

Information aux actionnaires –  
Résumé

# Say-on-Pay

Rémunération du  
Conseil d'administration  
et du Directoire

Annexe aux points 1.1 et 6 de l'ordre du  
jour de l'invitation du 25 mars 2020 à  
l'Assemblée générale ordinaire des  
actionnaires du 30 avril 2020

Madame, Monsieur,

En 2019, nous avons continué à améliorer notre performance d'exploitation en dépit de la volatilité des marchés, du niveau faible voire négatif des taux d'intérêt ainsi que des incertitudes politiques et commerciales. Au cours de cette première année qui a suivi notre période de restructuration, nous avons augmenté le rendement distribuable aux actionnaires et la génération d'afflux nets de nouveaux fonds tout en mettant l'accent sur l'efficacité en terme de coûts et de capital. Le rééquilibrage des activités du Groupe visant à privilégier les affaires liées à la gestion de fortune a été un succès et a permis de relever le bénéfice net distribuable aux actionnaires de CHF 2,0 milliards en 2018 à CHF 3,4 milliards en 2019, soit un accroissement de 69%.

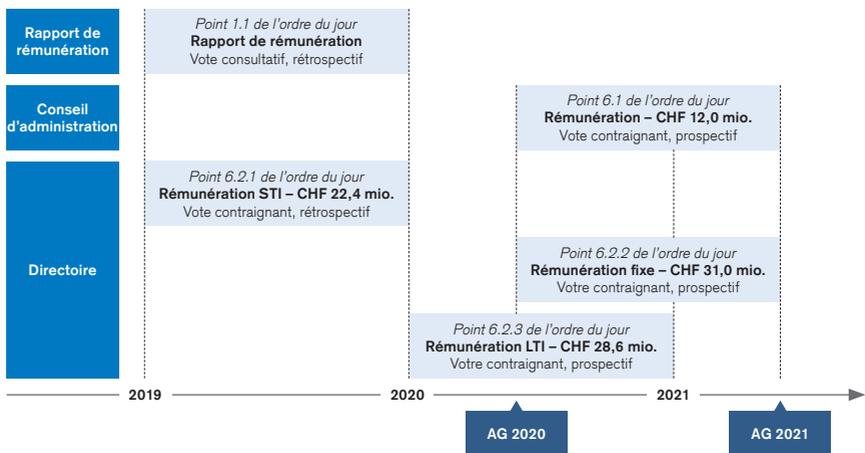
Après trois années de restructurations, nous avons observé une amélioration notable des indicateurs-clés financiers du Groupe. Si les conditions du marché et les conditions économiques le permettent, nous sommes convaincus de pouvoir continuer à produire un rendement solide et une croissance durable à nos actionnaires sur le long terme.

Au cours de l'année, nous nous sommes penchés avec les actionnaires sur notre cadre de rémunération et avons suivi l'évolution des marchés. Compte tenu du feed-back reçu, nous sommes arrivés à la conclusion que ce cadre général était approprié et qu'il sera maintenu pour 2020.

Conformément à l'Ordonnance contre les rémunérations abusives dans les sociétés anonymes cotées en bourse (ORAb) et aux Statuts de Credit Suisse Group AG (ci-après «le Groupe»), la rémunération de notre Conseil d'administration et de notre Directoire sera soumise à l'approbation contraignante des actionnaires lors de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires 2020 (ci-après l'«AG»).

Au titre des points 1.1 et 6 de l'ordre du jour, les actionnaires seront invités à approuver les points suivants:

Point de l'ordre du jour	Contenus soumis à l'approbation des actionnaires	Montants soumis à l'approbation des actionnaires	Vote sur les rémunérations AG 2020
Point 1.1 de l'ordre du jour	Rapport de rémunération 2019	Non applicable	Consultatif, rétrospectif
Point 6.1 de l'ordre du jour	Rémunération du Conseil d'administration pour la période allant de l'AG 2020 à l'AG 2021	CHF 12,0 mio.	Contraignant, prospectif
Point 6.2.1 de l'ordre du jour	Directoire: rémunération incitative variable à court terme (short-term variable incentive compensation/STI) pour l'exercice 2019	CHF 22,4 mio.	Contraignant, rétrospectif
Point 6.2.2 de l'ordre du jour	Directoire: rémunération fixe pour la période allant de l'AG 2020 à l'AG 2021	CHF 31,0 mio.	Contraignant, prospectif
Point 6.2.3 de l'ordre du jour	Directoire: rémunération incitative à long terme (long-term incentive compensation/LTI) pour l'exercice 2020	CHF 28,6 mio.	Contraignant, prospectif



