

**Generalversammlung der CREDIT SUISSE GROUP  
Zürich, 29. April 2016**

**Ansprache von Tidjane Thiam  
Chief Executive Officer**

Vielen Dank, Herr Präsident.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Ich danke Ihnen für die Teilnahme an der heutigen Generalversammlung. Ich schätze die Gelegenheit, heute Morgen zu Ihnen sprechen und Sie über die Entwicklungen bei der Credit Suisse informieren zu dürfen.

Dies ist meine erste Generalversammlung bei der Credit Suisse, seit ich vor etwas mehr als neun Monaten, im Juli 2015, als CEO angetreten bin. Unser Verwaltungsratspräsident, Urs Rohner, hat in seiner gerade gehaltenen Rede darauf hingewiesen, wie stark sich unser Umfeld in letzter Zeit verändert hat – die Weltwirtschaft, der Bankensektor und die regulatorischen Rahmenbedingungen. Aber auch innerhalb unserer Bank gab es viele Veränderungen.

In der Zeit, die mir heute Vormittag zur Verfügung steht, möchte ich über die Strategie und Struktur unserer Bank sprechen.

Im Anschluss kommentiere ich unsere Jahresergebnisse 2015, ehe ich im letzten Teil meiner Präsentation über das Jahr 2016 und unsere Prioritäten spreche – sowohl über die kurzfristigen als auch über die mittel- und langfristigen.

Bevor ich mit meiner Präsentation beginne, möchte ich ein paar Worte zu einem Thema sagen, das für uns alle von Bedeutung ist: der Aktienkurs der Credit Suisse.

Die Entwicklung unseres Aktienkurses in den letzten Monaten war für uns alle enttäuschend – für Sie als Aktionärinnen und Aktionäre, für die Mitarbeitenden der Credit Suisse und auch für mich persönlich.

Die weltwirtschaftlichen Bedingungen haben im vierten Quartal 2015 und im ersten Quartal 2016 einen enormen Druck erzeugt, was einen starken Einfluss auf die Bewertung der Banken hatte. Dazu gehören die historisch tiefen Zinssätze, die Bedenken in Bezug auf das Wachstum in China und in den Schwellenländern, der niedrige Ölpreis und Unsicherheiten über die Politik der Zentralbanken.

Im Oktober des vergangenen Jahres haben wir mit einer tiefgreifenden Umstrukturierung unserer Bank begonnen. Eine solche Umstrukturierung ist immer eine Herausforderung, insbesondere in solch anspruchsvollen Märkten und unter solch schwierigen wirtschaftlichen Bedingungen. Unser Aktienkurs ist in der Folge unter starken Druck geraten, ähnlich wie bei vergleichbaren Banken, die zur etwa gleichen Zeit eine Umstrukturierung lanciert haben.

Eine grosse Investment Bank zu haben war ein wichtiges Merkmal der bisherigen Strategie, was zu volatilen Ergebnissen führte. Dies hat sich teilweise in einer schwachen Performance im vierten Quartal 2015 und, in geringerem Ausmass, im ersten Quartal dieses Jahres gezeigt.

Ich kann Ihnen versichern, dass der Verwaltungsrat, die Geschäftsleitung und ich gemeinsam mit allen Mitarbeitenden der Credit Suisse täglich intensiv daran arbeiten, langfristig Shareholder Value zu schaffen.

Ich bin überzeugt, dass es langfristig nur einen Weg gibt, um den Aktienkurs der Credit Suisse zu steigern: indem wir die Richtigkeit unserer Strategie und den Wert unseres Teams durch starke und beständige Resultate unter Beweis stellen.

Ich bin in die Schweiz und zur Credit Suisse gekommen, weil ich an die fundamentalen Stärken dieser Bank glaube:

- Erstens hat die Credit Suisse eine starke und historische Marktposition in der Schweiz. Das Land verfügt über alle Voraussetzungen, um eine starke Volkswirtschaft und ein Finanzplatz von Weltrang zu bleiben. Seit ich hier lebe, hat sich mein Glaube an das Potenzial dieses Landes in Bezug auf Innovation und wirtschaftliche Stärke ganz klar bestätigt.
- Zweitens bin ich von der grossen Expertise, die in unserer Bank vorhanden ist, und von dessen starkem Beziehungsnetz in Schwellen- und Industrieländern tief beeindruckt.

- Und drittens bin ich überzeugt, dass unsere langjährige und wichtige Präsenz in vielen Märkten rund um die Welt, unter anderem in Asien, ein Wettbewerbsvorteil ist. Wir sind bestens aufgestellt, den Wohlstand zu nutzen, den die Weltwirtschaft erzeugt. Die Vorteile dieser Strategie werden Ihnen, unseren Aktionärinnen und Aktionären, langfristig zugutekommen.

