

Vergütung

SEHR GEEHRTE AKTIONÄRINNEN UND AKTIONÄRE

Als Vorsitzender des Compensation Committee des Verwaltungsrats (Vergütungsausschuss) freue ich mich, Ihnen den Vergütungsbericht 2016 vorzulegen. Lassen Sie mich kurz auf einige Schwerpunkte des Vergütungsausschusses 2016 eingehen sowie die wichtigsten Entscheidungen in Bezug auf die variable leistungsbezogene Vergütung für das Geschäftsjahr 2016 und die Vorschläge, die wir den Aktionären an der diesjährigen Generalversammlung in einer bindenden Abstimmung unterbreiten werden, erläutern.

Entscheidende Entwicklungen

Im ersten vollständigen Jahr unseres im Oktober 2015 angekündigten strategischen Dreijahresplans verfolgte der Vergütungsausschuss eingehend die Fortschritte bei der Umsetzung der Strategie der Gruppe, beurteilte die Leistung der Gruppe und der Divisionen im Vergleich zu den vorab festgelegten Zielvorgaben und bestimmte die geeignete Höhe der Vergütung an unsere Mitarbeitenden in Anbetracht der operativen Ergebnisse und des Marktumfelds.

Aufgrund der enttäuschenden Finanzergebnisse waren im Investment-Banking-Geschäft die Pools der variablen Vergütung für das Geschäftsjahr 2015 deutlich reduziert worden. Als Folge davon verzeichneten die Divisionen Global Markets und Investment Banking & Capital Markets im ersten Quartal 2016 ein deutlich gestiegenes Fluktuationsrisiko unter Schlüsselkräften. Der Verwaltungsrat genehmigte spezielle Retention-Awards, um es dem Senior Management zu ermöglichen, Mitarbeitende in kritischen Funktionen zu halten und in einer Zeit der Restrukturierung unerwünschte Austritte zu verhindern.

Basierend auf dieser Erfahrung betrachtete der Vergütungsausschuss 2016 als ein wichtiges Übergangsjahr, in dem trotz schwieriger Marktbedingungen und damit verbundener Unsicherheiten bedeutende Restrukturierungs- und Reorganisationsmassnahmen umgesetzt wurden. Um in Zeiten des Übergangs im Markt wettbewerbsfähig zu bleiben, wurde zudem ein differenzierter Ansatz zur Festlegung der Vergütung erforderlich. Vor allem für die Divisionen, die hohe Investitionen in den Aufbau einer kundenorientierten Tätigkeit vornehmen, wie etwa Investment Banking & Capital Markets und Asia Pacific, oder auch die Division Global Markets, die eine besonders tiefgreifende Restrukturierung durchläuft, wurden die Pools der variablen Vergütung für 2016 dahingehend bestimmt, dass für Mitarbeitende, die ihre Leistungsziele erfüllten, eine marktgerechte Vergütung sichergestellt werden konnte. Dies sollte der Bindung wichtiger Leistungsträger an das Unternehmen und, im Interesse der Aktionäre, der Aufrechterhaltung des positiven Momentums für die weitere Umsetzung der Strategie der Gruppe in den Jahren 2017 und 2018 dienen. Insgesamt erkannte der Vergütungsausschuss an, dass die Strategie innerhalb der gesamten Gruppe diszipliniert umgesetzt wurde und dass wichtige Meilensteine hinsichtlich Kostenreduktion, reduziertem Risikoprofil und gestärkter Kapitalbasis im Jahr 2016 erreicht oder übertroffen wurden.

Darüber hinaus verfolgte der Vergütungsausschuss die weiteren Fortschritte der Gruppe bezüglich der Berücksichtigung von Risiko- und Kontrollaspekten bei der Leistungsbeurteilung der Mitarbeitenden und beim Vergütungsprozess. Unter dem erweiterten Vergütungs- und Risikokonzept, das im Jahr 2016 eingeführt wurde, wurden alle Divisionen anhand von vorab festgelegten Risikomessgrössen beurteilt. Auf Basis der konsolidierten Ergebnisse nahm der Vergütungsausschuss an ausgewählten divisionalen Pools für variable Vergütung Anpassungen nach oben oder nach unten vor. Diese Anpassungen wurden innerhalb der jeweiligen Divisionen kommuniziert, um die Korrelation zwischen Risiko- und Kontrollaspekten und Vergütungen zu verdeutlichen.

Vergütungsentscheide 2016

Vergütung der Gruppe

Die erwähnten Restrukturierungs- und Reorganisationsmassnahmen im Zuge der Umsetzung der neuen Strategie haben sich auf das Finanzergebnis 2016 ausgewirkt. Darüber hinaus ist der ausgewiesene Vorsteuerverlust von CHF 2'266 Mio. massgeblich auf eine Rückstellung von rund USD 2 Mia. im vierten Quartal im Zusammenhang mit dem Vergleich mit dem United States Department of Justice (DOJ, Justizministerium) zurückzuführen. Trotzdem war aus der Sicht des Vergütungsausschusses zu konzedieren, dass die Geschäftsbereiche starke Fortschritte bei der Erreichung ihrer strategischen Ziele machten, wie etwa der Reduktion ihrer Kostenbasis und der Steigerung der Marktanteile in wichtigen Kunden- und Produktsegmenten. Der Verwaltungsrat genehmigte den Vorschlag des Vergütungsausschusses zur Ausrichtung einer variablen leistungsbezogenen Gesamtvergütung der Gruppe von CHF 3'093 Mio. für 2016. Die Erhöhung um 6% gegenüber 2015 widerspiegelt die Auswirkungen strategischer Rekrutierungen in wachstumsstarken Geschäftsbereichen sowie die oben erwähnten Marktanpassungen bei bestimmten divisionalen Pools. Die Gesamtvergütung für 2016 lag leicht über dem Vorjahresniveau. Der gesamte Vergütungsaufwand war um 8% geringer als im Vorjahr, was weitestgehend auf die geringere aufgeschobene Vergütung zurückzuführen war, die 2016 übertragen wurden.

Von der variablen leistungsbezogenen Gesamtvergütung, die für 2016 insgesamt in der Gruppe ausgerichtet wurde, erfolgten 44% in aufgeschobener Form, gegenüber 43% im Jahr 2015.

Vergütung der Geschäftsleitung

Um die Vergütung unserer Geschäftsleitung der neuen Strategie entsprechend anzupassen, wurde eine überarbeitete Vergütungsstruktur, wie im Vergütungsbericht 2015 beschrieben, genehmigt und 2016 vollständig umgesetzt. Sie beinhaltet, dass die variable leistungsbezogene Vergütung in Form möglicher kurzfristiger Incentive Awards (STI-Opportunität) und langfristiger Incentive Awards (LTI-Opportunität) ausgerichtet wird.

Vergütung

Die STI-Ansprüche für 2016 waren ausschliesslich von der Leistung im Geschäftsjahr 2016 abhängig. Die Auszahlungshöhe richtete sich nach quantitativen Kriterien (Gewichtung von 70%) und qualitativen Leistungszielen (Gewichtung von 30%). In Bezug auf die quantitativen Leistungskriterien bewilligte der Verwaltungsrat explizite Zielvorgaben für 2016 mit Schwellen-, Ziel- und Maximalwerten, die mit Auszahlungen von 25%, 80% bzw. 100% korrespondieren. Dementsprechend führt die Erreichung des Leistungsziels zu einer Auszahlung von 80% der maximalen Opportunität, während für eine effektive Leistung unter dem jeweiligen Schwellenwert keine Auszahlung erfolgt. Der Abschnitt «Vergütung der Geschäftsleitung» in diesem Bericht enthält weitere Einzelheiten zur Leistungsbeurteilung anhand quantitativer und qualitativer Kriterien, die als Basis für die Empfehlungen hinsichtlich der STI-Ansprüche für 2016 dient.

Der Verwaltungsrat beantragt an der Generalversammlung für 2016 die Zuteilung der STI-Ansprüche zu 50% als sofortige Barzahlung und zu 50% als aufgeschobene Barvergütung mit Übertragung am dritten Jahrestag der Zuteilung.

Zusätzlich zu den STI-Ansprüchen für 2016 beabsichtigen wir, die Genehmigung der Generalversammlung vorausgesetzt, für 2017 eine Zuteilung langfristiger Incentive Awards (LTI) in Abhängigkeit von Leistungszielen, die für die Dreijahresperiode von Anfang 2017 bis Ende 2019 im Voraus festgelegt werden. Diese Ansprüche werden in Form von Aktien in drei gleich grossen Tranchen am dritten, vierten und fünften Jahrestag der Zuteilung übertragen.

Vergütung des Verwaltungsrats

Wie bereits in den letzten Jahren basiert die Vergütung des Verwaltungsrats weiterhin auf einer Struktur mit festen Honoraren, welche im Voraus festgelegte Basishonorare für Verwaltungsratsmitglieder sowie Honorare für die Mitgliedschaft beziehungsweise den Vorsitz in Kommissionen beinhaltet. Die Höhe der Honorare entspricht der Vergütung bei vergleichbaren führenden Schweizer Unternehmen und global operierenden Finanzdienstleistern und ist der Branchenpraxis entsprechend nicht an den finanziellen Erfolg der Gruppe gekoppelt. Die Honorarstruktur für die Mitglieder des Verwaltungsrats blieb gegenüber dem Vorjahr unverändert. Lediglich die Vorsitzhonorare für die Vorsitzenden des Audit Committee und des Risk Committee wurden reduziert und an das marktübliche Niveau für vergleichbare Funktionen angepasst. Darüber hinaus hat der Verwaltungsratspräsident beantragt, auf 50% seines Vorsitzhonorars von CHF 1,5 Mio., für den Zeitraum von der Generalversammlung 2016 bis zur Generalversammlung 2017, zu verzichten. Dieser Antrag wurde vom Verwaltungsrat genehmigt.

Generalversammlung 2017

Im Einklang mit der schweizerischen Verordnung gegen übermässige Vergütung bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (Vergütungsverordnung) und den Statuten der Gruppe entscheiden die Aktionäre in bindenden Abstimmungen an der Generalversammlung 2017 über die Vergütung der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrats. Entsprechend werden den Aktionären folgende Vorschläge zur Genehmigung unterbreitet:

- der Gesamtbetrag der kurzfristigen Incentive Awards (STI) der Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr 2016 (retrospektive Abstimmung);
- der Gesamtbetrag der maximalen fixen Vergütung der Geschäftsleitung für den Zeitraum von der Generalversammlung 2017 bis zur Generalversammlung 2018 (prospektive Abstimmung);
- der maximale Gesamtbetrag der LTI-Opportunität, der Mitgliedern der Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr 2017 zugesprochen werden kann, die in ihrem späteren Auszahlungswert der Zielerreichung über die Dreijahresperiode 2017 bis 2019 unterliegen, gefolgt von der Übertragung und Lieferung in drei Tranchen über zwei Jahre, jeweils am dritten, vierten und fünften Jahrestag des Zuteilungsdatums (prospektive Abstimmung); und
- die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrats für den Zeitraum von der Generalversammlung 2017 bis zur Generalversammlung 2018 (prospektive Abstimmung).

Die effektive fixe Vergütung an den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung für den Zeitraum zwischen der Generalversammlung 2016 und der Generalversammlung 2017 sowie die LTI-Opportunität für 2016, die den Mitgliedern der Geschäftsleitung gewährt wurde, lag innerhalb der von den Aktionären an der letztjährigen Generalversammlung genehmigten Maximalbeträge.

Wie bis anhin werden wir den gesamten Vergütungsbericht zu einer konsultativen Abstimmung vorlegen.

Der Vergütungsausschuss ist überzeugt, dass der vorliegende Vergütungsbericht die Leistungsbeurteilung und die Festlegung der Vergütung für 2016 korrekt widerspiegelt. Der Bericht wird ebenfalls den spezifischen Vorschriften der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA) zur Offenlegung gerecht. Im Zusammenhang mit der Vergütung von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung entspricht der Vergütungsbericht den einschlägigen Bestimmungen der Vergütungsverordnung, wie durch unsere Revisionsstelle KPMG bestätigt. Der Vergütungsausschuss übt seine Tätigkeit in Übereinstimmung mit seinem Mandat gemäss dem Organisations- und Geschäftsreglement der Credit Suisse und dem Reglement des Vergütungsausschusses aus.

Im Namen des Vergütungsausschusses danke ich Ihnen für Ihre Unterstützung und Ihr Feedback. Um beides werden wir Sie auch künftig bitten, wenn es um die Überprüfung und Weiterentwicklung unserer Vergütungspraxis geht, damit wir sowohl den Einklang mit allen regulatorischen Vorschriften als auch mit den Interessen der Aktionäre gewährleisten können.



Jean Lanier
Vorsitzender des Vergütungsausschusses
Mitglied des Verwaltungsrats
März 2017



Bericht der Revisionsstelle

An die Generalversammlung der Credit Suisse Group AG, Zürich

Wir haben den Vergütungsbericht vom 24. März 2017 der Credit Suisse Group AG (die "Gruppe") für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14 – 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in den mit (geprüft) gekennzeichneten Abschnitten auf den Seiten 258 bis 271 des Vergütungsbericht.

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 – 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 – 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 Gruppe für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV.

KPMG AG

Nicholas Edmonds
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Ralph Dicht
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, Schweiz
24. März 2017

VERGÜTUNG DER GRUPPE

Vergütungspolitik und Ziele

Die Vergütungspolitik ist ein wichtiges Element unserer Bemühungen, qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen. Sie ist zentraler Teil unserer auf Integrität und Fairness ausgelegten Anreizstruktur. Sie soll individuelle Leistung belohnen und gleichzeitig Arbeit im Team sowie über Bereichsgrenzen hinweg fördern. Zudem unterstützt sie ein effektives Risikomanagement in Übereinstimmung mit unserer Kontroll- und Compliance-Struktur. Des Weiteren berücksichtigt die Vergütungspolitik die Kapitalstruktur und den langfristigen Erfolg des Unternehmens. Sie legt die Grundlage für das Verhältnis von fixer und variabler leistungsbezogener Vergütung der einzelnen Mitarbeitenden unter Berücksichtigung der individuellen Aufgabe, Rolle und Verantwortung. Die Vergütungspolitik hat zum Ziel, die Interessen von Mitarbeitenden mit jenen der Kapitalgeber in Einklang zu bringen und damit einen nachhaltigen Mehrwert für die Gruppe zu schaffen.

Die Vergütungspolitik gilt für alle Mitarbeitenden und alle Vergütungspläne der Gruppe. Sie beinhaltet eine detaillierte Beschreibung der vergütungsbezogenen Grundsätze, Zielsetzungen und Programme. Darüber hinaus legt sie die Standards und Prozesse zur Entwicklung, Steuerung, Umsetzung und Kontrolle von Vergütungsregelungen innerhalb der Gruppe fest. Dabei richtet sich die Vergütungspolitik nach den Vorgaben der **FINMA** sowie der Regulatoren in anderen Rechtsgebieten, in denen die Gruppe tätig ist.

Die Vergütungspolitik wird unter Führung des Vergütungsausschusses des Verwaltungsrats regelmässig überprüft und bei Bedarf aktualisiert; alle Änderungen müssen vom Verwaltungsrat genehmigt werden. Sie steht sämtlichen Mitarbeitenden zur Verfügung und ist auch abrufbar unter www.credit-suisse.com/compensation.

Vergütungsausschuss

Dem Vergütungsausschuss obliegt die Verantwortung für die Erarbeitung und Umsetzung der Grundsätze für die Vergütung der Gruppe und der Geschäftsleitung, die vom Verwaltungsrat zu genehmigen sind. In Übereinstimmung mit der schweizerischen Verordnung gegen übermässige Vergütung bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (Vergütungsverordnung) und den Statuten stimmen die Aktionäre jährlich über die Genehmigung der Vergütung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung auf der Grundlage entsprechender Vorschläge des Verwaltungsrats ab. Der Vergütungsausschuss besteht aus mindestens drei Verwaltungsratsmitgliedern, die alle unabhängig sein müssen. Derzeit sind dies Jean Lanier (Vorsitz), Iris Bohnet, Andreas N. Koopmann und Kai S. Nargolwala. Sie alle wurden in Übereinstimmung mit den Unabhängigkeitskriterien des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance und der FINMA sowie den Bestimmungen der New York Stock Exchange (NYSE) und des Nasdaq Stock Market (Nasdaq) vom Verwaltungsrat für unabhängig erklärt.

► Siehe «Unabhängigkeit» in Corporate Governance – Verwaltungsrat für weitere Informationen darüber, wie die Gruppe die Unabhängigkeit ihrer Vergütungsräte bestimmt.

Berater

Zur Unterstützung zieht der Vergütungsausschuss bei Bedarf auf Kosten der Gruppe externe Berater hinzu. Es ist das Ziel des Vergütungsausschusses marktgerechte und den regulatorischen Entwicklungen entsprechende Vergütungspraktiken zu gewährleisten, die mit der Vergütungspolitik der Gruppe im Einklang sind. Zu diesem Zweck wurde McLagan, eine auf Benchmarking von Leistungs- und Vergütungsdaten für die Finanzdienstleistungsbranche spezialisierte Unternehmensberatung hinzugezogen. Die Dienstleistungen des durch McLagan zur Unterstützung des Vergütungsausschusses ernannten Senior Consultant beschränken sich ausschliesslich auf dessen Unterstützung. Vor der Ernennung führte der Vergütungsausschuss eine Unabhängigkeitsbeurteilung dieses Beraters gemäss den Vorschriften der US Securities and Exchange Commission (SEC) und den Kotierungsstandards der NYSE und der Nasdaq durch.

Sitzungen und jährliche Leistungsbeurteilung

Der Präsident des Verwaltungsrats (Präsident) und der Chief Executive Officer (CEO) können an den Sitzungen des Vergütungsausschusses teilnehmen, und der Vorsitzende des Vergütungsausschusses entscheidet nach Bedarf über die Teilnahme anderer Mitglieder des Verwaltungsrats, der Geschäftsleitung, des Senior Management, der Vergütungsberater und der externen Rechtsberater. Der Präsident, der CEO und das Senior Management nehmen nicht an den Gesprächen teil, die sich mit ihrer eigenen Vergütung befassen.

Jeweils im Februar tritt der Vergütungsausschuss in Anwesenheit des Präsidenten und des CEO zusammen, um primär die Ergebnisse der Gruppe, der Geschäftsbereiche sowie die Leistung ihrer Führungskräfte im vorangegangenen Geschäftsjahr zu evaluieren. Darauf aufbauend folgen die Empfehlungen an den Verwaltungsrat bezüglich der variablen leistungsabhängigen Vergütung (Vergütungspools) für die Geschäftsdivisionen und die zentralen Dienste. Der Vergütungsausschuss berücksichtigt für die Leistungsbeurteilung auch Informationen der Vorsitzenden des Risk Committee und des Audit Committee, die an den Sitzungen des Vergütungsausschusses im Februar teilnehmen können. Beide Committees stellen dem Vergütungsausschuss alle Informationen in Verbindung mit Risiko- und Kontrollaspekten zur Verfügung, welche dieser für seine Tätigkeitsausübung benötigt. Der Vergütungsausschuss bewilligt nach Rücksprache mit dem Vorsitzenden des Audit Committee die Vergütung des Leiters der Internen Revision.

Der Vergütungsausschuss stützt sich auch auf Informationen der internen Kontrollinstanzen der Gruppe. Diese umfassen primär Beiträge aus den Bereichen Risk, Compliance and Regulatory Affairs und der Internen Revision in Bezug auf Kontroll- und Compliance-Belange, sowie etwaige Verstösse gegen massgebliche Grundlagen und Richtlinien oder den Code of Conduct der Gruppe. Der Vergütungsausschuss überprüft insbesondere, ob und wie sich Disziplinarverfahren von Mitarbeitenden auf deren variable leistungsbezogene Vergütung ausgewirkt haben.