Le rapport de rémunération, qui fait partie de notre rapport annuel 2019, fournit davantage de détails sur notre rémunération pour l'année 2019 ainsi que d'autres informations d'ordre général concernant notre cadre et nos pratiques de rémunération.

Veuillez agréer, Madame, Monsieur, nos salutations distinguées.

Urs Rohner  
Président du Conseil d'administration

Kai S. Nargolwala  
Président du Compensation Committee

Mars 2020

## **I. Point 1.1: Vote consultatif sur le rapport de rémunération 2019**

**Le Conseil d'administration recommande d'accepter le rapport de rémunération 2019 dans le cadre d'un vote consultatif.**

### **Notre approche en matière de rémunération**

Nous voulons nous assurer que nos pratiques en matière de rémunération concordent avec la stratégie du Groupe et les intérêts de nos actionnaires, qu'elles stimulent la création de valeur à long terme et qu'elles restent entièrement conformes aux exigences réglementaires. De cette façon, nous incitons les collaborateurs à réaliser nos objectifs d'entreprise, et notre rémunération est alignée sur la performance du Groupe à long terme.

Dans ce contexte, notre cadre de rémunération vise à :

- promouvoir une culture de performance basée sur le mérite qui reconnaît et récompense d'excellentes performances;
- attirer et fidéliser les collaborateurs et les encourager à obtenir des résultats avec intégrité et équité;
- équilibrer les parts fixes et variables de la rémunération pour refléter de façon appropriée la valeur et la responsabilité du rôle exercé et pour encourager les comportements et les agissements adéquats;
- promouvoir des pratiques efficaces de gestion des risques qui sont en phase avec les pratiques du Groupe en matière de compliance et de contrôle;
- instaurer une culture qui respecte des normes de conduite et d'éthique élevées grâce à un système de bonus et de malus;
- promouvoir le travail d'équipe et la collaboration au sein du Groupe;
- réaliser une répartition équilibrée de la rentabilité entre les actionnaires et les collaborateurs à long terme, en fonction de la performance du Groupe et des conditions de marché; et
- tenir compte de la performance à long terme du Groupe comme faisant partie de nos efforts pour créer une valeur durable pour nos actionnaires.

## **II. Point 6.1: Approbation de la rémunération du Conseil d'administration**

**Le Conseil d'administration propose d'approuver le montant maximal de la rémunération du Conseil d'administration de CHF 12,0 millions pour la période allant de l'Assemblée générale ordinaire 2020 à l'Assemblée générale ordinaire 2021.**

Les membres du Conseil d'administration sont rémunérés sur la base d'honoraires qui reflètent le rôle, l'engagement en termes de temps et le champ de responsabilité de chaque membre du conseil. Les montants des honoraires sont fixés à des niveaux permettant à l'entreprise d'attirer et de fidéliser des personnalités hautement qualifiées et expérimentées, en tenant compte des niveaux pratiqués par des entreprises comparables en Suisse.

La rémunération du Conseil d'administration se compose des honoraires de base du conseil, des honoraires de commission, des honoraires de présidence, des honoraires pour la participation aux conseils d'administration de sociétés affiliées et (le cas échéant) des prestations de prévoyance et d'autres prestations. Le montant maximal proposé ne comprend pas les contributions de l'employeur aux assurances sociales telles que prévues par la loi.

La structure de rémunération globale du Conseil d'administration pour la période allant de l'AG 2020 à l'AG 2021 concorde avec celle de la période précédente. Toutefois, les honoraires de présidence de l'Audit Committee passeront de CHF 480 000 à CHF 400 000; en outre, de nouveaux honoraires de présidence du Conduct and Financial Crime Control Committee de CHF 150 000 seront introduits pour la présidence future de cette commission. Les montants des différentes composantes de rémunération individuelles sont donnés à titre indicatif et peuvent changer dans le cadre du montant maximal de rémunération soumis à approbation.

