen, durch die wir unser Angebot in diesem Bereich weiter ausbauen. So ermöglichen wir durch die Verbindung der Hörgeräte mit Smartphones und anderen elektronischen Geräten Fernberatungs- und Fernjustierungsdienste in Echtzeit. Phonak wurde als Partner für eine Pilotstudie ausgewählt, die die Möglichkeiten eines Fernsupports zusammen mit dem US-Amerikanischen «Department of Veterans Affairs» untersucht. (Veteranen, bei denen die Inzidenz von Hörverlust hoch ist, sind häufig auch ans Haus gebunden.) Wir werden diese Modelle auch für unabhängige Hörakustiker und grössere Retailformate wie AudioNova prüfen.

- 1 MarkeTrak 2015, befragt wurden ausschliesslich Nichteigentümer (n=2099) – mehrere Antworten möglich.
- 2 Erwartete Betriebszeit wenn voll aufgeladen, inklusive 80 Minuten Wireless-Streaming.
- 3 Phonak Field Study News, Juni 2015. AutoSense OS – Benefit of the next generation of technology automation.
- 4 Phonak Field Study News, April 2011. StereoZoom improved speech understanding even with open fittings.



## Praxisnahe Aus- bildung für optimale Hörlösungen

Guang Yang blickt konzentriert auf das Ohr ihrer Kollegin und führt langsam ein feines Röhrchen hinein. Es ist ein Rollenspiel: Die Kollegin agiert als Kundin mit Hörverlust, bei der die sogenannte In-situ-Messanalyse durchgeführt wird. Das Verfahren misst die Lautstärke von Geräuschen und Klängen direkt vor dem Trommelfell – damit das Gerät optimal für den Kunden eingestellt werden kann. Die junge Angestellte aus einem nahegelegenen Hörgeräte-Fachgeschäft gehört zu 16 Teilnehmern eines zweitägigen Produkttrainings am neuen Ausbildungszentrum für Hörakustik von Sonova in Suzhou. Sie üben paarweise; Gemurmel füllt den Raum – und immer wieder ein leises Rauschen, das während der Messungen läuft.

China ist einer der Märkte mit dem weltweit grössten Potenzial für Hörgeräte. Doch eine umfassende praxisnahe Ausbildung zum Hörakustiker gibt es nicht. Sonova füllt mit dem Trainingszentrum diese Lücke. «Wir sind sehr gut ausgestattet und können viele praktische Übungen machen», schwärmt Training Manager Henry Dai. «Hier gibt es zum Beispiel einen schalldichten Raum für Hörtests sowie acht Stationen zum Lernen, wie Ohrpasstücke richtig bearbeitet werden», sagt Dai. Dann schaut er wieder den Kursteilnehmern über die Schulter und hilft ihnen, wenn nötig, mit ruhiger Hand beim Einführen der Röhrchen.

Bei der Ausbildung von Hörakustikern geht es Sonova in Suzhou auch darum, einen neuen kundenzentrierten Ansatz zu vermitteln. «Dies ist weltweit etwas Einmaliges», sagt Bettina Turnbull, Leiterin des Zentrums. «Der Beratungs- und Verkaufsprozess wird nirgendwo sonst so praxisnah unterrichtet.» Ein gutes Beratungsgespräch muss etwa

auch die Frage nach den Lebensgewohnheiten des Kunden enthalten, ob dieser Kinder hat oder was er gerne wieder tun würde, wenn er besser hören könnte. «Nur durch ausgiebige Gespräche kann der genaue Bedarf des Patienten erkannt und damit die optimale Hörlösung ausgewählt werden», erläutert Turnbull.

Dieselben Ziele verfolgt eine interaktive Online-Akademie für Hörakustik, die Sonova parallel aufbaut und die auch in China lanciert wird. Dafür wurde ein internationales Curriculum entwickelt – zunächst auf Chinesisch und Englisch. «Anhand von virtuellen Kunden mit medizinischer Vorgeschichte und spezifischen Hörbedürfnissen werden Teilnehmer dazu ausgebildet, Probleme zu analysieren und zu lösen», erklärt Turnbull. «Mit unseren beiden Ausbildungsangeboten wollen wir dazu beitragen, die Analyse der Hörprobleme zu perfektionieren, damit immer mehr Menschen professionell mit Hörlösungen versorgt werden können.»



In China gibt es keine umfassende praxisnahe Ausbildung zum Hörakustiker. Das neue Trainingszentrum von Sonova in Suzhou füllt diese Lücke mit Weiterbildungen. Bei den Kursangeboten für Hörakustiker geht es Sonova auch darum, einen neuen, kundenzentrierten Ansatz zu vermitteln.



# Retailgeschäft

Die AudioNova Gruppe hat sich zum Ziel gesetzt, erstklassige Dienstleistungen und technologische Lösungen für Menschen mit Hörverlust anzubieten.



Im Mai 2016 gab Sonova die Vereinbarung zur Übernahme von AudioNova, einem der grössten europäischen Anbieter für professionelle audiologische Dienstleistungen, bekannt. Die Übernahme wurde im September 2016 abgeschlossen, wodurch das Retailnetzwerk von Sonova in Europa um mehr als 1'300 Fachgeschäfte mit attraktiver Marktstellung und etablierten Kundestämmen anwuchs. Durch die Akquisition wurden rund 1'600 Hörakustiker hinzugewonnen, was die Kapazität und die Kundennähe des Retailnetzwerks erheblich steigerte.

Das komplementäre Angebot und die erstklassige Retailplattform von AudioNova passen ideal zum bestehenden hochkarätigen Servicenetzwerk und der integrierten Retailstrategie von Sonova. So entsteht eine optimale Ausgangslage, um die kombinierten Stärken der beiden Netzwerke zu nutzen. Nach Abschluss der Übernahme benannte Sonova das globale Retailgeschäft in «AudioNova» um. Entstanden ist ein schnell wachsendes internationales Netzwerk professioneller Hörakustiker, die in mehr als 3'300 Standorten in zwölf wichtigen Märkten rund um den Globus tätig sind.

Die AudioNova Gruppe ist unter mehreren marktspezifischen, gut etablierten lokalen Marken tätig. Hierzu zählen unter anderem AudioNova, Audium, AuditionSanté, Boots Hearingcare, Connect Hearing, Geers, Hansaton, Lapperre, Schoonenberg und Triton. Alle diese Marken verfolgen dieselbe globale Strategie, erstklassige professionelle Dienstleistungen anzubieten und durch die Fokussierung auf die Kundenerfahrung nachhaltiges Wachstum zu generieren.

## **Neue Produkte und Dienstleistungen**

Innovation bei Sonova beinhaltet auch unsere Einzelhandelsaktivitäten. Hörverlust wirkt sich auf alle Aspekte des Lebens aus – und das Leben ändert sich ständig. Unser Retailgeschäft profitiert vom direkten und schnellen Zugang zur neuesten Technologie von Sonova. Damit sie ihre volle Wirkung entfalten, müssen unsere Lösungen ganz individuell präsentiert, angepasst, erklärt und unterstützt werden. Aufgrund der ständigen Optimierung unserer Dienstleistungen können wir bahnbrechende technologische Neuerungen nutzen, um die Kundenerfahrung sowie unsere Produktivität weiter zu verbessern.

Im Laufe der letzten Jahre haben wir unsere Partnerschaft mit der führenden britischen Drogeriemarktkette Boots erfolgreich ausgebaut. Aufbauend auf dem starken Kundenstamm von Boots, mit rund acht Millionen Kundenbesuchen pro Woche in seinen Apotheken und Optikgeschäften, und durch den Zugang zu rund 18 Millionen Inhabern der Treuekarte Boots Advantage, kann Boots Hearingcare seine Führungsposition auf dem britischen Privatmarkt weiter stärken. Parallel zu den wachsenden Umsätzen bieten wir neue Zahlungsmodelle und steigern die Produktivität unter anderem durch die Einführung der benutzerfreundlichen elektronischen Terminvereinbarung und die Optimierung der Einsatzpläne unserer Fachkräfte: An vielen unserer fast 500 Standorte sind die ganze Woche über alle Termine ausgebucht, bei einigen gilt dies sogar für das Wochenende.

In den Niederlanden betreibt unser Netzwerk von Schoonenberg neun Fachzentren, zwei weitere sollen bald eröffnet werden. Sie bieten hervorragende Betreuung für Menschen mit sehr spezifischen oder komplexen Höranforderungen sowie für Kunden, die auf der Suche nach hochinnovativen Lösungen – wie Wireless-Kommunikationssystemen – und fachkundigem Service sind. Die Fachzentren verfügen über modernste Ausstattung und Simulationen von Hörsituationen sowie bestens ausgebildetes und motiviertes Personal, das eng mit HNO-Spezialisten und Audiologiezentren von Krankenhäusern zusammenarbeitet. Auf einem hart umkämpften Markt, auf dem die von der Versicherung bezahlten Standardangebote vorherrschen, ergibt sich daraus, dass der Verkaufspreis, der Kundenwert und der Privatmarktumsatz durchschnittlich höher ausfallen – und, was ganz entscheidend ist, die Kundenzufriedenheit.

### Marktzugang

Unser Ansatz für eine professionelle audiologische Versorgung schafft Kundenbindung durch die Optimierung der Betriebsabläufe. Wir fokussieren auf jeden Schritt des Kundenerlebnisses und fragen: Wie können wir diese Interaktion besser, einfacher, schneller, ansprechender, produktiver gestalten? Gemeinsame Servicefunktionen und Schulungen, kombinierte Einkaufs- und Ausrüstungsstandards, ein einheitliches Leistungsmanagement und IT-System – all dies hilft dabei, einen herausragenden Eindruck unserer Mitarbeitenden, Dienstleistungen und Lösungen zu vermitteln und zugleich die Effizienz und die Rentabilität zu steigern.

Als internationales Netzwerk, das zahlreiche Schlüsselmärkte abdeckt, möchten wir bestehenden und potenziellen Kunden klar vermitteln, dass sie in jedem unserer Geschäfte eine positive Beratungserfahrung erleben, die unsere Werte widerspiegelt. Persönliche Empfehlungen sind noch immer die wichtigste und profitabelste Quelle, um Neukunden zu gewinnen. Um uns diese Empfehlung zu verdienen, möchten wir als vertrauenswürdige Marke unserer Branche angesehen werden. Dies bedeutet, dass die individuelle Kundenerfahrung mit der Markenidentität verknüpft werden muss. Die fortschrittlichen Lösungen und optimierten Verfahren, welche die Kunden in ihrem Geschäft vor Ort

so schätzen, sollen überall gewährleistet sein, wo unsere Marken vertreten sind. Zu diesem Zweck arbeiten wir in den jeweiligen Ländern netzwerkübergreifend an einem einheitlichen Markenauftritt, um ein konsistentes Erscheinungsbild unserer Geschäfte zu erreichen und so unsere gemeinsamen Werte zu unterstreichen.

In strategischer Hinsicht hat für uns aktuell Priorität, die Aktivitäten von AudioNova und der Connect Hearing Group zu einem integrierten Netzwerk zusammenzuführen, dessen Produktangebot zunehmend auf Technologie von Sonova basiert. In unsere Geschäftsleitung haben wir einen neuen Manager mit grosser Erfahrung im Retailbereich berufen, um unseren klaren und umfassenden Integrationsplan auf globaler und lokaler Ebene umzusetzen. Wir setzen weiter auf organisches Wachstum in jedem einzelnen unserer Geschäfte. Dies möchten wir durch noch bessere Produkte und Dienstleistungen sowie eine verbesserte Kundenerfahrung erreichen. Zudem werden wir Lücken in unseren Schlüsselmärkten durch neue Fachgeschäfte, innovative Vertriebsmodelle und ausgewählte Akquisitionen schliessen.

### eSolutions

In einer immer stärker vernetzten Welt wird eine klar strukturierte, einfache Kundenerfahrung zunehmend vorausgesetzt, ebenso die Unterstützung durch effiziente digitale Tools. Unsere Palette an eSolutions bietet genau das. Sie automatisieren Routineaufgaben und versetzen unsere Fachleute in die Lage, über unterschiedlichste Kanäle ihr Expertenwissen einzusetzen.

Eine der grössten Herausforderungen in der Hörgerätebranche besteht darin, Menschen mit Hörverlust davon zu überzeugen, sich Hilfe zu suchen. Früher erfolgte dies hauptsächlich über traditionelle Anzeigen in Zeitungen oder Schaufenstern. Heutzutage suchen sich die Menschen ihre Informationen aber zunehmend im Internet.

Im Rahmen unserer Partnerschaft mit Boots in Grossbritannien stellen wir seit mehr als einem Jahr unsere benutzerfreundliche Screening-App für Tablets zur Verfügung, die online oder in Läden genutzt werden kann: Bei dieser werden einige einfache Fragen beantwortet und die Hörschwellen bei niedrigen, mittleren und hohen Frequenzen getestet. Seit ihrer Einführung wurden zehntausende Hörtests durchgeführt. Nach Beendigung des Screenings können die Kunden sofort in Echtzeit einen Termin im nächsten Fachgeschäft vereinbaren. Der Vorgang generiert automatisch eine Bestätigungs-E-Mail mit einem Link zu einem Fragebogen, mit dem die Kunden und der zuständige Audiologe von Boots auf den Termin vorbereitet werden. So kann sich beim ersten persönlichen Treffen ein konstruktiveres Gespräch entwickeln. Zudem verschickt das Programm 72 bis 48 Stunden vor dem Termin per E-Mail eine Erinnerung. Dadurch werden die Termine auch häufiger wahrgenommen. Ende 2016 haben wir diesen Ansatz mit der Erprobung von eCoach konsequent weiter umgesetzt. Dabei handelt es sich um eine App für das Smartphone, die neuen Hörgeräteträgern Tipps gibt, ihnen Höraufgaben stellt und eine direkte Verbindung zu ihrem Audiologen bietet. Zudem stellt sie

dem Audiologen von Boots Echtzeitdaten zur Verfügung, die ihm dabei helfen, die Einstellung des Hörgeräts beim nächsten persönlichen Treffen zu optimieren. In Zukunft soll dies auch über Fernsupport möglich sein.

Doch auch in unserer digitalen Welt wünschen sich die Menschen mehrere Möglichkeiten, mit ihren Fachdienstleistern Kontakt aufzunehmen. Potenzielle Neukunden erreichen uns über vielfältige Kanäle wie E-Mail, Sprach-, Text- oder Video-Chat oder auch soziale Medien. Dieses grosse Angebot an Kanälen geht mit kürzeren Aufmerksamkeitsspannen einher: Um potenzielle Kunden tatsächlich zu gewinnen, müssen wir stets kompetent, schnell und effizient antworten.

Unser Netzwerk von Geers, einem der grössten Hörgeräte-Retailer Deutschlands, hat deshalb eine Lösung für das Kundenmanagement über unterschiedlichste Kanäle eingeführt. Diese Lösung sorgt für ein einheitliches Kundenerlebnis mit raschen und präzisen Antworten – unabhängig vom Kanal, den der Kunde für die Kontaktaufnahme wählt. Geschultes Personal übernimmt einfache Kundenanfragen und Terminvereinbarungen, erfasst die Resonanz auf Marketingkampagnen und beantwortet Anrufe oder E-Mails ausserhalb der Ladenöffnungszeiten. So wird sichergestellt, dass die potenziellen Kunden nicht verloren gehen. Dieser innovative Ansatz beim Kundenmanagement kann als Vorbild für ähnliche Zentren in anderen Märkten dienen.



## Netzwerk für besseres Hören

Australien ist beinahe doppelt so gross wie alle Länder der Europäischen Union zusammen. Trotz der weiten Entfernungen schafft es das Team von Connect Hearing, mit den Kunden im gesamten Land ständig in Kontakt zu sein: Neben der direkten Betreuung in den mehr als 120 Fachgeschäften geschieht dies online. «Australien ist ein optimaler Markt für den Einsatz von eSolutions», erklärt Geschäftsführer Wolfgang Benedik. «Viele unserer Kunden sind sehr internetaffin. Mehr als die Hälfte der älteren Menschen in Australien surft im Internet und besitzt Smartphones. Das nutzen wir bei unserer Kundenansprache.»

Fast jeden Tag postet das Marketing Team von Connect Hearing neue Inhalte auf der Facebook-Seite der «We're all Ears»-Community: Die Seite hat bereits

mehr als 12'000 Fans, ständig kommen neue dazu. Daneben gibt es auch die «We're all Ears» Online-Plattform, auf der Connect Hearing mit unterschiedlichen Themen und Inhalten informiert. «Wir wollen den Nutzern einen echten Mehrwert bieten», sagt Marketingleiter Beat Meier. Die Beiträge reichen von Tipps für Jobsuchende mit Hörgerät, Empfehlungen für Angehörige von Menschen mit Hörminderung bis hin zu neuesten audiologischen Forschungsergebnissen. «Im Zentrum steht immer der Umgang mit Hörverlust, es geht nicht in erster Linie um Produkte», erklärt Meier. «Ausserdem laden wir potentielle Kunden mit Promotionsaktionen dazu ein, unsere Fachgeschäfte zu besuchen.»

Heute hat Meier eine Verabredung mit Sonova-Audiologin Julie Sutcliffe und der «We're all Ears»-Community: Alle zwei Monate können die User der Audiologin in einem Live-Chat Fragen stellen. «Das hilft den Mitgliedern der Community und wir erfahren, welche

Anliegen unsere Kunden und auch potenzielle Neukunden haben», erläutert Sutcliffe.

An einem der Konferenztische im geräumigen Loft der Zentrale in Sydney wartet das Team von Connect Hearing auf die Fragen: Der Live-Chat wird auf eine Leinwand projiziert und Sutcliffs Antworten direkt in den Computer eingegeben. Die Audiologin vermittelt vor allem Kontakte zu Hörakustikern oder Ärzten. Für viele User sind diese Ratschläge der entscheidende Impuls, sich um ihr Hörproblem zu kümmern. Am Ende der beinahe zweistündigen Sitzung sind alle zufrieden: «Wir konnten wieder vielen Usern helfen», sagt Sutcliffe.

«Die «We're all Ears»-Community ist ein voller Erfolg», freut sich Geschäftsführer Wolfgang Benedik. «Mit ihr nutzen wir für unser Geschäft das hohe Potential von Social Media und treiben die Entwicklung von weiteren eSolutions in Australien erfolgreich voran.»



Aktuelle Informationen der «We're all Ears»-Community abrufen, das geht auch mit dem Tablet: Die Online-Plattform von Connect Hearing in Australien hat bereits 12'000 Fans. In den Beiträgen geht es nicht in erster Linie um Produkte, sondern um den Umgang mit Hörverlust.

# Cochlea-Implantate-Geschäft

Advanced Bionics entwickelt hochwertige, zuverlässige Cochlea-Implantat-Systeme, auf die sich die Träger tagtäglich verlassen können.



Advanced Bionics ist ein global führendes Unternehmen für fortschrittlichste Cochlea-Implantat-Systeme. Ein Cochlea-Implantat ist ein elektronisches Gerät, das Menschen mit erheblichem oder vollständigem Hörverlust ermöglicht, wieder zu hören. Im Gegensatz zu Hörgeräten, die ein Geräusch verstärken, umgehen Cochlea-Implantate den beschädigten Teil eines Ohres und senden über den Hörnerv elektrische Signale direkt an das Gehirn.

Advanced Bionics ist in über 50 Ländern vertreten und arbeitet eng mit chirurgischen Kliniken und Hörakustikern zusammen. Wir investieren mehr als 25% unseres Umsatzes in Forschung und Entwicklung. So unterstützen wir die Geräteträger mit hochmoderner Technologie, zuverlässigen Produkten und fachkundigem Service bei jedem Schritt auf dem Weg zum Hören.

Nach der Übernahme durch die Sonova Gruppe 2009 leiteten Advanced Bionics und Phonak eine enge Zusammenarbeit ein, die uns durch die Kombination der innovativsten Cochlea-Implantat- und Hörgerätetechnologien einzigartige Vorteile bietet.

## Neue Produkte

Cochlea-Implantate wandeln akustische Signale in elektrische Reize um. Die Produkte von Advanced Bionics können aber auch das akustische Signal selbst optimieren. Hier profitieren wir von der langjährigen Erfahrung von Phonak mit intelligenten, adaptiven Programmen, die das Geräuschumfeld analysieren, schwierige Hörsituationen erkennen, die wichtigste Stimme oder das entscheidende Geräusch herausfiltern und entweder an ein oder beide Ohren senden, um ein natürliches Hörerlebnis zu gewährleisten.

Die bimodale Hörlösung Phonak Naída™ Link wurde im Mai 2016 eingeführt. Sie gibt Trägern von Cochlea-Implantaten Zugang zu diesen modernen Funktionen, wenn die Träger in einem Ohr ein Cochlea-Implantat verwenden, im anderen Ohr aber ein Hörgerät. Mehr als 40% der Träger von Cochlea-Implantaten gehören dieser Kategorie an. Bisher sind ihnen für jedes Ohr separate Lösungen angepasst worden. Dies geschah teils durch unterschiedliche Audiologen, die Modelle verschiedener Hersteller verwendeten. Die Einstellungen und Programme mussten dann vom Benutzer einzeln manuell justiert und gesteuert werden.

Das Naída Link ist das einzige Hörgerät, das Schall genauso verarbeitet wie der Soundprozessor Naída CI. Die beiden passen sich selbst und ihr Gegenstück ständig automatisch an und übertragen die Klang- und Steuersignale entsprechend der jeweiligen Hörsituation entweder an ein Ohr oder an beide Ohren. Forschungsergebnisse zeigen, dass sich hieraus gegenüber der Verwendung eines Cochlea-Implantats mit einem beliebigen anderen Hörgerät ein eindeutiger Vorteil für ein klares und komfortables Hören in lärmvollen Situationen ergibt.<sup>1</sup>

Wie alle Naída CI Soundprozessoren verbindet sich das Hörgerät Naída Link automatisch mit sämtlichem drahtlosem Zubehör von Phonak, damit die Geräteträger Telefone, Fernseher, Medienplayer und die drahtlosen Mikrofone der Roger Produktpalette nutzen können.

Im kommenden Jahr wird Advanced Bionics eine sogenannte CROS-Lösung (Contralateral Routine Of Signal) auf den Markt bringen und so das Portfolio für Naída Link erweitern. Die CROS-Lösung ist für Menschen vorgesehen, bei denen zwar ein beidseitiger vollständiger Hörverlust vorliegt, denen aber nur die Kosten für ein einzelnes Cochlea-Implantat erstattet werden. Das CROS-Gerät, das am anderen Ohr getragen wird, erfasst Schallsignale und übermittelt sie drahtlos an den Soundprozessor Naída CI, den einzigen Soundprozessor, der für diese Einsatzart geeignet ist. Dank der Binauralen VoiceStream Technologie™ von Phonak bietet die CROS-Lösung den Geräteträgern automatisch eine klare, detailreiche Hörerfahrung. In lärmvollen Umgebungen fokussiert das System auf die Stimme, die von vorn kommt. Falls jemand von der dem Ohr mit Implantat gegenüberliegenden Seite aus spricht, überträgt das CROS-Gerät die Stimme an den Soundprozessor Naída CI, und der Geräteträger kann das Gesprochene hören, ohne den Kopf drehen zu müssen.

Im September 2016 stellte Advanced Bionics das neue Cochlea-Implantat HiRes™ Ultra vor. Dieses Implantat basiert auf der bewährten HiRes-Elektronik und ist 30 % flacher als die Vorgängergeneration, was es zur idealen Lösung für Geräteträger jeden Alters macht. Es übertrifft in puncto Schlagfestigkeit die Branchenstandards. Sein Magnet muss für MRI-Aufnahmen mit einer Feldstärke von 1,5 T nicht entfernt werden. Zudem ist es mit der Elektrode HiFocus™ Mid-Scala verfügbar, die darauf ausgelegt ist, die empfindlichen Strukturen der Cochlea zu schützen und das Resthörvermögen zu erhalten.

Ob die Geräteträger Musik und natürliche Klänge mit einem Cochlea-Implantat genießen können, hängt im Wesentlichen von einer genauen Kodierung der elektrischen Impulse im Hinblick auf die physikalischen Eigenschaften des Schalls ab: Intensität, Frequenz und Zeit. Die Fähigkeit des neuen HiRes Ultra, 16 Quellen unabhängig zu steuern, beruht auf der einzigartigen Technologie HiResolution™ Bionic Ear System. Für den Geräteträger bedeutet dies eine bessere Unterscheidung verschiedener Töne sowie eine zeitgenauere und natürlichere Hörerfahrung. Das Ergebnis: Mit der Technologie HiRes lässt sich Musik besser genießen als mit jedem anderen Implantatsystem<sup>2,3</sup>.

### Marktzugang

Weltweit gibt es etwa 1'300 Kliniken, die Operationen für Cochlea-Implantate durchführen; Advanced Bionics ist aktuell in rund einem Drittel von ihnen vertreten. Unser Ziel ist es, in jeder Klinik präsent zu sein. Hierzu haben wir ein Programm aufgelegt, das sich durch ein starkes Engagement und einen aktiven evidenzbasierten Dialog unseres Teams klinischer Spezialisten mit Chirurgen und Audiologen auszeichnet. Wir legen grossen Wert auf die Ausbildung und Schulung unserer Mitarbeitenden, damit sie den Entscheidungsträgern im klinischen Bereich auf Augenhöhe gegenüberreten können.