Zur Erfüllung der aufsichtsrechtlichen Vorgaben überprüft und genehmigt der Vergütungsausschuss auch die Vergütung jener Mitarbeitenden, die als Risikonehmer und Kaderpersonal in sensiblen Kontrollstellen (► Material Risk Takers and Controllers, MRTC) identifiziert wurden. Das Risk Committee ist an der Leistungsbeurteilung der MRTC beteiligt.

► Siehe «Risikonehmer und Kaderpersonal in sensiblen Kontrollstellen» im Abschnitt «Berücksichtigung von Risiko- und Kontrollaspekten» für weitere Informationen.

Im Jahr 2016 hielt der Vergütungsausschuss 10 Sitzungen (einschliesslich Telefonkonferenzen) ab mit folgenden Schwerpunkten:

- Umsetzung des neuen Vergütungsmodells für Mitglieder der Geschäftsleitung, über das im Vergütungsbericht 2015 informiert wurde, einschliesslich der Überprüfung der Höhe und der Übertragung der Vergütung an die Geschäftsleitungsmitglieder auf Basis der Leistung der Gruppe, marktgängiger Vergütungslevel und -praktiken sowie Rückmeldungen von Aktionären und Stimmrechtsberatern;
- Überprüfung und Verfeinerung der Leistungskennzahlen für die langfristigen Incentive Awards (LTI-Ansprüche) der Geschäftsleitung im Jahr 2017 unter Berücksichtigung der Rückmeldungen der Aktionäre;
- Beurteilung der Ergebnisse der Gruppe und Festlegung der Vergütungspools, einschliesslich einer detaillierten Überprüfung von Benchmarking-Informationen von Mitbewerbern für die Investment-Banking-Bereiche, sowie die Genehmigung eines speziellen Retention-Programms für die betreffenden Geschäftsbereiche im Jahr 2016;
- Überprüfung der Vergütungspolitik und Marktpraktiken für das Asset-Management-Geschäft;
- Überprüfung von Informationen der Kontrollfunktionen der Gruppe, die im Rahmen des optimierten Vergütungs- und Risikokonzepts für den Vergütungsprozess relevant sind, entsprechend den regulatorischen Vorgaben;
- Überprüfung des Disziplinarprozesses, einschliesslich der Governance der neuen Conduct and Ethics Boards, und dessen Verbindung zur Leistungsbeurteilung und Vergütungsbestimmung, sowie die Anwendung von Malusbestimmungen;
- Überprüfung der Höhe der Honorare für Mitglieder des Verwaltungsrats, insbesondere für Mitglieder der Verwaltungsräte von Tochtergesellschaften der Gruppe, unter Berücksichtigung von Rückmeldungen von Aktionären und Stimmrechtsberatern; und
- Beobachtung globaler Markttrends und aufsichtsrechtlicher Anforderungen in Bezug auf Vergütung bei Finanzinstituten sowie die Auswertung der durch die Anforderungen der Vergütungsverordnung resultierenden Auswirkungen.

Der Vorsitzende des Vergütungsausschusses pflegt einen aktiven Dialog mit den wichtigsten Aufsichtsbehörden der Gruppe in Bezug auf die Vergütungsprozesse und -pläne. Ausserdem tauscht er sich mit Aktionären und ihren Vertretern aus.

Genehmigungskompetenz

Die Zuständigkeiten und Kompetenzen in Bezug auf die Vergütungspolitik und die Vergütung der verschiedenen Mitarbeitergruppen sind im Organisations- und Geschäftsreglement (OGR) und im Reglement des Vergütungsausschusses festgehalten und abrufbar unter www.credit-suisse.com/governance.

Die Genehmigung des Verwaltungsrats auf Empfehlung des Vergütungsausschusses ist erforderlich für:

- Erarbeitung/Änderung der Vergütungspolitik der Gruppe;
- Erarbeitung/Änderung der Vergütungspläne;
- Festlegung der Gesamtbeträge (Pools) der Gruppe und der Divisionen;
- Festlegung der Vergütung der Geschäftsleitungsmitglieder, einschliesslich des CEO, die nach der Vergütungsverordnung und den Statuten von den Aktionären genehmigt werden muss; und
- Festlegung der Vergütung des Verwaltungsrats, einschliesslich des Präsidenten, die gemäss der Vergütungsverordnung und den Statuten von den Aktionären genehmigt werden muss.

Die Genehmigung des Vergütungsausschusses ist erforderlich für Vergütungsentscheide in Bezug auf:

- den Leiter der Internen Revision (nach Absprache mit dem Vorsitzenden des Audit Committee);
- Risikonehmer und Kaderpersonal in sensiblen Kontrollstellen (MRTC); und
- andere ausgewählte Mitglieder des Managements.

Auswirkungen der Regulierung auf die Vergütung

Verschiedene Aufsichtsbehörden der Gruppe richten ihre Aufmerksamkeit auf die Vergütung, darunter auch die FINMA. Die Praxisleitlinien der FINMA sind primär im Rundschreiben «Vergütungssysteme» dargelegt. Ausserdem haben mehrere Aufsichtsbehörden, darunter die Regulatoren in den USA, der EU und in Grossbritannien, Vorschriften erlassen, die von den Grundsätzen der FINMA abweichen oder diese ergänzen. Die Vergütungspläne der Gruppe sind global im Einklang mit dem Rundschreiben der FINMA. Wo aufgrund lokaler, abweichender regulatorischer Anforderungen nötig werden Vergütungspläne im jeweiligen Rechtsgebiet lokal angepasst. In der Regel ist dies mit der Implementierung zusätzlicher Bestimmungen, Konditionen und Prozessen an den jeweiligen Standorten verbunden. Die Gruppe überwacht laufend die aufsichtsrechtlichen und gesetzgeberischen Entwicklungen in allen relevanten Rechtsgebieten sowie die besten Vergütungspraktiken der Branche und die von verschiedenen Aufsichtsbehörden herausgegebenen Erläuterungen.

Pools für die variable leistungsbezogene Vergütung

Bei der Festlegung der Pools strebt der Vergütungsausschuss eine ausgewogene Verteilung des Gewinns zwischen Aktionären und Mitarbeitenden an. Berücksichtigt werden der ökonomische Gewinn, Leistungsmessgrössen und bestimmte nicht finanzielle Kriterien, einschliesslich Risiko-, Kontroll-, Compliance- und ethischer Überlegungen sowie die relative Leistung im Vergleich zu

Mitbewerbern wie auch die Marktpositionierung, Markttrends und das regulatorische Umfeld.

Der ökonomische Gewinn ist das primäre Leistungskriterium und entspricht auf Stufe der Gruppe und der Divisionen dem Ergebnis vor Steuern und Aufwand für variable leistungsbezogene Vergütung nach Abzug der Eigenkapitalkosten, die nach Massgabe des regulatorischen Kapitals berechnet werden. Für 2016 wurde das regulatorische Kapital zu Vergütungszwecken für jede Division definiert als entweder 10% der durchschnittlichen divisionalen risikogewichteten Aktiven gemäss den Vorgaben unter Basel III oder 3,5% der durchschnittlichen divisionalen Leverage-Risikoposition, je nachdem, welcher Betrag höher ist. Der adjustierte ökonomische Gewinn reflektiert die Profitabilität der Divisionen und der Gruppe und das zur Erzielung dieser Profitabilität eingesetzte Kapital. Der Vergütungsausschuss strebt vorbehaltlich der Leistung der Gruppe und der Marktbedingungen langfristig eine ausgewogenere Verteilung des ökonomischen Gewinns zwischen Mitarbeitenden und Aktionären an. Das regulatorische Kapital für die Gruppe ist definiert als die Summe der divisionalen Bestandteile. Für den ökonomischen Gewinn sind in den Gruppen- und Divisionsergebnissen keine bedeutenden Rückstellungen für Rechtsstreitigkeiten und Kosten aus Vergleichen, Gewinne/Verluste aus dem Verkauf von Geschäftsbereichen, Grundstücksgewinne, Restrukturierungskosten oder sonstigen wesentlichen Positionen, die vom Vergütungsausschuss genehmigt wurden, enthalten.

Die Festlegung der Pools erfolgt jährlich, wobei unterjährig Rückstellungen gebildet werden. Der Vergütungsausschuss überprüft diese Rückstellungen und die zugrunde liegenden Leistungskennzahlen regelmässig und ordnet in begründeten Fällen Anpassungen an. Hierdurch wird sichergestellt, dass der Umfang der Pools mit den Vergütungszielen der Gruppe übereinstimmt und die Gruppe bei der Umsetzung der strategischen Ziele unterstützt, stabile und profitable Renditen zu erzielen und zugleich das Kerngeschäft auszubauen.

Bei der Bestimmung der Vergütungspools für 2016 berücksichtigte der Vergütungsausschuss die bedeutende Reduktion der divisionalen Pools von Global Markets und Investment Banking & Capital Markets für 2015 als Resultat der enttäuschenden Finanzergebnisse im Investment-Banking-Geschäft 2015. Als Folge dieser Reduktion verzeichneten die Bereiche Global Markets und Investment Banking & Capital Markets im ersten Quartal 2016 ein deutlich angestiegenes Fluktuationsrisiko innerhalb der Belegschaft. Dies veranlasste den Verwaltungsrat dazu, spezielle Retention-Awards zu genehmigen, um unerwünschte Austritte von Mitarbeitenden in kritischen Funktionen zu verhindern. Basierend auf diesen Erfahrungen berücksichtigte der Vergütungsausschuss in seinen Überlegungen sowohl die Marktpositionierung und Markttrends im Jahr 2015 wie auch die entsprechenden Erwartungen für 2016. Es wurde vereinbart, dass für jene Divisionen, die hohe Investitionen in den Auf- und Ausbau einer kundenorientierten Tätigkeit vornehmen, oder auch Geschäftsbereiche, die eine tiefgreifende Restrukturierung durchlaufen, die Marktpositionierung und Markttrends bei der Festlegung der Pools für die

variable leistungsbezogene Vergütung eine zentrale Rolle spielen sollen. Für diese Divisionen wurden die Pools der variablen Vergütung für 2016 dahingehend bestimmt, dass für Mitarbeitende, die ihre Leistungsziele erfüllten, eine marktgerechte Vergütung sichergestellt werden konnte. Dies sollte der Bindung wichtiger Leistungsträger an das Unternehmen und, im Interesse der Aktionäre, der Aufrechterhaltung des positiven Momentums für die weitere Umsetzung der Strategie der Gruppe in den Jahren 2017 und 2018 dienen. Insgesamt erkannte der Vergütungsausschuss bei der Bestimmung der Vergütungspools für die variable Vergütung für 2016 an, dass die Strategie innerhalb der ganzen Gruppe diszipliniert umgesetzt wurde und dass wichtige Meilensteine hinsichtlich Kostenreduktion, reduziertem Risikoprofil und gestärkter Kapitalbasis im Jahr 2016 erreicht oder übertroffen wurden.

Der Gesamtbetrag des Pools für Mitarbeitende der zentralen Dienste ist nicht an die Ergebnisse der einzelnen Divisionen gekoppelt, welche die Mitarbeitenden unterstützen oder überwachen, sondern berücksichtigt Faktoren wie das gruppenweite Finanzergebnis, die Performance der einzelnen Funktionen gemessen an quantitativen Vorgaben und qualitativen Messgrössen als auch an der Marktpositionierung und Markttrends. Dadurch werden die Mitarbeitenden der zentralen Dienste und insbesondere jene, die Kontrollfunktionen ausüben, unabhängig vom Erfolg der Divisionen entschädigt. Wie bei den Divisionen werden auch im Poolbeurteilungsverfahren für die zentralen Dienste Risiko-, Kontroll-, Compliance- und ethische Überlegungen sowie die Einhaltung von Weisungen und Vorschriften, die relative Leistung im Vergleich zu Mitbewerbern wie auch das Markt- und regulatorische Umfeld berücksichtigt. Um den Pool für die zentralen Dienste zu generieren, werden die Pools der Divisionen entsprechend gekürzt. Dies erfolgt nach einem einheitlichen Ansatz, der auf dem Ressourcenverbrauch basiert.

Gestützt auf kollektive Rückmeldungen der Kontrollfunktionen können die Beträge für die divisionalen Pools angepasst werden. Nachdem die Pools auf Gruppen- und Divisionsebene festgelegt worden sind, werden sie nach denselben oder ähnlichen Kriterien auf die einzelnen Geschäftsbereiche heruntergebrochen. Dabei ist die Berücksichtigung des in Anspruch genommenen Kapitals sowie der eingegangenen Risiken von zentraler Bedeutung. Dieser Prozess trägt dazu bei, den Geschäftsbereichsleitern die Wichtigkeit des in Anspruch genommenen Kapitals bei der Festlegung des Pools für ihren Geschäftsbereich bewusst zu machen. Die verfügbaren Pools werden von den Linienvorgesetzten in ihrem Ermessen den Mitarbeitenden schliesslich unter Berücksichtigung der individuellen Leistungen und des Erfolgs des Geschäftsbereichs zugewiesen.

Vergleich mit Bezugsgruppen

Die Beurteilung des wirtschaftlichen Umfelds und der Konkurrenzsituation ist ein weiteres wichtiges Element im Vergütungsprozess, um eine marktgerechte und gleichzeitig konkurrenzfähige Vergütung der Mitarbeitenden sicherzustellen. Die Höhe der Vergütung einzelner Funktionen wird unter Einbezug interner und externer Vergleichsanalysen festgelegt, wobei auch geografische Unterschiede

berücksichtigt werden. Der Vergütungsausschuss erhält vom unabhängigen Vergütungsberater, McLagan, regelmässige Berichte über Branchen- und Markttrends, einschliesslich Leistungs- und Vergütungstrends der wichtigsten Wettbewerber. Zur Bezugsgruppe der Gruppe gehören Bank of America, Barclays, Citigroup, Deutsche Bank, Goldman Sachs, JPMorgan Chase, Morgan Stanley und UBS. Spezifische Leistungsvergleiche können je nach Geschäftsbereich oder geografischem Standort bei Bedarf andere Vergleichsunternehmen umfassen.

► Siehe «Langfristige Incentive Awards 2017 – LTI-Opportunität» in Vergütung der Geschäftsleitung – Formen von Vergütungsansprüchen im Jahr 2017 für die Liste der 18 Vergleichsunternehmen, die spezifisch zur Bestimmung der relativen Aktienrendite verwendet werden.

Berücksichtigung von Risiko- und Kontrollaspekten

Risiko- und Kontrollaspekte sind integrierter Bestandteil der Leistungsbeurteilung und der Vergütungsprozesse. Dadurch soll sichergestellt werden, dass der Vergütungsansatz der Gruppe mit den Risiko- und Kontrollprozessen verknüpft ist und dem Eingehen exzessiver Risiken entgegenwirkt. Die Kontrollfunktionen der Gruppe sind von den Geschäftsdivisionen unabhängig und umfassen die Interne Revision, Compliance and Regulatory Affairs, Risk Management, Finance sowie Human Resources, Communications and Branding.

Kontrollfunktionen und die neuen Conduct and Ethics Boards

Im Rahmen des Prozesses zur Bestimmung des Umfangs der Pools für variable leistungsbezogene Vergütung liefert das Senior Management der Kontrollfunktionen dem Vergütungsausschuss ein umfassendes Feedback zu regulatorischen, revisions-, disziplinar- und risikobezogenen Themen und Trends innerhalb der Gruppe, die für die Beurteilung der Risiko- und Kontrollkultur der Gruppe relevant sind.

Im Jahr 2016 wurde ein optimiertes Vergütungs- und Risiko-konzept zur Ergänzung der bestehenden Messgrössen eingeführt, die die Risiko- und Kontrollkriterien in die Festlegung der Pools noch stärker einbeziehen. Unter dem optimierten Konzept werden die Divisionen anhand von Risiko- und Verhaltensmessgrössen für das Jahr beurteilt, und die konsolidierten Ergebnisse werden dem Vergütungsausschuss und dem CEO vorgelegt. Auf Basis dieser Beurteilungen kann der Vergütungsausschuss Anpassungen an den divisionalen Pools, die der CEO vorschlägt, genehmigen.

Neben Risikoüberlegungen können sich auch Disziplinarfälle auf die Vergütungsentscheidungen auswirken. Im Jahr 2016 wurden Conduct and Ethics Boards (CEBs) auf Gruppenebene, für die Kontrollfunktionen insgesamt sowie in jeder Division eingeführt. Sie ersetzen die früheren regionalen Disciplinary Review Committees. Die CEBs überprüfen alle disziplinarischen Vorfälle und entscheiden über die Disziplinar-massnahmen, die von Empfehlungsteams vorgeschlagen werden. Diese setzen sich aus Vertretern der Kontrollfunktionen zusammen. Das Group CEB kommt vierteljährlich zusammen, um sicherzustellen, dass die verhängten Sanktionen mit der Risikobereitschaft der Gruppe, der Marktpraxis und den regulatorischen Anforderungen im Einklang stehen.

Risikonehmer (Covered Employees, einschliesslich Material Risk Takers und Kaderpersonal in sensiblen Kontrollstellen)

Risikonehmer und Kaderpersonal in sensiblen Kontrollstellen

Als Risikonehmer und Kaderpersonal in sensiblen Kontrollstellen (MRTC) gelten Mitarbeitende, die entweder einzeln oder als Teil einer Gruppe aufgrund ihrer Verantwortung oder ihrer Befugnisse einen wesentlichen Einfluss auf das Risikoprofil der Gruppe haben könnten. Die Kriterien für die Klassifizierung von Mitarbeitenden als MRTC für die Gruppe werden vom Verwaltungsrat auf Empfehlung des Vergütungsausschusses und des Risk Committee genehmigt.

Mitarbeitende, die eines oder mehrere der folgenden Kriterien erfüllen, werden als MRTC eingestuft:

- Mitglieder der Geschäftsleitung;
- Mitarbeitende, die direkt einem Mitglied der Geschäftsleitung unterstellt sind: i) in den Divisionen sind dies Mitarbeitende, die aus Gruppensicht bedeutende Geschäftsbereiche führen, und die Mitglieder von Management Committees auf Divisionsebene; und ii) in den Bereichen Interne Revision, Finance, Risikomanagement, General Counsel, Compliance and Regulatory Affairs sowie Human Resources, Communications and Branding ist dies Kaderpersonal in Kontrollstellen, welches für die Überwachung von Einzelpersonen oder Personengruppen zuständig ist, die für die Gruppe erhebliche Risiken eingehen;
- Mitarbeitende, die – individuell oder als Teil einer Gruppe – einen erheblichen Anteil des Kapitals der Gruppe einem Risiko aussetzen (dazu zählen Händler sowie andere Mitarbeitende, die zur Bewirtschaftung, Überwachung oder Genehmigung von Risikopositionen befugt sind, welche erheblichen Einfluss auf das Finanzergebnis der Gruppe haben könnten);
- die 150 Mitarbeitenden mit der konzernweit höchsten Gesamtvergütung, unabhängig von der jeweiligen Position oder Funktion;
- sämtliche Managing Directors in Grossbritannien und alle anderen Mitarbeitenden, die aufgrund ihrer Funktion in Grossbritannien und der potenziellen Auswirkungen ihrer mit Risiken verbundenen Aktivitäten bezüglich unserer britischen Tochtergesellschaften der Definition des britischen Regulators der Gruppe, der Prudential Regulation Authority (PRA), von «PRA Code Staff» entsprechen; und
- sonstige Mitarbeitende, deren Funktion als Einzelperson oder als Teil einer Gruppe mit potenziellen Auswirkungen auf das Markt-, Reputations- oder operationelle Risiko der Gruppe verbunden ist.