## Honoraires du Conseil d'administration: de l'AG 2020 à l'AG 2021 (CHF)

Rôle	Conseil d'administration	Governance and Nominations Committee (GNC)	Audit Committee (AC)	Compensation Committee (CC)	Conduct and Financial Crime Control Committee (CFCCC)	Risk Committee (RC)	Forme de paiement	Date de paiement
Honoraires de base/ Committee (à l'exception du président)	250 000	50 000	150 000	100 000	75 000	100 000	50% en numéraire, 50% en actions du Groupe bloquées et non transférables pendant 4 ans	Deux versements identiques à terme échu
Honoraires présid. Committee <sup>1</sup>		... 2	400 000	300 000	150 000	400 000		Un seul versement à la fin du mandat actuel du Conseil d'administration
Honoraires de base du président	3 000 000						Numéraire	12 versements mensuels
Honoraires de présidence	1 500 000						Actions du Groupe bloquées et non transférables pendant 4 ans	Un seul versement à la fin du mandat actuel du Conseil d'administration

Remarque: le vice-président et Lead Independent Director ne reçoit pas de rémunération supplémentaire pour ces fonctions.

1 Les présidents de commission ne perçoivent pas d'honoraires de commission en sus de leurs honoraires de présidence.

2 Le président ne perçoit pas d'honoraires supplémentaires pour la présidence du GNC.

À l'exception du président, les membres du Conseil d'administration reçoivent les honoraires de base annuels du conseil et des honoraires annuels de commission pour chaque commission à laquelle ils participent. Les présidents des Compensation, Risk et Audit Committees reçoivent des honoraires supplémentaires qui reflètent leurs responsabilités accrues et leur engagement en termes de temps.

La rémunération totale du président reflète son engagement à plein temps et le rôle actif qu'il joue dans l'élaboration de la stratégie du Groupe, la supervision des affaires de celui-ci, l'entretien d'étroites relations professionnelles avec le CEO et le Senior Management, et la représentation du Groupe auprès des principaux stakeholders externes. En plus de ses honoraires de base du Conseil d'administration et de présidence, il reçoit des prestations de prévoyance et d'autres prestations. Le président du Conseil d'administration ne perçoit pas d'honoraires pour sa fonction de président du Governance and Nominations Committee. Il ne reçoit pas non plus d'honoraires séparés pour ses mandats d'administrateur dans des sociétés affiliées du Groupe.

Certains membres du Conseil d'administration peuvent être également membres de Conseils d'administration de sociétés affiliées du Groupe. À l'exception du président du Conseil d'administration, qui ne perçoit pas d'honoraires supplémentaires, et d'un membre dont les honoraires ont été convenus avant la fixation du plafond suivant, ces membres peuvent recevoir une commission forfaitaire de CHF 100 000 ou un montant supérieur s'ils occupent la fonction de président du Conseil d'administration d'une société affiliée ou de président d'un des comités du Conseil d'administration d'une société affiliée. Ces honoraires sont approuvés par les Conseils d'administration des sociétés affiliées respectives du Groupe. Ils doivent être ratifiés par le Conseil d'administration du Groupe et

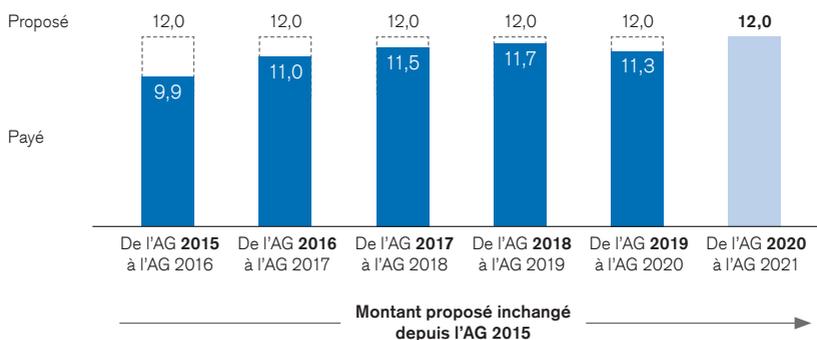
sont inclus dans le montant maximal de rémunération proposé pour approbation aux actionnaires lors de l'AG 2020.