Die Synergien von Advanced Bionics und Phonak gehen über Forschung und Entwicklung weit hinaus: Wir profitieren von der starken Position, die Phonak auf dem Hörgerätemarkt im Segment für schwere bis hochgradige Hörminderung innehat. Derzeit tragen weit über eine Million Menschen ein Naída oder ein anderes High-Power-Hörgerät von Phonak. Ein erheblicher Anteil dieser Gruppe wird eine so stark ausgeprägte Hörminderung entwickeln, dass herkömmliche Hörgeräte nicht mehr ausreichen, und somit zu potenziellen Kandidaten für Cochlea-Implantate. Diese Menschen kennen bereits die ausgeklügelten Funktionen der Hörgeräte von Phonak, die auch im Prozessor Naída CI, der bimodalen Lösung Naída Link und unserem Angebot an Wireless-Zubehör zur Verfügung stehen. Dies versetzt uns in die einmalige Lage, unseren Markt weiter auszubauen.

Das Sonova Partnerprogramm fördert Partnerschaften zwischen Retailgeschäften für Hörgeräte und Cochlea-Implantat-Kliniken, um Menschen mit erheblichem Hörverlust besser zu versorgen. Es ermöglicht den nahtlosen Übergang für alle, die von einem Hörgerät von Phonak auf ein Cochlea-Implantat umsteigen, indem sichergestellt wird, dass sie den persönlichen Service des örtlichen Fachpersonals ihres Vertrauens ebenso beibehalten wie den vertrauten Look-and-Feel von Phonak. Gleichzeitig profitieren sie aber von den Funktionen der Technologie des Naída CI. Dank des Programms können sich die Kliniken für Cochlea-Implantate und die Hörgerätefachgeschäfte auf die Erbringung ihrer Kerndienstleistungen konzentrieren, während die Geräteträger von fachkundiger Versorgung und technologischen Upgrades durch beide profitieren. Das Sonova Partnerprogramm wurde erfolgreich in mehreren europäischen Ländern eingeführt, darunter auch Deutschland. Dort haben wir bereits ein Netzwerk aus 100 zertifizierten Partnern aufgebaut, was sich positiv sowohl auf den Gewinn als auch auf die Empfehlungen auswirkt.

**eSolutions**

Advanced Bionics stellt eine Reihe von eSolutions und digitalen Ressourcen bereit, um Geräteträger auf dem Weg zum besseren Hören zu unterstützen. Ebenso bieten wir eSolutions für Hörakustiker und Cochlea-Implantat-Spezialisten. Ein aktuelles Beispiel ist unsere speziell angepasste Version der InSuite-Lösung von DocCirrus: Diese Praxisverwaltungssoftware fasst mithilfe der Cloud alle Aspekte der Versorgung von Cochlea-Implantat-Trägern über die gesamte Bandbreite der beteiligten Fachleute zusammen. Hierzu zählen Routinefunktionen wie Terminplanung, Dokumentation, Verschreibungen, sichere Speicherung von Patientendaten, Rechnungserstellung und anderes. Die Software stellt aber auch eine Plattform für die Schulung und Unterstützung zur Verfügung sowie Telemedizin-Dienste wie Online-Video-konsultationen. So wie das Sonova Partnerprogramm Institutionen miteinander verbindet, verknüpft InSuite die Daten und Massnahmen, die ein reibungsloses Hörerlebnis für die Endkunden gewährleisten.

Wir stellen zudem zahlreiche Apps für Tablets und Smartphones bereit, die Supportmaterialien und interessante Möglichkeiten bieten, das Hören zu schulen, Techniken zu erlernen und zu erfahren, wie sich die Hörtechnologie am besten nutzen lässt. Unser Online-Forum Hearing Journey™ wurde vor kurzem überarbeitet, um das Anwendungserlebnis der Online-Ressourcen für neue und bestehende Mitglieder zu verbessern. Die Website bietet den Mitgliedern der Community einen informativen Kanal, über den sie in einer einladenden und sicheren Umgebung chatten, lernen und ihre Erfahrungen teilen können.

- 1 Veugen LC, Chalupper J, Snik AF, van Opstal AJ, Mens LH. (2016) Matching automatic gain control across devices in bimodal cochlear implant users. Ear and Hearing (10. Dez. 2015, vor dem Druck elektronisch veröffentlicht).
- 2 Mirza S, Douglas S, Lindsey P, Hildreth T, Hawthorne M. (2003) Appreciation of music in adult patients with cochlear implants: a patient questionnaire. Cochlear Implants International 4(2):85–95.
- 3 Quick A, Koch DB, Osberger MJ. HiResolution with Fidelity 120 sound processing: listening benefits in CII and HiRes 90K implant users. Vortrag bei der Conference on Implantable Auditory Prostheses, Lake Tahoe, Kalifornien, 15.–20. Juli 2007. [Auf Anfrage verfügbar]



## Nachsorge wird gross geschrieben

«Schön Dich zu sehen», sagt Dr. Shankar Medikeri zu Deekshit und gibt dem Fünfjährigen die Hand. Der Junge ist zusammen mit seiner Mutter nach Bangalore in die HNO-Klinik des Arztes gefahren. Einmal im Jahr überprüft Chirurg Medikeri die Einstellungen des Soundprozessors von Deekshits Cochlea-Implantat. Es wirkt wie ein spontanes Gespräch, das der Arzt mit seinem jungen Patienten führt. Doch das kurze Plaudern ist auch ein Test. Medikeri zeigt sich mit der Sprachentwicklung von Deekshit zufrieden: «Er versteht gut und spricht deutlich.»

Seit vielen Jahren ist der renommierte Chirurg einer der Partner von Advanced Bionics in Indien und hat schon viele Implantate der Marke eingesetzt. Er führt Live-Operationen an Universitäts-

ten durch und bildet Kollegen in der Implantat-Chirurgie fort. An Advanced Bionics schätzt Medikeri nicht nur die Technologie, sondern auch den personalisierten Service und den menschlichen Umgang. «Die Entscheidung für ein Implantat begleitet den Patient für den Rest seines Lebens», sagt Medikeri. «Da muss einfach alles stimmen.»

Advanced Bionics ist in mehr als zwei Dritteln der Privatkliniken landesweit präsent. «Der persönliche Kontakt zu Ärzten und Patienten ist uns sehr wichtig», erklärt Vinod Nadig, Leiter von Advanced Bionics Indien. «Ausserdem legen wir viel Wert auf die Nachsorge.» Advanced Bionics führt Fortbildungsworkshops für Ärzte und Audiologen durch. Ausserdem erhalten Patienten und ihre Familienangehörige eine Einführung zur Pflege und Reinigung des Soundprozessors. Staatliche Unterstützung für den Einsatz von Cochlea-Implantaten gibt es noch nicht in allen Landesregionen, die Entscheidung liegt bei den regionalen Behörden.

«Oft werden indische Kinder sehr spät versorgt», bedauert Nadig.

Deekshit hatte Glück. Er bekam sein Cochlea-Implantat bereits im Alter von zwei Jahren. Dass der Junge so gut sprechen kann, liegt auch am hohen Engagement seiner Mutter: Sie hat sich angewöhnt, alle Handlungen zu kommentieren. «Ich baue einen Turm», erklärt Prabha Reddy beim Spielen. «Ich koche jetzt Reis», sagt sie beim Kochen. Dann fragt sie den Fünfjährigen: «Wollen wir zusammen das Implantat reinigen?» Deekshit nickt. Es ist ein wöchentliches Ritual, zwischen Sohn und Mutter. Der Junge legt den Soundprozessor seines Cochlea-Implantats ab und sieht konzentriert zu, wie seine Mutter die filigranen Teile mit einem weichen Tuch abtupft.

«Ich bin so froh, dass wir uns für die Operation entschieden haben», sagt Reddy und nimmt Deekshit in den Arm. «So hat er die Chance auf ein ganz normales Leben.»



Die Mutter schlägt den Löffel beim Rühren gegen den Topf und fragt ihren Sohn: «Hörst Du das? So klingt Metall!» Der Fünfjährige Deekshit nickt, er trägt ein Cochlea-Implantat von Advanced Bionics. Das ständige Training Zuhause zeigt Wirkung: Der Junge versteht gut und spricht deutlich.



Mit einem Tablet in der Hand kontrollieren Ingenieur Hot Xi und Corporate Social Responsibility Manager Rex Ge die Solarkollektoren auf dem Dach des Sonova Operation Center im chinesischen Suzhou. 2016 produzierte die Anlage 500'000 kWh. Die CO<sub>2</sub>-Emissionen der Sonova Gruppe konnten so um 3,5% gesenkt werden.



# Corporate Social Responsibility

Bei Sonova setzen wir alles daran, dass alle Menschen die Freude des Hörens erfahren können. Gleichzeitig übernehmen wir die Verantwortung für unser Handeln gegenüber unseren Mitarbeitenden, unseren Geschäftspartnern und unserem Planeten.

Als weltweit führender Anbieter von Hörgeräten kann und muss Sonova verantwortungsvoll handeln und die Gesellschaft zum Positiven verändern. Unser CSR-Programm orientiert sich konsequent an unserer Geschäftsstrategie: Die jeweiligen Themen werden auf höchster Managementebene und regelmässig bei Sitzungen des Verwaltungsrates überprüft.

Wir wollen eine Welt schaffen, in der jeder in den Genuss des Hörens kommen und so ohne Einschränkungen leben kann. Entsprechend dieser Vision konzentrieren sich unsere CSR-Aktivitäten auf zwei zentrale Bereiche: ein verbesserter Zugang zu audiologischer Versorgung und eine verantwortungsvolle Unternehmensführung.

## Zugang zu audiologischer Versorgung

Einen besseren Zugang zu audiologischer Versorgung fördern wir durch ein umfangreiches Produktportfolio und die Schulung von

Fachleuten vor Ort, insbesondere in Schwellenmärkten. Darüber hinaus unterstützen wir Menschen mit Hörverlust, die nur eingeschränkt Zugang zu einer entsprechenden Versorgung haben, durch unsere Hear the World Foundation. In den letzten zehn Jahren stellte die Stiftung finanzielle Mittel, Hörtechnologie und Fachwissen in einem Gesamtwert von mehr als CHF 8 Millionen für mehr 80 Projekte in 39 Ländern bereit.

## Verantwortungsvolle Unternehmensführung

Sonova hat sich einem verantwortungsvollen geschäftlichen Handeln verschrieben und geht dabei weit über das hinaus, was gesetzlich vorgeschrieben ist. 2016 unterzeichnete Sonova den UN Global Compact und unterstützt somit die zehn Prinzipien aus den Bereichen Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umwelt und Klima sowie Korruptionsprävention.

Der vollständige CSR-Bericht ist verfügbar unter: [www.sonova.com/de/investoren/csr-berichte](http://www.sonova.com/de/investoren/csr-berichte)



## Hohe Standards

Ingenieur Hot Xi schaut zufrieden zu, wie die Sonnenstrahlen sich ihren Weg durch die Wolken bahnen. Die Solar Kollektoren auf dem Dach des Sonova Operation Centers in Suzhou, China, laufen auf Hochtouren. Sie bedecken eine Fläche von 5'000 Quadratmetern, das entspricht beinahe zwanzig Tennisfeldern. «Wir sind sehr zufrieden mit der Leistung der Kollektoren», sagt Xi. Er betreut die Anlage, seit sie im Februar 2015 in Betrieb ging. 2016 produzierte sie 500'000 kWh. Allein durch den damit einhergehenden Verzicht auf Kohlestrom sinken die CO<sub>2</sub>-Emissionen der Sonova Gruppe um 3,5%.

Auch in den anderen Ländern der Region Asien/Pazifik geht Sonova mit gutem Beispiel voran. In Neuseeland hält Sonova seit Jahren den Goldstatus der Umweltzertifizierung Enviro-Mark. Der

Abfall wurde mit verstärkten Recycling-Massnahmen um 90% reduziert. Durch ein neues Inhouse Sales-Team, das vermehrt Online-Tools nutzt, konnte die Zahl der Dienstreisen per Flugzeug und Auto innerhalb von Neuseeland stark reduziert werden. In Australien sorgt ein detaillierter Umwelt-Managementplan für geringe Emissionen und eine hohe Recyclingquote.

Sonova vereint auch in der Region Asien/Pazifik erfolgreich Umweltschutz und eine mitarbeiterfreundliche Unternehmenskultur. «Für mich ist Sonova wie eine zweite Familie», sagt Zhou Lijuan, die seit 2003 im Operation Center in Suzhou arbeitet. Die zierliche 36-jährige begann in der Fertigung und betreut heute die gesamte Produktionsplanung. Für den Weg zur Arbeit nutzt sie einen der Shuttlebusse des Operation Centers. Lijuan gefällt das ganzheitliche Konzept, das auch die Gesundheit der Mitarbeitenden berücksichtigt: «Zwei Mal am Tag machen wir Gymnas-

tik am Arbeitsplatz, für je 15 Minuten.» Einmal im Jahr findet ein Betriebsausflug statt. Mitarbeitende, die nie zuvor verreist sind, lernen so Peking, Hongkong oder die Philippinen kennen. Am «Family Day» können Angehörige die Produktionsstätte besuchen. Wenn Mitarbeitende ein Problem haben, bietet Sonova Unterstützung. «Etwa als der Vater eines Lageristen einen Unfall hatte und eine teure, neurologische Operation benötigte», erzählt Lijuan.

«Ich bin stolz, bei Sonova zu arbeiten», sagt sie. Prägend war für Lijuan ein persönliches Erlebnis: Das Verkaufsteam stellte ihr eine junge Mutter vor, die sich bei ihr bedankte, dass ihr Kind dank eines Hörgerätes von Sonova sprechen lernen konnte. Lijuan stehen die Tränen in den Augen, wenn sie sich daran erinnert: «Das hat mich sehr bewegt.»

# Corporate Governance

Transparenz ist eines der wichtigsten Elemente einer guten Corporate Governance, zu der sich Sonova verpflichtet hat.

Eine gute Corporate Governance ist für Sonova von entscheidender Bedeutung, weshalb wir in dieser Hinsicht hohe Standards anstreben. Was «gute Corporate Governance» bedeutet, entwickelt sich ständig weiter, weshalb wir uns fortlaufend neuen Anforderungen anpassen.

Compliance ist ein wesentliches Element unserer Unternehmenskultur und fester Bestandteil unserer Grundwerte. Daher haben wir auch im Geschäftsjahr 2016/17 das Compliance-Programm der Sonova Gruppe weiter verstärkt und den Schwerpunkt dabei weltweit auf Schulungen, Prozessverbesserungen und die sorgfältige Prüfung unserer Geschäftspartner gelegt. Unsere anhaltenden Compliance-Bemühungen unterstützen uns dabei, unsere Werte eines ethischen Verhaltens und kompromissloser Integrität zu leben.

Die Corporate Governance bei Sonova stützt sich auf einschlägige Standards und Praktiken und setzt diese in ihrer Struktur um. Das Unternehmen erfüllt die Anforderungen des Schweizerischen Obligationenrechts, die Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Swiss Exchange sowie die im «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance» festgelegten Standards. Im Folgenden werden die Corporate-Governance-Grundsätze zur Führung und Kontrolle der Sonova Gruppe vorgestellt und Hintergründe zu den Führungsorganen der Gruppe per 31. März 2017 dargelegt. Alle relevanten Dokumente sind auf der Webseite von Sonova unter der Rubrik Corporate Governance abrufbar: [www.sonova.com/de/investoren/übersicht](http://www.sonova.com/de/investoren/übersicht). Aus Gründen der Klarheit und Transparenz wird der Vergütungsbericht als eigenes Kapitel dieses Geschäftsberichts präsentiert.

## Konzernstruktur

### Operative Konzernstruktur

Die Sonova Gruppe mit Sitz in Stäfa, Schweiz, ist in über 100 Ländern aktiv. Sonova verfügt über Gruppengesellschaften in mehr als 30 Ländern sowie über ein Netzwerk von unabhängigen Distributoren in zusätzlichen Märkten. Angaben zu den Geschäftssegmenten können Anhang 6 zur Konzernjahresrechnung entnommen werden.

### Kotierte Gesellschaften

Die Sonova Holding AG ist an der SIX Swiss Exchange kotiert. Ausser der Dachgesellschaft Sonova Holding AG ist keine Gesellschaft, die zum Konsolidierungskreis der Sonova Gruppe gehört, an einer Börse kotiert.

Ausgewählte Kennzahlen zur Aktie der Sonova Holding AG per 31. März:

	2017	2016	2015
Börsenkapitalisierung in CHF Mio.	9'087	8'182	9'089
in % des Eigenkapitals	426 %	429 %	486 %
Aktienkurs in CHF	138,90	122,80	135,30

Sitz	8712 Stäfa, Schweiz
Kotierung	SIX Swiss Exchange
Valoren-Nr.	1254978
ISIN	CH0012549785
Ticker-Symbol	SOON
Nennwert	CHF 0,05

### Nicht kotierte Gesellschaften

Die Übersicht der wesentlichen Konzerngesellschaften der Sonova Gruppe per 31. März 2017 findet sich in der Konzernjahresrechnung im Anhang 35.

## Aktionariat

### Registrierte Aktionäre

Der Aktienbesitz der im Aktienregister registrierten Aktionäre verteilte sich per 31. März wie folgt:

Anzahl Aktien	Eingetragene Aktionäre 31.3.2017	Eingetragene Aktionäre 31.3.2016
1 – 100	6'361	6'664
101 – 1'000	9'918	10'409
1'001 – 10'000	1'369	1'398
10'001 – 100'000	218	189
100'001 – 1'000'000	29	33
> 1'000'000	7	5
<b>Total registrierte Aktionäre</b>	<b>17'902</b>	<b>18'698</b>

### Bedeutende Aktionäre

Die folgende Übersicht zeigt die im Aktienregister registrierten Aktien bedeutender Aktionäre per 31. März. Nominees sind ohne Stimmrecht registriert. Bedeutende Aktionäre halten möglicherweise auch nicht registrierte Aktien. Diese sind unter «Nicht registriert» rapportiert:

	2017		2016	
	Anzahl Aktien	In %	Anzahl Aktien	In %
Beda Diethelm <sup>1)</sup>	6'656'009	10,17	6'652'259	9,98
Chase Nominees Ltd. <sup>2)</sup>	5'586'951	8,54	6'559'041	9,84
Hans-Ueli Rihs <sup>1)</sup>	3'819'000	5,84	4'013'000	6,02
Nortrust Nominees Ltd. <sup>2)</sup>	3'030'549	4,63	2'641'556	3,96
Andy Rihs <sup>1)</sup>	2'064'979	3,16	2'344'979	3,52
Registrierte Aktionäre mit Anteilen unter 3 %	23'170'979	35,42	22'708'639	34,09
Nicht registriert	21'094'420	32,24	21'706'913	32,59
<b>Total Aktien</b>	<b>65'422'887</b>	<b>100,00</b>	<b>66'626'387</b>	<b>100,00</b>

<sup>1)</sup> Die Altaktionäre Andy Rihs, Beda Diethelm und Hans-Ueli Rihs waren bereits vor der Publikumsöffnung im November 1994 Aktionäre. Zwischen ihnen bestehen keine Aktionärsbindungsverträge und sie können frei handeln.

<sup>2)</sup> Registriert ohne Stimmrecht.

Informationen zu Aktionären der Sonova Holding AG, die im Geschäftsjahr 2016/17 Beteiligungen von über 3 % oder eine Reduzierung der Beteiligung unter 3 % gemeldet haben, finden Sie auf der Website der Offenlegungsstelle der SIX Swiss Exchange [www.six-exchange-regulation.com/de/home/publications/significant-shareholders.html](http://www.six-exchange-regulation.com/de/home/publications/significant-shareholders.html).

### Kreuzbeteiligungen

Es bestehen keine Kreuzbeteiligungen zwischen der Sonova Holding AG und anderen Unternehmen.

## Statuten

Die Statuten der Sonova Holding AG blieben im Geschäftsjahr 2016/17 unverändert, mit Ausnahme von Artikel 3: Das Aktienkapital gemäss bisherigem Artikel 3 wurde entsprechend dem Beschluss der Generalversammlung 2016 reduziert (siehe nachfolgend unter «Kapitalstruktur»; die Statuten sind verfügbar unter [www.sonova.com/de/investoren/statuten](http://www.sonova.com/de/investoren/statuten)).

## Kapitalstruktur

### Aktienkapital

Per 31. März 2017 beläuft sich das ordentliche Aktienkapital der Sonova Holding AG auf CHF 3'271'144,35, ist vollständig eingezahlt und aufgeteilt in 65'422'887 Namenaktien mit einem Nennwert von jeweils CHF 0,05.

Die Sonova Holding AG hat weder Partizipations- noch Genussscheine ausgegeben.

Mit Ausnahme der von der Gesellschaft gehaltenen eigenen Aktien entspricht jede Aktie einer Stimme an der Generalversammlung und ist dividendenberechtigt. Per 31. März 2017 hielt das Unternehmen 100'190 eigene Aktien (Vorjahr: 1'209'989), wovon 92'000 über eine zweite Handelslinie im Rahmen des Aktienrückkaufprogramms erworben wurden.

### Genehmigtes und bedingtes Kapital

#### Genehmigtes Kapital

Die Sonova Holding AG besitzt kein genehmigtes Kapital.

#### Bedingtes Kapital

Die Generalversammlung 2005 hat der Schaffung eines bedingten Aktienkapitals von 3'301'120 Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 0,05 zugestimmt, um die finanzielle Flexibilität des Unternehmens zu erhöhen. Dieses Kapital darf für die Ausübung von Options- und Wandelrechten verwendet werden, die in Verbindung mit Anleiheobligationen oder ähnlichen Obligationen der Gesellschaft zum Zwecke der Finanzierung der Übernahme von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen eingeräumt werden.

An den Generalversammlungen 1994 und 2000 wurde bedingtes Aktienkapital von 8'000'000 Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 0,05 geschaffen, um im Rahmen eines Beteiligungsprogramms Kadermitarbeitern der Sonova Gruppe Aktien des Unternehmens anbieten zu können.

Weitere Informationen zum bedingten Aktienkapital können Art. 4 der Statuten unter [www.sonova.com/de/investoren/statuten](http://www.sonova.com/de/investoren/statuten) entnommen werden.

### Optionen

Im Laufe des Geschäftsjahres 2016/17 wurden unter dem langfristigen Beteiligungsplan von Sonova (EEAP) insgesamt 378'652 Optionen inklusive Stock Appreciation Rights (SARs) ausgegeben. Im Geschäftsjahr 2015/16 hatte die Anzahl 298'520 und im Geschäftsjahr 2014/15 308'459 betragen. Per 31. März 2017 waren noch 1'226'072 Optionen und SARs ausstehend (verglichen mit 1'113'982 im Vorjahr). Jede dieser Optionen berechtigt zum Bezug einer Namenaktie von nominal CHF 0,05 der Sonova Holding AG. Der EEAP ist im Vergütungsbericht (beginnend auf Seite 50) und in Anmerkung 31 der Konzernjahresrechnung genauer beschrieben.

### Wandelanleihen

Die Sonova Holding AG hat keine Wandelanleihen ausgegeben.

### Kapitalveränderungen

Per 31. März setzte sich das Kapital der Sonova Holding AG wie folgt zusammen:

	2017	2016	2015
Ordentliches Kapital (in CHF)	3'271'144	3'331'319	3'358'664
Total Aktien	65'422'887	66'626'387	67'173'287
Bedingtes Kapital (in CHF)	266'107	266'107	266'107
Bedingte Aktien	5'322'133	5'322'133	5'322'133

Vom ursprünglich maximal bewilligten bedingten Aktienkapital in der Höhe von 8'000'000 Aktien wurden vor dem Geschäftsjahr 2016/17 insgesamt 5'978'987 Aktien mit einem Nennwert von jeweils CHF 0,05 ausgegeben. Im Geschäftsjahr 2014/15 hat Sonova entschieden, die Aktien zur Erfüllung ihrer Verpflichtungen im Rahmen des langfristigen Beteiligungsplans am Markt zu kaufen und keine Aktien aus dem bedingten Aktienkapital auszugeben. Entsprechend beträgt das noch zur Verfügung stehende Aktienkapital für langfristige Beteiligungspläne unverändert 2'021'013 Aktien.

Das am 7. Juli 2005 geschaffene bedingte Aktienkapital von 3'301'120 Namenaktien zur Erhöhung der finanziellen Flexibilität wurde bisher nicht verwendet.

An der Generalversammlung 2016 wurde eine Herabsetzung des Aktienkapitals um CHF 60'175 durch die Vernichtung von 1'203'500 Namenaktien genehmigt. Diese Kapitalherabsetzung war das Ergebnis des weiter unten erläuterten Aktienrückkaufprogramms, in dessen Rahmen das Unternehmen zwischen dem 1. April 2015 und dem 31. März 2016 546'900 Namenaktien zurückkaufte.

### Aktienrückkaufprogramm

Wie am 17. November 2014 angekündigt, hat die Sonova Holding AG ein Aktienrückkaufprogramm im Wert von insgesamt maximal CHF 500 Mio. initiiert. Die Anteile werden über eine zweite Handelslinie innerhalb eines Zeitraums von maximal drei Jahren bis Ende 2017 zurückgekauft. Bis 31. März 2017 wurden insgesamt 1'842'400 Aktien im Wert von insgesamt CHF 241'007'355,90 zurückgekauft. Im Zuge der am 4. Mai 2016 angekündigten Übernahme von AudioNova hat Sonova das Aktienrückkaufprogramm bis auf weiteres ausgesetzt. Den aktuellen Stand des Programms finden Sie unter [www.sonova.com/de/investoren/laufendes-aktienrueckkaufprogramm-2014-2017](http://www.sonova.com/de/investoren/laufendes-aktienrueckkaufprogramm-2014-2017).

### Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen

#### Beschränkung der Übertragbarkeit pro Aktienkategorie

Um als Aktionär mit vollen Stimmrechten anerkannt zu werden, muss der Erwerber von Aktien einen schriftlichen Antrag auf Eintragung ins Aktienregister stellen. Die Gesellschaft kann die Eintragung im Aktienbuch verweigern, wenn der Antragsteller nicht ausdrücklich erklärt, dass er die Aktien im eigenen Namen und auf eigene Rechnung erworben hat und halten wird. Die Gesellschaft kann die Eintragung des Erwerbers als stimmberechtigter Aktionär bzw. Nutzniesser ausserdem verweigern, wenn die von ihm gehaltenen Aktien 5% der im Handelsregister ausgewiesenen Gesamtzahl von Aktien überschreiten würden (Art. 8 Abs. 6 der Statuten). Verbundene Parteien gelten als eine Person. Diese Eintragungsbeschränkung gilt nicht für Altaktionäre. Der Verwaltungsrat kann aus begründetem Anlass Ausnahmen gewähren; dafür ist kein besonderes Stimmenquorum erforderlich.

#### Gewährung von Ausnahmen im Berichtsjahr

Im Berichtsjahr hat der Verwaltungsrat keine Ausnahmen gewährt.

#### Zulässigkeit von Nominee-Eintragungen

Der Verwaltungsrat kann in einem Reglement bestimmen, unter welchen Voraussetzungen Treuhänder / Nominees als Aktionäre mit Stimmrecht anerkannt werden (Art. 8 Abs. 5 der Statuten, einsehbar unter [www.sonova.com/de/investoren/statuten](http://www.sonova.com/de/investoren/statuten)).

#### Verfahren und Voraussetzungen zur Aufhebung von statutarischen Privilegien und Beschränkungen der Übertragbarkeit

Zur Aufhebung genügt ein Beschluss der Generalversammlung, bei dem die relative Mehrheit der abgegebenen Stimmen zustimmt.

## Verwaltungsrat

### Einführung

Der Verwaltungsrat hat die Oberleitung der Gesellschaft inne und die Oberaufsicht der Geschäftsführung (siehe Art. 716a Abs. 1 des Schweizerischen Obligationenrechts).

### Exekutive Funktionen

Kein Mitglied des Verwaltungsrates hat bei der Sonova Holding AG oder einer ihrer Tochtergesellschaften eine exekutive Funktion inne oder eine solche in den vergangenen drei Jahren innegehabt.

### Geschäftsbeziehungen von Verwaltungsratsmitgliedern mit der Sonova Holding AG oder ihren Tochterunternehmen

Abgesehen von den in Anhang 29 der Konzernjahresrechnung offengelegten Transaktionen bestehen keine Geschäftsbeziehungen zwischen einzelnen Verwaltungsratsmitgliedern, einschliesslich der von ihnen vertretenen Unternehmen oder Organisationen, und der Sonova Holding AG.

### Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

Abgesehen von in den Biografien enthaltenen Angaben bekleidet kein Mitglied des Verwaltungsrates eine Position in einem leitenden oder überwachenden Organ einer bedeutenden privat- oder öffentlich-rechtlichen Organisation, Institution oder Stiftung, hat eine ständige Führungs- oder Beratungsfunktion bei einer bedeutenden Interessenvereinigung inne oder übt ein öffentliches oder politisches Amt aus.

### Mandate ausserhalb der Sonova Holding AG

Kein Mitglied des Verwaltungsrates darf mehr als vier zusätzliche Mandate in börsenkotierten Gesellschaften und insgesamt nicht mehr als sechs zusätzliche Mandate wahrnehmen. Die folgenden Mandate fallen nicht unter diese Beschränkungen:

- Mandate in Gesellschaften, die von Sonova kontrolliert werden, oder in Gesellschaften, die Sonova kontrollieren;
- bis zu zehn Mandate, die auf Wunsch von Sonova oder auf Wunsch von Gesellschaften, die von Sonova kontrolliert werden, wahrgenommen werden;
- bis zu sechs Mandate in Verbänden, gemeinnützigen Organisationen, Stiftungen, Trusts und Personalfürsorgestiftungen.

Einzelheiten finden Sie in Art. 30 der Statuten, einsehbar unter [www.sonova.com/de/investoren/statuten](http://www.sonova.com/de/investoren/statuten).

### Wahl und Amtszeit

#### Wahlverfahren und Amtszeitbeschränkungen

Laut Art. 16 Abs. 2 der Statuten der Sonova Holding AG muss der Verwaltungsrat aus mindestens drei und maximal neun Mitgliedern bestehen. Die Verwaltungsräte werden durch die Generalversammlung der Aktionäre gewählt (Art. 10 Abs. 2 der Statuten, einsehbar unter [www.sonova.com/de/investoren/statuten](http://www.sonova.com/de/investoren/statuten)).

Wiederwahlen für weitere Amtszeiten sind möglich. Nach Vollerfüllung des 70. Lebensjahres scheidet Mitglieder des Verwaltungsrates an der nächsten ordentlichen Generalversammlung automatisch aus. Ausnahmen können vom Verwaltungsrat in begründeten Einzelfällen gewährt werden.

#### Erstmalige Wahl und verbleibende Amtsdauer

Die folgende Tabelle zeigt das Datum der erstmaligen Wahl für jedes Mitglied des Verwaltungsrates. Laut Statuten endet die Amtsdauer eines Mitglieds des Verwaltungsrates nach Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung. Deshalb müssen sämtliche Verwaltungsratsmitglieder jährlich an der Generalversammlung neu gewählt werden. Mit Ausnahme von John J. Zei, der aufgrund der Altersbeschränkung gemäss Organisationsreglement nicht mehr zur Wahl stand, wurden sämtliche bisherigen Mitglieder des Verwaltungsrates durch die Generalversammlung 2016 wiedergewählt (die Statuten sind unter [www.sonova.com/de/investoren/statuten](http://www.sonova.com/de/investoren/statuten) einsehbar).

Name	Position	Erstwahl
Robert F. Spoerry	Präsident	2003
Beat Hess	Vizepräsident	2012
Lynn Dorsey Bleil	Mitglied	2016
Michael Jacobi	Mitglied	2003
Stacy Enxing Seng	Mitglied	2014
Ronald van der Vis	Mitglied	2009
Anssi Vanjoki	Mitglied	2009
Jinlong Wang	Mitglied	2013



**Robert F. Spoerry**

(geb. 1955, Schweizer Staatsangehöriger) ist seit 30. März 2011 Präsident des Verwaltungsrates der Sonova Holding AG und gehört dem Verwaltungsrat seit 2003 als nicht-exekutives Mitglied an.

Ebenso ist Robert F. Spoerry Präsident des Verwaltungsrates von Mettler-Toledo International Inc., einem führenden weltweiten Hersteller und Anbieter von Präzisionsinstrumenten und damit verbundenen Dienstleistungen für Labors, die Industrie und den Lebensmittelhandel. Robert F. Spoerry ist seit 1983 bei Mettler-Toledo und war von 1993 bis 2007 CEO. Er leitete den 1996 vollzogenen Buyout von Mettler-Toledo aus dem Ciba-Geigy-Konzern und das IPO an der New Yorker Börse (NYSE) im darauffolgenden Jahr. 1998 wurde er Präsident des Verwaltungsrates.

Robert F. Spoerry ist dipl. Masch.-Ing. der Eidgenössischen Technischen Hochschule (ETH) in Zürich, Schweiz, und besitzt einen MBA der University of Chicago.

**Weitere Tätigkeiten:**

- VR-Vizepräsident Geberit AG (bis April 2016)
- VR-Mitglied Conzzeta Holding AG



**Beat Hess**

(geb. 1949, Schweizer Staatsangehöriger) ist seit 19. Juni 2012 Vizepräsident des Verwaltungsrates der Sonova Holding AG.

Von 1988 bis 2003 war Beat Hess als Chefjurist der ABB-Gruppe und von 2003 bis 2011 als Group Legal Director und Mitglied der Konzernleitung von Royal Dutch Shell tätig.

Beat Hess studierte an den Universitäten in Genf, Freiburg sowie Miami und ist Rechtsanwalt sowie Doktor der Rechtswissenschaften.

**Weitere Tätigkeiten:**

- Mitglied des Verwaltungsrates der Nestlé S.A.
- Präsident des Verwaltungsrates der LafargeHolcim Ltd. (seit Mai 2016, zuvor Vizepräsident)



**Lynn Dorsey Bleil**

(geboren 1963, US-Bürgerin) ist 2013 als Senior Partner (Director) von McKinsey & Company in den USA zurückgetreten, nachdem sie mehr als 25 Jahre Geschäftsleitung und Verwaltungsräte führender Unternehmen aus dem Gesundheitsbereich zu Unternehmens- und Geschäftsfeldstrategien, Fusionen und Akquisitionen sowie gesundheitspolitischen Fragen in allen Bereichen der Wertschöpfungskette beraten hat. Ausserdem war sie bis Mai 2015 Mitglied des Verwaltungsrates von Auspex Pharmaceuticals.

Lynn Dorsey Bleil verfügt über einen Bachelor-Abschluss in Chemieingenieurwesen der Princeton University und über einen Master in Business Administration der Stanford University Graduate School of Business.

**Weitere Tätigkeiten:**

- VR-Mitglied Stericycle, Inc.
- VR-Mitglied DST Systems, Inc.
- Mitglied Governing Board Intermountain Healthcare (Park City Hospital)



**Michael Jacobi**

(geb. 1953, Schweizer und deutscher Staatsangehöriger) arbeitet seit 2007 als unabhängiger Berater.

Von 1996 bis 2007 war er CFO und Mitglied der Konzernleitung der Ciba Spezialitätenchemie AG. Zuvor nahm er seit 1978 verschiedene Führungspositionen in der Ciba-Geigy-Gruppe im Bereich Finanzen in Brasilien, den USA und der Schweiz wahr.

Michael Jacobi studierte Wirtschaftswissenschaften an der Universität St. Gallen, Schweiz, an der Universität Washington in Seattle sowie an der Harvard Business School in Boston. In St. Gallen erlangte er 1979 die Doktorwürde.

**Weitere Tätigkeiten:**

- VR-Mitglied Hilti AG
- VR-Mitglied Actelion Pharmaceuticals Ltd.
- Mitglied Trustee-Board Martin Hilti Family Trust



**Stacy Enxing Seng**

(geb. 1964, US-Staatsangehörige) arbeitete zuvor als Executive in Residence bei Covidien und President der Vascular Therapies Division bei Covidien. Im Zuge der Übernahme von ev3 war Stacy Enxing Seng im Juli 2010 zu Covidien gekommen. Sie war Gründungsmitglied von ev3 und führte als Executive Officer von Beginn an die Pheripheral Vascular Division. Stacy Enxing Seng hatte zuvor verschiedene Positionen bei Boston Scientific, SCIMED Life Systems Inc., Baxter Healthcare und American Hospital Supply inne.

Stacy Enxing Seng besitzt einen Master of Business Administration der Harvard University und verfügt über einen Bachelor of Arts in Public Policy der Michigan State University.

**Weitere Tätigkeiten:**

- VR-Mitglied Solace Therapeutics, Inc.
- VR-Mitglied Hill-Rom Holdings, Inc.
- VR-Mitglied Spirox, Inc.
- Venture Partner, Lightstone Ventures



**Ronald van der Vis**

(geb. 1967, niederländischer Staatsangehöriger) war zwischen 2009 und November 2012 exekutives Mitglied des Verwaltungsrates und Group CEO von Esprit Holdings Limited, einem an der Hongkonger Börse kotierten und global tätigen Lifestyle-Unternehmen.

Davor hatte Ronald van der Vis seit 1998 verschiedene General-Management-Positionen bei Pearle Europe (nun GrandVision NV), der weltweit führenden Optikkette, inne. Zwischen 2004 und 2009 war er CEO der Pearle Europe Gruppe.

Ronald van der Vis studierte an der Nyenrode Business University, Niederlande, und erwarb an der Manchester Business School, Grossbritannien, den Master in Betriebsökonomie.

**Weitere Tätigkeiten:**

- Operating Partner und Industrierberater
- VR-Präsident Basic-Fit NV
- VR-Mitglied Beter Bed Holding N.V.



**Anssi Vanjoki**

(geb. 1956, finnischer Staatsangehöriger) ist Professor an der TU Lappeenranta und Individual Multicontributor von RKBS Oy, einem Investmentunternehmen für Technologie-Startups. Er war bis März 2011 Executive Vice President und General Manager von Nokia und von 1998 bis 2011 Mitglied des Nokia Group Executive Board. Ausserdem ist er Verwaltungsratspräsident von Amer Sports Corporation, einem der weltweit führenden Anbieter von Sportartikeln, zu dem die Marken Salomon, Atomic, Wilson, Precor und Suunto gehören.

Anssi Vanjoki hat einen Master in Betriebsökonomie der Helsinki School of Economics and Business Administration.

**Weitere Tätigkeiten:**

- VR-Präsident Oriola Corporation
- VR-Mitglied Basware Corporation Oyj
- Investor und Präsident in diversen kleinen Technologiefirmen



**Jinlong Wang**

(geb. 1957, US-Staatsangehöriger) ist derzeit Managing Director / Operating Partner bei Hony Capital. Zuvor hatte er bei Starbucks eine Reihe führender Positionen inne, darunter Senior Vice President der Starbucks Corp., President für die Region Asien-Pazifik, Vorsitzender und President für die Region Greater China, Leiter der Abteilung Recht und Unternehmensangelegenheiten sowie Vizepräsident für die internationale Geschäftsentwicklung. Seine Karriere begann er als Regierungsmitarbeiter im chinesischen Ministerium für wirtschaftliche Beziehungen und Aussenhandel.

Jinlong Wang schloss sein Studium in Internationaler Volkswirtschaft und Handel an der gleichnamigen Pekinger Universität 1982 mit dem Bachelor ab und erwarb 1988 an der zur Columbia University gehörenden Columbia School of Law den Juris Doctor.

**Weitere Tätigkeiten:**

- VR-Präsident PizzaExpress Group Limited

## Interne Organisation

### Aufgabenteilung im Verwaltungsrat

Gemäss Art. 17 Abs. 1 der Statuten konstituiert sich der Verwaltungsrat selbst, mit Ausnahme des Verwaltungsratspräsidenten und der Mitglieder des Vergütungskomitees, die von den Aktionären gewählt werden. Wenn das Amt des Präsidenten oder eines Mitglieds des Vergütungskomitees vakant wird, ernennt der Verwaltungsrat aus seiner Mitte einen Vertreter für die verbleibende Amtszeit (die Statuten sind unter [www.sonova.com/de/investoren/statuten](http://www.sonova.com/de/investoren/statuten) einsehbar).

Gemäss dem Organisationsreglement, das die Statuten ergänzt, ernennt der Verwaltungsrat ein Auditkomitee (das Organisationsreglement ist unter [www.sonova.com/de/investoren/organisationsreglement](http://www.sonova.com/de/investoren/organisationsreglement) einsehbar).

### Aufgaben und Kompetenzen der Verwaltungsratskomitees

Die Aufgaben und Kompetenzen der Komitees sind in den Statuten (ausschliesslich für das Vergütungskomitee), dem Organisationsreglement und den Komiteesatzungen des Verwaltungsrates festgelegt (jeweils unter [www.sonova.com/de/investoren/statuten](http://www.sonova.com/de/investoren/statuten) einsehbar). Die Komitees kommen in der Regel vor den Sitzungen des Verwaltungsrates zusammen und erstatten diesem regelmässig über ihre Tätigkeiten und Feststellungen Bericht. Die Gesamtverantwortung für Pflichten, die an die Komitees delegiert werden, verbleibt beim Verwaltungsrat.

### Auditkomitee

Das Auditkomitee setzt sich zusammen aus den Mitgliedern Michael Jacobi (Vorsitzender), Ronald van der Vis und Anssi Vanjoki.

Das Auditkomitee überprüft unter anderem im Auftrag des Gesamtverwaltungsrates die Tätigkeit und Wirksamkeit der externen und internen Revision, beurteilt die Finanzkontrollsysteme, die Finanzstruktur und die Risikomanagement-Kontrollmechanismen des Unternehmens und prüft die Halbjahres- und Jahresabschlüsse der Gruppe. Ausserdem wird das Auditkomitee regelmässig über das Compliance-Programm des Unternehmens informiert. Siehe die Satzung des Auditkomitees: [www.sonova.com/de/investoren/komitee-satzungen](http://www.sonova.com/de/investoren/komitee-satzungen).

Das Auditkomitee trifft sich so oft wie nötig, jedoch mindestens vier Mal pro Jahr. Im Berichtsjahr fanden vier Sitzungen statt. Der Präsident des Verwaltungsrates nahm auf Einladung an allen Sitzungen des Auditkomitees als Gast teil.

### Nominations- und Vergütungskomitee

Das Nominations- und Vergütungskomitee setzt sich aus den Mitgliedern Robert F. Spoerry (Präsident), Beat Hess und Stacy Enxing Seng zusammen.

Das Nominations- und Vergütungskomitee unterstützt den Verwaltungsrat in dessen Aufgabe, für den Verwaltungsrat und das Topmanagement Kandidaten mit herausragenden beruflichen und menschlichen Fähigkeiten zu gewinnen, zu binden und zu moti-

vieren. Weiterhin unterstützt das Nominations- und Vergütungskomitee den Verwaltungsrat bei der Erstellung des Vergütungsberichts, bei der Erstellung und Überprüfung der Vergütungsgrundsätze und -richtlinien des Unternehmens sowie der Festlegung der Leistungskennzahlen ebenso wie bei der Ausarbeitung von Vorschlägen an die Generalversammlung hinsichtlich der Vergütung von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung. Darüber hinaus kann das Komitee dem Verwaltungsrat Vorschläge und Empfehlungen zu anderen Fragen im Zusammenhang mit der Vergütung unterbreiten. Siehe die Satzung des Nominations- und Vergütungskomitees: [www.sonova.com/de/investoren/komitee-satzungen](http://www.sonova.com/de/investoren/komitee-satzungen).

Das Nominations- und Vergütungskomitee trifft sich so oft wie nötig, jedoch mindestens drei Mal pro Jahr. Im Berichtsjahr fanden fünf Sitzungen statt.

### Arbeitsweise des Verwaltungsrates und seiner Komitees

In der Berichtsperiode fanden fünf Sitzungen des Verwaltungsrates statt. Die folgende Übersicht zeigt die Teilnahme der einzelnen Mitglieder an den Verwaltungsrats- und Komiteesitzungen sowie die durchschnittliche Dauer der Sitzungen:

	VR <sup>1)</sup>	AC <sup>2)</sup>	NCC <sup>3)</sup>
Anzahl Sitzungen 2016 / 17	5	4	5
Robert F. Spoerry	5	4 <sup>4)</sup>	5
Beat Hess	5	–	5
Lynn Dorsey Bleil	5 <sup>5)</sup>	–	–
Michael Jacobi	5	4	–
Stacy Enxing Seng	5	–	4
Anssi Vanjoki	5	4	–
Ronald van der Vis	5	4	–
Jinlong Wang	5	–	–
John J. Zei	2 <sup>6)</sup>	–	2 <sup>6)</sup>
Durchschnittliche Sitzungsdauer	8 h <sup>7)</sup>	3 h	3 h

<sup>1)</sup> Verwaltungsrat

<sup>2)</sup> Auditkomitee

<sup>3)</sup> Nominations- und Vergütungskomitee

<sup>4)</sup> Als Gast

<sup>5)</sup> Mitglied seit GV 2016, Teilnahme im Mai und Juni 2016 als Gast

<sup>6)</sup> Mitglied bis GV 2016

<sup>7)</sup> Ohne Telefonkonferenzen und Vorbereitungszeit

Dringende Geschäftsangelegenheiten wurden in verschiedenen Telefonkonferenzen erörtert. Neben den formell protokollierten Sitzungen haben sich die Mitglieder des Verwaltungsrates auch noch zu weiteren Themen und Diskussionen informell zusammengefunden, die zusätzliche Zeit in Anspruch nahmen. Dazu gehören zum Beispiel Vorbereitungen für die formellen Sitzungen.

Die Traktanden für Sitzungen des Verwaltungsrates und der Komitees werden durch den jeweiligen Präsidenten bzw. Vorsitzenden festgelegt. Jedes Mitglied des Verwaltungsrates oder Komitees kann die Einberufung einer Sitzung oder die Aufnahme eines

Traktandums beantragen. Die Mitglieder des Verwaltungsrates und der Komitees erhalten vor den Sitzungen alle relevanten Unterlagen, die ihnen die ordentliche Vorbereitung auf die Behandlung der Traktanden ermöglichen. Der Verwaltungsrat und seine Komitees sind beschlussfähig, wenn die Hälfte der Mitglieder anwesend ist. Der Verwaltungsrat und seine Komitees fassen ihre Beschlüsse mit der Mehrheit der anwesenden Stimmen. Bei Stimmengleichheit steht dem Vorsitzenden der Stichtscheid zu.

Der Verwaltungsrat arbeitet eng mit der Geschäftsleitung zusammen. Im Allgemeinen nehmen an den Sitzungen des Verwaltungsrates und der Komitees auch der CEO und CFO und entsprechend den Traktanden weitere Mitglieder der Geschäftsleitung teil. Der Verwaltungsrat und die Komitees treten im Anschluss an jede Verwaltungsrats- respektive Komiteesitzung in Exekutivsitzen zusammen. Bei Bedarf zieht der Verwaltungsrat bei spezifischen Themen externe Berater hinzu.

### Kompetenzregelung

Dem Verwaltungsrat der Sonova Holding AG obliegt die Oberleitung der Gesellschaft, ausser in Angelegenheiten, die gemäss Gesetz der Generalversammlung vorbehalten sind. Er befindet über sämtliche Angelegenheiten, die nicht gemäss Gesetz, den Statuten oder dem Organisationsreglement der Gesellschaft ausdrücklich einem anderen leitenden Organ der Gesellschaft anvertraut sind. Die Trennung der Zuständigkeiten zwischen Verwaltungsrat und Geschäftsleitung ist im Organisationsreglement des Unternehmens detailliert geregelt (einsehbar unter [www.sonova.com/de/investoren/organisationsreglement](http://www.sonova.com/de/investoren/organisationsreglement) einsehbar).

### Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Geschäftsleitung

Die Geschäftsleitung erstattet dem Verwaltungsrat und dessen Komitees regelmässig Bericht. So informiert die Geschäftsleitung bei jeder Verwaltungsratsitzung den Verwaltungsrat über den Stand der laufenden Geschäfte und finanziellen Ergebnisse; ausserdem werden relevante strategische Initiativen und wesentliche Geschäftsvorgänge wie Fusionen und Akquisitionen mitgeteilt. Jedes Jahr wird eine Verwaltungsratsitzung für die Vorstellung und Diskussion von Unternehmensstrategie und langfristigen Finanzplan reserviert. Zudem werden dem Verwaltungsrat monatlich konsolidierte Verkaufsberichte vorgelegt, die den Umsatz, die durchschnittlichen Verkaufspreise und die Stückzahlen für jedes wichtige Produkt, jede Konzerngesellschaft und jeden Markt zeigen. Weiterhin erhält der Verwaltungsrat monatlich den Finanzbericht mit vollständiger Erfolgsrechnung, Bilanz und Mittelflussrechnung sowie den Bericht des CEO zur Unternehmensleistung und der Wettbewerbssituation sowie Neuigkeiten zu verschiedenen Initiativen und einen Ausblick. Je nach Bedarf werden Telefonkonferenzen zwischen Verwaltungsräten und dem CEO oder CFO abgehalten. Ausserdem ist jedes Mitglied des Verwaltungsrates berechtigt, zu allen unternehmensrelevanten Angelegenheiten Auskunft zu verlangen.

### Interne Revision, Risikomanagement und Compliance

Die Aufgaben der Funktionen für Interne Revision und Risikomanagement, ebenso wie ihre Berichtslinien und Tätigkeitsbereiche, sind in der von Auditkomitee und Verwaltungsrat genehmigten Satzung «Internal Audit & Risk» definiert. Die interne Revisionsstelle führt Compliance-bezogene und operative Revisionen durch und unterstützt die Geschäftseinheiten bei der Erreichung ihrer Ziele, indem sie eine unabhängige Beurteilung der Wirksamkeit der internen Kontrollprozesse sicherstellt. Für die Überwachung der operativen Risiken und für die Einhaltung der Gesetze ist das Management verantwortlich. Das Auditkomitee genehmigt die Jahresrevisionspläne von Internal Audit und stellt sicher, dass die relevanten Gesellschaften der Gruppe entsprechend ihren Risikokennzahlen adäquat geprüft werden. Das Auditkomitee prüft und bespricht die Berichte der Internen Revision über die Resultate der durchgeführten Prüfungen. Die Interne Revision überwacht zusammen mit dem Controlling, inwieweit die Massnahmen umgesetzt wurden, welche die in früheren Audits gemachten Feststellungen adressieren sollen, und berichtet dem Auditkomitee regelmässig über die Fortschritte. Der Leiter des Bereichs «Internal Audit & Risk» rapportiert an den Vorsitzenden des Auditkomitees.