Im Jahr 2016 führte die PRA zwei weitere Untergruppen von PRA Code Staff ein: «Risk Managers» und «Senior Managers». Als Risk Managers gelten Personen, die die Verantwortung für die Leitung oder Überwachung von Risikoaufnahme oder bedeutenden Risikofunktionen der britischen Rechtseinheiten der Gruppe tragen. Als Senior Managers gelten die Personen, die den grössten Einfluss auf die strategische Ausrichtung des britischen Geschäfts der Gruppe haben und mindestens eine bzw. eines der durch die PRA und die britische Financial Conduct Authority definierten Senior-Management-Funktionen und Verantwortungsprofile für

die betreffenden britischen Rechtseinheiten ausüben bzw. übernehmen. Aufgeschobene Vergütungsansprüche für Mitarbeitende, die als Risk Managers oder Senior Managers klassifiziert werden, unterliegen längeren Übertragungsfristen als jene der nicht klassifizierten Mitarbeitenden. Die vollständige variable Vergütung für Senior Managers kann während eines längeren Zeitraums zurückgefordert werden (längere Clawback-Periode) als jene von anderen Mitarbeitenden, die als PRA Code Staff klassifiziert werden.

Vergütungsprozess für Risikonehmer (Covered Employees)

Eine breitere Gruppe von Mitarbeitenden, die kollektiv als Risikonehmer (Covered Employees) bezeichnet werden, unterliegen einer eingehenderen Überprüfung der Übereinstimmung zwischen ihrer Leistung und ihrer Vergütung, wie dies für MRTC gilt. Zu ihnen gehören neben den MRTC alle Umsatz generierenden Mitarbeitenden der Divisionen Global Markets und Investment Banking & Capital Markets, die in den USA arbeiten, sowie alle sonstigen Mitarbeitenden, die von spezifischen Aufsichtsbehörden oder aufgrund spezifischer regulatorischer Vorschriften als Risikonehmer identifiziert werden.

Risikonehmer müssen individuelle, rollenspezifische Risikoziele definieren. Die Vorgesetzten dieser Mitarbeitenden müssen Risikoüberlegungen in ihre Leistungsbeurteilungen und die Festlegung der variablen leistungsbezogenen Vergütung mit einbeziehen. Die zu berücksichtigenden Risikoarten umfassen Reputations-, Kredit-, Markt-, operationelle, Liquiditäts- sowie Rechts- und Compliance-Risiken und sind je nach Funktion unterschiedlich ausgeprägt. Berücksichtigt werden sowohl die realisierten als auch die mit der Funktion oder Aktivität verbundenen potenziellen Risiken.

Malusbestimmungen

Alle zugesprochenen aufgeschobenen Vergütungsansprüche enthalten Bestimmungen, die es der Gruppe ermöglichen, die Ansprüche vor ihrer Übertragung zu reduzieren oder zu annullieren, falls die Person ein bestimmtes Fehlverhalten aufweist («Malus»). Wie in den Vorjahren kann die Gruppe aufgeschobene Ansprüche, die für 2016 zugesprochen wurden, vor deren Übertragung reduzieren oder annullieren, falls das Verhalten der Person Folgendes verursacht oder verursachen könnte:

- eine unzulässige Offenlegung oder einen Missbrauch von Informationen der Gruppe oder ein vorsätzliches Verhalten, das wesentlich gegen die Interessen der Gruppe verstösst;
- ein schwerwiegendes Fehlverhalten oder einen gravierenden Fehler;
- eine bedeutende Reduktion des finanziellen Ergebnisses oder der regulatorischen Kapitalausstattung der Gruppe oder einer Division oder Region der Credit Suisse;
- einen gravierenden Mangel des Risikomanagements; oder
- eine Überprüfung durch einen Disziplinar-, Ethik- oder vergleichbaren Ausschuss oder ein vergleichbares Gremium der Gruppe.

Im Jahr 2016 sind Malusbestimmungen zur Anwendung gekommen.

Für Performance-Share-Ansprüche gelten zusätzliche Bestimmungen, die zu einer Kürzung oder Annullierung des gesamten Bestands aufgeschobener Ansprüche im Falle künftiger negativer Geschäftsergebnisse führen können. Diese zusätzlichen Bestimmungen kommen zur Anwendung, unabhängig davon, ob der einzelne Mitarbeiter oder die einzelne Mitarbeiterin einen Beitrag zu diesen Ergebnissen geleistet hat.

► Siehe «Vergütungsstruktur» für weitere Ausführungen zur aufgeschobenen Vergütung.

► Siehe «Performance-Share-Ansprüche» im Abschnitt «Variable leistungsbezogene Vergütung und aufgeschobene Ansprüche» für weitere Informationen über diese Ansprüche und die leistungsabhängigen Bedingungen sowie Tabelle «Möglicher Wertabschlag auf Performance-Share- und STI-Ansprüchen» für weitere Informationen zu den anwendbaren Kürzungen.

Rückforderungsbestimmungen

Die oben genannten Malusbestimmungen betreffen nur aufgeschobene Ansprüche vor deren Übertragung. Von der PRA erlassene Vorschriften verlangen zusätzliche Rückforderungsbestimmungen, die es der Gruppe unter bestimmten Bedingungen ermöglichen, variable leistungsbezogene Vergütung zurückzufordern, auch wenn diese bereits auf entsprechende «PRA Code Staff» übertragen und an sie ausgeschüttet wurde («Clawback»).

Die Clawback-Regelung gilt für die gesamte variable leistungsbezogene Vergütung (einschliesslich aufgeschobener und nicht aufgeschobener Elemente wie die Barkomponente der variablen leistungsbezogenen Vergütung), die PRA Code Staff gewährt wurde. Die Rückforderung kann von der Gruppe bis zu sieben Jahre nach dem Zuteilungsdatum der variablen leistungsbezogenen Vergütungen (oder noch länger, sofern dies nach anwendbarem Recht gilt) jederzeit vorgenommen werden, falls:

- die Person sich an einem Verhalten beteiligt hat oder dafür verantwortlich gewesen ist, das der Gruppe erhebliche Verluste gebracht hat;
- die Person die geltenden Anforderungen an die Eignung und Zuverlässigkeit nicht erfüllt hat, wobei dies aufgrund folgender Faktoren beurteilt wird: i) Ehrlichkeit, Integrität und Reputation, ii) Kompetenz und Fähigkeit sowie iii) finanzielle Solidität;
- ein angemessener Nachweis für ein Fehlverhalten der Person oder für einen schwerwiegenden Fehler, den die Person begangen hat, vorliegt; oder
- die Gruppe oder die betreffende Geschäftseinheit ein schweres Versagen des Risikomanagements trifft.

Für PRA Code Staff in anderen Rechtsgebieten als Grossbritannien wird die Gruppe, sofern es die Umstände verlangen, die Anwendung der obigen Rückforderungsbestimmungen verfolgen, soweit das nach örtlichem Recht zulässig ist. Variable leistungsbezogene Vergütung an Mitarbeitende, die der Überwachung durch die italienische Zentralbank unterstellt sind, enthalten vergleichbare Clawback-Bestimmungen.

Vergütungsstruktur

Die Vergütung der Mitarbeitenden umfasst fixe und variable leistungsbezogene Elemente. Die fixe Vergütung beinhaltet das Basissalär, das sich nach Position, Erfahrung, Fähigkeit und Marktpraxis richtet, sowie eine Funktionspauschale für bestimmte Mitarbeitende. Die variable Vergütung erfolgt jährlich leistungsbezogen durch Beurteilung und Beschluss des Verwaltungsrats und in Abhängigkeit von den Ergebnissen der Gruppe, der Division sowie der individuellen Mitarbeiterleistung. Der Anteil von fixer und variabler leistungsbezogener Vergütung variiert und hängt von

der Position, der Tätigkeit, den Arbeitsmarktbedingungen und den regulatorischen Vorschriften ab.

Die variable leistungsbezogene Vergütung für das Jahr 2016 wurde hauptsächlich in Form von Bargeldvergütung, aktienbasierter Vergütung und Contingent Capital Awards (CCA) ausgerichtet. Die aktienbasierte Vergütung und die CCA sind aufgeschobene variable leistungsbezogene Vergütungsinstrumente, deren Übertragung und Abrechnung in der Zukunft erfolgt, wie weiter unten beschrieben.

Mitarbeiterkategorien und Komponenten der Gesamtvergütung für 2016

Mitarbeiterkategorie	Gesamtvergütung				
	Fixe Vergütung	Variable Vergütung			
		Aufgeschobene Vergütung ¹			
	Basis-salär	Barvergütung	Aktien-an-sprüche	Performance-Share-Ansprüche	Contingent Capital Awards
Managing Directors und Directors, die MRTC sind			30%	50%	20%
Sonstige Directors			80%		20%
Sonstige MRTC			50%	50%	
Sonstige Mitarbeitende mit einer Gesamtvergütung von über CHF/USD 250'000			100%		
Mitarbeitende mit einer Gesamtvergütung von unter CHF/USD 250'000					

¹ Bei einer Gesamtvergütung von CHF/USD 250'000 oder mehr wird die Vergütung aufgeschoben.

Basissaläre

Alle Mitarbeitenden erhalten ein Basissalär nach Massgabe ihrer Qualifikationen, ihrer Erfahrung, Verantwortung sowie externer Marktfaktoren.

Funktionspauschale

Die Funktionspauschale ist eine fixe Vergütungskomponente für bestimmte PRA Code Staff und andere Mitarbeitende, die im Rahmen von regulatorischen Anforderungen der EU als Risikonehmer gelten. Diese Pauschale wird im Hinblick auf die Rolle und die organisatorische Verantwortung der Personen festgelegt. Bei der Berechnung der Obergrenze für die variable leistungsbezogene Vergütung gemäss der Kapitaladäquanzrichtlinie IV (Capital Requirements Directive und Capital Requirements Regulation, CRD IV) gilt eine Funktionspauschale unter bestimmten Voraussetzungen als fixe Vergütung. Für 2016 wurde die Pauschale ohne Aufschub ganz in bar ausgezahlt.

Variable leistungsbezogene Vergütung und aufgeschobene Ansprüche

Der variable leistungsbezogene Teil der Vergütung eines Mitarbeiters für 2016 wurde bis zu einer Gesamtvergütung von CHF 250'000 oder dem Gegenwert in Lokalwährung (bzw. USD 250'000 bei Mitarbeitenden mit einer Gesamtvergütung in US-Dollar) in bar ausgerichtet. Bei höherer Gesamtvergütung wurde ein Teil der variablen leistungsbezogenen Vergütung in bar ausbezahlt und der Rest in aufgeschobener Form zugeteilt.

Der Anteil dieser aufgeschobenen Ansprüche wird mit steigender Gesamtvergütung grösser. Um eine Angleichung an die Marktpraxis sowie lokale Gegebenheiten sicherzustellen, werden seit 2015 zwei Tabellen für die aufgeschobenen Vergütungsanteile angewendet: eine für die Region Americas, die andere für den Rest der Welt. Die Aufschiebungssätze für 2016 lagen für Mitarbeitende in der Region Americas im Bereich von 17,5% bis 60% der variablen leistungsbezogenen Vergütung und beliefen sich für Mitarbeitende andernorts auf 17,5% bis 85% der variablen leistungsbezogenen Vergütung. Wie 2015 lag die Obergrenze der variablen leistungsbezogenen Vergütung, die für 2016 bar

Vergütung

ausgezahlt wurde, bei CHF 2 Mio. oder dem Gegenwert in Lokalkwährung (bzw. USD 2 Mio. bei Mitarbeitenden mit einer Gesamtvergütung in US-Dollar) pro Mitarbeiter. Für 2016 erhielten 43'412 oder 92% aller Mitarbeitenden eine variable leistungsbezogene Vergütung, von denen 939 als MRTC klassifiziert wurden.

► Siehe Tabelle «Anzahl Mitarbeitende mit variabler leistungsbezogener und anderer Vergütung» für weitere Informationen.

Barvergütung

Mitarbeitenden wird der Baranteil ihrer variablen leistungsbezogenen Vergütung am dem Zuteilungsdatum folgenden regulären Zahltag ausgerichtet.

Provisionen

Die Gruppe entrichtet Mitarbeitenden in bestimmten Geschäftsbereichen Provisionen entsprechend gängiger Marktpraxis. Diese Provisionen werden formelbasiert berechnet und in regelmässigen Abständen auf ihre Marktgängigkeit überprüft.

Ansprüche auf gesperrte Aktien

Um die Vorschriften der CRD IV einzuhalten, erhalten Mitarbeitende in Schlüsselpositionen gewisser Gruppengesellschaften in der EU 50% des ihnen sonst als Bargeldvergütung zustehenden Betrags in Form von Aktien mit Beschränkungen. Diese Aktien werden bei der Zuteilung zwar übertragen, bleiben aber je nach Rechtsgebiet zwischen sechs Monate und drei Jahre gesperrt.

Aufgeschobene variable leistungsbezogene Vergütungsinstrumente**Aktienansprüche**

Jeder Aktienanspruch berechtigt den Inhaber zum Erhalt einer Aktie der Gruppe am Lieferdatum nach Ablauf der Übertragungsfrist. Aktienansprüche bringen die Interessen der Mitarbeitenden mit jenen der Aktionäre in Einklang und entsprechen den Erwartungen von Aufsichtsbehörden, einen substanziellen Anteil der variablen leistungsbezogenen Vergütung in dieser Form zuzuteilen.

Aktienansprüche haben eine dreijährige Übertragungsfrist und werden jeweils zu einem Drittel ein, zwei und drei Jahre nach Zuteilung übertragen (gestaffeltes Vesting). Davon ausgenommen sind Ansprüche für Personen, die gemäss britischem PRA Remuneration Code als Risk Managers oder Senior Managers klassifiziert werden. Die Aktienansprüche der Risk Managers haben eine fünfjährige Übertragungsfrist und werden jeweils zu einem Fünftel an den fünf Jahrestagen nach Zuteilung übertragen. Die Aktienansprüche der Senior Managers haben ebenfalls eine fünfjährige Übertragungsfrist, werden aber erst ab dem dritten Jahr nach Zuteilung jeweils zu einem Fünftel an den Jahrestagen drei bis sieben nach Zuteilung übertragen. Die Anzahl der zugesprochenen Aktienansprüche für 2016 ergibt sich aus dem Wert dieser Vergütungskomponente für die einzelnen Mitarbeitenden, dividiert durch den anwendbaren Aktienkurs von CHF 15.32, basierend auf dem Durchschnitt der letzten zehn Handelstage im Februar. Dies

entspricht dem Timing und der Methode, die vom Vergütungsausschuss Anfang Februar 2017 genehmigt wurden. Der Wert der Aktienansprüche hängt ausschliesslich vom Kurs der Aktie zum künftigen Zeitpunkt der Übertragung (Lieferung) ab. Die zwischen dem 1. Januar 2014 und 31. Dezember 2015 zugesprochenen Aktienansprüche berechtigen nicht zum Erhalt von Dividendenäquivalenten. Hingegen berechtigen die ab dem 1. Januar 2016 zugesprochenen Aktienansprüche zum Bezug von Dividendenäquivalenten in Verbindung mit der Übertragung und Lieferung. Dieser geänderte Ansatz entspricht der Marktpraxis und stellt sicher, dass die den Mitarbeitenden zugesprochenen aufgeschobenen Aktienansprüche mit den gleichen Rechten verbunden sind wie tatsächliche Namenaktien der Credit Suisse Group AG und deren Kursentwicklung folgen. Für 2016 erhielten insgesamt 7'042 Mitarbeitende Aktienansprüche zugeteilt.

Performance-Share-Ansprüche

Performance-Share-Ansprüche sind gleich ausgestaltet wie Aktienansprüche mit der Ausnahme, dass sämtliche ausstehenden Ansprüche, einschliesslich jener aus den Vorjahren, Leistungsbedingungen unterliegen. Auf den für 2016 zugesprochenen Performance-Share-Ansprüchen erfolgt ein Wertabschlag bei einem Verlust derjenigen Division, in der die Mitarbeitenden am 31. Dezember 2016 arbeiteten, oder bei negativer Eigenkapitalrendite (ROE) der Gruppe, je nachdem, welcher Betrag höher ist. Bei Mitarbeitenden in den zentralen Diensten und in der Strategic Resolution Unit wird der Wertabschlag nur im Falle einer negativen Eigenkapitalrendite der Gruppe vorgenommen und ist nicht an den Erfolg der Divisionen geknüpft. Der Vergütungsausschuss bestimmt die Berechnungsbasis der für den Wertabschlag massgebenden Eigenkapitalrendite, die nach Zuteilungsjahr variieren kann. Für 2016 basierte die Berechnung auf den bereinigten Ergebnissen, was der Vergütungsausschuss als zutreffendsten Gradmesser der operativen Leistung der Geschäftsbereiche erachtete. Die bereinigten Ergebnisse sind Nicht-GAAP-Finanzkennzahlen, die Folgendes ausschliessen: Goodwill-Abschreibung, Immobilientransaktionen, Verkauf von Geschäftsbereichen, Restrukturierungskosten sowie signifikante Aufwendungen für Rechtsstreitigkeiten. Ausstehende Performance-Share-Ansprüche aus früheren Jahren bis 2015 unterliegen einem Wertabschlag im Falle einer negativen strategischen Eigenkapitalrendite der Gruppe. Seit der Änderung der Finanzberichterstattungsstruktur der Gruppe wird die strategische Eigenkapitalrendite jedoch nicht mehr für Performance-Share-Ansprüche berechnet, die bis 2015 zugesprochen wurden, und ihre allfällige Anpassung nach unten liegt daher im Ermessen des Vergütungsausschusses. Aufgrund der positiven bereinigten Ergebnisse der Divisionen und der positiven bereinigten Eigenkapitalrendite der Gruppe im Jahr 2016 wurde bei den 2017 erworbenen Performance-Share-Ansprüchen keine Kürzung vorgenommen.

► Siehe «Bereinigte Ergebnisse» in II – Kommentar zu den Resultaten – Credit Suisse für weitere Informationen.

Die folgende Tabelle zeigt den möglichen Wertabschlag auf den aufgeschobenen Performance-Share-Ansprüchen (einschliesslich der STI-Ansprüche der Mitglieder der Geschäftsleitung, die einer Division vorstehen) im Falle eines Verlusts auf Divisionsebene.

Möglicher Wertabschlag auf Performance-Share- und STI-Ansprüchen

Wertabschlag, falls Division einen Verlust macht

Vorsteuerverlust der Division (in Mia. CHF)	Kürzung des Ansprachebestands (in %)
(1,00)	(15)
(2,00)	(30)
(3,00)	(45)
(4,00)	(60)
(5,00)	(75)
(6,00)	(90)
(6,67)	(100)

Wie bei den Aktienansprüchen berechnen die zwischen dem 1. Januar 2014 und 31. Dezember 2015 zugesprochenen Performance-Share-Ansprüche nicht zum Erhalt von Dividendenäquivalenten. Hingegen berechnen die ab dem 1. Januar 2016 zugesprochenen Performance-Share-Ansprüche zum Erhalt von Dividendenäquivalenten in Verbindung mit der Übertragung und Lieferung. Für 2016 erhielten insgesamt 1'795 Mitarbeitende Performance-Share-Ansprüche zugeteilt. Die Managing Directors und die überwiegende Mehrzahl der als MRTC klassifizierten Mitarbeitenden erhielten mindestens 50% ihrer aufgeschobenen variablen leistungsbezogenen Vergütung in Form von Performance-Share-Ansprüchen.