Le montant total de CHF 12,0 millions proposé pour la période allant de l'AG 2020 à l'AG 2021 reste inchangé par rapport à la période précédente. Il est prévu qu'une partie de ce montant n'excédant pas CHF 11,0 millions soit versée aux membres du Conseil d'administration du Groupe pour leur participation à ce conseil et qu'un montant n'excédant pas CHF 1,0 million environ leur soit attribué pour leur rôle de membres du Conseil d'administration d'une société affiliée. Les montants effectivement versés seront communiqués dans le rapport de rémunération 2020, qui sera soumis au vote consultatif lors de l'AG 2021.

Pour la période allant de l'AG 2019 à l'AG 2020, les actionnaires ont approuvé un montant maximal de rémunération du Conseil d'administration de CHF 12,0 millions, dont CHF 11,3 millions auront été versés aux 13 membres du Conseil d'administration à la date de l'AG 2020. CHF 10,8 millions de cette somme correspondent aux honoraires des membres du Conseil d'administration du Groupe et CHF 0,5 million aux honoraires des membres du Conseil d'administration pour leur rôle de membres du Conseil d'administration d'une société affiliée.

## Rémunération du Conseil d'administration

(CHF mio.)



### III. Point 6.2: Approbation de la rémunération du Directoire

#### A. Point 6.2.1: Rémunération incitative variable à court terme (STI)

**Le Conseil d'administration propose d'approuver le montant total de CHF 22,4 millions constituant la part incitative variable à court terme de la rémunération du Directoire pour l'exercice 2019.**

Comme souligné à la page 2, nous avons continué à améliorer notre performance d'exploitation en 2019 en dépit de la volatilité des marchés, du niveau bas voire négatif des taux d'intérêt ainsi que des incertitudes politiques et commerciales. Le Groupe a augmenté de 69% son bénéfice net distribuable aux actionnaires en glissement annuel et a enregistré des afflux nets de nouveaux capitaux de CHF 79,3 milliards. Il a poursuivi sa politique rigoureuse en matière de coûts tout en rééquilibrant ses activités pour se concentrer sur les affaires clientèles offrant un meilleur rendement du potentiel du capital.

La STI est basée sur la réalisation de critères financiers prédéfinis et sur l'évaluation de la performance non financière. Les critères financiers et les résultats correspondants pour l'année 2019 peuvent être résumés comme suit:

- Le bénéfice avant impôts adapté – une donnée financière non présentée selon les normes GAAP – de CHF 5,0 milliards a augmenté de 18% par rapport à l'année précédente, soit une réalisation de 57% du niveau de l'opportunité maximale.
- Le rendement des fonds propres tangibles (RoTE – donnée financière non présentée selon les normes GAAP) de 8,7% a progressé de 5,4% par rapport à l'année précédente, soit une réalisation de 71% du niveau de l'opportunité maximale.

L'évaluation de la performance non financière du Directoire pour la rémunération incitative 2019 s'est basée sur des critères prédéfinis selon les catégories suivantes: (i) repositionnement stratégique; (ii) orientation client, qualité des opérations et innovation; (iii) gestion des talents; (iv) risque et aspects réglementaires; (v) conduite et éthique; et (vi) travail d'équipe et leadership.

Remarque: le bénéfice avant impôts adapté de l'année 2018 de CHF 4 194 millions exclut des gains immobiliers de CHF 28 millions, des gains résultant de la vente d'activités de CHF 71 millions, des charges de restructuration de CHF 626 millions, des provisions pour litiges majeurs de CHF 244 millions et des charges liées à des ventes immobilières de CHF 51 millions. Le bénéfice avant impôts adapté de l'année 2019 de CHF 4 968 millions exclut des gains immobiliers de CHF 251 millions, des provisions pour litiges majeurs de CHF 389 millions et des charges liées à des ventes immobilières de CHF 108 millions et inclut des pertes sur des ventes d'activités de CHF 2 millions. Les fonds propres réels des actionnaires à la fin de l'année 2018 excluent un goodwill de CHF 4 766 millions et d'autres valeurs incorporelles de CHF 219 millions sur un total de fonds propres tels que présentés dans notre bilan de CHF 43 922 millions. Les fonds propres réels des actionnaires à la fin de l'année 2019 excluent un goodwill de CHF 4 663 millions et d'autres valeurs incorporelles de CHF 291 millions sur un total de fonds propres tels que présentés dans notre bilan de CHF 43 644 millions.