Meine Damen und Herren, damit komme ich zu meinem ersten Punkt auf der Agenda, der Strategie und Struktur der Credit Suisse.

### **Strategie und Struktur der Credit Suisse – erzielte Fortschritte**

Nach meinem Antritt im Juli 2015 nahmen das Management Team und ich – gemeinsam mit dem Verwaltungsrat – eine gründliche Beurteilung der strategischen und finanziellen Position der Bank vor. Diese Bestandsaufnahme dauerte drei Monate. Mitarbeitende aus allen Geschäftsbereichen weltweit waren daran beteiligt.

Dabei wurde klar, dass wir dasselbe Ziel verfolgen: ein Marktführer im Private Banking und in der Vermögensverwaltung mit starken Kompetenzen im Investment Banking zu sein.

In enger Zusammenarbeit mit dem Präsidenten und dem Verwaltungsrat entwickelten mein Team und ich einen detaillierten Plan, den wir im Oktober letzten Jahres vorstellten.

Wir kamen zum Schluss, dass wir auf den Stärken der Credit Suisse sowie auf klaren langfristigen makroökonomischen Trends aufbauen wollen:

- Erstens wollen wir auf unserer führenden Stellung in der Schweiz aufbauen – dem Land mit dem höchsten Pro-Kopf-Vermögen der Welt. Unser Heimmarkt Schweiz bietet nicht nur attraktive Chancen in der Vermögensverwaltung, sondern er hat auch dynamische Wirtschaftszweige, in denen wir grosse, weltweit tätige Konzerne wie auch kleine und mittelständische Unternehmen unterstützen können.

Die Schweiz steht seit fünf Jahren an der Spitze des Global Innovation Index. Innovationen steigern die Produktivität und tragen zum Wohlstand bei.

Mit unserem Team von über 2'000 Kundenberatern betreuen wir in der Schweiz mehr als 1,6 Millionen Kunden. Mit ausstehenden Darlehen von rund 156 Milliarden Franken spielen wir eine Schlüsselrolle in der Schweizer Wirtschaft. Wir sind ein starker und verlässlicher Finanzpartner für rund 100'000 kleine und mittelständische Unternehmen in der Schweiz.

- Zweitens möchten wir weltweit vermögende und sehr vermögende Kunden in Schwellenländern betreuen. Wir sind überzeugt, dass wir für diese Kunden dank unserer starken Kompetenzen im Investment Banking erheblichen Mehrwert schaffen können und werden. Die zugrunde liegenden Trends zeigen, wie attraktiv diese Möglichkeit ist.

Weltweit hat sich die Zahl der Millionäre in den letzten 15 Jahren um fast 150% erhöht. Das weltweite Gesamtvermögen hat sich seit dem Jahr 2000 verdoppelt. Die Mittelschicht wuchs in den letzten 15 Jahren um fast 140 Millionen Erwachsene, von denen über 42 Millionen in Asien leben. China allein zählt mittlerweile 1,3 Millionen Frankenmillionäre.

Wie in anderen Schwellenländern bieten sich hier zahlreiche Chancen, und wir haben beste Voraussetzungen, sie für uns zu nutzen. In diesen Märkten wollen wir sehr vermögende und vermögende Privatpersonen und Unternehmer erreichen, deren Bedürfnisse in den Bereichen Wealth Management und Investment Banking eng miteinander verbunden sind.

- Damit uns dies gelingt, benötigen wir eine Investment Bank – und zwar eine, die die richtige Grösse hat, deren Kapitaleinsatz optimiert ist, die weniger risikoreiche Geschäfte unternimmt, um stabile Erträge zu erzielen, und die den Bedürfnissen unserer Vermögensverwaltungskunden Rechnung trägt.

Unsere neue Organisationsstruktur mit den Divisionen Swiss Universal Bank, International Wealth Management und Asia Pacific sowie den zwei Investment-Banking-Einheiten reflektiert die Chancen, die in den verschiedenen Regionen der Welt bestehen.

Die Neuausrichtung unserer Organisation konnten wir im Wesentlichen bis Ende 2015 abschliessen. Alle unsere Mitarbeitenden arbeiten seit dem 1. Januar 2016 in der neuen Struktur.