Die Gruppe hat ein effizientes System zur Identifikation und Beurteilung der mit ihren geschäftlichen Aktivitäten zusammenhängenden strategischen, operativen, finanziellen, rechtlichen und Compliance-bezogenen Risiken eingeführt. Das Risikomanagement klassifiziert Risiken anhand des Schweregrads sowie der Eintrittswahrscheinlichkeit und unterstützt die Geschäftsleitung dabei, Massnahmen zur Vermeidung bzw. Minderung der Risiken zu definieren. Gemäss den Komiteesatzungen überprüft das Auditkomitee die vom Risikomanagement erstellte Risikobewertung des Unternehmens, bevor sie dem Verwaltungsrat vorgelegt wird. Der Verwaltungsrat genehmigt die jährliche Risikobewertung und äussert sich dazu in strategischer Hinsicht. Um die wichtigsten Risiken und ihre Minimierung regelmässig zu kontrollieren, erstellt das Risikomanagement entsprechende Risikostatusberichte, die dem Auditkomitee vorgelegt werden.

Zudem trägt das Risikomanagement die Verantwortung für das interne Kontrollsystem (IKS) für Risiken bei der Finanzberichterstattung. Der Verwaltungsrat wird jährlich darüber informiert, inwiefern die Unternehmen der Gruppe die IKS-Richtlinien einhalten.

Die Gruppe hat ein umfassendes Compliance-Programm etabliert, welches durch den Group Compliance Manager betreut und vom Group General Counsel überwacht wird. Unter anderem regelt dieses Programms die folgenden Punkte: Verwaltung der Ethik-Hotline; Strukturierung des Regelwerks für ethisch einwandfreies geschäftliches Verhalten und entsprechende Schulung des Personals in den Geschäftsbereichen; Beratung zu vorgeschlagenen geschäftlichen Vorgehensweisen; Unterstützung der Geschäftsbereiche bei der Prüfung der Geschäftspartner.

Quartalsweise werden dem Auditkomitee Compliance-Berichte übermittelt und ein jährlicher Compliance-Bericht zu Händen des Verwaltungsrates erstellt.

**Corporate Social Responsibility**

Die Geschäftsleitung schlägt Themen zur Corporate Social Responsibility vor, die jährlich vom gesamten Verwaltungsrat besprochen und überprüft werden (für weitere Informationen siehe separater Bericht zu «Corporate Social Responsibility»).

## Geschäftsleitung

Die Geschäftsleitung ist verantwortlich für die Vorbereitung, Umsetzung und Überwachung des strategischen Fahrplans, für das Management der Gruppenfunktionen der jeweiligen Mitglieder und für die Vorbereitung, Umsetzung und Bereitstellung des Jahresplans und -budgets. Die Geschäftsleitung bereitet ausserdem die Entscheide des Verwaltungsrates vor und setzt diese anschliessend um. Gemäss Organisationsreglement der Sonova Holding AG besteht die Geschäftsleitung aus dem Chief Executive Officer (CEO) als Vorsitzendem und mindestens dem Chief Financial Officer (CFO) sowie entsprechend der Struktur und den Tätigkeiten des Unternehmens aus weiteren Mitgliedern. Die Mitglieder der Geschäftsleitung werden vom CEO vorgeschlagen und vom Verwaltungsrat auf Antrag des Nominations- und Vergütungskomitees ernannt.



**Lukas Braunschweiler**

(geb. 1956, Schweizer Staatsangehöriger) ist seit November 2011 CEO der Sonova Gruppe. Zuvor war er CEO des Schweizer Technologiekonzerns RUAG. Von 2002 bis 2009 leitete er als Präsident und CEO die Dionex Corporation. Das Unternehmen mit Sitz in Kalifornien ist im Bereich Lifescience tätig und war an der Nasdaq Börse kotiert. Zuvor war er von 1995 bis 2002 in der Schweiz und den USA in der Konzernleitung von Mettler Toledo, einem Hersteller von Präzisionsinstrumenten, in verschiedenen Positionen tätig.

Lukas Braunschweiler verfügt über einen Master of Science in analytischer Chemie (1982) sowie über einen Dokortitel in physikalischer Chemie (1985) der ETH Zürich.

Lukas Braunschweiler ist Mitglied des Verwaltungsrates der Schweizer Technology Group.



**Hartwig Grevener**

(geb. 1966, deutscher Staatsangehöriger) ist seit August 2012 CFO der Sonova Gruppe. Zuvor war er Group CFO von Jet Aviation, einem Unternehmen, das zur Firmengruppe von General Dynamics gehört. Von 2001 bis 2006 war Hartwig Grevener CFO für das Europa-Geschäft von Gate Gourmet, einem führenden internationalen Airline-Caterer. Frühere berufliche Erfahrung sammelte er unter anderem bei der deutschen Logistikgruppe Hapag Lloyd, beim Beratungsunternehmen A.T. Kearney sowie bei BMW.

Hartwig Grevener hat einen Diplomabschluss in Betriebswirtschaft und Maschinenbau von der Universität Berlin (1991) sowie einen Dokortitel in Betriebswirtschaft von der Universität St. Gallen (1994).



**Claude Diversi**

(geb. 1964, französischer und italienischer Staatsangehöriger) begann im März 2005 als Managing Director von Phonak Frankreich bei der Gruppe. Seit April 2016 ist er Group Vice President Hearing Instruments Wholesale. Zuvor war er von Mai 2012 bis März 2016 Vice President Hearing Instruments Phonak Wholesale für die Regionen Europa und Südamerika. Claude Diversi verfügt über einen umfangreichen Leistungsausweis als Verkaufsleiter mit einer breiten Erfahrung in allen Vertriebsbereichen, einschliesslich Reporting, der Führung von Vertriebsteams sowie der Durchführung von Vermarktungsstrategien. Vor seinem Einstieg bei Phonak war Diversi in verschiedenen Führungspositionen im Vertrieb tätig, wie etwa bei British American Tobacco, Dowbrands & Melitta Europa sowie Pillsbury und Kraft Foods Frankreich.

Claude Diversi besitzt einen Diplomabschluss in Internationaler Betriebswirtschaft von der Universität Paris Descartes.



### Hansjürg Emch

(geb. 1968, Schweizer Staatsangehöriger) trat im März 2011 als Group Vice President Cochlear Implants in die Sonova Gruppe ein. Bevor er zu Sonova kam, leitete er beim Implantatehersteller Synthes die globale Wirbelsäulensparte. Während seiner Zeit bei Synthes erarbeitete er sich in verschiedenen Positionen umfangreiche Fach- und Führungskompetenzen, etwa in den Bereichen allgemeine Geschäftsführung, Vertrieb, Produkt- und Geschäftsentwicklung sowie klinische und regulatorische Angelegenheiten in den USA und Europa.

Hansjürg Emch besitzt ein Ingenieurdiplom der Eidgenössischen Technischen Hochschule (ETH) Zürich. Darüber hinaus absolvierte er ein Management-Development-Programm an der Harvard Business School.



### Christophe Fond

(geboren 1966, französischer Staatsangehöriger) ist seit Februar 2017 Group Vice President Retail der Sonova Gruppe. Zuvor war er President Lateinamerika und Mitglied der Geschäftsleitung von GrandVision, einer global führenden Optikkette. Im Laufe seiner Karriere sammelte er umfangreiche Erfahrungen in globalem Retailmanagement und führte grosse Retailunternehmen zu transformierendem Wachstum, u. a. durch Akquisitionen, Fusionen und Integrationen.

Vor seiner Zeit bei GrandVision war er in verschiedenen Positionen mit internationaler Führungsverantwortung bei Pearle, Bata und FNAC tätig.

Christophe Fond erwarb einen Abschluss als Master of Business Administration an der IMD-Schweiz und verfügt über einen Abschluss der Superior School of Military Engineering (ESAG) in Frankreich.



### Martin Grieder

(geb. 1965, Schweizer und britischer Staatsangehöriger) trat im August 2014 als Group Vice President Phonak in die Sonova Gruppe ein und wurde im September 2016 zum Group Vice President Hearing Instruments Marketing ernannt. Zuvor war er bei Nestlé als Vice President und Global Head of Nestlé BabyNes tätig. Martin Grieder begann 1992 bei Nestlé und sammelte dort über mehr als 20 Jahre hinweg in 18 Ländern vielfältige Erfahrungen in leitenden Funktionen, von der Leitung der globalen Nespresso Professional Division bis zur Leitung von Nestlé Nespresso Nordamerika. Weitere Führungspositionen bei Nestlé waren Vice President, Head of Finance for the Americas und Head Nestlé Group Audit sowie R&D Head for Food & Beverage Systems Solutions für die Nestlé-Gruppe.

Martin Grieder besitzt einen Master of Business Administration der IMD-Schweiz und einen Bachelor in Wirtschaftswissenschaften der Fachhochschule Nordwestschweiz in Basel.



### Sarah Kreienbühl

(geb. 1970, Schweizer Staatsangehörige) ist seit August 2004 als Group Vice President Corporate Human Resources Management und seit 2012 zusätzlich als Group Vice President Corporate Communications für die Sonova Gruppe tätig. Zuvor war Sarah Kreienbühl Head of Global Human Resources und Mitglied des Executive Board der Tecan Gruppe in Männedorf, Schweiz. Vor dieser Tätigkeit war sie Beraterin bei Amrop International, Zürich, wo sie zusätzlich zu ihren Executive-Search-Projekten neue Assessment- und Management-Audit-Dienstleistungen einführte. Ihre berufliche Laufbahn begann sie als Psychologin bei Swissair im Bereich der Selektion von Piloten und Flugverkehrsleitern.

Ihr Studium der Angewandten Psychologie an der Universität Zürich schloss Sarah Kreienbühl mit einem Master ab, gefolgt von verschiedenen Weiterbildungen im Bereich Human Resources Management, Kommunikation und Finanzen.



### Hans Mehl

(geb. 1959, deutscher Staatsangehöriger) wurde im April 2007 zum Group Vice President Operations der Sonova Gruppe ernannt. Zuvor war er innerhalb der Siemens Gruppe in verschiedenen internationalen Führungspositionen in den Niederlanden, Singapur, den USA und der Schweiz tätig. In seiner letzten Position war Hans Mehl Co-Divisions-Leiter für das Fire- und Security-Geschäft bei Siemens Building Technologies in Zug, Schweiz.

Von 2000 bis 2003 war er CFO des Health-Services-Geschäfts bei Siemens Medical Group in Philadelphia, USA. Davor war er Mitglied der Geschäftsführung der Siemens Audiologische Technik Gruppe.

Hans Mehl absolvierte seine Ausbildung in Betriebswirtschaft in Deutschland.

---



#### **Franz Petermann**

(geb. 1964, Schweizer Staatsangehöriger) trat 2002 als Director Finance & Controlling in die Sonova Gruppe ein. Im April 2013 wurde er zum Vice President Connect Hearing Group und im September 2016 zum Group Vice President Corporate e-Marketing ernannt. Bevor er zu Sonova kam, war er von 1999 bis 2002 CFO bei der Qualifyer Loyalty AG und hatte zuvor in verschiedenen Industrien leitende Positionen ausgeübt. Während seiner Karriere sammelte er internationale Erfahrung in Deutschland, Kanada und Hongkong.

Franz Petermann schloss als Betriebsökonom FH an der Fachhochschule Zentralschweiz in Luzern ab und erlangte 2002 in Grossbritannien einen Master in Betriebswirtschaft.

---



#### **Andi Vonlanthen**

(geb. 1961, Schweizer Staatsangehöriger) ist seit April 2012 Group Vice President Research & Development. Er startete seine berufliche Laufbahn 1984 bei Phonak und war für mehrere Jahre im Bereich Produktentwicklung tätig. Im Rahmen seiner Tätigkeit trug er massgeblich zu zahlreichen technologischen Innovationen und Markteinführungen bei. So entwickelte er unter anderem das erste Multimikrofon-System für den Einsatz in Hörgeräten und revolutionierte damit die Hörgeräteindustrie. Von 2002 bis 2004 war er als Vice President R&D bei Unitron tätig. Ab 2004 war er für die gruppenweite Systemintegration verantwortlich.

Andi Vonlanthen erlangte 1984 einen Abschluss als Ingenieur für Elektrotechnik an der HTL Brugg Windisch, Schweiz.

---

### Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

Ausser den Angaben in den Biografien bekleidet kein Mitglied der Geschäftsleitung eine Position in einem leitenden oder überwachenden Organ einer bedeutenden privat- oder öffentlich-rechtlichen Organisation, Institution oder Stiftung, hat eine ständige Führungs- oder Beratungsfunktion bei einer bedeutenden Interessengruppe inne oder übt ein öffentliches oder politisches Amt aus.

### Mandate ausserhalb der Sonova Holding AG

Gemäss Art. 30 der Statuten kann ein Mitglied der Geschäftsleitung nicht mehr als ein weiteres Mandat in einem börsenkotierten Unternehmen und insgesamt nicht mehr als fünf weitere Mandate ausüben (alle solchen Mandate unterliegen der Genehmigung durch den Verwaltungsrat). Wie bereits beim Verwaltungsrat ausgeführt, fallen bestimmte Mandate nicht unter diese Beschränkungen (siehe Seite 35). Die Statuten sind unter [www.sonova.com/de/investoren/statuten](http://www.sonova.com/de/investoren/statuten) einsehbar.

### Managementverträge

Der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung führen die Geschäfte direkt und haben keine Geschäftsführungsaufgaben an Unternehmen ausserhalb der Gruppe delegiert.

### Vergütung und Kapitalbeteiligungen

Einzelheiten zur Vergütung von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung finden sich im Vergütungsbericht (beginnend auf Seite 46).

## Vergütung, Kapitalbeteiligungen und Darlehen

Siehe: Vergütungsbericht (beginnend auf Seite 46)

## Mitwirkungsrechte der Aktionäre

### Stimmrechtsbeschränkung und -vertretung

#### Stimmrechtsbeschränkungen

Bei der Ausübung des Stimmrechts kann kein Aktionär für eigene und vertretene Aktien zusammen mehr als 10 % der im Handelsregister ausgewiesenen Gesamtzahl der Aktien der Gesellschaft auf sich vereinigen (Art. 14 Abs. 2 der Statuten). Verbundene Parteien gelten als eine Person. Diese Stimmrechtsbeschränkung gilt nicht für Altaktionäre. Der Verwaltungsrat kann aus begründetem Anlass weitere Ausnahmen gestatten; dafür ist kein besonderes Stimmenquorum erforderlich.

### Gewährung von Ausnahmen im Berichtsjahr

Im Berichtsjahr wurden keine Ausnahmen von dieser Beschränkung gewährt.

### Statutarische Regelung zur Teilnahme an der Generalversammlung

Gemäss Art. 14 Abs. 4 der Statuten kann jeder als Aktionär mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragene Aktionär seine Aktien durch eine von ihm schriftlich bevollmächtigte Person, die nicht Aktionär sein muss, oder durch den unabhängigen Stimmrechtsvertreter vertreten lassen. Alle von einem Aktionär gehaltenen Aktien können nur von einer Person vertreten werden.

### Unabhängiger Stimmrechtsvertreter und elektronische Abstimmung

Andreas G. Keller wurde an der Generalversammlung 2016 zum unabhängigen Stimmrechtsvertreter bis zur Generalversammlung 2017 gewählt.

Die Sonova Holding AG bietet den Aktionären die Möglichkeit, eine Online-Plattform zu nutzen und dem unabhängigen Stimmrechtsvertreter Vollmacht zu erteilen sowie Weisungen elektronisch zukommen zu lassen.

### Statutarische Quoren

Beschlüsse und Wahlen an der Generalversammlung erfordern die Genehmigung durch eine relative Mehrheit der abgegebenen Stimmen unter Berücksichtigung von Einschränkungen des Stimmrechts, sofern nicht gesetzlich oder durch die Statuten anders festgelegt.

### Einberufung der Generalversammlung

Die ordentliche Generalversammlung wird innerhalb von sechs Monaten nach Abschluss des Geschäftsjahres durchgeführt.

Ausserordentliche Generalversammlungen können nach Bedarf beliebig oft einberufen werden, insbesondere wenn dafür eine gesetzliche Notwendigkeit besteht.

Generalversammlungen werden durch den Verwaltungsrat und nötigenfalls durch die Revision einberufen. Aktionäre mit Stimmrecht, die zusammen mindestens 10 % des Aktienkapitals vertreten, können vom Verwaltungsrat, unter Angabe des Grundes, schriftlich die Einberufung einer ausserordentlichen Generalversammlung verlangen.

### Traktandierung

Aktionäre mit Stimmrechten, welche mindestens 1 % des Aktienkapitals vertreten, können unter Angabe der Anträge die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstandes verlangen. Entsprechende Begehren sind schriftlich spätestens 60 Tage vor der Versammlung an den Präsidenten des Verwaltungsrates zu richten.

### Eintragung ins Aktienbuch

Aus administrativen Gründen wird das Aktienregister ca. eine Woche vor der Generalversammlung geschlossen (das genaue Datum wird in der Einladung zur Generalversammlung mitgeteilt). Während dieser Zeit wird den Aktionären die Zutritts- und Stimmkarte zugestellt. Die Aktien sind jederzeit handelbar und nicht gesperrt.

## Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

### Angebotspflicht

Die Statuten der Sonova Holding AG enthalten weder eine Opting-out- noch eine Opting-up-Klausel. Aus diesem Grund muss ein Investor, der direkt, indirekt oder in Abstimmung mit Dritten Anteile am Unternehmen erwirbt und dadurch zusammen mit den bereits in seinem Besitz befindlichen Anteilen die Schwelle von 33 1/3 % der Stimmrechte im Unternehmen überschreitet, gemäss dem Schweizerischen Börsengesetz ein Angebot für alle ausstehenden Aktien unterbreiten. Die Statuten sind unter [www.sonova.com/de/investoren/statuten](http://www.sonova.com/de/investoren/statuten) einsehbar.

### Kontrollwechselklauseln

Im Falle eines Kontrollwechsels und einer damit einhergehenden Beendigung des Arbeitsverhältnisses («double-trigger») werden im Rahmen von EEAP gewährte, nicht gevestete Wertpapiere lediglich anteilig zugestanden.

## Wertpapierhandels-Richtlinie

Der Verwaltungsrat hat eine Richtlinie erlassen, um zu verhindern, dass Insider vertrauliche Informationen zu ihren Gunsten nutzen können. Die Richtlinie sieht Sperrfristen vor, die Insidern während sensibler Phasen den Handel mit Wertpapieren der Sonova Holding AG verbieten, und verlangt, dass Transaktionen von Mitgliedern des Verwaltungsrates, der Geschäftsleitung und ausgewählten Mitarbeitern vorab genehmigt werden müssen.

## Revisionsstelle

### Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors

An der Generalversammlung vom 5. Juli 2001 wurde PricewaterhouseCoopers AG erstmals zur Revisionsstelle der Sonova Holding AG und zum Konzernprüfer gewählt. An der Generalversammlung 2016 wurde PricewaterhouseCoopers AG für eine weitere Amtsdauer von einem Geschäftsjahr wiedergewählt. Als leitende Revisorin für das bestehende Revisionsmandat amtiert seit 18. Juni 2013 Sandra Boehm.

### Honorare

PricewaterhouseCoopers stellte während der Berichtsjahre 2016 / 17 und 2015 / 16 nachstehende Beträge in Rechnung:

1'000 CHF	2016 / 17	2015 / 16
Revisionsdienstleistungen	1'762	1'374
Revisionsverwandte Dienstleistungen	59	53
Steuerliche Dienstleistungen	336	0
Nichtrevisionsrelevante Dienstleistungen	37	116
<b>Total</b>	<b>2'194</b>	<b>1'543</b>

Als Revisionsdienstleistungen gelten die üblichen Prüfungsarbeiten, die jedes Jahr zur Beurteilung der Rechnung der Muttergesellschaft und der Konzernrechnung sowie zur Berichterstattung über die lokale statutarische Jahresrechnung durchgeführt werden. Dazu gehören auch Zusatzarbeiten im Rahmen der Revision, die nur von der Revisionsstelle der Sonova Gruppe erbracht werden können, etwa die Prüfung von Einmaltransaktionen oder der Umsetzung neuer Bewertungs- und Bilanzierungsvorschriften sowie Bestätigungen und Comfort Letters, die für die Berichterstattung an Aufsichtsbehörden erforderlich sind.

Revisionsverwandte Dienstleistungen umfassen Unterstützungsleistungen für die Wirtschaftsprüfung wie Beratung hinsichtlich neuer Rechnungslegungsvorschriften, welche auch von anderen Dienstleistern als von der die Prüfungsbestätigung unterzeichnenden Revisionsstelle erbracht werden könnten.

Als steuerliche Dienstleistungen gelten Dienstleistungen im Zusammenhang mit der Einhaltung von Steuergesetzen.

Nichtrevisionsrelevante Dienstleistungen beinhalteten hauptsächlich Beratungen im Zusammenhang mit lokalen regulatorischen Anforderungen.

Das Verhältnis der einzelnen in Rechnung gestellten Beträge der Revisionsdienstleistungen, der revisionsverwandten, steuerlichen und nichtrevisionsrelevanten Dienstleistungen steht im Einklang mit den im Zusammenhang mit der Unabhängigkeit der Revisionsstelle allgemein angewandten Good-Practice-Standards. Zudem legt eine vom Auditkomitee erlassene interne Richtlinie die Leitsätze aller nichtrevisionsrelevanten Dienstleistungen der Revisionsstelle fest.

#### **Informationsinstrumente der externen Revision**

Die externe Revisionsstelle rapportiert ihre Feststellungen halbjährlich direkt an das Auditkomitee des Verwaltungsrates. Im Geschäftsjahr 2016 / 17 haben die externen Revisoren an 3 von 4 Sitzungen des Auditkomitees persönlich oder im Rahmen einer Telefonkonferenz teilgenommen. Das Auditkomitee des Verwaltungsrates überprüft laufend die Leistung, Vergütung und Unabhängigkeit der Revisionsstelle. Das Auditkomitee berichtet die behandelten Sachverhalte vierteljährlich an den Verwaltungsrat.

## **Informationspolitik**

Die Sonova Gruppe verfolgt eine offene und aktive Informationspolitik. Ein Hauptgrundsatz dieser Politik besteht darin, alle Stakeholder gleich zu behandeln und gleichzeitig zu informieren. Es ist unser Ziel, unsere Aktionäre, Mitarbeitenden und Geschäftspartner so direkt, offen und transparent wie möglich über unsere Strategie, unsere weltweiten Aktivitäten und die aktuelle Unternehmenslage zu informieren.

Sämtliche Publikationen werden allen Aktionären, den Medien und der Börse gleichzeitig zugänglich gemacht. Alle im Aktienregister eingetragenen Aktionäre erhalten automatisch den Kurzbericht, eine Einladung zur Generalversammlung und, auf Anfrage, eine Kopie des Geschäftsberichts der Sonova Holding AG. Sonova nutzt einen News Service, um interessierten Stakeholdern Medienmitteilungen zukommen zu lassen.

Die Website der Sonova Gruppe, [www.sonova.com](http://www.sonova.com), enthält Informationen zu den Unternehmensergebnissen, dem Finanzkalender sowie aktuelle Präsentationen für Investoren. Das Investor-Relations-Programm umfasst Jahres- und Halbjahrespräsentationen, Investorenpräsentationen sowie Präsentationen bei weiteren Veranstaltungen.

Unter [www.sonova.com/de/registrierung](http://www.sonova.com/de/registrierung) können Sie Medienmitteilungen von Sonova per E-Mail abonnieren. Sie können angeben, ob Sie die Mitteilungen in englischer oder deutscher Sprache erhalten möchten, und es ist möglich, thematische Präferenzen für Mitteilungen anzugeben. Alle Medienmitteilungen von Sonova finden Sie unter [www.sonova.com/de/media/news](http://www.sonova.com/de/media/news).

Weitere Informationstools, ständige Informationsquellen und Ansprechpartner sind am Ende dieses Jahresberichts aufgeführt.

# Vergütungsbericht

Bei Sonova dreht sich alles um Menschen. Der Wert und der Erfolg unseres Unternehmens sind eng mit unseren hochengagierten Mitarbeitenden verknüpft. Daher streben wir danach, in einem stark umworbene weltweiten Arbeitsmarkt die besten Talente für uns zu gewinnen und langfristig zu binden. Im Sinne unserer Aktionäre sind wir uns unserer Verantwortung bewusst, im Bereich der Vergütung einen transparenten und nachhaltigen Ansatz zu verfolgen.

Dieser Vergütungsbericht bietet einen Überblick über das von Sonova angewandte Vergütungssystem, einschliesslich der allgemeinen Grundsätze und wichtigsten Elemente, und beschreibt das Verfahren zur Festlegung der Vergütung von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung. Desweiteren werden die Verantwortlichkeiten für die Konzeption des Vergütungssystems, das Genehmigungsverfahren und dessen Umsetzung sowie der Prozess zur Beurteilung von Verwaltungsrat und CEO erläutert. Darüber hinaus informiert der Vergütungsbericht über die Organisation und Reglementierung von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung. Der vorgeschlagene maximale Gesamtbetrag der Vergütung für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung wird an der Generalversammlung 2017 den Aktionären zur Genehmigung unterbreitet. Dieser Bericht enthält dafür wichtige Informationen. Abkürzungen sind am Ende dieses Berichts in einem Glossar zusammengefasst.