Sur la base des critères ci-dessus, le Compensation Committee a déterminé qu'en tant que groupe, le Directoire avait atteint, en moyenne, 76% de l'opportunité maximale pour la composante non financière de la rémunération STI. Pour le CEO, compte tenu des événements d'observation, le Compensation Committee a réduit son évaluation non financière à 50% de l'opportunité maximale, contre 100% en 2018. Hormis le CEO, le résultat non financier global a atteint 82% de l'opportunité maximale, contre 89% pour l'année précédente.

Le tableau ci-dessous résume le résultat par rapport aux objectifs de performance de la STI.

### Rémunération STI 2019: performance par rapport aux objectifs

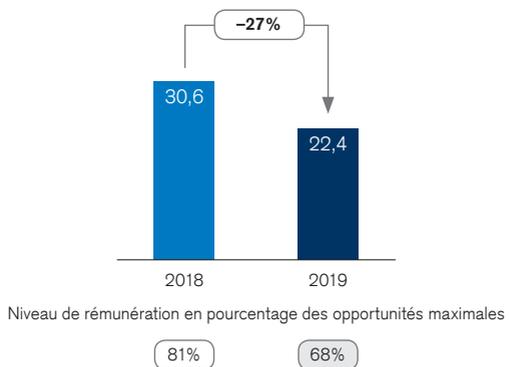
Critères de mesure de la performance	Pondération	Niveaux de performance			2019 réels	Niveau de rémunération (% des opportunités max.)			
		Objectif	Seuil	Maximal		0%	Objectif 25%	Seuil 67%	Maximal 100%
Bénéfice avant impôts adapté (en CHF mrd)	33⅓%	4,2	5,2	6,1	5,0	57%			
RoTE (%)	33⅓%	6,0%	8,5%	10,5%	8,7%	71%			
Critères non financiers (moyenne)	33⅓%					76%			
Total	100%					68%			

Les résultats adaptés sont des données financières non présentées selon les normes GAAP qui n'intègrent pas certains éléments inclus dans nos résultats publiés. Le rendement des fonds propres tangibles (RoTE) est basé sur les fonds propres réels, une donnée financière non présentée selon les normes GAAP, qui sont calculés en déduisant le goodwill et les autres valeurs incorporelles du total des fonds propres tels que présentés dans notre bilan.

Compte tenu de la performance globale du Directoire en 2019, le Conseil d'administration propose aux actionnaires d'approuver le montant total de la STI pour 2019, à savoir CHF 22,4 millions. Le montant proposé ne comprend pas les contributions de l'employeur aux assurances sociales telles que prévues par la loi. Ce montant correspond à une baisse de 27% par rapport au montant total de la rémunération STI de CHF 30,6 millions pour 2018, approuvée lors de l'Assemblée générale de l'année dernière. La réduction du montant pour 2019 est motivée principalement par des changements dans la composition du Directoire en 2019 (notamment par des forfaits de rémunérations dues), ainsi que par une réalisation plus faible des objectifs de performance financière.

## Rémunération STI 2019: résultats

(CHF mio.)



Vous trouverez davantage d'informations dans le rapport de rémunération 2019.

## B. Point 6.2.2: Rémunération fixe

Le Conseil d'administration propose d'approuver le montant maximal de CHF 31,0 millions constituant la part fixe de la rémunération du Directoire pour la période allant de l'Assemblée générale ordinaire 2020 à l'Assemblée générale ordinaire 2021.

Le montant maximal de la rémunération fixe comprend les éléments suivants:

- salaires de base;
- paiements en fonction du rôle (pour tout membre du Directoire qui est un «UK PRA Material Risk Taker»);
- équivalents de dividendes; et
- prestations de prévoyance et autres prestations.