Contingent Capital Awards (CCA)

Die CCA sind ein Instrument der aufgeschobenen Vergütung, das mit ähnlichen Rechten und Risiken verbunden ist wie die von der Gruppe im Markt begebenen bedingten Pflichtwandelanleihen mit hohem Auslösungssatz. Die CCA werden am dritten Jahrestag der Zuteilung übertragen (mit Ausnahme von CCA an Mitarbeitende, die gemäss dem britischen PRA Remuneration Code als Risk Managers oder Senior Managers klassifiziert werden und deren CCA am fünften bzw. siebten Jahrestag der Zuteilung übertragen werden). Die CCA werden über die Vesting-Periode in der Erfolgsrechnung als Aufwand erfasst. Da die CCA jedoch als verlustabsorbierendes Kapital der Gruppe nach dem Fortführungsprinzip (Going-Concern Loss-Absorbing Capital) anrechenbar sind, unterliegen Zeitpunkt und Form der Begleichung nach Übertragung der Genehmigung durch die FINMA. Bis zur Übertragung beinhalten die CCA ein bedingtes Recht auf Erhalt halbjährlicher Zinszahlungen in bar. Die Zinssätze hängen wie folgt von der Vesting-Periode und der Denominationswährung ab:

- Im Februar 2017 zugeteilte CCA, die in US-Dollar denominated sind und deren Übertragung drei, fünf und sieben Jahre nach der Zuteilung erfolgt, erhalten Zinsäquivalente nach Massgabe des sechsmonatigen London Interbank Offered Rate (LIBOR) in US-Dollar plus 4,27% pro Jahr;

- Im Februar 2017 zugeteilte CCA, die in Schweizer Franken denominated sind und deren Übertragung drei Jahre nach der Zuteilung erfolgt, erhalten Zinsäquivalente nach Massgabe des sechsmonatigen LIBOR in Schweizer Franken plus 3,17% pro Jahr;
- Im Februar 2017 zugeteilte CCA, die in Schweizer Franken denominated sind und deren Übertragung fünf Jahre nach der Zuteilung erfolgt, erhalten Zinsäquivalente nach Massgabe des sechsmonatigen LIBOR in Schweizer Franken plus 3,03% pro Jahr; und
- Im Februar 2017 zugeteilte CCA, die in Schweizer Franken denominated sind und deren Übertragung sieben Jahre nach der Zuteilung erfolgt, erhalten Zinsäquivalente nach Massgabe des sechsmonatigen LIBOR in Schweizer Franken plus 2,93% pro Jahr.

Diese Zinssätze wurden gemäss den am Zuteilungsdatum bestehenden Marktbedingungen für die ausstehenden Pflichtwandelanleihen festgelegt. Die CCA werden nicht gehandelt, und Mitarbeitende, die ihre Vergütung in Schweizer Franken zugesprochen erhielten, erhielten ihre CCA in Schweizer Franken; Mitarbeitende, die ihre Vergütung in anderen Währungen als Schweizer Franken erhielten, erhielten ihre CCA in US-Dollar.

Nach Ablauf der Sperrfrist erhalten die Mitarbeitenden entweder ein bedingtes Kapitalinstrument oder eine Barzahlung auf Basis des Fair Value der CCA. Dieser wird von der Gruppe festgelegt. Bei einer allfälligen Barzahlung wird die Währung der zugeteilten CCA in die lokale Währung der jeweiligen Mitarbeitenden umgerechnet.

Die CCA sind verlustabsorbierend und werden auf null abgeschrieben und annulliert, falls vor Ablauf der Sperrfrist eines der nachstehenden auslösenden Ereignisse eintritt:

- die ausgewiesene Quote des harten Kernkapitals (Common Equity T1, CET1) der Gruppe sinkt unter 7%; oder
- die FINMA erachtet es als notwendig, CCA oder andere vergleichbare Instrumente zu annullieren oder die Gruppe mit staatlicher Hilfe zu rekapitalisieren, um einen Zahlungsausfall oder sonstigen Zahlungsverzug zu vermeiden.

Diese Bedingungen sind vergleichbar mit den Bedingungen der ausstehenden T1-Kapitalinstrumente mit hohem Auslösungssatz, welche die Gruppe seit 2011 im Markt ausstehend hat. Im Gegensatz zu diesen werden die CCA bei Eintreten eines auslösenden Ereignisses nicht in Aktien gewandelt, sondern auf null abgeschrieben.

Die für 2016 an insgesamt 5'779 Mitarbeitende zugeteilten CCA beliefen sich auf CHF 229 Mio.

Sonstige Barvergütungen

Die Gruppe kann weitere Vergütungsinstrumente für die Gewinnung oder Bindung von Mitarbeitenden sowie die Berücksichtigung lokaler Marktpraktiken einsetzen. Solche speziellen Vergütungsregelungen betreffen aber nur eine ausgewählte Gruppe von Personen aufgrund ihrer besonderen Umstände und erfordern die Zustimmung des Vergütungsausschusses. Dies war 2016 bei 225 Mitarbeitenden der Fall.

Vergütung

Einschränkungen bezüglich aktienbasierter Ansprüche

Die Gruppe verbietet ihren Mitarbeitenden, Transaktionen zur Absicherung des Werts von ausstehenden aktienbasierten Ansprüchen vorzunehmen; hingegen erlaubt sie ihnen Absicherungen für Ansprüche, die bereits übertragen wurden. Auch die Verpfändung von noch nicht übertragenen oder von übertragenen, aber noch nicht gelieferten aktienbasierten Ansprüchen ist nur mit Bewilligung des Vergütungsausschusses zulässig. Ausserdem gelten in Bezug auf den Aktienbesitz, einschliesslich noch nicht übertragener Ansprüche, im Allgemeinen die folgenden Mindestanforderungen:

- Mitarbeitende, die divisionalen Management Committees angehören: 50'000 Aktien; und

- Mitarbeitende, die funktionalen Management Committees angehören: 20'000 Aktien.

► Siehe «Mindestanforderungen in Bezug auf den Aktienbesitz» in Vergütung der Geschäftsleitung – Weitere Aspekte der Vergütung der Geschäftsleitung für weitere Informationen.

Zugeweilte Gesamtvergütung

Die folgende Tabelle zeigt die den Mitarbeitenden für 2016 zugeweilte fixe und variable leistungsbezogene Vergütung im Vergleich zum Vorjahr.

Gesamtvergütung

Für	2016			2015		
	Frei verfügbar	Aufgeschoben	Total	Frei verfügbar	Aufgeschoben	Total
Fixe Vergütung (in Mio. CHF)						
Saläre	5'728	–	5'728	5'714	–	5'714
Sozialversicherung	697	–	697	788	–	788
Sonstige	710 ¹	–	710	707 ¹	–	707
Total fixe Vergütung	7'135	–	7'135	7'209	–	7'209
Variable Leistungsvergütung (in Mio. CHF)						
Bar	1'706	–	1'706	1'662	–	1'662
Aktienansprüche	37	566	603	12	549	561
Performance-Share-Ansprüche	–	451	451	–	429	429
Contingent Capital Awards	–	229	229	–	226	226
Sonstige Baransprüche	–	104	104	–	42	42
Total variable Leistungsvergütung	1'743	1'350	3'093	1'674	1'246	2'920
Sonstige variable Vergütung (in Mio. CHF)						
Barabfindungsansprüche	8	–	8	35	–	35
Barkommissionen	20	–	20	222	–	222
Sonstige ²	47	350	397 ³	27	195	222
Total sonstige variable Vergütung	75	350	425	284	195	479
Zugeweilte Gesamtvergütung (in Mio. CHF)						
Zugeweilte Gesamtvergütung	8'953	1'700	10'653	9'167	1'441	10'608
davon garantierte Bonuszahlungen	27	35	62	34	49	83

¹ Enthält für die Jahre 2016 und 2015 einen Aufwand für Vorsorgepläne und sonstige Leistungen für Mitarbeitende im Ruhestand von CHF 384 Mio. beziehungsweise CHF 359 Mio.

² Enthält Ersatz-Awards, um Mitarbeitende für die Löschung aufgeschobener Vergütungen durch ihre früheren Arbeitgeber in entsprechender Höhe zu entschädigen, sowie Retention-Awards und Zahlungen für Neueintritte.

³ Enthält aufgeschobene Aktienansprüche und Cash Retention Awards im Umfang von CHF 249 Mio. im Zusammenhang mit der Umstrukturierung der Geschäftsbereiche von Global Markets und Investment Banking & Capital Markets.

Die Gesamtvergütung für das Jahr 2016 betrug CHF 10'653 Mio. und lag damit leicht über dem Betrag von CHF 10'608 Mio., der im Jahr 2015 ausgewiesen wurde. Die für 2016 zugeweilte variable leistungsbezogene Vergütung betrug insgesamt CHF 3'093 Mio. und war damit gegenüber 2015 um 6% höher. Dies spiegelt die Auswirkungen strategischer Rekrutierungen in wachstumsstarken Geschäftsbereichen sowie die notwendigen Anpassungen bestimmter divisionaler Pools wieder, um die Vergütungsniveaus dem Markt anzupassen. 44% der variablen leistungsbezogenen Vergütung für 2016 erfolgte in aufgeschobener Form, gegenüber 43% im Jahr 2015. Ihre Übertragung unterliegt bestimmten Voraussetzungen, unter anderem hinsichtlich des fortbestehenden

Arbeitsverhältnisses, der Leistung, der Marktbedingungen und der Malusbestimmungen.

Für Barabfindungen im Zusammenhang mit der Freisetzung von Personal gewährte und verbuchte die Gruppe 2016 CHF 8 Mio. an 196 Mitarbeitende, verglichen mit CHF 35 Mio. an 760 Mitarbeitende im Vorjahr. Im Zusammenhang mit der strategischen Neuausrichtung der Gruppe wurde ein Restrukturierungsaufwand verbucht, der nicht im ausgewiesenen Personalaufwand enthalten ist. Dieser Restrukturierungsaufwand schliesst 2016 Barabfindungen von CHF 218 Mio. für 1'796 Mitarbeitende ein, verglichen mit CHF 191 Mio. an 1'429 Mitarbeitende im Vorjahr. Die sonstigen Ansprüche, einschliesslich Ersatz-Awards, Zahlungen

für Neueintritte und Retention-Awards, beliefen sich 2016 auf CHF 397 Mio. an 838 Mitarbeitende, verglichen mit CHF 222 Mio. an 925 Mitarbeitende im Vorjahr.

► Siehe «Anhang 13 – Restrukturierungsaufwand» in V – Konsolidierte Jahresrechnung – Credit Suisse Group für weitere Informationen.

Anzahl Mitarbeitende mit variabler leistungsbezogener und anderer Vergütung

	MRTC ¹	Übrige Mitarbeitende	2016 Total	MRTC ¹	Übrige Mitarbeitende	2015 Total
Anzahl Mitarbeitende, welchen variable Leistungsvergütung zugeteilt wurde						
Variable Leistungsvergütung	939	42'473	43'412	835	42'390	43'225
davon bar	939	42'473	43'412	602	42'346	42'948
davon Aktienansprüche	897	6'145	7'042	802	6'323	7'125
davon Performance-Share-Ansprüche	890	905	1'795	783	977	1'760
davon Contingent Capital Awards	869	4'910	5'779	782	5'007	5'789
davon sonstige Baransprüche	49	176	225	61	175	236
Anzahl Mitarbeitende, welchen sonstige variable Vergütung zugeteilt wurde						
Barabfindungsansprüche	1	195	196	10	750	760
Barkommissionen	–	220	220	–	396	396
Garantierte Bonuszahlungen	11	151	162	7	177	184
Sonstige ²	148	690	838	50	875	925

¹ Nicht enthalten sind Personen, die aufgrund von regulatorischen Vorschriften ausserhalb der Schweiz als MRTTC klassiert sein könnten, insbesondere US-basierte Ertragsproduzenten von Global Markets und von Investment Banking & Capital Markets, die gemäss US Federal Reserve als Risikonehmer klassiert wurden.

² Enthält Ersatz-Awards, um Mitarbeitende für die Löschung aufgeschobener Vergütungen durch ihre früheren Arbeitgeber in entsprechender Höhe zu entschädigen, sowie Retention-Awards und Zahlungen für Neueintritte.

Gesamtvergütung für Risikonehmer und Kaderpersonal in sensiblen Kontrollstellen

Die variable Vergütung, die 939 als MRTTC eingestuftten Mitarbeitenden zugesprochen wurde, belief sich 2016 auf insgesamt CHF 899 Mio.; davon CHF 614 Mio. oder 68% in aufgeschobener

Form. MRTTC erhielten 50% ihrer aufgeschobenen variablen Vergütung für 2016 als Performance-Share- und andere Ansprüche, die leistungsabhängigen Malusbestimmungen unterliegen. Die Gesamtvergütung der als MRTTC eingestuftten Mitarbeitenden belief sich für 2016 auf CHF 1'642 Mio.

Gesamtvergütung für Risikonehmer und Kaderpersonal in sensiblen Kontrollstellen

Für	Frei verfügbar	Aufgeschoben	2016 Total	Frei verfügbar	Aufgeschoben	2015 Total
Fixe Vergütung (in Mio. CHF)						
Total fixe Vergütung	510	–	510	470	–	470
Variable Leistungsvergütung (in Mio. CHF)						
Bar	285	–	285	248	–	248
Aktienansprüche	–	199	199	–	176	176
Performance-Share-Ansprüche	–	279	279	–	254	254
Contingent Capital Awards	–	108	108	–	104	104
Sonstige Baransprüche	–	28	28	–	53	53
Total variable Leistungsvergütung	285	614	899	248	587	835
Sonstige variable Vergütung (in Mio. CHF)						
Barabfindungsansprüche	1	–	1	8	–	8
Sonstige ¹	17	215	232	2	81	83
Total sonstige variable Vergütung	18	215	233	10	81	91
Gesamtvergütung (in Mio. CHF)						
Gesamtvergütung	813	829	1'642	728	668	1'396
davon garantierte Bonuszahlungen	3	9	12	2	9	11

¹ Enthält Ersatz-Awards, um Mitarbeitende für die Löschung aufgeschobener Vergütungen durch ihre früheren Arbeitgeber in entsprechender Höhe zu entschädigen, sowie Retention-Awards und Zahlungen für Neueintritte.

Vergütung

Personalaufwand

Der in der Erfolgsrechnung verbuchte Personalaufwand umfasst Saläre, Funktionspauschalen, variable leistungsbezogene Vergütung, Nebenleistungen und die vom Arbeitgeber getragenen Steuern auf der Vergütung. Der Aufwand für die variable leistungsbezogene Vergütung beinhaltet die Barvergütung für das laufende Jahr, die Amortisierung von in früheren Jahren zugeteilten aufgeschobenen Vergütungsansprüchen sowie Zahlungen für Freisetzungen, Neueintritte und Kommissionen an Mitarbeitende. Die Erfassung

der Aufwendungen der für eine Periode zugeteilten aufgeschobenen variablen leistungsbezogenen Vergütung erfolgt in künftigen Perioden in Abhängigkeit vom fortbestehenden Arbeitsverhältnis, von Leistungs- und Maluskriterien sowie weiteren Restriktionen.

Der gesamte Personalaufwand lag 2016 um 8% unter dem Niveau des Vorjahres, was vor allem auf die geringeren aufgeschobenen Vergütungen zurückzuführen war, die 2016 übertragen wurden.

Personalaufwand

31. Dezember	2016			2015		
	Laufende Vergütung	Aufgeschobene Vergütung	Total	Laufende Vergütung	Aufgeschobene Vergütung	Total
Fixer Vergütungsaufwand (in Mio. CHF)						
Saläre	5'728	25	5'753	5'714	37	5'751
Sozialversicherung ¹	697	–	697	788	–	788
Sonstige ²	710	–	710	707	–	707
Total fixer Vergütungsaufwand	7'135	25	7'160	7'209	37	7'246
Variabler Leistungsvergütungsaufwand (in Mio. CHF)						
Bar	1'706	–	1'706	1'662	–	1'662
Aktienansprüche	37	603 ³	640	12	819 ³	831
Performance-Share-Ansprüche	–	370	370	–	563	563
Contingent Capital Awards	–	235	235	–	430	430
Contingent-Capital-Aktien-Ansprüche	–	30	30	–	–	–
Capital-Opportunity-Facility-Ansprüche	–	13	13	–	16	16
Plus-Bond-Ansprüche	–	5	5	–	22	22
Partner-Asset-Facility-2011-Ansprüche ⁴	–	–	–	–	2	2
Baransprüche mit Verfügungsbeschränkung	–	–	–	–	39	39
Partner-Asset-Facility-2008-Ansprüche ⁴	–	13	13	–	34	34
Sonstige Baransprüche	–	335	335	6	410	416
Total variabler Leistungsvergütungsaufwand	1'743	1'604	3'347	1'680	2'335	4'015
Sonstiger variabler Vergütungsaufwand (in Mio. CHF)						
Abfindungszahlungen	8	–	8	35	–	35
Kommissionen	20	–	20	222	–	222
Sonstige	37	–	37	28	–	28
Total sonstiger variabler Vergütungsaufwand	65	–	65	285	–	285
Total Vergütungsaufwand (in Mio. CHF)						
Total Vergütungsaufwand	8'943	1'629	10'572	9'174	2'372	11'546

¹ Entspricht dem Anteil der Gruppe an den obligatorischen Sozialversicherungsbeiträgen für Mitarbeitende.

² Enthält für die Jahre 2016 und 2015 einen Aufwand für Vorsorgepläne und sonstige Leistungen für Mitarbeitende im Ruhestand von CHF 384 Mio. beziehungsweise CHF 359 Mio.

³ Enthält einen Vergütungsaufwand von CHF 46 Mio. und CHF 25 Mio. im Zusammenhang mit Ersatzaktienansprüchen, die 2016 beziehungsweise 2015 zugeteilt wurden.

⁴ Enthält die Veränderung des Fair Value der zugrunde liegenden indexierten Vermögenswerte während der Periode.

Geschätzter nicht erfasster Vergütungsaufwand

Die Tabelle zeigt den geschätzten, in der Erfolgsrechnung noch nicht erfassten Vergütungsaufwand für aufgeschobene Vergütungsansprüche für 2016 sowie die per 31. Dezember 2016 noch ausstehenden aufgeschobenen Ansprüche aus früheren Vergütungsperioden. Die Zahlen beruhen auf den Werten der einzelnen

Ansprüche zum Zuteilungszeitpunkt unter Berücksichtigung aktueller Fair-Value-Schätzungen für Anpassungen aufgrund von Leistungskriterien oder der Verwirkung von Ansprüchen, jedoch ohne Berücksichtigung möglicher künftiger Marktwertanpassungen.

Geschätzter nicht erfasster Vergütungsaufwand

	Aufgeschobene Vergütung		2016	Aufgeschobene Vergütung		2015
	Für 2016	Für Ansprüche des Vorjahres		Für 2015	Für Ansprüche des Vorjahres	
			Total			Total
Geschätzter nicht erfasster Vergütungsaufwand (in Mio. CHF)						
Aktienansprüche	565	445 ¹	1'010	521	573 ¹	1'094
Performance-Share-Ansprüche	446	119	565	386	165	551
Contingent Capital Awards	218	109	327	259	230	489
Contingent-Capital-Aktien-Ansprüche	–	24	24	–	–	–
Sonstige Baransprüche	104	181	285	42	176	218
Geschätzter nicht erfasster Vergütungsaufwand	1'333	878	2'211	1'208	1'144	2'352

¹ Enthält einen geschätzten nicht erfassten Vergütungsaufwand von CHF 43 Mio. und CHF 59 Mio. im Zusammenhang mit Ersatzaktienansprüchen, die 2016 beziehungsweise 2015 an neue Mitarbeitende zugeteilt wurden und sich nicht auf Vorjahre beziehen.

► Siehe «Nicht länger eingesetzte Vergütungspläne» für Beschreibungen der Ansprüche, die vor 2014 zugeteilt wurden.

Auswirkungen der aktienbasierten Vergütung auf das Eigenkapital

Die Verbuchung aktienbasierter Ansprüche als Aufwand in der Erfolgsrechnung hat im Allgemeinen keine Auswirkungen auf das Eigenkapital, da der Verbuchung des Aufwands die gleichzeitig erfasste Verpflichtung zur Lieferung der Aktien gegenübersteht. Steuerliche Effekte im Zusammenhang mit der Aufwanderfassung und Erfüllung aktienbasierter Ansprüche werden in den Kapitalreserven erfasst.

Bis 2011 kam die Gruppe ihren Verpflichtungen zur Lieferung von Aktien aus aktienbasierten Ansprüchen in der Regel durch den Kauf von Aktien auf dem Markt nach. Wenn die Gruppe zur Erfüllung ihrer Verpflichtungen zur Lieferung von Aktien auf dem Markt Aktien erwirbt, wird das Eigenkapital um den Kaufpreis dieser Aktien reduziert.