Der Bericht ist wie folgt aufgebaut:

1. Einführung durch den Präsidenten des Nominations- und Vergütungskomitees
2. Vergütungspolitik und -grundsätze
3. Organisation, Zuständigkeiten und Verfahren zur Festlegung der Vergütung sowie Einbindung der Aktionäre
  - 3.1 Zusammensetzung, Zuständigkeit, Beurteilung und Unabhängigkeit des Verwaltungsrates
  - 3.2 Prozess zur Beurteilung des CEO
  - 3.3 Risikomanagement
  - 3.4 Compliance Management
  - 3.5 Corporate Social Responsibility
  - 3.6 Diversität
  - 3.7 Nominations- und Vergütungskomitee
  - 3.8 Governance und Einbindung der Aktionäre
  - 3.9 Verfahren zur Festlegung der Vergütung
4. Vergütungssystem
  - 4.1 Überblick über die Vergütungselemente
  - 4.2 Vergütungssystem des Verwaltungsrates
  - 4.3 Vergütungssystem der Geschäftsleitung
5. Vergütung im Geschäftsjahr
  - 5.1 Vergütung des Verwaltungsrates
    - 5.1.1 Historische Gesamtvergütung des Verwaltungsrates in den letzten fünf Jahren
    - 5.1.2 Genehmigte versus erwartete Gesamtvergütung für die Mitglieder des Verwaltungsrates
  - 5.2 Vergütung der Geschäftsleitung
    - 5.2.1 Historische variable Vergütung für die Mitglieder der Geschäftsleitung in den letzten fünf Jahren
    - 5.2.2 Genehmigte versus tatsächliche Gesamtvergütung für die Mitglieder der Geschäftsleitung
6. Informationen zum Aktienbesitz
  - 6.1 Beteiligungen der Mitglieder des Verwaltungsrates
  - 6.2 Beteiligungen der Mitglieder der Geschäftsleitung

Bericht der Revisionsstelle zum Vergütungsbericht

### 1. Einführung durch den Präsidenten des Nominations- und Vergütungskomitees

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Unser Vergütungssystem ist so aufgebaut, dass Mitarbeitende angeworben, motiviert und langfristig gebunden werden. Zudem setzt es Leistungsanreize und steht im Einklang mit unseren Unternehmenswerten. Wir achten darauf, dass unsere Vergütungsgrundsätze Leistung angemessen belohnen, und orientieren uns dabei an den Interessen der Aktionäre.

In den vergangenen Jahren haben wir ein attraktives, effektives und nachhaltiges Vergütungssystem entwickelt und implementiert. Wir richteten unser Augenmerk auf Compliance-Fragen und die Ausrichtung sämtlicher mit der Vergütung in Zusammenhang stehenden Vorschriften und Bestimmungen der Eidgenössischen Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften, die im Geschäftsjahr 2014/15 in Kraft getreten ist. Ausserdem nahmen wir in die Verträge der Geschäftsleitung Rückforderungs- und Verfallsklauseln auf und ergänzten den langfristigen Beteiligungsplan (Executive Equity Award Plan – EEAP) für Mitglieder der Geschäftsleitung mit einem Leistungskriterium. Aufbauend auf vielen Veränderungen, die wir in den letzten Jahren vorgenommen haben, optimieren wir unser Vergütungssystem ständig weiter. Dabei handeln wir stets umsichtig, mit dem Ziel, Verständnis, Akzeptanz und Vertrauen zu gewährleisten; wir sind überzeugt, dass sich unsere Bemühungen in der Zukunft auszahlen werden.

Im Geschäftsjahr 2016/17 setzten wir die Prüfung unseres Vergütungssystems fort, unter Berücksichtigung unseres ständigen Dialogs mit verschiedenen Stimmrechtsberatern sowie unter Einbezug von Markttrends und Best-Practice-Grundsätzen.

Wir kamen zu dem Schluss, dass für das Geschäftsjahr 2016/17 keine umgehenden weiteren Änderungen am Vergütungssystem notwendig waren, wir aber die Offenlegung unserer Vergütung verbessern sollten, damit unsere Aktionäre den engen Zusammenhang zwischen Leistung und Vergütung noch besser nachvollziehen können. Im vorliegenden Bericht verbessern wir die Transparenz im Zusammenhang mit dem kurzfristigen Baranreiz weiter, indem wir zusätzliche Informationen zu den KPI-Gewichtungen und zur Gesamtzielerreichung angeben, die wir im Rahmen von Sonovas Plan für die variable Barvergütung entrichten.

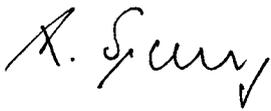
Ausserdem planen wir für das Geschäftsjahr 2017/18 Änderungen am EEAP: Wir haben beschlossen, diesen Plan für Mitglieder der Geschäftsleitung unter Berücksichtigung von Best-Practice-Grundsätzen und langfristigen Markttrends abzuändern. Der EEAP basiert derzeit auf einer Mischung aus Performance Optionen und Restricted Share Units. Im nächsten Jahr wird sich die gewährte Beteiligung aus Performance Optionen und Performance Share Units (PSUs) zusammensetzen. Die PSUs werden an der relativen Aktienrendite gemessen; entsprechende Details werden im Bericht für das nächste Geschäftsjahr bekanntgegeben. Die Entwicklung und Ausgestaltung dieser Neuerungen beim EEAP erfolgt derzeit in enger Zusammenarbeit mit einem externen Berater – einem führenden internationalen Unternehmen, das auf Vergütung und wertorientierte Unternehmensführung spezialisiert ist. Dieser externe Berater ist unabhängig, wurde systematisch evaluiert und erfüllt keine anderen Aufträge für Sonova.

Die Benchmark-Studie zur Vergütung von Verwaltungsrat wurde mithilfe eines unabhängigen Spezialisten auf diesem Gebiet durchgeführt. Der Verwaltungsrat verbesserte zudem seine Prozesse zur Beurteilung von Verwaltungsrat, Geschäftsleitung und CEO, die im weiteren Verlauf dieses Berichts noch näher erläutert werden.

An der Generalversammlung 2017 haben Sie die Möglichkeit, Ihre Meinung über unsere Vergütungsgrundsätze und unser Vergütungssystem im Rahmen einer Konsultativabstimmung über diesen Vergütungsbericht zu äussern. Darüber hinaus werden wir Sie bitten, den maximalen Gesamtbetrag der dem Verwaltungsrat für den Zeitraum von der Generalversammlung 2017 bis zur Generalversammlung 2018 und der Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr 2018 / 19 zu gewährenden Vergütung zu genehmigen.

Im Namen des Verwaltungsrates danke ich Ihnen für Ihre andauernde Unterstützung. Wir hoffen, dass Sie diesen Bericht informativ finden und sind überzeugt, dass unser Vergütungssystem Leistung gerecht und nachhaltig belohnt und dadurch im Einklang mit den Interessen unserer Aktionäre steht.

Freundliche Grüsse



Robert Spoerry  
Präsident des Nominations- und Vergütungskomitees

## 2. Vergütungspolitik und -grundsätze

Um Sonovas Erfolg sicherzustellen und seine Position als führender Hersteller und Anbieter innovativer Hörlösungen zu festigen, ist es von entscheidender Bedeutung, auf dem Markt die besten Talente zu gewinnen, zu motivieren, weiterzuentwickeln und langfristig zu binden. Das Vergütungssystem von Sonova ist so aufgebaut, dass es dieses grundsätzliche Ziel fördert. Es basiert deshalb auf den folgenden Grundsätzen:



Die Vergütung des Verwaltungsrates umfasst fixe Elemente und wird teilweise in bar und teilweise in Form nicht diskontierter gesperrter Aktien entrichtet. Die Unabhängigkeit des Verwaltungsrates als Aufsichtsorgan wird durch den Verzicht auf leistungsbezogene Vergütungselemente verstärkt.

Die Vergütung der Geschäftsleitung umfasst fixe und variable Vergütungselemente. Fixe Vergütungselemente beinhalten Basissalär und Zusatzleistungen und orientieren sich am aktuellen Markt. Ziele für die kurz- und langfristigen Anreize werden zu Beginn eines jeden Geschäftsjahres vereinbart und bleiben über das Jahr hinweg unverändert. Im Rahmen des EEAP zugeteilte Optionen werden nach ihrer Zuteilung nicht neu bewertet, unabhängig davon, ob es sich um In- oder Out-of-the-money-Optionen handelt.

Die variable Vergütung umfasst einen kurzfristigen Baranreiz und einen langfristigen Beteiligungsplan. Sie ist leistungsbezogen aufgebaut:

- Der kurzfristige Baranreiz wird im Rahmen von Sonovas variablen Barvergütungsplan entrichtet, basierend auf Sonovas wichtigsten Leistungsindikatoren (KPIs) wie Umsatz, Betriebsgewinn vor akquisitionsbedingten Abschreibungen (EBITA), Free Cash Flow (FCF), Gewinn pro Aktie (EPS), durchschnittlicher Verkaufspreis (ASP) und Aufwendungen (OPEX) der Gruppe bzw. der jeweiligen Geschäftseinheit. Zudem spiegelt die variable Barvergütung wider, ob die im jährlichen Leistungsbeurteilungsprozess individuell festgelegten Ziele erreicht wurden. Die variable Barvergütung belohnt sowohl den Erfolg des Unternehmens als auch die individuelle Leistung über einen Zeitraum von einem Jahr hinweg.
- Der langfristige Beteiligungsplan beinhaltet die Zuteilung von Restricted Share Units (RSUs) und Optionen im Rahmen des Executive Equity Award Plan (EEAP) von Sonova, deren Gewährung jeweils von der Rendite des investierten Kapitals (ROCE) abhängt. Die Gewährung beinhaltet eine Sperrfrist von 4 Jahren und 4 Monaten. Der EEAP unterstreicht die Ausrichtung der Vergütung am langfristigen Erfolg des Unternehmens. Ausserdem richtet der Plan die Interessen der Geschäftsleitung an denjenigen der Aktionäre aus und fördert die langfristige Bindung von Führungskräften (für mehr Informationen zur geplanten Revision der EEAP-Gewährung für das Geschäftsjahr 2017/18 siehe Abschnitt 4.3).

Damit keine Anreize für eine unangemessene Risikobereitschaft oder für eine kurzfristige Gewinnmaximierung zulasten der langfristigen Stabilität des Unternehmens gesetzt werden, bestehen bei der variablen Barvergütung und der Anzahl an Aktien, die im Rahmen des EEAP gewährt werden, Obergrenzen. Schliesslich sind die Mitglieder des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung an Sonovas Aktienbesitzrichtlinien gebunden. Diese Richtlinien verpflichten sie, eine Mindestzahl an Sonova Aktien zu halten, und stärken dadurch die Verknüpfung zwischen den Interessen der Aktionäre und denen von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung.

### **3. Organisation, Zuständigkeiten und Verfahren zur Festlegung der Vergütung sowie Einbindung der Aktionäre**

#### **3.1 Zusammensetzung, Zuständigkeiten, Beurteilung und Unabhängigkeit des Verwaltungsrates**

##### **Zusammensetzung des Verwaltungsrates**

Wie in Art. 1 des Organisationsreglements und in Art. 1 der Regeln über Arbeitsweise und Prozesse im Verwaltungsrat festgelegt, plant der Verwaltungsrat die Nachfolge seiner Mitglieder und definiert die Kriterien für die Kandidatenwahl so, dass seine Zusammensetzung im Hinblick auf Grösse, Fachkompetenz, internationale Erfahrung und allgemeine Diversität ausgeglichen ist. Sonova gewährleistet, dass neu gewählte Mitglieder angemessen eingeführt und orientiert und alle Mitglieder des Verwaltungsrates in ihren Zuständigkeitsgebieten weiter geschult werden.

Die derzeitige Zusammensetzung des Verwaltungsrates ist im Hinblick auf Kompetenzen, Alter und Diversität ausgewogen. Das Durchschnittsalter beträgt 59 Jahre und die durchschnittliche Dienstzeit beträgt 7,1 Jahre. Allgemein gilt die Regel, dass der Verwaltungsrat keinen Kandidaten für den Verwaltungsrat nominieren soll, der 70 Jahre oder älter ist; in begründeten Einzelfällen sind aber Ausnahmen zulässig.

##### **Kompetenzen des Verwaltungsrates**

Beim Beurteilungsprozess werden die Kompetenzen jedes einzelnen Mitglieds des Verwaltungsrates mit einer Reihe von vordefinierten Kompetenzen und Fähigkeiten abgeglichen. Die Kompetenzen beziehen sich auf spezifische Anforderungen, die für Sonova relevant und in der Kompetenzmatrix des Verwaltungsrates zusammengefasst sind.

##### **Jährliche Beurteilung des Verwaltungsrates**

Der Verwaltungsrat führt zu seiner Arbeit jedes Jahr eine Selbstbeurteilung durch, um:

- das Verständnis für Geschäft und Unternehmen zu fördern
- die Arbeit des Verwaltungsrates, seiner Komitees und seiner einzelnen Mitglieder zu beurteilen
- die im Verwaltungsrat vertretenen personellen Ressourcen bestmöglich auszuschöpfen
- die Effizienz, die Wirksamkeit der Arbeitsmethoden und die Kooperation zwischen den Mitgliedern des Verwaltungsrates und denjenigen der Geschäftsleitung zu optimieren

Der Präsident des Verwaltungsrates initiiert die jährliche Selbsteinschätzung des Verwaltungsrates (einschliesslich der Einschätzung des Präsidenten), indem er einen Beurteilungsfragebogen zur Verfügung stellt, der zuvor vom Verwaltungsrat genehmigt wurde. Dem Präsidenten des Verwaltungsrates obliegt es ausserdem, die Fragebögen wieder einzusammeln und die zusammengefassten und konsolidierten Ergebnisse dem NCC und dem Verwaltungsrat zur Überprüfung vorzulegen

##### **Unabhängigkeit des Verwaltungsrates**

Gemäss Art. 14 des «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance» und Art. 6 Bst. c des Organisationsreglements gilt ein Mitglied des Verwaltungsrates als unabhängig, wenn es persönlich oder über ihm nahe stehende Personen:

- in den letzten drei Jahren nicht Mitglied der Geschäftsleitung war; und
- mit der Gesellschaft in keinen oder nur geringfügigen geschäftlichen Beziehungen stand.

Nach diesen Regeln gelten alle Mitglieder des Verwaltungsrates von Sonova als unabhängig. Das Dienstalter wird nicht als relevantes Unabhängigkeitskriterium betrachtet.

### **3.2 Prozess zur Beurteilung des CEO**

Die Beurteilung des CEO basiert auf den Beiträgen der einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrates und wird jährlich durch den NCC und den gesamten Verwaltungsrat überprüft. Die Ergebnisse werden vom Präsidenten gemeinsam mit dem CEO überprüft.

### **3.3 Risikomanagement**

Das Risikomanagement und die Vorschläge zur Risikominderung werden vom Auditkomitee vorbereitet und vom gesamten Verwaltungsrat überprüft. Ausserdem wird der Präsident des Verwaltungsrates zu den Sitzungen des Auditkomitees eingeladen und somit umfänglich informiert. Als Gast hat der Präsident des Verwaltungsrates kein Stimmrecht (für weitere Informationen siehe das Kapitel «Corporate Governance»).

### **3.4 Compliance Management**

Das Compliance-Programm der Sonova Gruppe fördert Sonovas Grundwerte eines ethischen Verhaltens und uneingeschränkter Integrität. Dem Auditkomitee und dem gesamten Verwaltungsrat werden regelmässig Compliance-Berichte vorgelegt (für weitere Informationen siehe das Kapitel «Corporate Governance»).

### **3.5 Corporate Social Responsibility**

Die Geschäftsleitung schlägt Themen zur Corporate Social Responsibility vor, die jährlich vom gesamten Verwaltungsrat besprochen und überprüft werden (für weitere Informationen siehe den eigenständigen Bericht «Corporate Social Responsibility»).

### **3.6 Diversität**

Corporate Human Resource Management erstellt einen umfassenden Diversitätsbericht, der jährlich vom gesamten Verwaltungsrat überprüft wird (für weitere Informationen siehe den eigenständigen Bericht «Corporate Social Responsibility»).

### **3.7 Nominations- und Vergütungskomitee**

Gemäss den Statuten, dem Organisationsreglement und den Satzungen des Nominations- und Vergütungskomitees der Sonova Holding AG unterstützt das Nominations- und Vergütungskomitee (Nomination and Compensation Committee, NCC) den Verwaltungsrat bei der Erfüllung seiner Pflichten und Verantwortlichkeiten in Vergütungs- und Personalfragen. Die Aufgaben und Verantwortlichkeiten des Komitees umfassen unter anderem:

- periodische Überprüfung der Vergütungsgrundsätze von Sonova
- regelmässige Benchmarkstudien hinsichtlich der Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrates (einschliesslich des Präsidenten des Verwaltungsrates), des Chief Executive Officer (CEO) und der weiteren Mitglieder der Geschäftsleitung
- eine jährliche Überprüfung der individuellen Vergütung des CEO und der weiteren Mitglieder der Geschäftsleitung, einschliesslich der variablen Barvergütung
- Überprüfung, Anpassung und Genehmigung der Leistungsbeurteilung der Mitglieder der Geschäftsleitung (erstellt durch den CEO) und des CEO (erstellt durch den Präsidenten des Verwaltungsrates)
- Erstellung des Vergütungsberichts
- Auswahl und Nominierung von Kandidaten für die Mitgliedschaft in der Geschäftsleitung nach Vorschlag durch den CEO und Vorauswahl geeigneter Kandidaten für den Verwaltungsrat

**Genehmigungsverfahren und Zuständigkeiten in Vergütungsfragen:**

<b>Entscheid über</b>	<b>CEO</b>	<b>NCC</b>	<b>VR</b>	<b>GV</b>
Vergütungsgrundsätze und -system für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung gemäss den Rahmenbedingungen der Statuten		schlägt vor	genehmigt	
Maximaler Gesamtbetrag der Vergütung für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung, der den Aktionären zur Abstimmung vorgelegt wird		schlägt vor	prüft und schlägt der GV vor	bindende Abstimmung
Individuelle Vergütung, einschliesslich Barkomponente und Aktien, die den Mitgliedern des Verwaltungsrates gewährt wird*		schlägt vor	genehmigt	
Individuelle Vergütung, einschliesslich fixem Basissalär, variabler Barvergütung und langfristigem Beteiligungsplan, des CEO*		schlägt vor	genehmigt	
Anstellungsbedingungen des CEO*		schlägt vor	genehmigt	
Individuelle Vergütung, einschliesslich fixem Basissalär, variabler Barvergütung und langfristigem Beteiligungsplan, der Geschäftsleitung (ohne CEO)*	empfeht	schlägt vor	genehmigt	
Jährliche Gesamtsumme des langfristigen Beteiligungsplans, die allen anderen berechtigten Mitarbeitenden gewährt wird		schlägt vor	genehmigt	
Vergütungsbericht		schlägt vor	genehmigt	Konsultativ-abstimmung

\* Innerhalb der Rahmenbedingungen der Statuten und / oder des von der Generalversammlung genehmigten maximalen Vergütungsgesamtbetrags.

Das NCC besteht ausschliesslich aus unabhängigen und nicht-exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrates, die jährlich einzeln durch die Generalversammlung gewählt werden. Im Berichtszeitraum bestand das NCC aus Robert F. Sperry (Präsident), Stacy Enxing Seng und Beat Hess.

Das NCC kommt so oft wie betrieblich erforderlich zusammen, mindestens aber drei Mal pro Jahr. Im Geschäftsjahr 2016/17 kam es fünf Mal zusammen, unter anderem zur Besprechung folgender vordefinierter, wiederkehrender Tagesordnungspunkte:

Themenbereiche	Mai Beginn des Geschäftsjahres	August	November	Februar Ende des Geschäftsjahres
Vergütungspolitik und -verfahren		– Prüfung von Vergütungspolitik und -programmen	– Vorprüfung der voraussichtlichen Vergütung für das folgende Geschäftsjahr – Genehmigung des EEAP-Zuteilungsumfangs und der Planreglemente	– Bestätigung der EEAP-Zielgruppe für das folgende Geschäftsjahr – Überprüfung der Zielvergütung für das folgende Geschäftsjahr
Angelegenheiten der Geschäftsleitung (GL)	– Genehmigung Gesamtbetrag der effektiven Auszahlung unter der variablen Barvergütung für CEO und die übrigen GL-Mitglieder für das vorherige Geschäftsjahr – Genehmigung der EEAP-Leistungsschwelle – Genehmigung der tatsächlichen Ziele für CEO und GL – Spezielle Ad-hoc-Themen *	– Prüfung gegen Benchmarks – Spezielle Ad-hoc-Themen *	– Analyse des Talentmanagements bei Sonova (GL über VR abgedeckt) – Regelmässiges Benchmarking der GL-Vergütung – Diversität bei Sonova – Beschluss über Benchmarks – Spezielle Ad-hoc-Themen *	– Optionsbewertung – Überprüfung der EEAP-Zuteilung – Spezielle Ad-hoc-Themen *
Angelegenheiten des Verwaltungsrates (VR)		– Prüfung gegen Benchmarks	– Beschluss über Benchmarks	
Governance	– Vorbereitung der GV – Genehmigung von Corporate-Governance-, Vergütungsbericht und Vergütungsteil der GV-Einladung – Genehmigung des maximalen Gesamtbetrags der Vergütung des VR und der GL – Status Aktienbesitz	– Prüfung des Feedbacks zum Vergütungsbericht – Selbstbeurteilung des NCC		– Prüfung des vorläufigen Vergütungsberichts – NCC-Agenda für das folgende Geschäftsjahr

\*Spezielle Ad-hoc-Themen, wie gegebenenfalls eventuelle Personalveränderungen auf Exekutivebene.

Generell nehmen der Präsident des Verwaltungsrates, der CEO und der Group Vice President Corporate Human Resource Management and Corporate Communications an den Sitzungen des NCC teil. Allerdings nehmen sie nicht an den Teilen der Sitzungen teil, in denen ihre eigene Leistung und /oder Vergütung besprochen wird

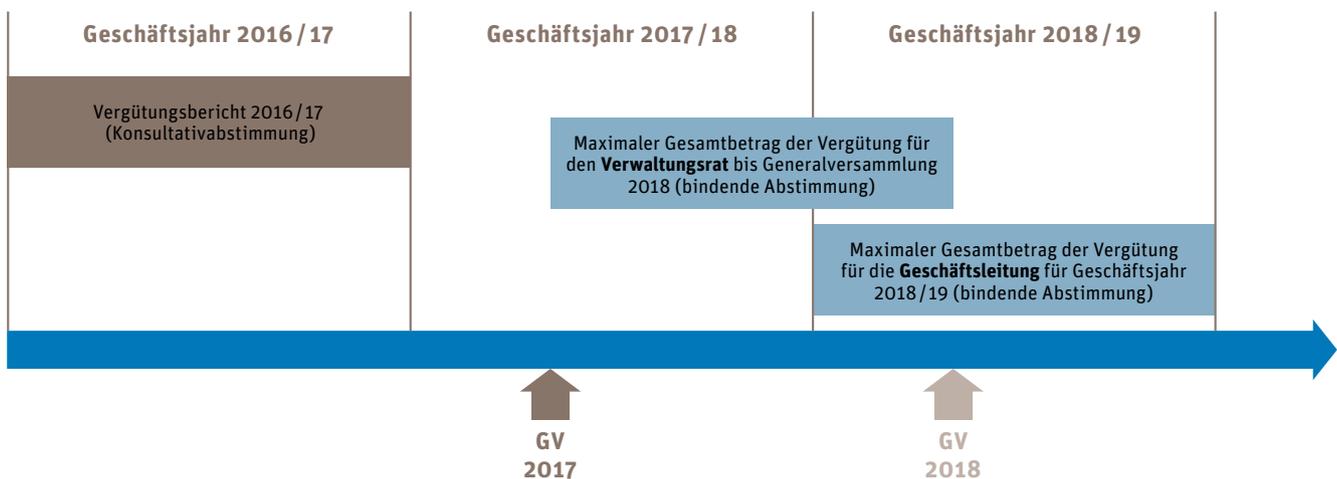
Im Anschluss an jede Sitzung des NCC findet eine nichtöffentliche Sitzung (unter Ausschluss von Führungskräften oder Gästen) statt. Nach jeder Sitzung legt der Präsident des NCC dem Verwaltungsrat einen Bericht über die Tätigkeiten und Empfehlungen des NCC vor. Das Protokoll der NCC-Sitzungen wird dem gesamten Verwaltungsrat vorgelegt.

### 3.8 Governance und Einbindung der Aktionäre

Die Entscheidungsbefugnis bezüglich der Vergütung ist in den Statuten geregelt.

Der prospektive maximale Gesamtbetrag der Vergütung für den Verwaltungsrat und für die Geschäftsleitung wird den Aktionären anlässlich der ordentlichen Generalversammlung zu einer jährlichen bindenden Abstimmung vorgelegt. Gemäss den Statuten stimmen die Aktionäre prospektiv über den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung des Verwaltungsrates für den Zeitraum bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung und der Geschäftsleitung für das folgende Geschäftsjahr ab. Sonova plant ausserdem, den jährlichen Vergütungsbericht weiterhin der Generalversammlung zur Konsultativabstimmung vorzulegen, damit die Aktionäre ihre Meinung über die Vergütung des letzten Geschäftsjahres zum Ausdruck bringen können.