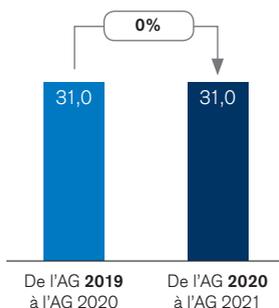
Le montant maximal proposé ne comprend pas les contributions de l'employeur aux assurances sociales telles que prévues par la loi.

Le montant maximal de CHF 31,0 millions proposé pour la période allant de l'AG 2020 à l'AG 2021 reste inchangé par rapport à la période précédente.

---

### Rémunération fixe

(CHF mio.)



Le salaire fixe annuel du nouveau CEO sera de CHF 2,7 millions, contre CHF 3,0 millions pour son prédécesseur. Aucun changement ne sera apporté au cadre des salaires de base annuels pour les autres membres du Directoire:

- les membres basés en Suisse recevront un salaire de base annuel n'excédant pas CHF 2,0 millions;
- les membres basés sur d'autres sites (autres que les États-Unis) recevront un salaire de base annuel n'excédant pas l'équivalent de CHF 2,0 millions en monnaie locale; et
- les membres basés aux États-Unis recevront un salaire de base annuel n'excédant pas USD 2,0 millions.

Le montant final de la rémunération fixe effectivement versée au Directoire pour la période allant de l'AG 2020 à l'AG 2021 sera communiqué dans les rapports de rémunération 2020 et 2021, qui seront soumis au vote consultatif des actionnaires lors des assemblées générales de 2021 et de 2022 respectivement.

### **C. Point 6.2.3: Rémunération incitative variable à long terme (LTI)**

**Le Conseil d'administration propose d'approuver le montant total de CHF 28,6 millions constituant la part incitative variable à long terme de la rémunération du Directoire pour l'exercice 2020 (sur la base de la valeur du marché au moment de l'attribution).**

Les actionnaires sont invités à approuver la rémunération LTI pour l'exercice 2020 et le cycle de performance 2020-2022 dans le cadre d'un vote prospectif, le montant proposé de CHF 28,6 millions se fondant sur la valeur du marché au moment de l'attribution.

La rémunération LTI vise à inciter les membres du Directoire à mettre en œuvre notre stratégie commerciale de manière efficace et de les associer à nos objectifs d'entreprise à long terme. Le but est d'accorder un niveau significatif de leur opportunité LTI uniquement en cas de réalisation du plan d'exploitation du Groupe et générant de la valeur à long terme pour les actionnaires. Les critères de performance concernant les opportunités LTI pour 2020 restent identiques à celles de 2019 et incluent les éléments suivants équipondérés qui seront mesurés pour les exercices 2020, 2021 et 2022:

- moyenne sur trois ans du rendement des fonds propres tangibles (RoTE), une donnée financière non présentée selon les normes GAAP;
- moyenne sur trois ans de la valeur comptable corporelle de l'action (TBVPS), une donnée financière non présentée selon les normes GAAP; et
- rentabilité totale relative pour l'actionnaire (RTSR).

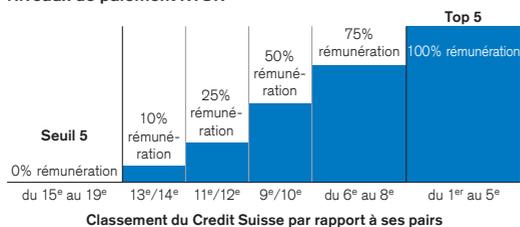
L'opportunité LTI maximale de chaque membre du Directoire est exprimée sous forme de multiple du salaire de base respectif, en tenant compte de la fonction de chaque membre, de l'expérience du marché et du lieu géographique. Les niveaux de rémunération concernant chaque critère de performance entre le seuil, le niveau ciblé et la performance maximale sont calculés en pourcentage de l'opportunité de rémunération sur une base linéaire, le nombre final d'actions à l'acquisition se situant entre 0% et 100% du nombre maximal d'actions attribuées. Le nombre maximal d'actions à l'acquisition dans le cadre de la rémunération LTI nécessiterait la réalisation maximale des niveaux de performance pour les composantes RoTE et TBVPS, et un classement RTSR dans le top 5 du groupe de référence (18 pairs). Le groupe de référence de pairs RTSR comprend Banco Santander, Bank of America, Barclays, BBVA, BNP Paribas, Citigroup, Deutsche Bank, Goldman Sachs, ING Group, Intesa Sanpaolo, JPMorgan Chase, Julius Bär, Morgan Stanley, Nordea Bank, Royal Bank of Scotland, Société Générale, Standard Chartered et UBS. Lorsqu'il fixe le seuil, le niveau cible et la performance maximale, le Compensation