Ich danke allen Mitarbeitenden der Credit Suisse für ihren grossen Einsatz in dieser intensiven Phase, die mit extrem schwierigen Bedingungen in unseren wichtigsten Märkten und Aktivitäten zusammenfiel. Sie hatten drei Ziele gleichzeitig zu erreichen: Sie mussten sich weiterhin auf die Betreuung unserer Kunden konzentrieren, unsere Umstrukturierung unterstützen und ausserdem unsere Wachstumsinitiativen weiter umsetzen. Für ihr Engagement bin ich ihnen sehr dankbar.

Meine Damen und Herren, der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung waren sich von Anfang an einig, die Kapitalbasis der Credit Suisse im Hinblick auf die geplante Umstrukturierung und die schwierigen Marktbedingungen bedeutend zu stärken.

Im Dezember 2015 schlossen wir die Kapitalerhöhung erfolgreich ab, mit der wir in einem anspruchsvollen Kapitalmarktumfeld 6 Milliarden Franken aufnahmen. Bis Ende 2015 hatten wir damit unsere Bilanz erheblich gestärkt und unsere Quote des harten Kernkapitals (Common Equity Tier 1, CET1) auf Look-through-Basis von 10,0% im ersten Quartal 2015 auf 11,4% zum Jahresende 2015 gesteigert – auf den höchsten Stand, den wir je erreicht haben.

Ich möchte mich an dieser Stelle bei Ihnen, unseren Aktionärinnen und Aktionären, dafür bedanken, dass Sie diesen wichtigen Schritt für die Credit Suisse an unserer ausserordentlichen Generalversammlung im vergangenen November genehmigt haben.

Und nun zu unserem Finanzergebnis für 2015.

### **Finanzergebnis 2015**

Im Oktober 2015 gaben wir bekannt, dass die Umstrukturierung der Credit Suisse wohl zu einer Goodwill-Wertberichtigung führen würde, die zwar unser Finanzergebnis beeinflusst, nicht aber unser Look-through-Kapital. Ausserdem verschlechterten sich im vierten Quartal 2015 die Marktbedingungen drastisch, was – mitten in unserem Umstrukturierungsprozess – negative Auswirkungen auf unser Geschäft hatte, insbesondere in der Division Global Markets.

Diese negativen Bedingungen blieben auch Anfang 2016 bestehen. Dadurch verzeichnete die Credit Suisse für das Gesamtjahr 2015 einen Vorsteuerverlust von 2,4 Milliarden Franken.

In diesem herausfordernden Umfeld war das bereinigte Ergebnis des zugrunde liegenden Geschäfts auf Grundlage unserer neuen Strategie durchaus ermutigend.

Auf bereinigter Basis erzielten wir in unseren Divisionen Swiss Universal Bank, Asia Pacific und International Wealth Management eine starke Performance.

- Wir verzeichneten im Gesamtjahr 2015 hohe Netto-Neugelder von 13,8 Milliarden Franken für die Swiss Universal Bank, 17,8 Milliarden Franken für Asia Pacific und 23,5 Milliarden Franken für International Wealth Management<sup>1</sup>.
- Gegenüber 2014 erhöhte sich der bereinigte Vorsteuergewinn für das Gesamtjahr 2015 in der Division Swiss Universal Bank um 4%, in der Division Asia Pacific um 27% und im Private-Banking-Geschäft des International Wealth Management um 6%.

Dies verdeutlicht, dass unsere im Vermögensverwaltungsgeschäft tätigen Divisionen – Swiss Universal Bank, Asia Pacific und International Wealth Management – 2015 in unseren Kernwachstumsmärkten auf bereinigter Basis starke Ergebnisse erzielt haben.

Wir haben 2015 begonnen, beim Risikoabbau und bei der Redimensionierung unseres Geschäfts in der Division Global Markets Fortschritte zu erzielen. Als sich die Marktbedingungen verschlechterten, hatten wir Ende 2015 jedoch immer noch hohe Engagements in unserem Fixed-Income-Geschäft. Verschärft wurde die Situation durch eine hohe und unflexible Kostenbasis. Dadurch entstand der Division Global Markets für 2015 ein beträchtlicher Jahresverlust.

Durch die weitere Reduzierung des Kapitaleinsatzes bei Global Markets werden wir Kapitalressourcen an Bereiche der Gruppe zuteilen können, die profitables Wachstum erzielen, insbesondere an die Divisionen Swiss Universal Bank, Asia Pacific und International Wealth Management. Zudem verlagern wir den Business-Mix von Global Markets in Übereinstimmung mit unserer Strategie in die Vermögensverwaltung.

Damit komme ich zu unseren Prioritäten für das laufende Jahr und zu den langfristigen Möglichkeiten, von denen die Credit Suisse und Sie, unsere Aktionärinnen und Aktionäre, profitieren werden.