Seit mehreren Jahren steht Sonova in ständigem Dialog mit den Aktionären und deren Vertretern und hat signifikante Bemühungen unternommen, um die Offenlegung der Vergütung fortlaufend zu verbessern. Dies betrifft sowohl die Transparenz als auch die Einzelheiten über ihre Vergütungsgrundsätze und das Vergütungssystem. Das positive Ergebnis der Konsultativabstimmungen in vergangenen Jahren zeigt, dass die Aktionäre diesen Ansatz begrüssen.



#### Anträge, die an der Generalversammlung 2017 zur Abstimmung vorgelegt werden:

Der maximale Gesamtbetrag der Vergütung für den Verwaltungsrat beinhaltet folgende Vergütungselemente, welche alle fix sind: eine Barzahlung, gegebenenfalls eine Ausschussvergütung, Sitzungsgeld sowie eine Reisekostenentschädigung, die sich nach der Anzahl der wahrgenommenen Sitzungen richtet. Darüber hinaus erhalten die Mitglieder des Verwaltungsrates nicht diskontierte Aktien mit einer Sperrfrist von 5 Jahren und 4 Monaten (Präsident des Verwaltungsrates) bzw. 4 Jahren und 4 Monaten (alle weiteren Mitglieder des Verwaltungsrates). Für den Verwaltungsrat gibt es weder leistungsabhängige Vergütungselemente noch die Möglichkeit der Mitgliedschaft in der Pensionskasse.

Die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrates unterliegt regelmässigen Beiträgen an Sozialversicherungen (AHV / ALV) (für weitere Informationen siehe Abschnitt 4.2).

Der maximale Gesamtbetrag der Vergütung für die Geschäftsleitung (einschliesslich CEO) umfasst:

**Fixe Vergütungselemente:**

- Fixes Basissalär, Wert der Zusatzleistungen, Arbeitgeberbeiträge an Sonovas Pensionskasse und geschätzte Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungen (AHV / ALV).

**Variable Vergütungselemente:**

- Kurzfristiger Baranreiz (variable Barvergütung): maximal mögliche Auszahlung im Rahmen der variablen Barvergütung, sofern bei allen Leistungszielen die Obergrenze erreicht wird.
- Langfristiger Beteiligungsplan (Executive Equity Award Plan – EEAP): Höchstwert der Beteiligungsinstrumente (Optionen und RSUs), sofern bei allen Leistungskriterien die Obergrenze erreicht wird.

Aus diesem Grund liegt der den Aktionären zur Abstimmung vorgelegte maximale Gesamtbetrag der Vergütung potenziell deutlich höher als der den Mitgliedern der Geschäftsleitung aufgrund der erreichten Leistungsziele tatsächlich ausgerichtete Betrag. Der tatsächlich gewährte Betrag wird im Vergütungsbericht des jeweiligen Geschäftsjahres offengelegt, der wiederum den Aktionären zur Konsultativabstimmung vorgelegt wird.

Wir sind überzeugt, dass die bindende prospektive Abstimmung über den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung, zusammen mit der retrospektiven Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht, unseren Aktionären ein weitreichendes Mitspracherecht in Vergütungsfragen einräumt.

**Statuten**

Entsprechend den Vorgaben der VegüV wurden die Statuten von Sonova 2014 überarbeitet und an der Generalversammlung 2014 von den Aktionären genehmigt. Die Statuten umfassen nun die folgenden Bestimmungen zur Vergütung:

- Befugnisse und Aufgaben (Art. 24)
- Genehmigung der Vergütung durch die Generalversammlung (Art. 26)
- Zusatzbetrag für Wechsel in der Geschäftsleitung (Art. 27)
- Allgemeine Grundsätze der Vergütung (Art. 28)
- Höchstbetrag möglicher Entschädigungen für Konkurrenzverbote (Art. 29 Abs. 3)
- Verbot von Darlehen (Art. 31)

Die vollständigen Statuten sind unter der folgenden Adresse einsehbar:  
[www.sonova.com/de/investoren/statuten](http://www.sonova.com/de/investoren/statuten)

### 3.9 Verfahren zur Festlegung der Vergütung

#### Benchmarks und externe Berater

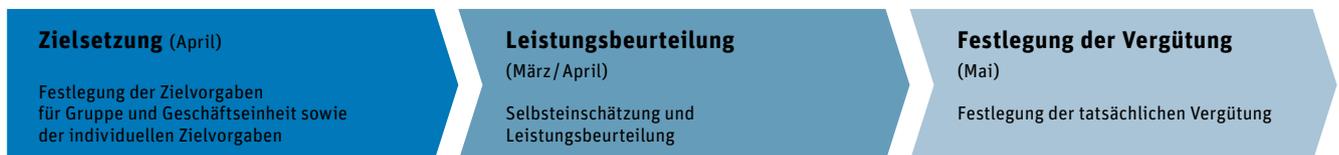
Sonova überprüft regelmässig die Gesamtvergütung der Mitglieder der Geschäftsleitung. Dazu vergleichen wir Daten aus Executive-Studien und veröffentlichte Benchmarks von Unternehmen ähnlicher Grösse im Hinblick auf Marktkapitalisierung, Umsatz, Mitarbeiterzahl, geografische Ausdehnung usw. und /oder von Unternehmen, die in verbundenen Branchen tätig sind. Die Höhe und Zusammensetzung der verschiedenen Vergütungselemente werden anhand dieser Benchmarks festgelegt.

2015 führten wir gemeinsam mit einem unabhängigen, auf Vergütungsstudien / -analysen spezialisierten Beratungsunternehmen eine detaillierte Überprüfung durch. Für die Benchmark-Analyse wurden zwei Vergleichsgruppen bestimmt: zehn Unternehmen im internationalen Medizintechniksektor<sup>1</sup> sowie acht schweizerische Unternehmen vergleichbarer Grösse im allgemeinen Industrie-sektor<sup>2</sup>. Bei der Überprüfung wurde festgestellt, dass die Vergütung der Mitglieder der Geschäftsleitung derjenigen der beiden Vergleichsgruppen entspricht.

Durch ein ähnliches Benchmarking wird die Gesamtvergütung des Verwaltungsrates regelmässig überprüft und festgelegt. Dabei wird Sonova mit Unternehmen mit ähnlicher Börsenkapitalisierung verglichen (SMIM®-Unternehmen). 2016 führten wir gemeinsam mit einem unabhängigen, auf Vergütungsstudien / -analysen spezialisierten Beratungsunternehmen eine detaillierte Überprüfung durch. Darüber hinaus werden periodisch verfügbare Daten und Studien analysiert und berücksichtigt.

#### Leistungsbeurteilung

Die den Mitgliedern der Geschäftsleitung in einem Geschäftsjahr tatsächlich entrichtete Vergütung hängt von der Leistung der Gruppe und /oder jeweiligen Geschäftseinheit sowie von der individuellen Leistung ab, die im Rahmen des formalen jährlichen Leistungsbeurteilungsprozesses bewertet wird. Gemäss Sonovas Verfahren zur Leistungsbeurteilung werden die Ziele für Finanzergebnis, Ergebnis der Geschäftseinheit und die persönliche Leistung zu Beginn des Geschäftsjahres festgelegt und deren Erreichung am Ende des Geschäftsjahres, im Leistungsbeurteilungsprozess, beurteilt.



1 Cochlear Ltd., Dräger, Fresenius Medical Care AG & Co., Medtronic Inc., St. Jude Medical, Straumann Holding AG, Stryker, William Demant Holding A/S, Zimmer Holdings Inc., Smith & Nephew plc

2 Geberit AG, Georg Fischer AG, Logitech International SA, Lonza Group AG, Mettler-Toledo International Inc., Sika, Straumann Holding AG, Sulzer AG

## 4. Vergütungssystem

### 4.1 Überblick über die Vergütungselemente

	Geschäftsleitung		Verwaltungsrat
	CEO	GVPs	VR
<b>Fixe Vergütungselemente</b>			
Basissalär			
Zusatzleistungen <sup>1)</sup>			
Spesen <sup>2)</sup>			
Fahrzeugpauschale <sup>3)</sup>			
Fixe Barzahlung			
Gesperrte Aktien			
Ausschussvergütung <sup>4)</sup>			
Sitzungsgeld			
Reisekostenentschädigung			
Beiträge an Sozialversicherungen (AHV/ALV)			
<b>Pensions-, Sozial- und sonstige Leistungen</b>			
Pensionskasse			
Beiträge an Sozialversicherungen (AHV/ALV)			
<b>Variable Vergütungselemente (leistungsabhängig)</b>			
<b>Kurzfristiger Baranreiz</b> (Variable Barvergütung)			
<b>Langfristiger Beteiligungsplan</b> (Executive Equity Award Plan – EEAP) <sup>5)</sup>			
<b>Sozial- und sonstige Leistungen</b>			
Beiträge an Sozialversicherungen (AHV/ALV)			
Sonstige Leistungen			

<sup>1)</sup> Mitglieder der GL mit einem ausländischem Arbeitsvertrag erhalten ortsübliche Leistungen.

<sup>2)</sup> Nur für Mitglieder der GL mit einem Schweizer Arbeitsvertrag.

<sup>3)</sup> Fahrzeugpauschale

<sup>4)</sup> Falls anwendbar

<sup>5)</sup> Optionen und Restricted Share Units

### 4.2 Vergütungssystem des Verwaltungsrates

Die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrates ist in einem vom Verwaltungsrat genehmigten Reglement festgelegt; sie besteht aus einer fixen Barzahlung, gegebenenfalls einer Ausschussvergütung und einem Sitzungsgeld sowie einer Reisekostenentschädigung. Darüber hinaus erhalten die Mitglieder des Verwaltungsrates nicht diskontierte Aktien mit einer Sperrfrist von 5 Jahren und 4 Monaten (Präsident des Verwaltungsrates) bzw. 4 Jahren und 4 Monaten (alle weiteren Mitglieder des Verwaltungsrates). Für den Verwaltungsrat gibt es weder leistungsabhängige Vergütungselemente noch die Möglichkeit der Mitgliedschaft in der Pensionskasse.

Die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrates unterliegt regelmässigen Beiträgen an Sozialversicherungen (AHV/ALV); die Arbeitgeberbeiträge werden von Sonova entrichtet.

Jährliche Barvergütung in CHF	Präsident	VR-Mitglieder ausg. Präsident
Barzahlung	500'000	100'000
Vizepräsident	–	15'000
Vorsitzender des Auditkomitees	–	25'000
Vorsitzender des NCC	Ausgleich durch Barzahlung	15'000
Mitglied Vergütungs- / Auditkomitee	–	7'500
Sitzungsgeld <sup>1)</sup>	Ausgleich durch Barzahlung	500
Reisekostenentschädigung <sup>1)</sup>	500	500

Gesperrte Aktien in CHF	Präsident	VR-Mitglieder ausg. Präsident
Marktwert bei Zuteilung <sup>2)</sup>	400'000	200'000

<sup>1)</sup> Multipliziert mit der Anzahl der besuchten Sitzungen.

<sup>2)</sup> Der Steuerwert bei Zuteilung liegt gegenüber dem Marktwert bei Zuteilung pro Jahr Sperrfrist um 6 % tiefer. Darüber hinaus wurde für steuerliche Zwecke der volumengewichtete Durchschnittspreis am Tag der Gewährung verwendet, während der Marktwert (Fair Value) je Aktie unter Berücksichtigung des risikofreien Zinssatzes am Tag der Gewährung berechnet wurde.

Weitere Informationen zum geplanten Gesamtvergütungsbetrag der dem Verwaltungsrat für den Zeitraum von der Generalversammlung 2017 bis zur Generalversammlung 2018 zu gewährenden Vergütung sind der Einladung zur Generalversammlung 2017 zu entnehmen.

### Sonova Aktienbesitzrichtlinien

Um die Interessen des Verwaltungsrates stärker mit denen der Aktionäre von Sonova in Einklang zu bringen, verpflichten die Sonova Aktienbesitzrichtlinien dessen Mitglieder, eine bestimmte Anzahl an Sonova Anteilen zu halten. Die Mitglieder des Verwaltungsrates müssen mindestens 2'000 Aktien von Sonova halten. Diese Beteiligungen müssen innerhalb von drei Jahren und fünf Monaten nach Erhalt der ersten Zuteilung als Mitglied des Verwaltungsrates erreicht werden; das NCC überprüft die Erfüllung der Vorgaben auf jährlicher Basis (für weitere Informationen siehe Abschnitt 6.1).

### 4.3 Vergütungssystem der Geschäftsleitung

Die Vergütung der Geschäftsleitung (einschliesslich CEO) ist in mehreren vom Verwaltungsrat genehmigten Reglementen geregelt und beinhaltet:

- Basissalär
- Zusatzleistungen wie Pensionskassenbeiträge, Fahrzeug- und Spesenpauschalen
- Kurzfristiger Baranreiz (variable Barvergütung)
- Langfristiger Beteiligungsplan (EEAP)

Die Elemente der fixen Vergütung bestehen aus Basissalär und Zusatzleistungen und orientieren sich an der aktuellen Marktpraxis. Die Elemente der variablen Vergütung bestehen aus einem kurzfristigen Baranreiz, der variablen Barvergütung und einem langfristigen Beteiligungsplan in Form von Optionen und RSUs im Rahmen des EEAP: Sowohl die kurzfristigen als auch die langfristigen Elemente sind leistungsabhängig.

	Fixe Vergütungselemente		Variable Vergütungselemente	
	Basissalär	Zusatzleistungen	Kurzfristiger Baranreiz	Langfristiger Baranreiz
Zweck	Stellt vorhersehbares Salär sicher, hängt von Marktwert der Rolle und individuellem Profil ab	Absicherung nach ortsüblicher Praxis  Vorgeschriebene und freiwillige Zusatzleistungen des Arbeitgebers	Belohnt Leistung anhand von Kennzahlen auf Ebene von Gruppe und Geschäftseinheit sowie des Erreichens individueller Ziele	Belohnt langfristige Wertschaffung und stärkt die Orientierung an den Interessen der Aktionäre
Leistungs-/ Vestingzeitraum	–	–	1 Geschäftsjahr	1 Jahr 4 Monate – 4 Jahre 4 Monate
Leistungskennzahlen	–	–	<b>A – Gruppe</b> Umsatz, EBITA, FCF, EPS  <b>B – Geschäftseinheit</b> Umsatz, EBITA, ASP, OPEX  <b>C – Individuelle Ziele</b>	ROCE
Auszahlungsform	Bar, regelmässig	Länderspezifisch	Bar	Beteiligungen (Optionen/RSUs)
<b>CEO</b> variable Vergütung in % des fixen Basissalärs	–	–	Zielvorgabe des fixen Basissalärs: <b>62.5 %</b>  Bereich des fixen Basissalärs: <b>0 % – 125 %</b>	Zielvorgabe des fixen Basissalärs: <b>131 %</b>  Bereich des fixen Basissalärs: <b>0 % – 131 %</b>
<b>Geschäftsleitung (ohne CEO)</b> variable Vergütung in % des fixen Basissalärs	–	–	Zielvorgabe des fixen Basissalärs: <b>50 %</b>  Bereich des fixen Basissalärs: <b>0 % – 100 %</b>	Zielvorgabe des fixen Basissalärs: <b>107 %</b>  Bereich des fixen Basissalärs: <b>0 % – 107 %</b>

### Basissalär

Das Basissalär gewährleistet ein regelmässiges und vorhersehbares Gehalt, das in wiederkehrenden Teilbeträgen ausbezahlt wird. Das Gehaltsniveau richtet sich nach Aufgabengebiet und Komplexität der Funktion, marktüblichen Standards und Benchmarks sowie dem jeweiligen Profil hinsichtlich Erfahrung und Fähigkeiten. Die Gehaltsprogression hängt primär von der Leistung des Einzelnen, den Marktentwicklungen sowie dem ökonomischen Umfeld ab.

### Kurzfristiger Baranreiz (variable Barvergütung)

Ziel der variablen Barvergütung von Sonova ist es, einen erheblichen Teil der Vergütung an der nachhaltigen Entwicklung des Unternehmens in einem bestimmten Geschäftsjahr auszurichten.

Die variable Barvergütung ist ein zentrales Element der Barvergütung für die Mitglieder der Geschäftsleitung. Sie wird als prozentualer Anteil des Jahresbasissalärs definiert. Bei Erreichung der Zielvorgaben beläuft sie sich beim CEO auf 62,5 % und bei den anderen Mitgliedern der Geschäftsleitung auf bis zu 50 % des Basissalärs.

Der Verwaltungsrat legt jährlich die Höhe der im folgenden Geschäftsjahr jeweils anzustrebenden Finanzziele anhand der Empfehlungen des NCC fest. Die Vorgaben werden in der Regel so gesetzt, dass sie auf bereinigter Basis eine erhebliche Verbesserung gegenüber dem Ergebnis des vorherigen Geschäftsjahres erfordern. Dabei werden der anspruchsvolle mittel- und langfristige Finanzplan des Unternehmens berücksichtigt. Die Festlegung anspruchsvoller und ehrgeiziger Ziele trägt dazu bei, dass Sonova höchste Leistung erbringt und sich einen Wettbewerbsvorsprung erarbeitet. Zudem werden im Hinblick auf die Leistungsziele Ober- und Untergrenzen gesetzt. Bei Unterschreitung der Untergrenze beträgt die Auszahlung 0 %, bei Überschreitung der Obergrenze bleibt sie auf 200 %

beschränkt. Im Bereich zwischen Untergrenze, Zielwert und Obergrenze wird die tatsächliche Auszahlung mithilfe einer linearen Interpolation berechnet.

Der kurzfristige variable Vergütungsanteil für die Geschäftsleitung beruht auf drei Leistungskategorien: Gruppe, Geschäftseinheit und individuelle Leistungsziele. Die Leistungsziele für die Erreichung der variablen Barvergütung werden zu Beginn des Geschäftsjahres gemeinsam vereinbart.

Die Leistungsziele auf Gruppenebene sind mit dem Budget verknüpft; die jeweiligen Kennzahlen sind Umsatz, EBITA, FCF und EPS. Leistungsziele auf Ebene der Geschäftseinheit sind Umsatz, EBITA, ASP und OPEX der jeweiligen Geschäftseinheit. Diese Finanzziele wurden gewählt, da sie die entscheidenden Schlüsselfaktoren für Sonovas langfristigen Erfolg darstellen; sie koppeln die Vergütung an das Wachstum und die Steigerung des Marktanteils (Bruttobeitrag) sowie an die Steigerung der Rentabilität (Nettobeitrag).

Zusammengenommen beträgt die Gewichtung der Leistungsziele von Gruppe und Geschäftseinheit zwischen 60 % und 80 % der gesamten variablen Vergütung. Die individuelle Leistungskomponente basiert auf der Erreichung der individuellen Ziele, die zu Beginn des Geschäftsjahres zwischen dem CEO und den einzelnen Mitgliedern der Geschäftsleitung und im Falle des CEO zwischen dem Verwaltungsrat und dem CEO vereinbart werden. Die drei bis fünf individuellen Leistungsziele der einzelnen Mitglieder der Geschäftsleitung werden mit 20 % bis 40 % der gesamten variablen Vergütung gewichtet und können für jeden neuen Leistungszyklus definiert werden.

**Leistungszielspannen für die Mitglieder der Geschäftsleitung**

Leistungsziel	CEO/CFO	andere Mitglieder der GL	Minimaler Auszahlungsbetrag (Untergrenze)	Ziel-Auszahlungsbetrag (Zielwert)	Maximaler Auszahlungsbetrag (Obergrenze)
<b>Ziele auf Gruppenebene</b>					
Umsatz	20 %	10 % – 20 %	0 %	100 %	200 %
EBITA		10 % – 20 %			
FCF	10 % – 20 %	10 % – 20 %			
EPS	30 % – 40 %				
<b>Ziele auf Ebene der Geschäftseinheit *</b>					
Umsatz		20 % – 30 %	0 %	100 %	200 %
EBITA		20 %			
OPEX		10 % – 20 %			
ASP		10 %			
<b>Individuelle Zielvorgaben</b>					
Initiativen / Projekte	20 % – 40 %	20 % – 40 %	0 %	100 %	200 %

\* Nicht alle Ziele auf Ebene der Geschäftseinheit gelten für alle Mitglieder der Geschäftsleitung.

Kurz gesagt, werden diese speziellen Ziele für die Gruppen- und für die Geschäftseinheiten aus folgenden Gründen ausgewählt: Der Umsatz spiegelt den Markterfolg wider, der EBITA die Rentabilität, der ASP steht für Mehrwert und Preisdisziplin und die OPEX für die operative Effizienz. Für die externen Leistungsindikatoren gilt: Der Gewinn pro Aktie ist wichtig für die Aktionäre und beeinflusst den Aktienkurs, während der FCF durch die Kapitaleffizienz bestimmt wird.

**Langfristiger Beteiligungsplan (Executive Equity Award Plan – EEAP)**

Der EEAP soll sicherstellen, dass für das Unternehmen langfristig Wert geschaffen wird und sich die Interessen der Aktionäre mit denjenigen der Mitglieder der Geschäftsleitung decken. Ferner sollen Führungskräfte langfristig an Sonova gebunden werden.

Der EEAP wird den Mitgliedern der Geschäftsleitung jährlich angeboten. Der Verwaltungsrat legt den individuellen Umfang der Zuteilung an die Geschäftsleitung anhand der Empfehlungen des CEO und für den CEO anhand der Empfehlung des Präsidenten des Verwaltungsrates fest. Das Zuteilungsdatum ist jährlich am 1. Februar. Die Zuteilung erfolgt in Form von Optionen und RSUs, die auf vier gleiche Jahrestanchen über einen Zeitraum von vier Jahren aufgeteilt sind und jährlich beginnend ab dem 1. Juni des auf die Zuteilung folgenden Jahres (16 Monate nach dem Zuteilungsdatum) vesten. Beim Ausübungspreis der Optionen handelt es sich um den Schlusskurs der Sonova Aktie an der Schweizer Börse (SIX Swiss Exchange) am Zuteilungstag. Die Laufzeit der gewährten Optionen beträgt sieben Jahre. Der Marktwert (Fair Value) der Optionen wird am Tag der Zuteilung mit Hilfe eines Optionspreismodells berechnet. Weitere Informationen dazu sind in Anhang 31 der Konzernjahresrechnung zu finden. Die Neubewertung von Out-of-the-money-Optionen, die im Rahmen des EEAP zugeteilt wurden, ist untersagt.

Im Rahmen des EEAP erhält der CEO Zuteilungen von 62,5 % in Optionen und 37,5 % in RSUs, die weiteren Mitglieder der Geschäftsleitung erhalten 50 % in Optionen und 50 % in RSUs.

Seit 2014 enthält die im Rahmen des EEAP an die Mitglieder der Geschäftsleitung erfolgende Zuteilung ein Leistungskriterium: Das Vesting von Optionen und RSUs in einem gegebenen Jahr ist gebunden an das Erreichen einer vorab definierten Mindestrendite des investierten Kapitals (ROCE). Die Kennzahl ROCE misst die Effizienz, mit der Sonovas Kapital eingesetzt wird. Der Verwaltungsrat legt eine Zielvorgabe für die Leistung fest, bei der die Optionen und RSUs vollständig vesten, ebenso wie eine Untergrenze, unterhalb der kein Vesting stattfindet. Untergrenze und Zielvorgabe werden als Vielfaches der gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten errechnet und werden auf anspruchsvolle Werte gesetzt. Im Bereich zwischen Untergrenze und Zielwert wird die tatsächliche Auszahlung bezüglich der ROCE-Leistung mithilfe einer linearen Interpolation berechnet. Im Rahmen des EEAP gibt es keine Übererreichung der Zielvorgaben; der Anteil der Optionen und RSUs, die vesten können, reicht von 0 % bis 100 %.

<b>EEAP 2017</b>		
<b>Unternehmensanteile</b>	<b>Optionen</b>	<b>RSUs</b>
Zuteilungsdatum	1. Februar 2017	1. Februar 2017
Ausübungskurs	<b>CHF 130,00</b> (SIX-Schlusskurs Sonova Aktie am 1. Februar 2017)	Nicht relevant
Vestingdatum	25 % vesten am 1. Juni 2018 25 % vesten am 1. Juni 2019 25 % vesten am 1. Juni 2020 25 % vesten am 1. Juni 2021	25 % vesten am 1. Juni 2018 25 % vesten am 1. Juni 2019 25 % vesten am 1. Juni 2020 25 % vesten am 1. Juni 2021
Sperrfrist für die resultierenden Aktien	keine	keine
Leistungskriterium	Die Anzahl an vestenden Optionen kann je nach Erreichen des ROCE-Ziels gemindert werden.	Die Anzahl an vestenden RSUs kann je nach Erreichen des ROCE-Ziels gemindert werden.
Ausübungszeitraum	Nach dem Vestingdatum bis zum Ablauf der Optionen	Nicht relevant
Laufzeit	Insgesamt 7 Jahre	Nicht beschränkt
Verfalldatum	31. Januar 2024	Nicht relevant

Die durchschnittliche Vestingdauer beträgt 34 Monate, und Optionen wurden bisher in der Regel zirka ein Jahr nach dem Vestingdatum ausgeübt (für weitere Informationen zum Gesamtniveau der Zielerreichungen sowie für weitere qualitative Angaben siehe Abschnitt 5).