Für den Zeitraum 2011–2013 wurden zur Erfüllung dieser Verpflichtungen meist Aktien aus bedingtem Kapital ausgegeben. Im zweiten Halbjahr 2013 nahm die Gruppe den Kauf von Aktien im Markt wieder auf, um einen Teil dieser Verpflichtungen zu erfüllen. 2014 wurden die Verpflichtungen der Gruppe zur Lieferung von Aktien grösstenteils durch Käufe am Markt erfüllt. 2015 wurden alle Verpflichtungen durch Käufe am Markt gedeckt. 2016 wurden

die Verpflichtungen der Gruppe zur Lieferung von Aktien vor allem durch die Ausgabe von Aktien aus bedingtem Kapital erfüllt, während ein Teil auch durch Käufe am Markt erfüllt wurde. Die Gruppe beabsichtigt, ihre künftigen Verpflichtungen durch Käufe am Markt zu erfüllen.

Ausstehende aktienbasierte Ansprüche

Ende 2016 waren 135,1 Mio. aktienbasierte Ansprüche ausstehend, davon 86,7 Mio. Aktienansprüche und 48,4 Mio. Performance-Share-Ansprüche.

Nachfolgende Aktivität

Für Leistungen im Geschäftsjahr 2016 teilte die Gruppe Anfang 2017 rund 37,8 Mio. neue Aktienansprüche und 29,7 Mio. neue Performance-Share-Ansprüche zu. Zudem wurden entsprechend der Vergütungspolitik der Gruppe aufgeschobene variable leistungsbezogene Vergütungen in Form von CCA im Umfang von CHF 229 Mio. zugeteilt.

Im ersten Halbjahr 2017 plant die Gruppe, 60,7 Mio. aufgeschobene aktienbasierte Ansprüche aus den Vorjahren zu begleichen, darunter 36,5 Mio. Aktienansprüche und 23,0 Mio. Performance-Share-Ansprüche. Die Gruppe plant, dieser Lieferverpflichtung durch Aktienkäufe am Markt nachzukommen.

► Siehe «Eigenmittelanforderungen und -quoten» in III – Treasury, Risiko, Bilanz und Ausserbilanz – Kapitalbewirtschaftung – Eigenkapitalkennzahlen gemäss BIZ für weitere Informationen.

Wertveränderungen der ausstehenden aufgeschobenen Vergütung

Der Wert der Ansprüche aus aufgeschobener Vergütung der Mitarbeitenden verändert sich während der Übertragungsfrist aufgrund von expliziten und impliziten Wertveränderungen. Implizite Wertveränderungen ergeben sich primär aus marktbedingten Auswirkungen, etwa aus Änderungen des Aktienkurses der Gruppe, Wertveränderungen der Vermögenswerte der Capital Opportunity Facility (COF), der Partner Asset Facility (PAF) 2008, der CCA und der Wechselkursänderungen. Explizite Wertveränderungen können sich aus Bedingungen bei Performance-Share-Ansprüchen oder aus den allgemeinen Malusbestimmungen bei allen

aufgeschobenen Ansprüchen ergeben. Der effektive Wert eines Anspruchs steht erst bei der endgültigen Lieferung fest.

► Siehe «Nicht länger eingesetzte Vergütungspläne» für weitere Informationen über COF und PAF.

Die Tabelle zeigt den Vergleich des Fair Value von ausstehenden Ansprüchen aus aufgeschobener Vergütung per Ende 2015 beziehungsweise 2016 und weist die Wertveränderungen aufgrund von impliziten und expliziten Anpassungen aus. Im Jahr 2016 waren die Veränderungen des Fair Value auf implizite Anpassungen hauptsächlich infolge von Änderungen des Aktienkurses der Gruppe, Wechselkursänderungen sowie Wertveränderungen der CCA zurückzuführen.

Fair Value von ausstehenden Ansprüchen aus aufgeschobener Vergütung

im Jahr / Ende	Wertveränderung			2016
	2015	Implizit	Explizit	
Aktienbasierte Ansprüche (in CHF pro Einheit)				
Aktienansprüche zugeteilt für 2013 ¹	21.7	(7.1)	–	14.6
Aktienansprüche zugeteilt für 2014 ²	21.7	(7.1)	–	14.6
Aktienansprüche zugeteilt für 2015 ³	18.6	(4.0)	–	14.6
Performance-Share-Ansprüche zugeteilt für 2013 ¹	21.7	(7.1)	–	14.6
Performance-Share-Ansprüche zugeteilt für 2014 ²	21.7	(7.1)	–	14.6
Performance-Share-Ansprüche zugeteilt für 2015 ³	18.6	(4.0)	–	14.6
Baransprüche (in CHF pro Einheit)				
Partner-Asset-Facility-2008-Ansprüche (PAF)	2.46	0.11	–	2.57
Contingent Capital Award für 2013 ¹	1.19	0.18	–	1.37
Contingent Capital Award für 2014 ²	1.26	0.13	–	1.39
Contingent Capital Award für 2015 ³	1.00	0.10	–	1.10
Capital Opportunity Facility aus gewandeltem PAF2-Anspruch	1.23	0.13	–	1.36

¹ Entspricht den im Januar 2014 zugeteilten Ansprüchen für das Jahr 2013.

² Entspricht den im Januar 2015 zugeteilten Ansprüchen für das Jahr 2014.

³ Entspricht den im Januar 2016 zugeteilten Ansprüchen für das Jahr 2015.

VERGÜTUNG DER GESCHÄFTSLEITUNG

Vergütungsstruktur und Vergütungsansprüche

Wie bereits im Vergütungsbericht 2015 dargelegt, wurden an der Vergütung der Geschäftsleitung wesentliche Änderungen vorgenommen und 2016 vollumfänglich umgesetzt. Diese Änderungen wurden vorgenommen um der neuen Organisationsstruktur der Gruppe, der revidierten strategischen Zielsetzung und den Rückmeldungen der Aktionäre Rechnung zu tragen sowie eine noch direktere Verbindung zwischen Leistung und Vergütung («pay for performance») zu gewährleisten. Im Rahmen der neuen Vergütungsstruktur besteht die variable leistungsbezogene Vergütungsmöglichkeit für jedes Geschäftsleitungsmitglied aus einem kurzfristigen Incentive Award (STI-Opportunität) und einem langfristigen Incentive Award (LTI-Opportunität), die beide als ein Vielfaches des Basissalärs der betreffenden Person ausgedrückt werden. Unter Berücksichtigung von Daten zur marktüblichen Referenzvergütung, die von McLagan, dem externen Vergütungsberater des Compensation Committee bereitgestellt wurde, schlägt das Compensation Committee die Höhe der Ziel- und der Maximalopportunität (STI und LTI) für die einzelnen Geschäftsleitungsmitglieder dem Verwaltungsrat zur Genehmigung vor.

Am Ende jedes Leistungszyklus wird die tatsächliche Höhe der Auszahlungen für die einzelnen Komponenten (STI und LTI) anhand von konkreten Schwellen-, Ziel- und Maximalvorgaben definiert, die unmittelbar an Leistungskriterien gekoppelt sind. Die Auszahlungen können 100% der jeweiligen Opportunität nicht übersteigen. Die Beurteilung der effektiven Performance im Vergleich zu den für die STI- und LTI-Ansprüche definierten Leistungsvorgaben wird jeweils am Ende des betreffenden Leistungszyklus im Vergütungsbericht ausgewiesen.

Der STI-Anspruch wird anhand der Leistungen im Vorjahr ermittelt und ist so konzipiert dass er die Erreichung von Jahreszielen belohnt. Die endgültige Höhe der Auszahlung des STI-Anspruchs wird durch eine Kombination aus quantitativen und qualitativen Kriterien bestimmt, die der Verwaltungsrat zu Beginn des Geschäftsjahrs genehmigt hat. Bei STI-Ansprüchen erfolgt eine sofortige Auszahlung von 50% in bar, die restlichen 50% werden als aufgeschobene Barvergütung am dritten Jahrestag der Zuteilung übertragen.

► Siehe «Kurzfristige Incentive Awards (STI) für 2016 im Überblick» und «Formen von Vergütungsansprüchen im Jahr 2017» für weitere Details.

Kurzfristige Incentive Awards (STI) für 2016 im Überblick

Wichtigste Merkmale

- Vergütung für die Erreichung der Jahresziele der Gruppe und der Divisionen
- Die Obergrenze für den Anspruch wird als Prozentsatz des Basissalärs ausgedrückt (STI-Opportunität); tatsächliche Auszahlung auf 100% des möglichen Betrages der Opportunität begrenzt
 - Für 2016 liegt die Obergrenze zwischen 75% und 225% des Basissalärs
- Die Auszahlungshöhe hängt von quantitativen und qualitativen Zielen mit abgestuftem Leistungsniveau ab und ist definiert als Prozentsatz der Obergrenze:
 - Maximalwert: 100%
 - Zielwert: 80%
 - Schwellenwert: 25%
 - Bei Unterschreiten des Schwellenwertes: 0%
- Sofortige Auszahlung von 50% in bar, die restlichen 50% werden als aufgeschobene Barvergütung am dritten Jahrestag der Zuteilung übertragen
- Für PRA Staff (Mitarbeitende, die dem PRA Code unterstehen) gestalten sich die Bezüge wie folgt:
 - 20% sofortige Barauszahlung
 - 20% sofortige Zuteilung von Namenaktien der Credit Suisse Group AG mit einer Sperrfrist von sechs Monaten
 - 30% aufgeschobene Barvergütung und 30% aufgeschobene Zuteilung von Aktien, die in fünf gleichen Tranchen vom dritten bis zum siebten Jahrestag der Zuteilung übertragen werden

Leistungskriterien

Leistungskriterien und Gewichtung (%)	CEO	Divisionsleiter	Funktionaler Leiter
Quantitative Kriterien: Gruppenebene (bereinigter ¹ Vorsteuergewinn, CET1 Ratio, CET1 Leverage Ratio)	70%	20%	70%
Quantitative Kriterien: Divisionsebene (bereinigter ¹ Vorsteuergewinn, Netto-Neugelder, risikogewichtete Aktiven, Leverage Exposure, bereinigte ¹ Rendite auf das regulatorische Kapital)	–	50%	–
Qualitative Kriterien (erfolgreiche Umsetzung strategischer Initiativen, Leadership/Kultur, Compliance)	30%	30%	30%

Lieferungs- und Übertragungsfristen (Beispiel für Ansprüche für 2016 mit Zuteilung im Januar 2017)



¹ Die bereinigten Ergebnisse sind Nicht-GAAP-Finanzkennzahlen, die Folgendes ausschliessen: Goodwill-Abschreibung, Immobilientransaktionen, Verkauf von Geschäftsbereichen, Restrukturierungskosten sowie signifikante Aufwendungen für Rechtsstreitigkeiten. Siehe «Bereinigte Ergebnisse» in II – Kommentar zu den Resultaten – Credit Suisse für weitere Informationen. Zur Beurteilung des Beitrags der Geschäftsleitung zur Erreichung befriedigender Finanzergebnisse für die Gruppe erachtet der Vergütungsausschuss die bereinigten Ergebnisse als präziseren Ausdruck der operationellen Ergebnisse und daher als besser geeignete Grundlage für die Festlegung der Vergütung.

Vergütung

Der LTI-Anspruch ist so strukturiert, dass die Erfüllung des langfristigen Geschäftsplans der Gruppe belohnt wird, was eine verstärkte Ausrichtung auf die langfristige Zielrendite der Aktionäre gewährleistet. Der LTI-Anspruch wird in Form von Namenaktien der Credit Suisse Group AG gewährt und ist an das Erreichen expliziter Leistungsziele am Ende der dreijährigen Leistungsperiode gebunden. Nach Ablauf des Leistungszyklus legt das Compensation Committee die endgültige Höhe der Auszahlung auf Basis der vorab festgelegten Leistungsmessgrössen fest und lässt sie durch den Verwaltungsrat genehmigen. Diese Leistungsmessgrössen umfassen die relative Gesamtaktienrendite (Relative Total Shareholder Return, RTSR) der Namenaktien der Credit Suisse Group AG als vom Markt bestimmte Kennzahl, sowie weitere wichtige interne Leistungskriterien. Da es sich bei diesen internen Leistungskriterien um geschäftlich sensible Angaben handelt werden die Leistungen im Verhältnis zu den Vorgaben nachträglich veröffentlicht. Nach Abschluss des Leistungszyklus und Genehmigung wird der gesamte LTI-Anspruch gestaffelt in drei Tranchen während zweier Jahre am dritten, vierten und fünften Jahrestag des Zuteilungsdatums übertragen. Aufgrund der Bedeutung der langfristigen geschäftlichen Zielsetzung des Unternehmen und ihrer Erreichung werden rund zwei Drittel der gesamten variablen leistungsbezogenen Vergütung der Geschäftsleitung in Form von LTI-Ansprüchen zugeteilt.

► Siehe «Langfristige Incentive Awards (LTI) für 2017 im Überblick» und «Formen von Vergütungsansprüchen im Jahr 2017» für weitere Details.

Das jährliche Basissalär des CEO für 2016 belief sich auf CHF 3,0 Mio. Geschäftsleitungsmitglieder mit Standort Schweiz oder Singapur bezogen ein jährliches Basissalär von CHF 2,0 Mio. bzw.

dem Gegenwert in Lokalwährung. Geschäftsleitungsmitglieder mit Standort USA bezogen ein jährliches Basissalär von USD 2,0 Mio. Personen, die im Verlauf des Jahres 2016 in die Geschäftsleitung berufen wurden, erhielten ab dem Zeitpunkt ihrer Berufung ein analoges Basissalär auf Pro-rata-Basis. Die im Jahr 2016 bezahlten Basissaläre und Funktionspauschalen stehen vollumfänglich im Einklang mit den von den Aktionären an den Generalversammlungen 2015 und 2016 genehmigten Höchstbeträge für fixe Vergütungen an Mitglieder der Geschäftsleitung.

Die oben dargestellte Vergütungsstruktur gilt für alle Geschäftsleitungsmitglieder mit Ausnahme von David R. Mathers, der als PRA Code Staff gilt und den Bestimmungen der PRA und der Europäischen Bankenaufsicht (EBA) untersteht. Um die Vorschriften und Anforderungen der PRA und der EBA zu erfüllen wurde die David R. Mathers zustehende Vergütung zum Teil als Funktionspauschale zugeteilt und bei der Ermittlung der variablen leistungsbezogenen Vergütung entsprechend berücksichtigt, während ein Teil des ihm zustehenden STI-Anspruchs als aufgeschobener Aktienanspruch anstelle einer Barvergütung gestaltet wurde.

Die kombinierte STI- und LTI-Opportunität für das Jahr 2016 entsprach für den CEO dem vierfachen Basissalär; die maximale Summe der variablen leistungsbezogenen Vergütung und des Basissalärs betrug CHF 15 Mio., wie die Tabelle «Vergütungsstruktur der Geschäftsleitung 2016» zeigt. Analog hierzu belief sich die Höhe der kombinierten STI- und LTI-Opportunität für die restlichen Geschäftsleitungsmitglieder in Abhängigkeit von ihrer persönlichen Rolle und Funktion auf das Zweifache bis Fünfeinhalbfache des Basissalärs; die maximale leistungsbezogene variable Vergütung plus Basissalär betrug CHF 13,0 Mio.

Vergütungsstruktur der Geschäftsleitung 2016

	Geschäftsleitungsmitglied					CEO			
	Bandbreite der Opportunitätsbeträge (Multiplikator des Basissalärs)	Basissalär (in Mio. CHF)	Maximale variable leistungsabhängige Vergütung (in Mio. CHF)	Maximale Gesamtervergütung (in Mio. CHF) ¹	Maximale Leistungs-komponente (Vielfaches des Basissalärs)	Basissalär (in Mio. CHF)	Maximale variable leistungsabhängige Vergütung (in Mio. CHF)	Maximale Gesamtervergütung (in Mio. CHF) ¹	
Kurzfristiger Incentive Award	0,75 – 2,25	2,00	4,50	6,50	1,50	3,00	4,50	7,50	
Langfristiger Incentive Award	1,25 – 3,25	–	6,50	6,50	2,50	–	7,50	7,50	
Total	2,00 – 5,50	2,00	11,00	13,00	4,00	3,00	12,00	15,00	

¹ Ohne Dividendenäquivalente, Vorsorge- und sonstige Leistungen.

Governance

Die Vergütung der Geschäftsleitungsmitglieder, einschliesslich des CEO, wird vom Verwaltungsrat auf Empfehlung des Compensation Committee genehmigt. Alle Empfehlungen zur variablen leistungsbezogenen Vergütung werden den Aktionären als Gesamtbetrag je Vorschlag an der Generalversammlung im April

2017 zur bindenden Abstimmung vorgelegt. Bei der Festlegung seiner Empfehlung an den Verwaltungsrat beurteilt das Compensation Committee die Leistungen der Geschäftsleitungsmitglieder einschliesslich des CEO, indem es ihre effektiven Leistungen mit den vorab festgelegten individuellen Zielen und Leistungsvorgaben vergleicht.

Leistungsbeurteilung und Vergütungsentscheide für 2016

Im Februar 2017 unterzog das Compensation Committee die Gruppe und die einzelnen Geschäftsleitungsmitglieder einer Leistungsbeurteilung für 2016. Bei der Festlegung der variablen Vergütung verglich das Compensation Committee die Ergebnisse der massgeblichen quantitativen und qualitativen Leistungsmessgrössen für die Gruppe und die einzelnen Divisionen mit den Maximal-, Ziel- und Schwellenleistungsvorgaben für die einzelnen Geschäftsleitungsmitglieder. Die entsprechenden Leistungsniveaus waren in der Finanzplanungsphase für 2016 eigens zur Regelung der kurzfristigen Incentive Awards festgelegt worden. Die Leistungsbeurteilung mit der daraus resultierenden Auszahlungshöhe der STI-Ansprüche kommt in der Tabelle «STI-Ansprüche – quantitative Leistungsbeurteilung 2016» zum Ausdruck. Aufgrund des geschäftlich sensitiven Charakters der internen divisionalen Leistungsvorgaben werden in der Tabelle lediglich die für alle Mitglieder der Geschäftsleitung geltenden Leistungsvorgaben der Gruppe ausgewiesen.

Variable leistungsbezogene Vergütung der Geschäftsleitungsmitglieder im Jahr 2016

Ergebnisse für 2016 im Vergleich zu den quantitativen Leistungsvorgaben für die STI-Ansprüche 2016

Im Verlauf des Jahres 2016 verstärkte die Gruppe ihre Kapitalbasis. Ohne Einbezug der Rückstellung von circa USD 2 Mia. für den Vergleich mit dem United States Department of Justice (DOJ, Justizministerium) bezüglich des ehemaligen RMBS-Geschäfts der Gruppe sowie des Anstiegs der risikogewichteten Aktiven für operationelle Risiken von ca. CHF 0,7 Mia. im Zusammenhang mit dem RMBS-Vergleich – die das Compensation Committee beide im Rahmen seines Ermessensspielraums in Vergütungsfragen als unmassgeblich für die zugrunde liegende operative Leistung einstufte – würde das «look-through» harte Kernkapital (CET1) 12,4% betragen, dies bei einem Jahresend-Leistungsziel von 11,0%. Ohne Berücksichtigung der Rückstellung aufgrund des RMBS-Vergleichs würde die Leverage Ratio des «look-through» harten Kernkapitals (CET1) bei 3,5% liegen, gegenüber einem Jahresend-Leistungsziel von 3,3%. Der bereinigte Vorsteuergewinn der Gruppe lag bei CHF 615 Mio. und somit unter dem Leistungsziel von CHF 1'502 Mio. Deutlich schwächere Handlungsergebnisse im asiatisch-pazifischen Raum, insbesondere im vierten Quartal, waren der Hauptgrund für diese Entwicklung. Dennoch machte die Gruppe im Verlauf des Jahres bedeutende Fortschritte bei der Senkung ihrer Fixkostenbasis und bei der Investition in die Stärkung ihrer Kundengeschäfte, um ihr Ertragspotenzial für die Zukunft zu steigern.