---

<sup>1</sup> Nicht bereinigt für divisionsübergreifend betreute Assets.

## **2016 und darüber hinaus**

Im ersten Quartal 2016 haben sich einige negative Rahmenbedingungen aus dem vierten Quartal 2015 fortgesetzt. Januar und Februar gehörten schlicht und ergreifend zu den schlechtesten Monaten an den internationalen Märkten überhaupt. Daher beschlossen wir, die Umsetzung unserer Strategie der Redimensionierung und des Risikoabbaus bei unseren Geschäftsaktivitäten zu beschleunigen.

Im Jahr 2016 wird unser Hauptaugenmerk auf drei Bereichen liegen:

Erstens erhöhen wir die Widerstandsfähigkeit unserer Bank, indem wir die Bemühungen um eine deutliche Senkung unserer Kostenbasis bis 2018 fortsetzen und verstärken. Dies wird unsere Fähigkeit verbessern, über den Konjunkturzyklus hinweg profitabel zu sein, auch unter schwierigen und volatilen Marktbedingungen. Ein grosser Teil unserer für 2018 angestrebten Kosteneinsparungen erfolgt durch die Umstrukturierung unserer Division Global Markets und durch die Abwicklung von Aktivitäten, die nicht mehr der Strategie entsprechen. Wie der Präsident schon sagte, haben wir unser Kosteneinsparungsziel für 2018 von 3,5 Milliarden Franken auf 4,3 Milliarden Franken erhöht, um die Kostenbasis der Bank bis 2018 auf unter 18 Milliarden Franken zu senken.

Zweitens liegt unser Fokus, wie schon erwähnt, auf profitabilem und regelkonformem Wachstum: Unser Ziel ist, über den gesamten Konjunkturzyklus hinweg Kapital zu erwirtschaften und profitables Wachstum zu erzielen. Wir werden in unsere Divisionen Swiss Universal Bank, Asia Pacific und International Wealth Management weiterhin investieren. Zudem nehmen wir Investitionen vor, um die Compliance in diesen Bereichen sicherzustellen.

Unsere dritte Priorität ist die Beibehaltung einer starken Kapitalposition: Ende 2015 war unsere Quote des harten Kernkapitals (Common Equity Tier 1, CET1) auf Look-through-Basis mit 11,4 % stärker als je zuvor. Unser Engagement in hoch riskanten und volatilen Investment-Banking-Tätigkeiten reduzieren wir weiter.

Meine Damen und Herren, damit komme ich zum Schlusswort.

## Schlusswort

Bei der Umsetzung der Pläne, die wir im Oktober kommuniziert haben, machen wir gute Fortschritte.

Die Performance unserer Wealth-Management-Geschäftsfelder war im Jahr 2015 gut und blieb auch im ersten Quartal 2016 stark.

Vom künftigen Wachstumspotenzial unseres Vermögensverwaltungsgeschäfts, das durch unsere Kompetenzen im Investment Banking unterstützt wird, bin ich nach wie vor überzeugt.

Gleichzeitig besteht kein Zweifel, dass wir unter schwierigen Marktbedingungen operieren, die unser Finanzergebnis für das Gesamtjahr 2015 geprägt und auch im ersten Quartal 2016 weiter bestanden haben. Das Finanzergebnis der Credit Suisse im ersten Quartal 2016 werden wir am 10. Mai bekannt geben.

Wie bereits erwähnt, gehen wir davon aus, dass das Finanzergebnis der Credit Suisse im Jahr 2016 aufgrund der Umsetzung unserer Strategie weiterhin durch Restrukturierungsinitiativen belastet wird. Es ist daher wichtig, dass wir diszipliniert bleiben und uns ganz auf die Prioritäten der Credit Suisse konzentrieren, jetzt mehr denn je.

Wir bauen unsere Plattform für die Zukunft. Das mag eine schwierige Aufgabe sein, für die kurzfristig kaum Beifall zu erwarten ist, aber es ist der einzige Weg, der langfristig zum Erfolg führt.

Gemeinsam mit dem Präsidenten, dem Verwaltungsrat und unserem Senior Management Team bin ich von unserer Strategie und der eingeschlagenen Richtung fest überzeugt. Ich bin entschlossen, unsere gemeinsamen Ziele zu erreichen, um unsere Bank, die Credit Suisse, zu verbessern.

Zum Schluss möchte ich unseren Mitarbeitenden rund um die Welt und unseren Kunden für ihr Vertrauen in die Credit Suisse nochmals meinen aufrichtigen Dank aussprechen.

Und nicht zuletzt gilt mein Dank Ihnen, unseren Aktionärinnen und Aktionären.

Vielen Dank.