Der Marktwert (Fair Value) der gewährten Zuteilungen an den CEO im Rahmen des EEAP 2017 betrug 131 % seines fixen Basissalärs, bei den weiteren Mitgliedern der Geschäftsleitung betrug dieser Wert durchschnittlich 107 % ihres fixen Basissalärs.

Bei einer Beendigung des Arbeitsverhältnisses können gevestete Optionen innerhalb von 60 Tagen ausgeübt werden. Nicht gevestete Optionen und RSUs verfallen bei einer Beendigung des Arbeitsverhältnisses, wobei die folgenden Ausnahmen bestehen:

- Im Falle von Tod oder Invalidität vesten die nicht gevesteten Optionen und RSUs sofort. Die gevesteten Optionen können während eines Zeitraums von 12 Monaten ab dem Zeitpunkt des Todes oder der Invalidität ausgeübt werden.
- Im Falle von einer Pensionierung vesten die nicht gevesteten Optionen und RSUs mit einem Vestingdatum im Kalenderjahr der Pensionierung, gemäss dem ordentlichen Vestingdatum. Die gevesteten Optionen können während eines Zeitraums von 12 Monaten ausgeübt werden. Nicht gevestete Optionen und RSUs, deren Vestingdatum nach dem Kalenderjahr der Pensionierung liegt, verfallen.
- Wenn das Anstellungsverhältnis durch Sonova aus wichtigem Grund gekündigt wird, werden sämtliche Optionen, ob gevestet oder nicht, ebenso wie alle nicht gevesteten RSUs umgehend ungültig und nichtig. «Wichtige Gründe» sind Betrug, Veruntreuung oder unehrliches Handeln, unbefugte Verwendung oder Offenlegung vertraulicher Informationen oder Geschäftsgeheimnisse von Sonova oder sonstiges Fehlverhalten des Teilnehmers.
- Wenn das Anstellungsverhältnis infolge eines Kontrollwechsels durch Sonova gekündigt wird («double trigger»), vesten die nicht gevesteten Optionen und RSUs sofort anteilmässig unter Berücksichtigung von 100 % Zielerreichung. Dabei wird die Anzahl Tage, die während des relevanten Vestingzeitraums bis zum Kontrollwechsel vergangen sind, mit dem gesamten Vestingzeitraum ins Verhältnis gesetzt. Die gevesteten Optionen können während eines Zeitraums von 60 Tagen ab dem Datum, ab dem, dem Planteilnehmenden gekündigt wurde, ausgeübt werden. Diese Regelung gilt nicht, wenn der Planteilnehmende nach einem Kontrollwechsel von sich aus kündigt. In einem solchen Fall verfallen nicht gevestete Optionen und RSUs.

### Offenlegung von Zielvorgaben

Die internen individuellen Zielvorgaben und/oder die Zielvorgaben für das Finanzergebnis im Rahmen der variablen Barvergütung und dem langfristigen Beteiligungsplan sind vertraulich. Die Offenlegung solcher Zielvorgaben könnte Einblick in die Strategie von Sonova erlauben und für Sonova entsprechend einen Wettbewerbsnachteil darstellen. Aus diesem Grund wurde beschlossen, keine Details zu den Zielvorgaben der variablen Barvergütung und des langfristigen Beteiligungsplan zum Zeitpunkt ihrer Vereinbarung offenzulegen, die Gesamtzielerreichung jedoch am Ende des Geschäftsjahres zu kommentieren. Generell ist zum Erreichen der Leistungsziele auf vergleichbarer Grundlage gemäss dem anspruchsvollen Finanzplan des Unternehmens eine erhebliche Verbesserung gegenüber dem Ergebnis des Vorjahres erforderlich (für weitere Informationen zur quantitativen und qualitativen Gesamtzielerreichung pro Region und Segment im Geschäftsjahr 2016/17 siehe Abschnitt 5.2).

### Geplante Änderung des EEAP 2018 für die Mitglieder der Geschäftsleitung

Für das Geschäftsjahr 2017/18 sind bedeutende Änderungen am langfristigen Beteiligungsplan von Sonova (Executive Equity Award Plan – EEAP) geplant. Um zu gewährleisten, dass sich die Interessen der Mitglieder der Geschäftsleitung langfristig mit denen der Aktionäre decken, planen wir Folgendes:

- Die Laufzeit der gewährten Optionen soll von sieben auf zehn Jahre angehoben werden.
- Die RSUs, die nach Zeitplan in vier Tranchen vesten, sollen durch PSUs mit dreijähriger Sperrfrist ersetzt werden. Die PSU-Leistung wird an der relativen Aktienrendite bemessen; weitere Details werden im Vergütungsbericht für das nächste Geschäftsjahr bekanntgegeben.

Diese Änderungen orientieren sich an Best-Practice-Grundsätzen sowie an Markttrends. Die Entwicklung und Gestaltung des neuen EEAP erfolgt derzeit in Zusammenarbeit mit einem externen Berater – einem führenden internationalen Unternehmen, das auf Vergütung und wertorientierte Unternehmensführung spezialisiert ist. Das Verhalten der Mitglieder der Geschäftsleitung bei der Ausübung von Optionen weist bereits eine langfristige Ausrichtung auf; die geplanten Änderungen sollen dieses Verhalten fördern und verstärken.

### Sonova Aktienbesitzrichtlinien

Um die Interessen der Geschäftsleitung stärker mit denen unserer Aktionäre in Einklang zu bringen, verpflichten die Sonova Aktienbesitzrichtlinien die Mitglieder, eine bestimmte Anzahl an Sonova Anteilen zu halten, um am EEAP teilnehmen zu können. Der CEO muss 8'000 Aktien halten und die Group Vice Presidents (GVPs) jeweils 3'000 Aktien. Diese Beteiligungen müssen innerhalb von drei Jahren und fünf Monaten nach Erhalt der ersten Zuteilung als Mitglied der Geschäftsleitung erreicht werden; das NCC überprüft die Vorgaben auf jährlicher Basis (für weitere Informationen siehe Abschnitt 6.2).

### Zusatzleistungen

Sonova führt gemäss den Schweizer Regelungen Vorsorgepläne mit Beitragsprimat. Leistungen werden über den normalen Pensionsplan geleistet. Mitglieder der Geschäftsleitung mit Schweizer Arbeitsvertrag sind zu den gleichen Leistungen wie alle Beschäftigten in der Schweiz berechtigt. Mitglieder der Geschäftsleitung mit ausländischem Arbeitsvertrag erhalten aktuell ortsübliche Leistungen.

Zudem führt Sonova für die in der Schweiz angestellten Mitglieder der Geschäftsleitung die obligatorischen Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungen (AHV/ALV) ab.

CEO und GVPs sind zu einer Fahrzeug- und Spesenpauschale gemäss dem für alle Führungskräfte in der Schweiz geltenden Spesenreglement berechtigt, das von den Schweizer Steuerbehörden genehmigt wurde.

### Arbeitsvertragliche Bedingungen

Im Rahmen ihres Engagements für gute Corporate Governance hat Sonova in die Arbeitsverträge mit den Mitgliedern der Geschäftsleitung eine Verfallsklausel aufgenommen, welche zusätzlich zu den Bestimmungen der VegüV gilt. Diese Klausel sieht die Rückzahlung sämtlicher Vergütungen vor, wenn diese vor der Genehmigung durch die ordentliche Generalversammlung gezahlt oder gewährt wurden und / oder wenn die ordentliche Generalversammlung die vorgeschlagene Gesamtvergütung der Mitglieder der Geschäftsleitung nicht genehmigt.

Darüber hinaus hat Sonova eine Rückforderungsklausel eingeführt, mit der das Unternehmen sämtliche Zahlungen variabler Barvergütungen teilweise oder vollständig zurückfordern kann, wenn es zu einer bilanziellen / finanziellen Korrektur aufgrund der Nichteinhaltung der Anforderungen der Schweizerischen Gesetze zum Zeitpunkt der Offenlegung kommen sollte. Diese Regelung gilt für alle variablen Barvergütungen innerhalb eines Zeitraums von drei Jahren nach dem Geschäftsjahr, in dem die variable Barvergütung erfolgt ist.

Alle Mitglieder der Geschäftsleitung besitzen unbefristete Arbeitsverträge mit einer Kündigungsfrist von höchstens 6 Monaten. Beim CEO beträgt die Kündigungsfrist 12 Monate.

Sonova gewährt den Mitgliedern der Geschäftsleitung oder des Verwaltungsrates keine Abfindungen oder Vorschüsse. Den Mitgliedern von Geschäftsleitung oder Verwaltungsrat werden keine Darlehen oder Kredite gewährt. Sonova oder andere Unternehmen der Gruppe haben im Geschäftsjahr keinen aktuellen oder früheren Mitgliedern von Geschäftsleitung oder Verwaltungsrat Darlehen oder Kredite gewährt. Per 31. März 2017 stehen keine solchen Kredite aus. Darüber hinaus haben weder Sonova noch andere Unternehmen der Gruppe verbundenen Parteien aktueller oder früherer Mitglieder von Geschäftsleitung oder Verwaltungsrat Kredite gewährt.

### **5. Vergütung im Geschäftsjahr**

#### **5.1 Vergütung des Verwaltungsrates**

Die Tabellen in diesem Abschnitt werden gemäss Art. 17 VegüV von der externen Revisionsstelle geprüft.

Die folgende Tabelle zeigt die Vergütungen der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder in den Geschäftsjahren 2016/17 und 2015/16.

Im Geschäftsjahr 2016/17 betrug die Gesamtvergütung CHF 2,9 Mio., der selbe Betrag wie im Vorjahr. In den letzten fünf Jahren hat sich die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrates nicht erhöht; die Struktur und Höhe der Gesamtvergütung der Mitglieder des Verwaltungsrates sind somit unverändert geblieben. Die jüngste Benchmark-Studie zur Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrates belegt, dass die derzeitige Vergütung marktüblich ist. Für das kommende Jahr sind daher am Vergütungssystem und an der Gesamtvergütung der Mitglieder des Verwaltungsrates keine Änderungen vorgesehen.

Über die in der unten stehenden Tabelle aufgeführte Gesamtvergütung hinaus wurde keine weitere Vergütung für sonstige Dienste gezahlt. Es sind keine Darlehen der Sonova oder einer anderen Konzerngesellschaft an gegenwärtige oder ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrates im Geschäftsjahr 2016/17 gewährt worden oder per 31. März 2017 ausstehend. Darüber hinaus haben weder Sonova noch eine andere Konzerngesellschaft Darlehen an nahestehende Personen von gegenwärtigen oder ehemaligen Mitgliedern des Verwaltungsrates vergeben.

in CHF

2016/17

	Fixe Zahlung	Sitzungsgeld / Spesen <sup>1)</sup>	Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungen <sup>2)</sup>	Total Barzahlung	Wert der gesperrten Aktien <sup>3)</sup>	Total Vergütung
Robert F. Spoerry Präsident des Verwaltungsrates Präsident des Nominations- und Vergütungskomitee	500'000	2'500	54'199	556'699	289'699	846'398
Beat Hess Vizepräsident des Verwaltungsrates Mitglied des Nominations- und Vergütungskomitee	122'500	9'500	16'801	148'801	153'135	301'936
Stacy Enxing Seng Mitglied des Nominations- und Vergütungskomitee	105'979	9'000	18'416	133'395	153'135	286'530
Michael Jacobi Präsident des Auditkomitee	125'000	9'000	20'104	154'104	153'135	307'239
Anssi Vanjoki Mitglied des Auditkomitee	107'500	9'000	18'922	135'422	153'135	288'557
Ronald van der Vis Mitglied des Auditkomitee	107'500	8'500	18'889	134'889	153'135	288'024
Jinlong Wang	100'000	7'000	18'281	125'281	153'135	278'416
Lynn Dorsey Bleil <sup>4)</sup>	79'726	6'000	16'879	102'605	153'135	255'740
<b>Total (aktive Mitglieder)</b>	<b>1'248'205</b>	<b>60'500</b>	<b>182'491</b>	<b>1'491'196</b>	<b>1'361'644</b>	<b>2'852'840</b>
John J. Zei <sup>5)</sup>	22'089	4'500	1'527	28'116		28'116
<b>Total (inklusive ehemalige Mitglieder)</b>	<b>1'270'294</b>	<b>65'000</b>	<b>184'018</b>	<b>1'519'312</b>	<b>1'361'644</b>	<b>2'880'956</b>

Die in der Tabelle ausgewiesene Vergütung versteht sich brutto und basiert auf dem Accrual-Prinzip.

- <sup>1)</sup> Die Sitzungsgelder und Spesen basieren auf der Anzahl teilgenommener Sitzungen der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder (keine Sitzungsgelder für den Präsidenten).
- <sup>2)</sup> Inklusive Sozialabgaben auf dem Steuerwert der im Berichtsjahr in Aktien umgewandelte RSUs, ausgeübten Optionen / SARs und zugeteilten gesperrten Aktien.
- <sup>3)</sup> Berechnung des Wertes der gesperrten Aktien: Der um den steuerlichen Effekt bereinigte Wert der gesperrten Aktien zum Zuteilungszeitpunkt, beträgt für den Präsidenten des Verwaltungsrates CHF 95,48 und für die übrigen Mitglieder des Verwaltungsrates CHF 101,21. Der steuerliche Effekt berücksichtigt einen Abschlag von jährlich 6 % über die Sperrfrist der zugeteilten Aktien und berücksichtigt, dass die zugeteilten Aktien über einen Zeitraum von fünf Jahren und vier Monaten für den Präsidenten des Verwaltungsrates sowie über vier Jahre und vier Monate für die übrigen Mitglieder des Verwaltungsrates gesperrt sind.
- <sup>4)</sup> Neumitglied des Verwaltungsrat seit Juni 2016.
- <sup>5)</sup> John J. Zei schied anlässlich der Generalversammlung vom 14. Juni 2016 aus dem Verwaltungsrat aus. Seit 1. Juli 2016 hat er ein unabhängiges Beratungsmandat bei Sonova übernommen. In Bezug auf die Beratungsvereinbarung werden keine zusätzlichen Kosten erwartet, welche von Sonova erstattet werden.

in CHF	2015 / 16					
	Fixe Zahlung	Sitzungsgeld / Spesen <sup>1)</sup>	Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungen <sup>2)</sup>	Total Barzahlung	Wert der gesperrten Aktien <sup>3)</sup>	Total Vergütung
<b>Robert F. Spoerry</b> Präsident des Verwaltungsrates Präsident des Nominations- und Vergütungskomitee	500'000	2'500	66'226	568'726	285'550	854'276
<b>Beat Hess</b> Vizepräsident des Verwaltungsrates Mitglied des Nominations- und Vergütungskomitee	122'500	7'500	16'043	146'043	151'277	297'320
<b>Stacy Enxing Seng</b>	100'000	5'000	17'602	122'602	151'277	273'879
<b>Michael Jacobi</b> Präsident des Auditkomitee	125'000	7'500	36'860	169'360	151'277	320'637
<b>Anssi Vanjoki</b> Mitglied des Auditkomitee	107'500	7'500	20'904	135'904	151'277	287'181
<b>Ronald van der Vis</b> Mitglied des Auditkomitee	107'500	7'500	34'836	149'836	151'277	301'113
<b>Jinlong Wang</b>	100'000	5'500	17'635	123'135	151'277	274'412
<b>John J. Zei</b> Mitglied des Nominations- und Vergütungskomitee	107'500	7'500	29'400	144'400	151'277	295'677
<b>Total (aktive Mitglieder)</b>	<b>1'270'000</b>	<b>50'500</b>	<b>239'506</b>	<b>1'560'006</b>	<b>1'344'489</b>	<b>2'904'495</b>
Andy Rihs <sup>4)</sup>	21'096	2'500	6'237	29'833		29'833
<b>Total (inklusive ehemalige Mitglieder)</b>	<b>1'291'096</b>	<b>53'000</b>	<b>245'743</b>	<b>1'589'839</b>	<b>1'344'489</b>	<b>2'934'328</b>

Die in der Tabelle ausgewiesene Vergütung versteht sich brutto und basiert auf dem Accrual-Prinzip.

- <sup>1)</sup> Die Sitzungsgelder und Spesen basieren auf der Anzahl teilgenommener Sitzungen der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder (keine Sitzungsgelder für den Präsidenten).
- <sup>2)</sup> Inklusive Sozialabgaben auf dem Steuerwert der im Berichtsjahr in Aktien umgewandelte RSUs, ausgeübten Optionen / WARs / SARs und zugeteilten gesperrten Aktien.
- <sup>3)</sup> Berechnung des Wertes der gesperrten Aktien: Der um den steuerlichen Effekt bereinigte Wert der gesperrten Aktien zum Zuteilungszeitpunkt, beträgt für den Präsidenten des Verwaltungsrates CHF 90,91 und für die übrigen Mitglieder des Verwaltungsrates CHF 96,35. Der steuerliche Effekt berücksichtigt einen Abschlag von jährlich 6 % über die Sperrfrist der zugeteilten Aktien und berücksichtigt, dass die zugeteilten Aktien über einen Zeitraum von fünf Jahren und vier Monaten für den Präsidenten des Verwaltungsrates sowie über vier Jahre und vier Monate für die übrigen Mitglieder des Verwaltungsrates gesperrt sind.
- <sup>4)</sup> Andy Rihs schied anlässlich der Generalversammlung vom 16. Juni 2015 aus dem Verwaltungsrat aus.

### 5.1.1 Historische Gesamtvergütung des Verwaltungsrates in den letzten fünf Jahren

Die Gesamtvergütung des Verwaltungsrates hat sich in den letzten 5 Jahren nur geringfügig verändert. Die derzeitige Gesamtvergütung ist marktüblich für Mitglieder, den Vizepräsidenten und den Präsidenten des Verwaltungsrates. Die aktuelle Struktur der Gesamtvergütung des Verwaltungsrates weist eine leicht höhere Barzahlung (fixer Betrag), aber geringere Ausschussvergütungen und Sitzungsgelder auf als bei anderen Unternehmen. Dies spiegelt die derzeitige Arbeitspraxis gemäss Organisationsreglement wider und wird durch Benchmarks und öffentlich einsehbare Studien belegt und bestätigt.

### 5.1.2 Genehmigte versus erwartete Gesamtvergütung für die Mitglieder des Verwaltungsrates

Die dem Verwaltungsrat zwischen der Generalversammlung 2016 und der Generalversammlung 2017 gezahlte Gesamtvergütung beträgt voraussichtlich CHF 2,9 Mio. Dieser Wert liegt innerhalb der von der GV 2016 genehmigten Obergrenze von CHF 3,0 Mio.

in 1'000 CHF	Genehmigt für GV 2015 – GV 2016	Effektiv für GV 2015 – GV 2016	Genehmigt für GV 2016 – GV 2017	Geschätzt für GV 2016 – GV 2017
GV Genehmigungsjahr		<b>2015</b>		<b>2016</b>
Fixe Vergütung inklusive Sitzungsgelder und Spesen sowie gesetzliche Sozialversicherungsabgaben	1'648	1'577	1'648	1'492
Steuerwert der RSU	1'352	1'345	1'352	1'362
<b>Total</b>	<b>3'000</b>	<b>2'922</b>	<b>3'000</b>	<b>2'854</b>
<b>Anzahl der Mitglieder des Verwaltungsrates</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>

### 5.2 Vergütung der Geschäftsleitung

Die Tabellen in diesem Abschnitt werden gemäss Art. 17 VegüV von der externen Revisionsstelle geprüft.

Insgesamt blickt Sonova auf ein gutes Jahr zurück, in dem die Gruppe und viele Geschäftsbereiche neue Rekordwerte erzielen konnten. Die vom Verwaltungsrat für das Geschäftsjahr festgelegten Finanzziele wurden übertroffen. Dies spiegelt sich in der Vergütung für die Mitglieder der Geschäftsleitung wider. Bei der Ermittlung der Zielerreichung wurden die ausserplanmässigen Auswirkungen der Akquisition von AudioNova generell nicht berücksichtigt. Allerdings bestanden bei einigen Mitgliedern der Geschäftsleitung qualitative Ziele bezüglich der Transaktion und der nachfolgenden Integration.

Das System der variablen Barvergütung wird in Abschnitt 4.3 dieses Berichts genauer erläutert. Zur Ermittlung der Leistung der Geschäftsleitung über die individuelle qualitative Zielerreichung hinaus werden die folgenden Leistungsindikatoren verwendet: auf Ebene der Gruppe Umsatz, Betriebsgewinn vor akquisitionsbedingten Abschreibungen (EBITA), Gewinn pro Aktie (EPS) und Free Cash Flow (FCF); auf Ebene der jeweiligen Geschäftseinheit zusätzlich durchschnittlicher Verkaufspreis (ASP) und Aufwendungen (OPEX). Die Gesamtauszahlungsquote der Mitglieder der Geschäftsleitung im Rahmen des Programms zur variablen Barvergütung betrug 116,3%.

Der Umsatz der Gruppe lag knapp unter der Zielvorgabe. In der Region EMEA und Amerika (ohne USA) stieg der Umsatz deutlich, während das Ergebnis in den USA und in der Region Asien / Pazifik hinter den Zielvorgaben zurückblieb. Im Segment Hörgeräte konnte die Gruppe dank der Einführung neuer Produkte ein solides organisches Wachstum erzielen. Durch die hohen Verkaufszahlen bei Systemen legte das Segment Cochlea-Implantate stark zu.

Beim EBITA wurde die Zielvorgabe im Wesentlichen erreicht. Die Auswirkungen der minimalen Lücke zwischen Umsatz und Zielvorgabe konnten durch eine hervorragende Preisdisziplin und eine strikte Kontrolle der Aufwendungen weitgehend ausgeglichen werden. Auf organische Weise konnte die Gruppe die EBITA-Marge verbessern. Der Gewinn pro Aktie entsprach der EBITA-Entwicklung.

Der Free Cash Flow lag deutlich über der Zielvorgabe. Dies spiegelt den starken Fokus auf Cash Conversion und das Management des Nettoumlaufvermögens wider.

Das ROCE Ziel, welches für das Vesting des langfristigen Beteiligungsplan (EEAP) massgebend ist, wurde erreicht. Im Vergleich zum Vorjahr hat sich die Kennzahl erhöht. Das Vesting ist auf dem Zielwert gedeckelt. Eine ROCE Ziel-Übererreichung wirkt sich somit nicht auf das Vesting aus.

Zusammenfassend, betrug die Gesamtauszahlungsquote der Mitglieder der Geschäftsleitung im Rahmen des Programms zur variablen Barvergütung 116,3% und die durchschnittliche Zielerreichung für den langfristigen Beteiligungsplan lag bei 100%.

Im Geschäftsjahr wurde die höchste Gesamtvergütung eines Mitglieds der Geschäftsleitung an den CEO, Lukas Braunschweiler, gezahlt. Sein Basissalär betrug wie im Vorjahr CHF 800'000 und die Zielbarvergütung ebenfalls wie im Vorjahr CHF 500'000. Seine effektiv ausbezahlte, variable Barvergütung für das Geschäftsjahr 2016/17 betrug CHF 590'845, wobei das maximal mögliche variable Gehalt CHF 1'000'000 betragen hätte. Darüber hinaus sind in Lukas Braunschweilers Gesamtvergütung von CHF 2'741'778 (Geschäftsjahr 2015/16: CHF 2'376'908) Beteiligungsinstrumente (EEAP) mit einem für 2017 geltenden Marktwert von CHF 1'050'000, Zusatzleistungen in der Höhe von CHF 48'700, Arbeitgeberbeiträge an Pensionskassen von CHF 127'306 und Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungen (AHV/ALV) von CHF 125'058 enthalten. Der Anstieg gegenüber dem Vorjahr geht darauf zurück, dass aufgrund der Zielerreichung die Komponente der variablen Barvergütung höher war und der EEAP-Zuteilungswerts ebenfalls höher ausfiel.

Die folgende Tabelle zeigt die Vergütung für den CEO (höchste Vergütung) und die weiteren Mitglieder der Geschäftsleitung in den Geschäftsjahren 2016/17 (10 Mitglieder) und 2015/16 (13 Mitglieder). Die durchschnittliche variable Barvergütung für die Mitglieder der Geschäftsleitung einschliesslich des CEO für das Geschäftsjahr 2016/17 betrug 116,3% ihres Basissalärs, während die durchschnittliche Zielerreichung im Vorjahr 97,3% betrug. Die Gesamtvergütung von CHF 14,1 Mio. für das Geschäftsjahr 2016/17 liegt unter dem Wert des Vorjahres von CHF 14,7 Mio. Die Gesamtvergütung von CHF 14,1 Mio. war teilweise auf die Verringerung der Gesamtzahl an Mitgliedern des Verwaltungsrates von 13 auf durchschnittlich 11 im Geschäftsjahr 2016/17 zurückzuführen sowie auf die höhere variable Barvergütung dank besserer Zielerreichung auf Gruppen-, Geschäftsbereichs- und individueller Ebene. Hinzu kam eine mässige Erhöhung des EEAP-Zuteilungswerts. Die Basissaläre blieben unverändert.