Comité a tenu compte du plan financier interne du Groupe, de la performance de l'année précédente, des prévisions des analystes et des ambitions annoncées publiquement afin de définir des niveaux de performance qui sont intéressants et stimulants pour le Directoire. Les critères de performance et les niveaux de performance pour la LTI 2020, qui ont été approuvés par le Conseil d'administration, sont indiqués dans le tableau ci-dessous :

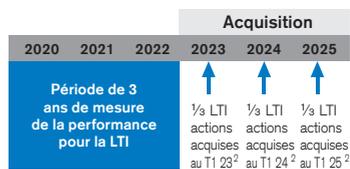
## Opportunités LTI 2020: niveaux de performance ciblés

Critères de performance	Pondération	Objectifs de performance		
		Seuil (25%)	Objectif (67%)	Maximum (100%)
Moyenne RoTe sur trois ans	33 1/3%	7,0%	10,5%	13,0%
Moyenne TBVPS (CHF) sur trois ans <sup>1</sup>	33 1/3%	18,10	19,60	20,90
Rentabilité totale relative pour l'actionnaire (RTSR)	33 1/3%	Voir «Niveaux de paiement RTSR»		

### Niveaux de paiement RTSR



### Calendrier d'acquisition



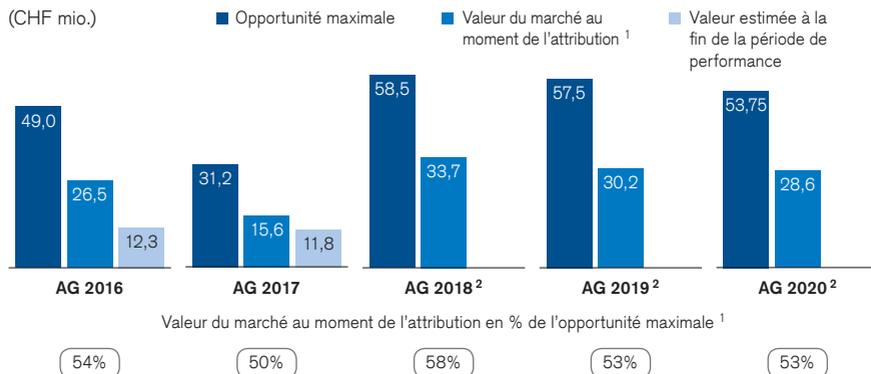
<sup>1</sup> TBVPS est une donnée financière non présentée selon les normes GAAP qui est calculée en divisant les fonds propres tangibles par le nombre total d'actions en circulation et exclut l'impact de tout dividende payé durant la période de performance, des mouvements propres de crédit et des fluctuations des taux de change mais inclut l'impact des rachats d'actions.

<sup>2</sup> Des règles spéciales s'appliquent aux UK PRA Material Risk Takers.

Comme le montre le diagramme ci-dessous, la valeur estimée de la LTI au terme de la période de performance peut différer de sa valeur du marché au moment de l'attribution; la valeur finale dépendra du cours de l'action au moment du règlement.

### Opportunités LTI globales du Directoire

(CHF mio.)



<sup>1</sup> La valeur du marché des opportunités LTI à la date de l'attribution est déterminée à l'aide d'une méthode d'évaluation probabiliste appliquée par l'un des grands cabinets d'expertise comptable internationaux et devrait refléter plus fidèlement la valeur probable des rémunérations variables que la valeur de leurs opportunités maximales.

<sup>2</sup> La valeur estimée ne peut être déterminée qu'au terme de la période de performance de trois ans.



**CREDIT SUISSE GROUP AG**

Paradeplatz 8

Case postale

8070 Zurich

Suisse

Tél. +41 44 212 16 16

Fax +41 44 333 75 15

**credit-suisse.com**