Die Performance der Swiss Universal Bank (SUB) entsprach weitestgehend den Zielvorgaben für 2016. Der bereinigte Vorsteuergewinn von CHF 1'738 Mio. übertraf selbst die Maximalvorgaben. Hinsichtlich des Kapitalbedarfs lagen die risikogewichteten Aktiven in Höhe von CHF 66 Mia. und die Leverage Exposure von CHF 253 Mia. unter Berücksichtigung der Investitionen in Wachstumsgeschäfte zwischen Schwellen- und Zielvorgaben. Die

Netto-Neugeldabflüsse im Private Banking von CHF 2 Mia. verfehlten den vorgegebenen Schwellenwert, was in erster Linie auf die Aufhebung von Beziehungen mit externen Vermögensverwaltern und Regulierungsfolgen für Kundengelder zurückzuführen ist.

International Wealth Management erzielte 2016 ein sehr gutes Ergebnis. Das Private-Banking-Geschäft erwirtschaftete einen bereinigten Vorsteuergewinn von CHF 822 Mio. und Netto-Neugelder von CHF 16 Mia. und übertraf damit die jeweiligen Maximalvorgaben für 2016. Im Asset Management stieg der bereinigte Vorsteuergewinn um 54% gegenüber dem Vorjahr auf CHF 287 Mio., ohne jedoch den Schwellenwert für das Jahr zu erreichen. Insgesamt übertraf die Division kapitalmässig per Jahresende die Maximalvorgaben, mit risikogewichteten Aktiven von CHF 35 Mia. und einer Leverage Exposure von CHF 94 Mia.

Die Ergebnisse von Asia Pacific zeigen im Berichtsjahr für das Private-Banking-Geschäft eine starke Performance, während das Investment Banking vor allem im vierten Quartal 2016 unter der geringen Handelsaktivität der Kunden zu leiden hatte. Hauptsächlich aufgrund der geringeren Handelserträge verfehlte der bereinigte Vorsteuergewinn für 2016 mit CHF 778 Mio. den vorgegebenen Schwellenwert. Der Netto-Neugeldzufluss des Private-Banking-Geschäfts von CHF 14 Mia. lag leicht unter dem Schwellenwert. Insgesamt lag bei Asia Pacific die bereinigte Rendite auf dem regulatorischen Kapital von 14,8% unter dem festgelegten Schwellenwert.

Global Markets machte bei der Umsetzung der Strategie im Jahr 2016 sehr gute Fortschritte. Mit der Reduzierung der risikogewichteten Aktiven auf USD 51 Mia. wurden die Maximalvorgaben übertroffen. Ausserdem reduzierte die Division mit Erfolg die Kostenbasis und übertraf mit einem bereinigten Geschäftsaufwand von USD 5'295 Mio. die Zielvorgabe für das Jahr. Global Markets gelang es, in einem Jahr mit umfangreichen Restrukturierungsmassnahmen profitabel zu bleiben, konnte jedoch hinsichtlich der bereinigten Rendite auf dem regulatorischen Kapital mit 2,0% die Zielvorgabe nicht erreichen.

Investment Banking & Capital Markets führte die Umsetzung der Strategie im Jahr 2016 erfolgreich weiter und verzeichnete eine verbesserte Ausschöpfung des Umsatzpotenzials in sämtlichen Schlüsselprodukten der abgedeckten Kundensegmente. Die bereinigte Rendite auf dem regulatorischen Kapital betrug für das Gesamtjahr 11,9% und lag damit unter dem Schwellenwert. Dagegen wurde mit einer Reduzierung der risikogewichteten Aktiven per Jahresende auf USD 18 Mia. das Niveau der Maximalvorgabe übertroffen, während die Leverage Exposure mit USD 45 Mia. den Schwellenwert der Leistungsvorgabe verfehlte.

Die Strategic Resolution Unit erzielte bedeutende Fortschritte bei der Abwicklung von Altbeständen und übertraf die Maximalvorgaben für 2016 in Bezug auf die Profitabilität mit einem bereinigten Vorsteuererlust von CHF 2'943 Mio. für 2016 und in Bezug auf den Kapitalbedarf mit risikogewichteten Aktiven von CHF 45 Mia. per Jahresende. Die Leverage Exposure von CHF 106 Mia. per Jahresende lag zwischen Ziel- und Maximalvorgabe.

Die der Erfüllung der Maximal-, Ziel- und Schwellenleistungsvorgaben entsprechenden Auszahlungen sind in der Tabelle «Kurzfristige Incentive Awards (STI) für 2016 im Überblick» dargestellt, Angaben zur Berechnung der Auszahlungen im Zusammenhang mit den finanziellen Leistungsmessgrössen finden sich unter „Berechnung der Auszahlungshöhe der STI-Ansprüche“.

Qualitative Beurteilung für die STI-Ansprüche 2016

Im Rahmen der Gesamtbeurteilung für das Berichtsjahr wurden die qualitativen Faktoren für alle Geschäftsleitungsmitglieder mit 30% gewichtet. Diese umfasste Kriterien wie die erfolgreiche Umsetzung der Geschäftsstrategie, Leadership-Initiativen, Talentmanagement, Partnerschaften und Zusammenarbeit zur verstärkten Ausrichtung der Gruppe auf Kunden sowie Beiträge zur Stärkung der Marke und Reputation der Gruppe. Das Compensation Committee stellte fest, dass die Geschäftsleitung im Jahr 2016 die Umsetzung der Strategie der Gruppe erfolgreich fortsetzte: Die Kostenbasis der einzelnen Geschäftsbereiche wurde reduziert, Ressourcen neu den wachstumsintensiveren Aktivitäten zugewiesen, der Marktanteil in massgeblichen Produkten und Kundensegmenten ausgebaut, die konsequente Kundenorientierung beibehalten und die Reputation der Gruppe gefördert. Ferner würdigte das Compensation Committee die ausgeprägten Führungsqualitäten der Geschäftsleitungsmitglieder, die Verbesserung der Kontrollmassnahmen in den geschäftlichen Funktionen und den zentralen Diensten sowie die Massnahmen zur Förderung der Diversität und Bindung von wichtigen Talenten, die neben weiteren Erfolgen auf qualitativer Ebene zum Ausdruck kamen. Das Compensation Committee kam zu dem Schluss, dass jedes einzelne der Geschäftsleitungsmitglieder in seiner Rolle effizient gearbeitet und zur strategischen Positionierung der Gruppe beigetragen sowie insgesamt die qualitativen Ziele für das Berichtsjahr erreicht habe.

Für 2016 zugesprochene STI-Ansprüche

Der Vergleich der Ergebnisse für 2016 mit den Leistungszielen und die oben dargestellte qualitative Beurteilung bewogen das Compensation Committee, eine Empfehlung für die Vergabe von STI-Ansprüchen im Gesamtbetrag von CHF 25,99 Mio. an die Mitglieder der Geschäftsleitung auszusprechen. Diese Ansprüche setzen sich aus Barauszahlungen, aufgeschobenen Barvergütungen und aufgeschobenen Aktienansprüchen zusammen. Der Gesamtbetrag entspricht durchschnittlich 80% der STI-Opportunität für die einzelnen Geschäftsleitungsmitglieder.

Berechnung der Auszahlungshöhe der STI-Ansprüche

Die STI-Auszahlungshöhe zwischen Schwellen-, Ziel- und Maximalwerten wird als linearer Prozentsatz der Opportunität des Anspruchs berechnet.

Tatsächliche Leistung	Auszahlungshöhe
Bei Unterschreiten des Schwellenwertes	0%
Am Schwellenwert	25%
Zwischen Schwellenwert und Zielwert	$25\% + \left[\left(\frac{\text{Tatsächlich} - \text{Schwellenwert}}{\text{Zielwert} - \text{Schwellenwert}} \right) \times 55\% \right]$
Zielwert	80%
Zwischen Zielwert und Maximalwert	$80\% + \left[\left(\frac{\text{Tatsächlich} - \text{Zielwert}}{\text{Maximalwert} - \text{Zielwert}} \right) \times 20\% \right]$
Am Maximalwert oder höher	100%

STI-Ansprüche 2016: Leistungsbeurteilung im Vergleich zu den Finanzzielen

Leistungskriterien	Gewichtung	Zielvorgabe 2016	Ergebnis 2016	Auszahlungshöhe		
				Schwellenwert	Ziel	Maximum
CEO und Funktionsleiter						
Kennzahlen der Gruppe						
Bereinigter Gewinn vor Steuern (in Mio. CHF)	10%	1'502	615			
Quote des harten Kernkapitals (CET1)	30%	11,0%	12,4% ¹			
Leverage Ratio des Kernkapitals (CET1)	30%	3,3%	3,5% ²			
Total	70%					

¹ Die Quote des harten Kernkapitals (CET1) auf «Look-through»-Basis, ohne Berücksichtigung der Auswirkung des abschliessenden Vergleichs mit dem DoJ im Zusammenhang mit dem früheren RMBS-Geschäft der Gruppe, schliesst eine Rückstellung im vierten Quartal 2016 von rund USD 2 Mia. und eine Erhöhung der risikogewichteten Aktiven für das operationelle Risiko um rund CHF 0,7 Mia. im vierten Quartal 2016 nicht mit ein. Die ausgewiesene Quote des harten Kernkapitals (CET1) auf «Look-through»-Basis betrug 11,5%.

² Die Leverage Ratio des harten Kernkapitals (CET1) auf «Look-through»-Basis, ohne Berücksichtigung der Auswirkung des abschliessenden Vergleichs mit dem DoJ im Zusammenhang mit dem früheren RMBS-Geschäft der Gruppe, schliesst eine Rückstellung im vierten Quartal 2016 von rund USD 2 Mia. nicht mit ein. Die ausgewiesene Leverage Ratio des harten Kernkapitals (CET1) auf «Look-through»-Basis betrug 3,2%.

STI-Ansprüche 2016: Leistungsbeurteilung im Vergleich zu den Finanzzielen

Leistungskriterien	Gewichtung	Ergebnis 2016	Auszahlungshöhe		
			Schwellenwert	Ziel	Maximum
Divisionsleiter					
Kennzahlen der Gruppe					
Bereinigtes Ergebnis vor Steuern (in Mio. CHF)	5%	615	●		
Quote des harten Kernkapitals (CET1)	7,5%	12,4% ¹			●
Leverage Ratio des Kernkapitals (CET1)	7,5%	3,5% ²			●
Total	20%			●	
Kennzahlen Swiss Universal Bank					
Bereinigtes Ergebnis vor Steuern (in Mio. CHF)	20%	1'738			●
Netto-Neugelder – Private Banking (in Mia. CHF)	10%	(2)	●		
Risikogewichtete Aktiven (in Mia. CHF)	10%	66		●	
Leverage Exposure (in Mia. CHF)	10%	253		●	
Total	50%			●	
Kennzahlen International Wealth Management					
Bereinigtes Ergebnis vor Steuern – Private Banking (in Mio. CHF)	10%	822			●
Bereinigtes Ergebnis vor Steuern – Asset Management (in Mio. CHF)	10%	287	●		
Netto-Neugelder – Private Banking (in Mia. CHF)	10%	16			●
Risikogewichtete Aktiven (in Mia. CHF)	10%	35			●
Leverage Exposure (in Mia. CHF)	10%	94			●
Total	50%			●	
Kennzahlen Asia Pacific					
Bereinigtes Ergebnis vor Steuern (in Mio. CHF)	20%	778	●		
Netto-Neugelder (in Mia. CHF)	10%	14	●		
Bereinigte Rendite auf dem regulatorischen Kapital	20%	14,8%	●		
Total	50%		●		
Kennzahlen Global Markets					
Bereinigte Rendite auf dem regulatorischen Kapital	20%	2,0%	●		
Risikogewichtete Aktiven (in Mia. USD)	15%	51			●
Bereinigter Geschäftsaufwand (in Mio. USD)	15%	5'295			●
Total	50%			●	
Kennzahlen Investment Banking & Capital Markets					
Bereinigte Rendite auf dem regulatorischen Kapital	20%	11,9%	●		
Risikogewichtete Aktiven (in Mia. USD)	15%	18			●
Leverage Exposure (in Mia. USD)	15%	45	●		
Total	50%		●		
Kennzahlen Strategic Resolution Unit					
Bereinigtes Ergebnis vor Steuern (in Mio. CHF)	15%	(2'943)			●
Risikogewichtete Aktiven (in Mia. CHF)	20%	45			●
Leverage Exposure (in Mia. CHF)	15%	106			●
Total	50%				●

¹ Die Quote des harten Kernkapitals (CET1) auf «Look-through»-Basis, ohne Berücksichtigung der Auswirkung des abschliessenden Vergleichs mit dem DoJ im Zusammenhang mit dem früheren RMBS-Geschäft der Gruppe, schliesst eine Rückstellung im vierten Quartal 2016 von rund USD 2 Mia. und eine Erhöhung der risikogewichteten Aktiven für das operationelle Risiko um rund CHF 0,7 Mia. im vierten Quartal 2016 nicht mit ein. Die ausgewiesene Quote des harten Kernkapitals (CET1) auf «Look-through»-Basis betrug 11,5%.

² Die Leverage Ratio des harten Kernkapitals (CET1) auf «Look-through»-Basis, ohne Berücksichtigung der Auswirkung des abschliessenden Vergleichs mit dem DoJ im Zusammenhang mit dem früheren RMBS-Geschäft der Gruppe, schliesst eine Rückstellung im vierten Quartal 2016 von rund USD 2 Mia. nicht mit ein. Die ausgewiesene Leverage Ratio des harten Kernkapitals (CET1) auf «Look-through»-Basis betrug 3,2%.

Vergütung der Geschäftsleitung für 2016 (geprüft)

	STI-Ansprüche (nicht aufgeschoben) ¹	STI-Ansprüche (aufgeschoben) ²	Total STI-Vergütung ³	Saläre und funktionsbezogene Zulagen	Dividenden-äquivalente ⁴	Vorsorge, ähnliche Leistungen und sonstige Leistungen ⁵	Fixe Gesamtvergütung	Gesamtvergütung	Fair Value der LTI-Ansprüche 2016 (aufgeschoben) ⁶	Gesamtvergütung, einschliesslich LTI-Ansprüche ^{7,8}
2016 (in Mio. CHF, wo nicht anders vermerkt; nicht enthalten sind Ersatzansprüche)										
13 Mitglieder	12,81	13,18	25,99	26,99	0,60	2,00	29,59	55,58	26,46	82,04
in % der Gesamtvergütung, einschliesslich LTI-Ansprüche			32%				36%		32%	
davon 2016 neu Eingetretene oder Ausgeschiedene (2 Personen)	2,35	2,35	4,70	2,60	0,00	0,01	2,61	7,31	3,51	10,82
in % der Gesamtvergütung, einschliesslich LTI-Ansprüche			44%				24%		32%	
davon CEO: Tidjane Thiam	2,08	2,08	4,17	3,00	0,47	0,21	3,68	7,85	4,05	11,90
in % der Gesamtvergütung, einschliesslich LTI-Ansprüche			35%				31%		34%	

¹ Die nicht aufgeschobenen STI-Ansprüche für 2016 umfassten Baransprüche von CHF 12,44 Mio. und weitere gesperrte Aktien von CHF 0,37 Mio. für David Mathers, der 2016 als PRA Code Staff kategorisiert wurde.

² Die aufgeschobenen STI-Ansprüche für 2016 umfassten aufgeschobene Baransprüche von CHF 11,84 Mio. und Phantomaktienansprüche von CHF 1,34 Mio. für David Mathers, der 2016 als PRA Code Staff kategorisiert wurde, und für Herrn O'Hara, der 2016 als Mitglied der Geschäftsleitung aufhörte.

³ Die STI-Ansprüche enthielten Ansprüche für variable Vergütung von CHF 1,58 Mio., bestehend aus Baransprüchen von CHF 0,79 Mio. und aufgeschobenen Ansprüchen in Höhe von CHF 0,79 Mio. in Bezug auf Herrn O'Hara im Zusammenhang mit dem Zeitraum, nachdem er aus der Geschäftsleitung ausgetreten war.

⁴ Dividendenäquivalente wurden in Bezug auf Ersatzansprüche sowie in Bezug auf vor dem 1. Januar 2014 gewährte Aktienansprüche vergütet und bar ausbezahlt in Übereinstimmung mit den auf richtigen Aktien bezahlten Dividenden.

⁵ Sonstige Leistungen bestehen aus Wohnungszulagen, Spesenpauschalen und Umzugszulagen.

⁶ Der Fair Value der LTI-Awards zum Zeitpunkt der Gewährung wurde anhand des Monte-Carlo-Modells ermittelt. Die Preisfestlegung erfolgte auf Basis einer Bewertung und Annahmen durch externe Bewertungsexperten. Dies wurde durch eine interne Bewertung validiert. Die Ansprüche weisen eine maximale Gesamtopportunität von insgesamt CHF 49 Mio. auf, was dem von den Aktionären an der Generalversammlung 2016 genehmigten Betrag entspricht.

⁷ Für Herrn Chin, der der Geschäftsleitung im Jahr 2016 beitrug, enthält die oben stehende Tabelle die Vergütung für die Zeit, während der er der Geschäftsleitung angehörte.

⁸ Für die an die Geschäftsleitungsmitglieder gewährte Gesamtvergütung leistete die Gruppe im Jahr 2016 Zahlungen von CHF 2,6 Mio. für obligatorische Sozialversicherungsbeiträge gemäss den lokalen Sozialversicherungsgesetzen, die für die einzelnen Geschäftsleitungsmitglieder aufgrund ihres Wohnsitzes und ihres Anstellungsverhältnisses anwendbar waren. Diese Beiträge sind in der Gesamtvergütung der Geschäftsleitungsmitglieder nicht enthalten.

Gesamtvergütung der Geschäftsleitung für 2016

Entsprechend der strategischen Neuausrichtung der Gruppe und dem ersten vollständigen Jahr nach Einführung der neuen Vergütungsstruktur für die Geschäftsleitung, umfasste die Gesamtvergütung, die den Geschäftsleitungsmitgliedern zugesprochen wurde, fixe Vergütungen und STI-Ansprüche sowie den geschätzten Fair Value der LTI-Ansprüche, die 2016 zugesprochen wurden. Verglichen mit dem Vergütungsaufwand von insgesamt CHF 64,20 Mio. für 2015, widerspiegelt der für 2016 zugesprochene Betrag von CHF 82,04 Mio. vor allem den Einbezug der von der zukünftigen Performance abhängigen LTI-Ansprüche, die in der 2015 zugewiesenen Vergütung nicht enthalten waren.

Gesamtvergütung 2016 für den CEO und das höchstbezahlte Geschäftsleitungsmitglied

In seiner Empfehlung an den Verwaltungsrat zur variablen leistungsbezogenen Vergütung von Tidjane Thiam, der auch das höchstbezahlte Geschäftsleitungsmitglied ist, trug das Compensation Committee in Übereinstimmung mit der Einschätzung des Präsidenten seinen Fortschritten bei der erfolgreichen Umsetzung der Strategie der Gruppe im ersten vollständigen Jahr des strategischen Dreijahresplans Rechnung. Das Compensation Committee

stellte insbesondere fest, dass durch erhebliche Anstrengungen bei der Senkung der Kostenbasis der Gruppe Nettokosteneinsparungen im Jahr 2016 erzielt worden waren, die die Zielvorgaben übertrafen. Ferner trug Tidjane Thiam zur Stärkung der Kapitalbasis der Gruppe bei. Ohne Einbezug der Rückstellung von circa USD 2 Mia. für den Vergleich mit dem DOJ bezüglich des ehemaligen RMBS-Geschäfts der Gruppe und des Anstiegs der operativen risikogewichteten Aktiven um circa CHF 0,7 Mia. im Zusammenhang mit dem RMBS-Vergleich hätte die Quote des «look-through» harten Kernkapitals (CET1) zum Jahresende 12,4% betragen und hätte somit über dem Leistungsziel von 11,0% gelegen. Die «look-through» CET1 Leverage Ratio hätte mit 3,5% ebenfalls über der entsprechenden Vorgabe (3,3%) zum Jahresende gelegen.