Struktur und Höhe der Gesamtvergütung der Mitglieder der Geschäftsleitung haben sich gegenüber dem Vorjahr nicht verändert. Für das Geschäftsjahr 2017/18 sind nur mässige Erhöhungen der aktuellen Vergütung vorgesehen. Grundsätzlich finden solche Änderungen, falls notwendig, nur in begrenztem Umfang statt und orientieren sich stets an Daten aus Executive-Vergütungsstudien und veröffentlichten Benchmarks von Unternehmen vergleichbarer Grösse. Vor diesem Hintergrund ist für das Geschäftsjahr 2017/18 mit der Ablösung von RSUs durch PSUs eine wesentliche Änderung am langfristigen Beteiligungsplan von Sonova (Executive Equity Award Plan – EEAP) für die Mitglieder der Geschäftsleitung geplant (für weitere Informationen siehe Abschnitt 4.3).

Über die in der unten stehenden Tabelle aufgeführte Gesamtvergütung hinaus wurde keine weitere Vergütung für sonstige Dienste gezahlt. Es sind keine Darlehen der Sonova oder einer anderen Konzerngesellschaft an gegenwärtige oder ehemalige Mitglieder der Geschäftsleitung im Geschäftsjahr 2016/17 gewährt worden oder per 31. März 2017 ausstehend. Darüber hinaus haben weder Sonova noch eine andere Konzerngesellschaft Darlehen an nahestehende Personen von gegenwärtigen oder ehemaligen Mitgliedern der Geschäftsleitung vergeben.

in CHF									2016/17
	Basis-salär	Variable Vergütung <sup>1)</sup>	Zusatz-leistungen	Arbeit-geber-beiträge an Pensions-kassen	Arbeitgeber-beiträge an Sozialver-sicherungen <sup>2)</sup>	Total Barzahlung	Wert der RSUs <sup>3)</sup>	Wert der Optionen <sup>4)</sup>	Total Vergütung
Lukas Braunschweiler, CEO	800'000	590'845	48'700	127'306	125'058	1'691'909	393'630	656'239	2'741'778
Weitere Mitglieder der Geschäftsleitung <sup>5)</sup>	3'477'041	2'139'261	321'574	700'532	696'223	7'334'631	2'006'858	2'007'385	11'348'874
<b>Total</b>	<b>4'277'041</b>	<b>2'730'106</b>	<b>370'274</b>	<b>827'838</b>	<b>821'281</b>	<b>9'026'540</b>	<b>2'400'488</b>	<b>2'663'624</b>	<b>14'090'652</b>

Die in der Tabelle ausgewiesene Vergütung versteht sich brutto und basiert auf dem Accrual-Prinzip.

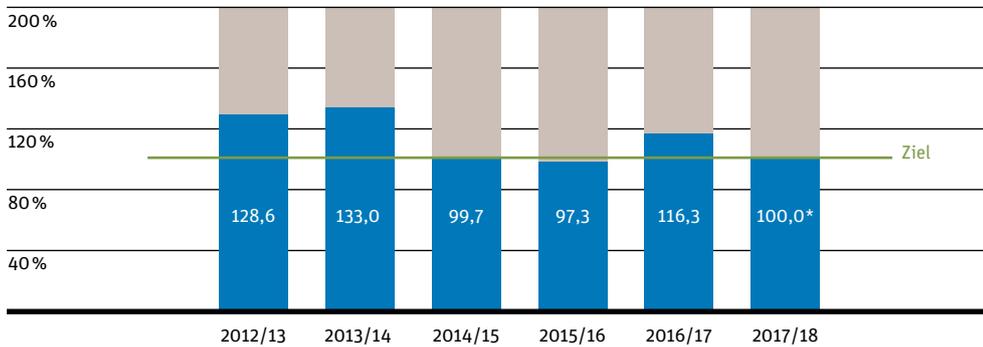
- <sup>1)</sup> Die variable Vergütung wird nach Ablauf des Berichtsjahres ausbezahlt.
- <sup>2)</sup> Inklusive Sozialabgaben auf dem Steuerwert der im Berichtsjahr in Aktien umgewandelte RSUs und ausgeübten Optionen/Warrants.
- <sup>3)</sup> Fair Value pro RSU im Zuteilungszeitpunkt CHF 125,68.
- <sup>4)</sup> Fair Value pro Option im Zuteilungszeitpunkt CHF 16,99.
- <sup>5)</sup> Jan Metzdorff wurde für das gesamte Geschäftsjahr 2016/17, als Mitglied der Geschäftsleitung sowie in seiner neuen Funktion als «President HI Wholesale US», berücksichtigt.

in CHF									2015/16
	Basis-salär	Variable Vergütung <sup>1)</sup>	Zusatz-leistungen	Arbeit-geber-beiträge an Pensions-kassen	Arbeitgeber-beiträge an Sozialver-sicherungen <sup>2)</sup>	Total Barzahlung	Wert der RSUs <sup>3)</sup>	Wert der Optionen <sup>4)</sup>	Total Vergütung
Lukas Braunschweiler, CEO	800'000	464'865	24'891	127'306	109'956	1'527'018	318'658	531'232	2'376'908
Weitere Mitglieder der Geschäftsleitung	4'124'266	2'208'612	370'683	721'139	780'788	8'205'488	2'068'024	2'068'611	12'342'123
<b>Total</b>	<b>4'924'266</b>	<b>2'673'477</b>	<b>395'574</b>	<b>848'445</b>	<b>890'744</b>	<b>9'732'506</b>	<b>2'386'682</b>	<b>2'599'843</b>	<b>14'719'031</b>

Die in der Tabelle ausgewiesene Vergütung versteht sich brutto und basiert auf dem Accrual-Prinzip.

- <sup>1)</sup> Die variable Vergütung wird nach Ablauf des Berichtsjahres ausbezahlt.
- <sup>2)</sup> Inklusive Sozialabgaben auf dem Steuerwert der im Berichtsjahr in Aktien umgewandelten RSUs und ausgeübten Optionen/Warrants.
- <sup>3)</sup> Fair Value pro RSU im Zuteilungszeitpunkt CHF 120,43.
- <sup>4)</sup> Fair Value pro Option im Zuteilungszeitpunkt CHF 20,60.

**5.2.1 Historische variable Vergütung für die Mitglieder der Geschäftsleitung in den letzten fünf Jahren**



■ Durchschnittliche Gesamtauszahlungsquote im Verhältnis zur Zielvorgabe der variablen Barvergütung  
 ■ Ziel-Obergrenze

\* Gesamtauszahlungsquote bei 100% Schätzung für das Geschäftsjahr 2017/18.

Die Tabelle oben belegt, dass die variable Barvergütung wirksam gestaltet ist: Angesichts der ehrgeizigen Zielsetzung von Sonova sind wesentliche Fortschritte zur Zielerreichung (100%) erforderlich.

**5.2.2 Genehmigte versus tatsächliche Gesamtvergütung für die Mitglieder der Geschäftsleitung**

Das genehmigte Gesamtvergütungsbudget für das Geschäftsjahr 2016/17 betrug CHF 17,9 Mio. und war für eine zum damaligen Zeitpunkt 13 Mitglieder umfassende Geschäftsleitung vorgesehen. Der tatsächliche Betrag belief sich im Geschäftsjahr 2016/17 jedoch nur auf CHF 14,1 Mio. Aufgrund der neuen Organisation der Geschäftsleitung wurde die Anzahl der Mitglieder auf durchschnittlich 11 im Geschäftsjahr 2016/17 reduziert. Die effektive Anzahl an Mitgliedern der Geschäftsleitung betrug lediglich 10,3. Jan Metzendorf wurde zum President HI Wholesale US ernannt und schied per August 2016 aus der Geschäftsleitung aus. Christophe Fond trat erst im Januar 2017 seine Rolle als GVP Retail an.

in 1'000 CHF	Genehmigt für Geschäftsjahr 2016/17 <sup>1)</sup>	Tatsächlich für Geschäftsjahr 2016/17	Genehmigt für Geschäftsjahr 2017/18 <sup>1)</sup>
GV Genehmigungsjahr	<b>2015</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Maximaler Gesamtbetrag der fixen Vergütung, einschliesslich Basissalär, Zusatzleistungen, Arbeitgeberbeiträge an obligatorischen Sozialversicherungen und Pensionskassen	7'400	6'447	6'542
Maximaler Gesamtbetrag der variablen Barvergütung	5'300	2'588	4'445
Maximaler Marktwert bei Gewährung von Optionen und Restricted Share Units (RSUs), die im Rahmen des EEAP zugeteilt wurden	5'200	5'065	4'413
<b>Gesamt auf vergleichbarer Basis</b>	<b>17'900</b>	<b>14'100</b>	<b>15'400</b>
<b>Anzahl der Mitglieder der Geschäftsleitung (gerundet), per Ende des Geschäftsjahres</b>	<b>13</b>	<b>10</b>	<b>10</b>

<sup>1)</sup> Der Genehmigungsbeschluss für die maximale Gesamtvergütung der Geschäftsleitung bezieht sich nur auf den in der Zeile «Gesamt auf vergleichbarer Basis» angegebenen maximalen Gesamtbetrag. Die Beträge der einzelnen Vergütungselemente sind nur zur Illustration angegeben.

## 6. Informationen zum Aktienbesitz

### 6.1 Beteiligungen der Mitglieder des Verwaltungsrates

Die Tabellen in diesem Abschnitt werden gemäss Art. 17 VegüV von der externen Revisionsstelle geprüft.

Die folgende Tabelle zeigt die Beteiligungen der einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrates und ihnen nahestehender Personen.

	31.03.2017			31.03.2016			
	Aktien	Gesperrte Aktien <sup>1) 2)</sup>	Optionen <sup>2)</sup>	Aktien	Gesperrte Aktien <sup>1) 2)</sup>	RSUs <sup>2)</sup>	Optionen <sup>2)</sup>
Robert F. Spoerry, Präsident	25'607	20'440		22'100	17'406		
Beat Hess, Vizepräsident		8'130			6'617		
Stacy Enxing Seng, Mitglied		4'692			3'179		
Michael Jacobi, Mitglied	3'043	8'130	5'115	2'782	6'617	261	5'115
Anssi Vanjoki, Mitglied	2'043	8'130	2'558	1'782	6'617	261	2'558
Ronald van der Vis, Mitglied	522	8'130	5'115	2'261	6'617	261	5'115
Jinlong Wang, Mitglied		6'297			4'784		
Lynn Dorsey Bleil, Mitglied <sup>4)</sup>		1'513					
<b>Total (aktive Mitglieder)</b>	<b>31'215</b>	<b>65'462</b>	<b>12'788</b>	<b>28'925</b>	<b>51'837</b>	<b>783</b>	<b>12'788</b>
John J. Zei, ehemaliges Mitglied <sup>5)</sup>				1'282	6'617	261	1'279 <sup>3)</sup>
<b>Total (inklusive ehemalige Mitglieder)</b>	<b>31'215</b>	<b>65'462</b>	<b>12'788</b>	<b>30'207</b>	<b>58'454</b>	<b>1'044</b>	<b>14'067</b>

<sup>1)</sup> Diese Aktien sind einer Sperrfrist unterworfen, welche je nach Zuteilungsdatum vom 1. Juni 2017 bis zum 1. Juni 2022 dauert.

<sup>2)</sup> Für weitere Details siehe auch Anhang 31 der Konzernjahresrechnung.

<sup>3)</sup> SARs (SARs räumen das Recht ein, an der Wertsteigerung der Sonova Aktien zu partizipieren, ohne dass Aktien ausgegeben werden).

<sup>4)</sup> Neumitglied des Verwaltungsrat seit Juni 2016.

<sup>5)</sup> John J. Zei schied anlässlich der Generalversammlung vom 14. Juni 2016 aus dem Verwaltungsrat aus.

Die Haltebedingungen gemäss den Aktienbesitzrichtlinien der Sonova Holding AG werden von allen Mitgliedern des Verwaltungsrates vollständig erfüllt.

Die folgende Tabelle enthält die detaillierte Aufstellung der ausstehenden Optionen der Mitglieder des Verwaltungsrates.

	31.3.2017	31.3.2016
	Optionen (inkl. SARs) EEAP 12 <sup>1)</sup>	Optionen (inkl. SARs) EEAP 12 <sup>1)</sup>
Michael Jacobi	5'115	5'115
Anssi Vanjoki	2'558	2'558
Ronald van der Vis	5'115	5'115
<b>Total (aktive Mitglieder)</b>	<b>12'788</b>	<b>12'788</b>
John J. Zei <sup>3)</sup>		1'279 <sup>2)</sup>
<b>Total (inklusive ehemaliges Mitglied)</b>	<b>12'788</b>	<b>14'067</b>

2017 und 2016 wurden im Rahmen des EEAP 100% gesperrte Aktien und keine Optionen oder Warrants gewährt.

<sup>1)</sup> Ausübungspreis CHF 95,85, Vesting Periode 1.2.2013 – 1.6.2017 wobei jeweils eine Tranche pro Jahr erdient wird, Ausübungsperiode 1.6.2014 – 31.1.2020.

<sup>2)</sup> SARs (SARs räumen das Recht ein, an der Wertsteigerung der Sonova Aktien zu partizipieren, ohne dass Aktien ausgegeben werden).

<sup>3)</sup> John J. Zei schied anlässlich der Generalversammlung vom 14. Juni 2016 aus dem Verwaltungsrat aus.

## 6.2 Beteiligungen der Mitglieder der Geschäftsleitung

Die Tabellen in diesem Abschnitt werden gemäss Art. 17 VegüV von der externen Revisionsstelle geprüft.

Die folgende Tabelle zeigt die Beteiligungen der einzelnen Mitglieder der Geschäftsleitung und ihnen nahestehender Personen.

	31.03.2017			31.3.2016		
	Aktien <sup>1)</sup>	RSUs <sup>2)</sup>	Optionen <sup>2)</sup>	Aktien <sup>1)</sup>	RSUs <sup>2)</sup>	Optionen <sup>2)</sup>
Lukas Braunschweiler	14'323	9'891	159'549	11'463	9'619	120'924
Claude Diversi	1'500	5'309	32'753	1'000	4'796	26'183
Hansjürg Emch	8'619	6'256	59'316	7'213	6'412	48'368
Hartwig Grevener	3'384	6'256	51'086	2'000	5'890	38'138
Martin Grieder	1'000	4'874	34'132		3'577	21'184
Sarah Kreienbühl	5'360	6'256	61'316	3'454	6'412	48'368
Hans Mehl	3'211	6'256	44'886	6'305	6'412	44'368
Franz Petermann	1'510	2'882	17'447	2'261	2'811	15'214
Andi Vonlanthen	13'336	6'256	60'037	11'495	6'347	47'089
Christophe Fond <sup>3)</sup>		1'790	13'243			
<b>Total (aktive Mitglieder)</b>	<b>52'243</b>	<b>56'026</b>	<b>533'765</b>	<b>45'191</b>	<b>52'276</b>	<b>409'836</b>
Stefan Launer <sup>4)</sup>				3'117	3'013	22'892
Albert Chin-Hwee Lim <sup>4)</sup>				744	3'379	20'670
Paul Thompson <sup>4)</sup>				3'000	5'530	29'234
Jan Metzdorff <sup>5)</sup>				1'490	4'258	23'065
<b>Total (inklusive ehemalige Mitglieder)</b>	<b>52'243</b>	<b>56'026</b>	<b>533'765</b>	<b>53'542</b>	<b>68'456</b>	<b>505'697</b>

<sup>1)</sup> Aktien sind dividendenberechtigt mit vollem Stimmrecht.

<sup>2)</sup> Für weitere Details siehe auch Anhang 31 der Konzernjahresrechnung.

<sup>3)</sup> Mitglied der Geschäftsleitung seit 23. Januar 2017.

<sup>4)</sup> Mitglieder der Geschäftsleitung bis 31. März 2016.

<sup>5)</sup> Mitglied der Geschäftsleitung bis 31. August 2016.

Die Haltebedingungen gemäss den Aktienbesitzrichtlinien der Sonova Holding AG werden von allen Mitgliedern der Geschäftsleitung vollständig erfüllt.

Die folgende Tabelle zeigt die Haltebedingungen in Bezug auf das Basissalär und den aktuellen Aktienbesitz.

	Basissalär	Vorgabe Aktienbesitz über 3 Jahre	Tatsächl. Aktien <sup>1)</sup>	Einhaltung der Sonova Aktienbesitzrichtlinien	Verhältnis Aktienbesitzrichtlinien zum Basissalär <sup>2)</sup>
	in CHF	Anzahl	Anzahl	in %	Verhältnis
Lukas Braunschweiler, CEO	800'000	8'000	14'323	179	2,3
Übrige Mitglieder des MB <sup>3)</sup>	379'925	3'000	4'740	158	1,6

<sup>1)</sup> Ohne Christophe Fonds (GVP Retail, seit 23. Januar 2017 Teil des Management Boards)

<sup>2)</sup> Berechnet mit EEAP 2017 Gewährungspreis von CHF 130,00

<sup>3)</sup> Durchschnitt der übrigen Mitglieder des Management Boards (ohne Christophe Fond (GVP Retail), Mitglied der Geschäftsleitung seit 23. Januar 2017).

Die folgende Tabelle enthält die detaillierte Aufstellung der ausstehenden Optionen der Mitglieder der Geschäftsleitung.

	<b>31.03.2017</b>						
	Optionen EEAP 17 <sup>1)</sup>	Optionen EEAP 16 <sup>2)</sup>	Optionen EEAP 15 <sup>3)</sup>	Optionen EEAP 14 <sup>4)</sup>	Optionen EEAP 13 <sup>5)</sup>	Optionen EEAP 12 <sup>6)</sup>	Total Optionen
Lukas Braunschweiler	38'625	25'788	27'173	21'719	20'669	25'575	159'549
Claude Diversi	12'507	10'315	5'754	3'066	1'111		32'753
Hansjürg Emch	12'948	10'315	10'869	8'687	8'267	8'230	59'316
Hartwig Greverer	12'948	10'315	10'869	8'687	8'267		51'086
Martin Grieder	12'948	10'315	10'869				34'132
Sarah Kreienbühl	12'948	10'315	10'869	8'687	8'267	10'230	61'316
Hans Mehl	12'948	10'315	10'869	8'687	2'067		44'886
Franz Petermann	5'885	4'854	3'837	2'044	827		17'447
Andi Vonlanthen	12'948	10'315	10'869	8'687	8'267	8'951	60'037
Christophe Fond <sup>7)</sup>	13'243						13'243
<b>Total</b>	<b>147'948</b>	<b>102'847</b>	<b>101'978</b>	<b>70'264</b>	<b>57'742</b>	<b>52'986</b>	<b>533'765</b>

<sup>1)</sup> Ausübungspreis CHF 130,00, Vesting Periode 1.2.2017 – 1.6.2021 wobei jeweils eine Tranche pro Jahr erdient wird, Ausübungsperiode 1.6.2018 – 31.1.2024.

<sup>2)</sup> Ausübungspreis CHF 124,20, Vesting Periode 1.2.2016 – 1.6.2020 wobei jeweils eine Tranche pro Jahr erdient wird, Ausübungsperiode 1.6.2017 – 31.1.2023.

<sup>3)</sup> Ausübungspreis CHF 121,10, Vesting Periode 1.2.2015 – 1.6.2019 wobei jeweils eine Tranche pro Jahr erdient wird, Ausübungsperiode 1.6.2016 – 31.1.2022.

<sup>4)</sup> Ausübungspreis CHF 124,60, Vesting Periode 1.2.2014 – 1.6.2018 wobei jeweils eine Tranche pro Jahr erdient wird, Ausübungsperiode 1.6.2015 – 31.1.2021.

<sup>5)</sup> Ausübungspreis CHF 109,10, Vesting Periode 1.2.2013 – 1.6.2017 wobei jeweils eine Tranche pro Jahr erdient wird, Ausübungsperiode 1.6.2014 – 31.1.2020.

<sup>6)</sup> Ausübungspreis CHF 95,85, Vesting Periode 1.2.2012 – 1.6.2016 wobei jeweils eine Tranche pro Jahr erdient wird, Ausübungsperiode 1.6.2013 – 31.1.2019.

<sup>7)</sup> Mitglied der Geschäftsleitung seit 23. Januar 2017.

31.3.2016

	Optionen EEAP 16 <sup>1)</sup>	Optionen EEAP 15 <sup>2)</sup>	Optionen EEAP 14 <sup>3)</sup>	Optionen EEAP 13 <sup>4)</sup>	Optionen EEAP 12 <sup>5)</sup>	Total Optionen
Lukas Braunschweiler	25'788	27'173	21'719	20'669	25'575	120'924
Claude Diversi	10'315	7'672	4'599	2'222	1'375	26'183
Hansjürg Emch	10'315	10'869	8'687	8'267	10'230	48'368
Hartwig Grevener	10'315	10'869	8'687	8'267		38'138
Martin Grieder	10'315	10'869				21'184
Sarah Kreienbühl	10'315	10'869	8'687	8'267	10'230	48'368
Stefan Launer	4'854	5'115	4'088	3'720	5'115	22'892
Albert Chin-Hwee Lim	6'067	6'393	5'110	3'100		20'670
Hans Mehl	10'315	10'869	8'687	8'267	6'230	44'368
Jan Metzdorff	7'281	7'672	4'599	2'170	1'343	23'065
Franz Petermann	4'854	5'115	3'066	1'654	525	15'214
Paul Thompson	5'157	10'869	6'516	4'134	2'558	29'234
Andi Vonlanthen	10'315	10'869	8'687	8'267	8'951	47'089
<b>Total</b>	<b>126'206</b>	<b>135'223</b>	<b>93'132</b>	<b>79'004</b>	<b>72'132</b>	<b>505'697</b>

<sup>1)</sup> Ausübungspreis CHF 124,20, Vesting Periode 1.2.2016 – 1.6.2020 wobei jeweils eine Tranche pro Jahr erdient wird, Ausübungsperiode 1.6.2017 – 31.1.2023.

<sup>2)</sup> Ausübungspreis CHF 121,10, Vesting Periode 1.2.2015 – 1.6.2019 wobei jeweils eine Tranche pro Jahr erdient wird, Ausübungsperiode 1.6.2016 – 31.1.2022.

<sup>3)</sup> Ausübungspreis CHF 124,60, Vesting Periode 1.2.2014 – 1.6.2018 wobei jeweils eine Tranche pro Jahr erdient wird, Ausübungsperiode 1.6.2015 – 31.1.2021.

<sup>4)</sup> Ausübungspreis CHF 109,10, Vesting Periode 1.2.2013 – 1.6.2017 wobei jeweils eine Tranche pro Jahr erdient wird, Ausübungsperiode 1.6.2014 – 31.1.2020.

<sup>5)</sup> Ausübungspreis CHF 95,85, Vesting Periode 1.2.2012 – 1.6.2016 wobei jeweils eine Tranche pro Jahr erdient wird, Ausübungsperiode 1.6.2013 – 31.1.2019.

### Glossar

AHV	Alters- und Hinterlassenenversicherung
ALV	Arbeitslosenversicherung
ASP	Durchschnittlicher Verkaufspreis
CEO	Chief Executive Officer
CFO	Chief Financial Officer
CSR	Corporate Social Responsibility
EBITA	Betriebsgewinn vor akquisitionsbedingten Abschreibungen
EEAP	Employee Equity Award Plan
EPS	Gewinn pro Aktie
FCF	Free Cash Flow
GL	Geschäftsleitung
GV	Generalversammlung
GVP	Group Vice President
KPIs	Wichtigste Leistungsindikatoren/ Leistungskennzahlen
NCC	Nominations- und Vergütungskomitee
OPEX	Betriebliche Aufwendungen
PSU	Performance Share Unit
ROCE	Rendite des investierten Kapitals
RSU	Restricted Share Unit
rTSR	relative Aktienrendite
SLI	Swiss Leaders Index
Statuten	Statuten der Sonova Holding AG
VCC	Variable Barvergütung
VegüV	Verordnung gegen übermässige Vergütung bei börsenkotierten Aktiengesellschaften
VR	Verwaltungsrat
–	Nicht anwendbar

# Bericht der Revisionsstelle zum Vergütungsbericht



## **Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung der Sonova Holding AG**

### **Stäfa**

Wir haben den beigefügten Vergütungsbericht der Sonova Holding AG für das am 31. März 2017 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14 bis 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in den Tabellen auf den Seiten 65 bis 75 mit Ausnahme folgender Tabellen: 5.1.2, 5.2.1 sowie 5.2.2.

#### **Verantwortung des Verwaltungsrates**

Der Verwaltungsrat ist für die Erstellung und sachgerechte Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit dem Gesetz und der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) verantwortlich. Zudem obliegt ihm die Verantwortung für die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.

#### **Verantwortung des Prüfers**

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

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben zu den Vergütungen, Darlehen und Krediten gemäss Art. 14 bis 16 VegüV zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Vergütungsbericht ein. Diese Prüfung umfasst auch die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Bewertungsmethoden von Vergütungselementen sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts.

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

#### **Prüfungsurteil**

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

PricewaterhouseCoopers AG

Sandra Böhm  
Revisionsexpertin  
Leitende Revisorin

Kai Mauden

Zürich, 9. Mai 2017

---

PricewaterhouseCoopers AG, Birchstrasse 160, Postfach, 8050 Zürich  
Telefon: +41 58 792 44 00, Telefax: +41 58 792 44 10, [www.pwc.ch](http://www.pwc.ch)

PricewaterhouseCoopers AG ist Mitglied eines globalen Netzwerks von rechtlich selbständigen und voneinander unabhängigen Gesellschaften.