Bei der Beurteilung der Leistungen von Tidjane Thiam im Hinblick auf die qualitativen Vorgaben stützte sich der Verwaltungsrat auf seine soliden Führungsqualitäten, sein umsichtiges und massvolles Vorgehen und seine erfolgreiche Gestaltung der Gruppe als einheitliche, kundenorientierte Bank, die sich auf profitables, nachhaltiges und Compliance-konformes Wachstum fokussiert. Tidjane Thiams Einsatz für eine neue Unternehmenskultur, in der Leistung und ethisches Verhalten zählen und entsprechend vergütet werden

und in der die Zusammenarbeit im Rahmen des integrierten Angebots von Vermögensverwaltung und Investment Banking gefördert wird, sodass sich das Leistungsversprechen der Gruppe auf die Kunden konzentriert, ist ein zentraler Bestandteil der erfolgreichen Umsetzung der Gruppenstrategie im Verlauf des Berichtsjahres. Tidjane Thiam hat auch das zukünftige Ertragspotenzial der Gruppe gesteigert, indem er Kosteneffizienz- und Effektivitätsziele in allen Geschäftsdivisionen und zentralen Dienste verankerte. Seine durchgreifenden Änderungen auf Managementebene und sein persönliches Engagement zur Beilegung bedeutender Rechtsfälle aus der Zeit vor seinem Amtsantritt verdienen ebenfalls Anerkennung.

Tidjane Thiam sorgte anerkanntermassen für den Schutz und den Ausbau der Reputation und der Marke der Gruppe, wie sie sich in seiner Offenheit gegenüber den verschiedenen Aufsichtsbehörden der Gruppe zeigt, die einen wesentlichen Einfluss auf die Aktivitäten der Gruppe ausüben und die zukünftige Strategie der Gruppe beeinflussen werden. Sein umsichtiges Kapitalmanagement und die bis anhin mit minimalem Aufwand für die Aktionäre durchgeführte, strukturierte und ordnungsgemässe Abwicklung von Aktiven aus ehemaligen Geschäftsbereichen, die Möglichkeiten zur Reinvestition von Kapital in das kundenorientiertere Kerngeschäft geschaffen hat und die Basis für das zukünftige Wachstum und die zukünftige Profitabilität der Gruppe legten, sind ebenfalls anerkanntenswert.

In Anbetracht der ausgeprägten Führungsqualitäten von Tidjane Thiam, seiner konsistenten Umsetzung der von der Gruppe kommunizierten Strategie, seiner effizienten Umsetzung von Kostensenkungsmassnahmen, seines prinzipientreuen und ethischen persönlichen Verhaltens und seiner Rolle bei der Stärkung der Kapitalposition der Gruppe ist der Verwaltungsrat der Ansicht, dass er seine Leistungszeile für das Berichtsjahr erreicht hat.

Der Verwaltungsrat schloss sich der Empfehlung des Compensation Committee an und sprach Tidjane Thiam einen STI-Anspruch von CHF 4,17 Mio. zu, der zu 50% als direkte Barauszahlung und zu 50% als aufgeschobene Barauszahlung mit Fälligkeit am dritten Jahrestag des Zuteilungsdatums gestaltet wurde. Zusätzlich erhielt er einen LTI-Anspruch mit einem Fair Value von CHF 4,05 Mio. am Zuteilungsdatum sowie eine fixe Vergütung von CHF 3,68 Mio.

Die Gruppe beabsichtigt, die gesamte realisierte Vergütung des CEO pro Geschäftsjahr offenzulegen. Für das Jahr 2016 erhielt Tidjane Thiam keine weiteren realisierten Vergütungen abgesehen von seinem Salär, Dividendenäquivalenten und der bereits genannten Barauszahlung von 50% seines STI-Anspruchs.

Vergütung für Mitglieder, die der Geschäftsleitung unterjährig angehörten

Die Höhe des STI-Anspruchs von Timothy P. O'Hara bezogen auf seine Amtszeit während der ersten neun Monate des Jahres 2016 wurde durch Vergleich zwischen den zum Zeitpunkt des Austritts aus der Geschäftsleitung geltenden Prognosen für die massgeblichen quantitativen Messgrössen zum Jahresende und den vorab festgelegten Maximal-, Ziel- und Schwellenleistungsvorgaben sowie anhand der massgeblichen qualitativen Kriterien ermittelt. Zur Ermittlung der Auszahlungshöhe aus seinem STI-Anspruch wurde anschliessend seine vorab festgelegte Opportunität für das Gesamtjahr pro rata temporis auf seine effektive Amtszeit umgerechnet. Der effektive STI-Anspruch für das Berichtsjahr umfasst zusätzlich variable leistungsbezogenen Vergütungsbestandteile, die Timothy P. O'Hara für die Zeit nach seinem Austritt aus der Geschäftsleitung im Rahmen einer Trennungvereinbarung zugesprochen wurden. Dabei wurden die Geschäftsentwicklung, sein persönlicher Beitrag und seine weiteren Leistungen für die Gruppe nach dem Ende seiner Amtszeit als Geschäftsleitungsmitglied berücksichtigt.

Brian M. Chin trat im September 2016 in die Geschäftsleitung ein. Die Auszahlung aus seinem STI-Anspruch wurde anhand der effektiven Ganzjahreswerte für die massgeblichen qualitativen und quantitativen Leistungsmessgrössen im Vergleich zu den vorab festgelegten Maximal-, Ziel- und Schwellenleistungsvorgaben ermittelt. Der Umfang der Auszahlung aus seinem STI-Anspruch wurde anschliessend auf seine vorab festgelegte Opportunität für das Gesamtjahr angewendet und pro rata temporis auf seine effektive Amtszeit umgerechnet, um seinen effektiven STI-Anspruch für das Berichtsjahr zu ermitteln. Für die Zeit vor seinem Amtsantritt wurde bei der variablen leistungsbezogenen Vergütung auf die vor seiner Beförderung in die Geschäftsleitung vorgegebenen Ziele aus dem jährlichen Leistungsbeurteilungsprozess für Mitarbeitende ausserhalb der Geschäftsleitung abgestellt.

Vergütung der Geschäftsleitung für 2015 (geprüft)

	STI-Ansprüche (in bar)	STI-Ansprüche (aufgeschoben) ¹	Total STI-Vergütung	Saläre und fixe Zulagen	Dividenden-äquivalente ²	Vorsorge, ähnliche Leistungen und sonstige Leistungen ³	Fixe Gesamtvergütung	Gesamtvergütung ^{4, 5}	Fair Value der LTI-Ansprüche 2015 (aufgeschoben) ⁶	Gesamtvergütung, einschliesslich LTI-Ansprüche
2015 (in Mio. CHF, wo nicht anders vermerkt; nicht enthalten sind Ersatzansprüche)										
17 Mitglieder	13,93	20,65	34,58	27,87	0,51	1,23	29,62	64,20	–	64,20
In % der Gesamtvergütung			54%				46%			
davon 2015 neu Eingetretene oder Ausgeschiedene (12 Personen)	11,41	16,42	27,83	15,27	0,28	0,64	16,19	44,02	–	44,02
In % der Gesamtvergütung			63%				37%			
davon am höchsten bezahlt: Rob Shafir	3,15	3,15	6,30	1,54	0,03	0,01	1,58	7,88	–	7,88
In % der Gesamtvergütung			80%				20%			
davon CEO: Tidjane Thiam	1,14	1,71	2,86	1,58	–	0,13	1,71	4,57	–	4,57
In % der Gesamtvergütung			63%				37%			

¹ Die STI-Ansprüche für 2015 enthielten CHF 11,4 Mio. Contingent Capital Awards, CHF 8,7 Mio. Performance Shares sowie CHF 0,55 Mio., die als blockierte Aktien beziehungsweise als Performance Shares an die Geschäftsleitungsmitglieder, welche als PRA Code Staff kategorisiert wurden, und ein zurückgetretenes Geschäftsleitungsmitglied zugeteilt wurden. Der für alle Aktienansprüche anwendbare Kurs für die Aktie der Gruppe betrug CHF 19,93.

² Vor dem 1. Januar 2014 zugeteilte Aktienansprüche beinhalten das Recht auf eine jährliche Zahlung, welche der zahlbaren Dividende auf einer Aktie der Gruppe entspricht. Die Dividendenäquivalente wurden in Bezug auf zugeteilte Ansprüche der Vorjahre bezahlt und als Barausschüttung in Übereinstimmung mit den auf den eigentlichen Aktien bezahlten Dividenden entrichtet.

³ Sonstige Leistungen bestehen aus Wohnungszulagen, Spesenpauschalen und Umzugszulagen. Für die an die Geschäftsleitungsmitglieder gewährte Gesamtvergütung leistete die Gruppe in den Jahren 2015 und 2014 Zahlungen von CHF 5,8 Mio. beziehungsweise CHF 4,3 Mio. für obligatorische Sozialversicherungsbeiträge gemäss den lokalen Sozialversicherungsgesetzen, die für die einzelnen Geschäftsleitungsmitglieder aufgrund ihres Wohnsitzes und ihres Anstellungsverhältnisses anwendbar waren. Diese Beiträge sind in der Gesamtvergütung der Geschäftsleitungsmitglieder nicht enthalten.

⁴ Für die Personen, die 2015 der Geschäftsleitung beitraten, und die Personen, die 2015 aus der Geschäftsleitung austraten, enthält die oben stehende Tabelle die Vergütung für die Zeit, während der sie der Geschäftsleitung angehörten. Die Vergütung für Tidjane Thiam beinhaltet eine Vergütung für den Zeitraum vom 22. Juni 2015 bis 31. Dezember 2015; die Vergütung für Robert Shafir bezieht sich auf den Zeitraum vom 1. Januar 2015 bis 21. Oktober 2015.

⁵ Ersatzansprüchen in Form von Aktienansprüchen wurden Tidjane Thiam und Peter Goerke im Wert von CHF 14,3 Mio. beziehungsweise CHF 1,9 Mio. gewährt, um sie für die Löschung aufgeschobener Vergütungen durch ihre früheren Arbeitgeber zu entschädigen. Bewertet zum Schlusskurs von CHF 14,21 per 17. März 2016 beträgt der Wert der Ersatzansprüche CHF 9,6 Mio. beziehungsweise CHF 1,1 Mio. Diese einmaligen Ersatzansprüche sind nicht Bestandteil der Vergütung in der obenstehenden Tabelle. Würde man diese Ersatzansprüche zum Wert anlässlich der Zuteilung berücksichtigen, hätte die Gesamtvergütung der Geschäftsleitung und des CEO im Jahr 2015 CHF 80,4 Mio. beziehungsweise CHF 18,9 Mio. betragen.

⁶ Wie im Vergütungsbericht 2015 erwähnt, wurden in Zusammenhang mit den gemachten wesentlichen Änderungen am Design der Geschäftsleitungsvergütung für 2015 keine LTI-Ansprüche zugeteilt.

Verwendung der an der Generalversammlung 2016 genehmigten Vergütung der Geschäftsleitung

An der Generalversammlung 2016 genehmigten die Aktionäre einen Gesamtbetrag von maximal CHF 33 Mio. für die fixe Vergütung an die Mitglieder der Geschäftsleitung im Zeitraum zwischen der Generalversammlung 2016 und der Generalversammlung 2017. Bis zur Generalversammlung 2017 werden insgesamt CHF 30,2 Mio. an fixen Vergütungen an Mitglieder der Geschäftsleitung ausbezahlt worden sein. Die fixe Vergütung umfasst die Basissaläre, Funktionspauschalen, Dividendenäquivalente, Vorsorge- und andere Leistungen. Im Einklang mit der Vergütungsverordnung und den Statuten können weitere 30% dieses genehmigten Betrags beziehungsweise CHF 9,9 Mio. als fixe Vergütung an neue Geschäftsleitungsmitglieder gezahlt werden. Im Jahr 2016 wurde kein Zusatzbetrag beansprucht.

An der Generalversammlung 2016 genehmigten die Aktionäre für das Geschäftsjahr 2016 auch eine LTI-Gesamtvergütung mit einer Obergrenze von CHF 49,0 Mio. für die Geschäftsleitungsmitglieder. Die effektive LTI-Vergütung an Mitglieder der Geschäftsleitung für 2016 lag innerhalb dieser Obergrenze.

Vorschlag für die Vergütung der Geschäftsleitung zur Genehmigung an der Generalversammlung 2017

Gemäss der Vergütungsverordnung und den Statuten genehmigt die Generalversammlung jährlich die Vergütung der Geschäftsleitung auf der Grundlage eines Vorschlags des Verwaltungsrats. Der Verwaltungsrat kann vorschlagen, dass ein maximaler Gesamtbetrag oder maximale Teilbeträge der Vergütungskomponenten für die Geschäftsleitung an der Generalversammlung prospektiv oder retrospektiv für den im Vorschlag genannten Zeitraum genehmigt werden. Dementsprechend wird der Verwaltungsrat den Aktionären an der ordentlichen Generalversammlung 2017 die folgenden Vorschläge vorlegen:

Genehmigung der kurzfristigen leistungsbezogenen Vergütung der Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr 2016

Der Verwaltungsrat schlägt den Aktionären für die STI-Vergütung, die den Mitgliedern der Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr 2016 auszurichten ist, einen Gesamtbetrag von CHF 25,99 Mio. zur Genehmigung vor. Der Gesamtbetrag besteht aus einer Barvergütung, einer aufgeschobenen Barvergütung und aufgeschobenen

Aktienansprüchen; er reflektiert die für 2016 erzielte Leistung, wie im Abschnitt «Leistungsbeurteilung und Vergütungsentscheide für 2016» näher ausgeführt. Der vorgeschlagene Betrag enthält keine rechtlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungen.

Genehmigung der fixen Gesamtvergütung der Geschäftsleitung für den Zeitraum von der Generalversammlung 2017 bis zur Generalversammlung 2018

Der Verwaltungsrat schlägt den Aktionären für die fixe Vergütung, die den Mitgliedern der Geschäftsleitung für den Zeitraum von der Generalversammlung 2017 bis zur Generalversammlung 2018 auszurichten ist, einen Betrag von maximal CHF 31 Mio. zur Genehmigung vor. Der Gesamtbetrag für die fixe Vergütung besteht aus Basissalären, Funktionspauschalen für Mitglieder der Geschäftsleitung, die als PRA Code Staff einzustufen sind, Dividendenäquivalenten sowie Vorsorge- und ähnlichen Leistungen. Der vorgeschlagene Betrag enthält keine rechtlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungen.

Genehmigung der langfristigen leistungsbezogenen Vergütung der Geschäftsleitung für 2017

Der Verwaltungsrat schlägt den Aktionären für die LTI-Vergütung, die den Mitgliedern der Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr 2017 auszurichten ist, einen Gesamtbetrag von maximal CHF 52 Mio. zur Genehmigung vor. Der Gesamtbetrag besteht aus aufgeschobenen LTI-Ansprüchen, die hinsichtlich des späteren Auszahlungswertes an den Grad der Zielerreichung in den Geschäftsjahren 2017, 2018 und 2019 gekoppelt sind, gefolgt von zwei Jahren mit gestaffelter Übertragung und Lieferung in drei Tranchen am dritten, vierten und fünften Jahrestag des Zuteilungsdatums, wie im Abschnitt «Formen von Vergütungsansprüchen im Jahr 2017» dargestellt. Die Obergrenze von CHF 52 Mio. stellt den Höchstauszahlungsbetrag für LTI-Ansprüche dar und setzt die Erfüllung aller Maximalleistungsvorgaben durch alle Geschäftsleitungsmitglieder, die eine entsprechende Vergütung erhalten, sowie ein RTSR-Ranking der Gruppe unter den besten vier der nachfolgend beschriebenen Bezugsgruppe voraus. Nach Abschluss des dreijährigen Leistungszyklus umfassen die übertragenen Aktien das Recht auf den Erhalt von Dividendenäquivalenten, sofern dies nicht aus aufsichtsrechtlichen Gründen unzulässig ist. Der vorgeschlagene Betrag enthält keine rechtlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungen. Die Erhöhung der für 2017 vorgeschlagenen maximalen LTI-Opportunität um CHF 3 Mio. gegenüber der an der Generalversammlung 2016 von den Aktionären genehmigten LTI-Vergütung mit einer Obergrenze von CHF 49 Mio. ist auf die Anpassung an den gestiegenen Marktwert bestimmter Geschäftsleitungspositionen zurückzuführen.

► Siehe Fussnote 6 in der Tabelle «Vergütung der Geschäftsleitung für 2016 (geprüft)» für einen Vergleich der maximalen LTI-Vergütung und Fair Values.

Formen von Vergütungsansprüchen im Jahr 2017

Kurzfristige Incentive Awards 2017 – STI-Ansprüche

Für jedes Geschäftsleitungsmitglied besteht eine STI-Opportunität, die den maximal auszahlbaren Betrag im Rahmen seines STI-Anspruchs darstellt. Die 2017 zugeteilten STI-Ansprüche werden dieselbe Struktur aufweisen wie die STI-Ansprüche aus dem Jahr 2016. Die zugehörigen Kennzahlen und die Beurteilung der tatsächlichen Performance im Vergleich zu den Leistungszielen werden retrospektiv im Vergütungsbericht ausgewiesen. Die definitiven STI-Awards für 2017 bedürfen der Zustimmung der Aktionäre an der Generalversammlung 2018.

► Siehe «STI-Ansprüche für 2016 im Überblick» für eingehende Angaben zur Struktur der STI-Ansprüche.

Langfristige Incentive Awards 2017 – LTI-Ansprüche

Für jedes Geschäftsleitungsmitglied besteht eine LTI-Opportunität, die den maximal auszahlbaren Betrag im Rahmen seines LTI-Anspruchs darstellt. Die LTI-Opportunität ist so strukturiert, dass die Erfüllung des langfristigen Geschäftsplans und die Erreichung der langfristigen Zielrenditen für die Aktionäre belohnt werden. Die ursprüngliche Grösse der LTI-Opportunität wird auf einem Niveau festgelegt, das in Kombination mit dem Basissalär und der STI-Opportunität für dasselbe Kalenderjahr eine der Höhe nach wettbewerbsfähige Gesamtvergütung für die Funktion des jeweiligen Geschäftsleitungsmitglieds auf marktüblichem Niveau darstellt. Dazu wertet das Compensation Committee regelmässig Daten über die Vergütungsentwicklung auf Geschäftsleitungsebene der wichtigsten Wettbewerber aus, die vom unabhängigen Vergütungsberater McLagan zur Verfügung gestellt werden. Die Entscheidung, die maximale LTI-Opportunität auf 425 % des Basissalärs festzusetzen, trägt dem gestiegenen Marktwert bestimmter Geschäftsleitungspositionen Rechnung. Die maximale LTI-Opportunität für den CEO beträgt unverändert 250 % des Basissalärs und es ist nicht beabsichtigt, die maximale Opportunität für alle anderen Geschäftsleitungsmitglieder anzuheben, was auch in der moderaten Erhöhung des den Aktionären zur Genehmigung vorgeschlagenen Maximalbetrags der LTI-Vergütung für 2017 (CHF 52 Mio. gegenüber CHF 49 Mio. im Vorjahr) zum Ausdruck kommt. Die anfängliche LTI-Opportunität wird als eine Anzahl von Namenaktien der Credit Suisse Group definiert, die auf Basis des Aktienkurses der Credit Suisse Group im Zeitpunkt der Zuteilung berechnet wird. Die spätere Auszahlung des LTI-Anspruchs basiert dann auf Leistungsergebnissen über einen Zeitraum von drei Jahren ab dem Jahr der Zuteilung. Die Ausschüttung des Anspruchs erfolgt am dritten, vierten und fünften Jahrestag des Zuteilungsdatums.

In seiner Überprüfung der Leistungskennzahlen, die für die LTI-Ansprüche für 2016 verwendet wurden, berücksichtigte das Compensation Committee insbesondere Rückmeldungen von Aktionären und beschloss, die Leistungsmessgrössen und entsprechenden Gewichtungen, die in der Grafik «Langfristige Incentive Awards (LTI) für 2017 im Überblick» dargestellt sind, zu verfeinern. Die Gewichtung der marktorientierten Messgrösse RTSR wurde für alle Mitglieder der Geschäftsleitung auf 50% erhöht, um weiter

zu unterstreichen, wie wichtig die Abstimmung der Vergütung auf die Aktienrendite ist. Die verbleibende Gewichtung von 50% entfällt beim CEO und bei den funktionalen Leitern auf die Kostenvorgabe der Gruppe (Gewichtung 15%), die Quote des harten Kernkapitals (CET1) und die Leverage Ratio des harten Kernkapitals (CET1) der Gruppe (10%) sowie divisionale Leistungsvorgaben (Gewichtung 25%). Letztere umfassen den bereinigten Vorsteuergewinn der Divisionen Swiss Universal Bank, International Wealth Management und Asia Pacific, die bereinigte Rendite auf dem regulatorischen Kapital der Divisionen Global Markets und Investment Banking & Capital Markets, sowie den bereinigten Vorsteuerertrag der Strategic Resolution Unit. Die divisionalen Leistungsziele wurden für den CEO und die funktionalen Leiter eingeführt, um eine engere Verknüpfung zwischen Vergütung und Geschäftserfolg zu gewährleisten. Für die divisionalen Leiter erhalten bei der quantitativen Leistungsbeurteilung die Kostenvorgabe der Gruppe,

die Quote des harten Kernkapitals (CET1) und der Leverage Ratio des harten Kernkapitals (CET1) der Gruppe eine Gewichtung von insgesamt 30%, und die verbleibende Gewichtung von 20% entfällt auf die divisionsspezifischen Kennzahlen wie den bereinigten Vorsteuergewinn oder die bereinigte Rendite auf dem regulatorischen Kapital. Zur Beurteilung des Beitrags der Geschäftsleitung zur Erreichung befriedigender Finanzergebnisse für die Gruppe erachtet das Compensation Committee die bereinigten Ergebnisse als präziseren Ausdruck der operationellen Ergebnisse und daher als besser geeignete Grundlage für die Festlegung der Vergütung. Die bereinigten Ergebnisse sind Nicht-GAAP-Finanzkennzahlen, die Folgendes ausschliessen: Goodwill-Abschreibung, Immobilientransaktionen, Verkauf von Geschäftsbereichen, Restrukturierungskosten sowie signifikante Aufwendungen für Rechtsstreitigkeiten.

► Siehe «Bereinigte Ergebnisse» in II – Kommentar zu den Resultaten – Credit Suisse für weitere Informationen.

Langfristige Incentive Awards (LTI) für 2017 im Überblick

Wichtigste Merkmale	Leistungskriterien																				
<ul style="list-style-type: none"> Vergütung für die Erreichung der Vorgaben des langfristigen Geschäftsplans und der langfristigen Aktionärsrenditen Die Obergrenze für den Anspruch (LTI-Opportunität) wird als Prozentsatz des Basissalärs ausgedrückt und berücksichtigt die Rolle, die Markterfahrung und die Region <ul style="list-style-type: none"> Für 2017 liegt die Obergrenze zwischen 125% und 425% des Basissalärs Die Auszahlungshöhe ist an das Erreichen expliziter Performance-Ziele der Gruppe und der betreffenden Division über drei Geschäftsjahre gebunden, für die vorab konkrete Schwellen-, Ziel- und Maximalvorgaben definiert werden – der Grad der Zielerreichung bestimmt die Höhe der Auszahlung: <ul style="list-style-type: none"> Maximalwert: 100% Zielwert: 80% Schwellenwert: 25% Bei Unterschreiten des Schwellenwertes: 0% Die Höhe der Auszahlung in Abhängigkeit von der relativen Gesamtaktienrendite (Relative Total Shareholder Return, RTSR) ist in der Grafik «Auszahlungsprozentsatz (RTSR)» dargestellt Die Ausschüttung des Anspruchs in Form von Namenaktien der Credit Suisse Group erfolgt in drei gleich grossen Tranchen am dritten, vierten und fünften Jahrestag des Zuteilungsdatums 	<table border="1"> <thead> <tr> <th style="background-color: #e6e6e6;">Leistungskriterien und Gewichtung (%)</th> <th style="background-color: #e6e6e6;">CEO</th> <th style="background-color: #e6e6e6;">Divisionsleiter</th> <th style="background-color: #e6e6e6;">Funktionaler Leiter</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Relative Gesamtaktienrendite (RTSR)</td> <td>50%</td> <td>50%</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>CET1 Ratio / CET 1 Leverage Ratio</td> <td>10%</td> <td>10%</td> <td>10%</td> </tr> <tr> <td>Kostenziel</td> <td>15%</td> <td>20%</td> <td>15%</td> </tr> <tr> <td>Performance auf Divisionsebene</td> <td>25%²</td> <td>20%³</td> <td>25%²</td> </tr> </tbody> </table>	Leistungskriterien und Gewichtung (%)	CEO	Divisionsleiter	Funktionaler Leiter	Relative Gesamtaktienrendite (RTSR)	50%	50%	50%	CET1 Ratio / CET 1 Leverage Ratio	10%	10%	10%	Kostenziel	15%	20%	15%	Performance auf Divisionsebene	25% ²	20% ³	25% ²
Leistungskriterien und Gewichtung (%)	CEO	Divisionsleiter	Funktionaler Leiter																		
Relative Gesamtaktienrendite (RTSR)	50%	50%	50%																		
CET1 Ratio / CET 1 Leverage Ratio	10%	10%	10%																		
Kostenziel	15%	20%	15%																		
Performance auf Divisionsebene	25% ²	20% ³	25% ²																		

Auszahlungsprozentsatz (RTSR)

(Gesamtaktienrendite der Credit Suisse Group im Verhältnis zu Mitbewerbern¹)

RTSR-Ranking der Credit Suisse Group

Beispiel für einen LTI-Anspruch 2017

LTI-Leistungszyklus

¹ Die bereinigten Ergebnisse sind Nicht-GAAP-Finanzkennzahlen, die Folgendes ausschliessen: Goodwill-Abschreibung, Immobilientransaktionen, Verkauf von Geschäftsbereichen, Restrukturierungskosten sowie signifikante Aufwendungen für Rechtsstreitigkeiten. Zur Beurteilung des Beitrags der Geschäftsleitung zur Erreichung befriedigender Finanzergebnisse für die Gruppe erachtet der Vergütungsausschuss die bereinigten Ergebnisse als präziseren Ausdruck der operationellen Ergebnisse und daher als besser geeignete Grundlage für die Festlegung der Vergütung.

² Die Performance der Division wird anhand der folgenden Kriterien gemessen: (i) kombinierter bereinigter Vorsteuergewinn für Swiss Universal Bank, International Wealth Management und Asia Pacific, (ii) bereinigte Rendite auf dem regulatorischen Kapital für Global Markets und Investment Banking & Capital Markets und (iii) bereinigter Vorsteuerertrag für die Strategic Resolution Unit.

³ Die Performance der Division wird anhand der folgenden Kriterien gemessen: (i) bereinigter Vorsteuergewinn und bereinigte Rendite auf dem regulatorischen Kapital für Swiss Universal Bank, International Wealth Management beziehungsweise Asia Pacific, (ii) bereinigte Rendite auf dem regulatorischen Kapital für Global Markets beziehungsweise Investment Banking & Capital Markets und (iii) risikogewichtete Aktiven, Leverage Exposure und bereinigter Vorsteuerertrag für die Strategic Resolution Unit.

⁴ Siehe «Formen von Vergütungsansprüchen im Jahr 2017» für die vollständige Liste der Mitbewerber.

Für die relative Gesamtaktienrendite (RTSR) wurde auf Basis der Grösse, der geografischen Reichweite und der Geschäftsaktivitäten eine Gruppe von 18 vergleichbaren Unternehmen ausgewählt, die für den Leistungsvergleich als Bezugsgruppe dient. Zu

dieser Gruppe gehören 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 und UBS. Die relative Gesamtaktienrendite ergibt sich aus der Rangfolge, wobei eine Auszahlungshöhe von 100% eine Platzierung der Credit Suisse Group unter den besten vier der Bezugsgruppe erfordert, während die Auszahlung bei einem TSR-Ranking auf den Plätzen acht bis zehn 50% beträgt.

► Siehe die «Auszahlungshöhe (RTSR)» in der Grafik «Langfristige Incentive Awards (LTI) für 2017 im Überblick» für weitere Details zur Auszahlungshöhe bei den Platzierungen.

Für jedes der internen Leistungsziele auf Gruppen- und Divisionsebene hat der Verwaltungsrat Schwellen-, Ziel- und Maximalwerte über den Leistungszyklus 2017–2019 hinweg genehmigt, bei denen sich eine Auszahlung von 25%, 80% beziehungsweise 100% des maximalen Opportunitätsbetrags ergeben würde. Die Leistungen im Verhältnis zu den Vorgaben werden nachträglich veröffentlicht.

Malus- und Rückforderungsbestimmungen

Die aufgeschobene Vergütung der Geschäftsleitungsmitglieder untersteht denselben Malusklauseln, wie sie für andere Mitarbeitende gelten. Die variable leistungsbezogene Vergütung, die dem als PRA Code Staff eingestufteten Mitglied der Geschäftsleitung zugeteilt wird, beinhaltet zusätzliche Rückforderungsklauseln (Clawback), die auch nach erfolgter Übertragung und Lieferung wirksam sind.

► Siehe «Malusbestimmungen» und «Rückforderungsbestimmungen» in Vergütung der Gruppe für weitere Informationen.

Weitere Aspekte der Vergütung der Geschäftsleitung

Mindestanforderungen in Bezug auf den Aktienbesitz

Die Gruppe hat die Mindestanforderungen in Bezug auf den Aktienbesitz der Geschäftsleitungsmitglieder wie folgt festgelegt:

- CEO: 350'000 Aktien; und
- übrige Mitglieder der Geschäftsleitung: 150'000 Aktien.

Die jeweilige Schwelle bezieht sich auf alle von den Führungskräften oder in deren Namen gehaltenen Aktien der Gruppe, einschliesslich der noch nicht übertragenen aktienbasierten Ansprüche. Die betroffenen Führungskräfte unterliegen Beschränkungen hinsichtlich des Verkaufs von Aktien der Gruppe und hinsichtlich des Erhalts ihrer aktienbasierten Ansprüche in bar, bis sie die genannten Mindestanforderungen erfüllen. Die Gruppe verbietet ihren Mitarbeitenden Transaktionen zur Absicherung des Werts von ausstehenden aktienbasierten Ansprüchen. Übertragene Ansprüche dürfen dagegen abgesichert werden. Die Verpfändung nicht übertragener bzw. übertragener und nicht erfüllter Aktienansprüche ist ebenfalls verboten, sofern keine Genehmigung des Compensation Committee vorliegt.

Barabrechnung von Aktienansprüchen

An einem im Voraus festgelegten Datum vor der Abrechnung haben die Geschäftsleitungsmitglieder die Wahl, ob sie die an sie zu übertragenden aktienbasierten Ansprüche in Form von Aktien,

Bargeld oder zu 50% in Aktien und 50% in bar, jeweils auf Basis des Aktienkurses der Gruppe am Abrechnungsdatum, erhalten wollen. Die Wahl einer Barauszahlung wird hinfällig, falls der Aktienkurs der Gruppe zum Zeitpunkt der Abrechnung weniger als 75% des Aktienkurses zum Zeitpunkt der Wahlausübung beträgt. Die zeitlichen und preislichen Bedingungen der Abrechnung entsprechen den bisherigen Vergütungsplänen und den Plänen für die übrigen Mitarbeitenden. Diese Wahlmöglichkeit gilt nicht für aufgeschobene Aktienansprüche, die den übrigen Mitarbeitenden per 31. Dezember 2016 zugeteilt wurden; diese Ansprüche werden weiterhin in Form von Aktien der Gruppe abgerechnet.

Vertragsdauer, Kündigung und Kontrollwechselbestimmungen

Sämtliche Geschäftsleitungsmitglieder haben unbefristete Arbeitsverträge, die bis zu ihrer Beendigung in Kraft bleiben. Die vertragliche Kündigungsfrist beläuft sich auf mindestens sechs Monate. Im Kündigungsfall bestehen keine vertraglichen Bestimmungen, welche die Zahlung einer Abgangsentschädigung an Mitglieder der Geschäftsleitung erlauben, welche über die reguläre Vergütung hinausgeht, die während der Kündigungsfrist ausgerichtet wird. In Bezug auf die Zahlung ausstehender aufgeschobener Vergütung gelten für alle Mitarbeitenden einschliesslich der Geschäftsleitungsmitglieder vorher festgelegte Bedingungen, je nachdem, ob es sich dabei um ein freiwilliges, unfreiwilliges oder durch einen Kontrollwechsel bedingtes Ausscheiden handelt. Es bestehen keine zusätzlichen Verträge, Vereinbarungen oder Abmachungen mit den Geschäftsleitungsmitgliedern, die andere Arten von Zahlungen oder Leistungen im Zusammenhang mit einer Beendigung des Anstellungsverhältnisses vorsehen, welche anderen Mitarbeitenden der Gruppe nicht zustehen.

Bei einem Kontrollwechsel bestimmt der Verwaltungsrat auf Empfehlung des Compensation Committee, wie die ausstehenden Ansprüche aller Mitarbeitenden, einschliesslich der Geschäftsleitungsmitglieder, zu behandeln sind. Erklärtes Ziel ist, unter Berücksichtigung aller Umstände und der dann herrschenden Marktbedingungen den Aktionärswert zu maximieren. Die Arbeitsverträge der Geschäftsleitungsmitglieder enthalten keine Bestimmungen, und es bestehen auch keine sonstigen Vereinbarungen, welche bei einem Kontrollwechsel die Zahlung ausserordentlicher Leistungen einschliesslich besonderer Abgangsentschädigungen oder Transaktionsprämien erfordern würden.

Ehemalige Mitglieder der Geschäftsleitung (geprüft)

Einige ehemalige Geschäftsleitungsmitglieder, die nicht mehr für die Gruppe tätig sind, haben Anspruch auf Sachleistungen in Form von Bürobenebenutzung und Sekretariatsunterstützung. Diese Dienstleistungen werden nur sporadisch in Anspruch genommen und durch bestehende Ressourcen abgedeckt. Im Jahr 2016 bezogen ehemalige Mitglieder der Geschäftsleitung eine Gesamtvergütung von CHF 8,0 Mio. für Leistungen, die sie nach ihrem Austritt aus der Geschäftsleitung erbrachten. Im Jahr 2016 wurden insgesamt CHF 9,7 Mio. infolge von 2015 vereinbarten Konkurrenzverboten an frühere Mitglieder der Geschäftsleitung ausbezahlt.

Vergütung

Aktienbestände, Kredite und andere ausstehende Ansprüche der Geschäftsleitung**Aktienbestände der Geschäftsleitung**

Die Tabelle «Von der Geschäftsleitung gehaltene Bestände und Werte aufgeschobener aktienbasierter Ansprüche» enthält die Aktienbestände der Geschäftsleitungsmitglieder, enger Familienmitglieder oder durch diese Personen kontrollierter Unternehmen sowie den Wert der noch nicht erworbenen aktienbasierten Vergütungsansprüche der Geschäftsleitungsmitglieder per 31. Dezember 2016.

Der Wert von aktienbasierten Vergütungsansprüchen von Geschäftsleitungsmitgliedern aus früheren Jahren variiert in Abhängigkeit vom Kurs der Aktie der Gruppe sowie von weiteren Faktoren, die sich auf den Fair Value des Anspruchs auswirken können. Der kumulierte Wert dieser noch nicht übertragenen aktienbasierten Vergütungsansprüche war per 31. Dezember 2016 um durchschnittlich 26% geringer als am jeweiligen Zuteilungsdatum.

Andere ausstehende Ansprüche

Manche Geschäftsleitungsmitglieder hatten per 31. Dezember 2016 Vergütungsansprüche aus früheren Jahren, d. h. aus der PAF 2008, der COF, den CCA und den LTI-Ansprüchen für 2012 und 2013 sowie der aufgeschobenen Barvergütung an Brian M. Chin für die Zeit vor seinem Eintritt in die Geschäftsleitung. Der kumulative Wert dieser Baransprüche betrug am Zuteilungsdatum CHF 22,64 Mio. und belief sich per 31. Dezember 2016 auf CHF 24,24 Mio. Diese Beträge schliessen den Barwert von Dividendenäquivalenten im Zusammenhang mit noch nicht übertragenen aktienbasierten Vergütungen am jeweiligen Zuteilungsdatum sowie per 31. Dezember 2016 mit ein.

Von der Geschäftsleitung gehaltene Bestände und Werte aufgeschobener aktienbasierter Ansprüche nach Empfängern

Ende	Anzahl eigene Aktien ¹	Anzahl nicht erworbene Aktienansprüche	Anzahl eigene Aktien und nicht erworbene Aktienansprüche	Wert der nicht erworbenen Ansprüche bei Zuteilung (in CHF)	Wert der nicht erworbenen Ansprüche per 31. Dezember (in CHF)
2016					
Tidjane Thiam	81'927	956'854	1'038'781	19'218'952	13'979'637
James L. Amine	262'706	960'430	1'223'136	17'584'172	13'107'481
Pierre-Olivier Bouée	3'614	342'802	346'416	6'496'732	5'008'337
Romeo Cerutti	286'688	298'820	585'508	5'513'136	4'070'471
Brian Chin	109'013	692'600	801'613	14'516'015	10'118'886
Peter Goerke	17'640	198'863	216'503	3'907'775	2'905'388
Thomas Gottstein	64'318	243'555	307'873	4'577'173	3'430'375
Iqbal Khan	40'282	264'939	305'221	4'916'102	3'753'931
David R. Mathers	70'573	515'650	586'223	9'322'737	7'013'704
Joachim Oechslin	32'345	247'226	279'571	4'759'240	3'521'532
Helman Sitohang	244'895	727'512	972'407	13'138'543	10'045'960
Lara Warner	92'043	277'851	369'894	5'252'574	3'844'714
Total	1'306'044	5'727'102	7'033'146	109'203'151	80'800'416
2015					
Tidjane Thiam	–	677'368	677'368	14'322'470	14'692'112
James L. Amine	118'982	601'098	720'080	13'448'466	13'037'816
Pierre-Olivier Bouée	–	73'307	73'307	1'885'249	1'590'029
Romeo Cerutti	219'539	122'417	341'956	2'727'390	2'655'225
Peter Goerke	–	79'034	79'034	1'843'536	1'714'247
Thomas Gottstein	–	98'344	98'344	2'174'771	2'133'081
Iqbal Khan	13'358	99'516	112'874	2'098'706	2'158'502
David R. Mathers	35'063	215'170	250'233	4'793'822	4'667'037
Joachim Oechslin	17'099	97'982	115'081	2'124'889	2'125'230
Timothy P. O'Hara	29'079	579'567	608'646	13'521'795	12'570'808
Helman Sitohang	5'992	406'124	412'116	9'145'242	8'808'830
Lara Warner	29'313	158'244	187'557	3'658'283	3'432'312
Total	468'425	3'208'171	3'676'596	71'744'619	69'585'229

¹ Beinhaltet Aktien, die ursprünglich als aufgeschobene Vergütung zugeteilt und nun erworben wurden.

Kredite an Mitglieder der Geschäftsleitung (geprüft)

Die den Geschäftsleitungsmitgliedern gewährten Kredite sind mehrheitlich Hypotheken oder Darlehen gegen Wertschriftendeckung. Sie richten sich nach den für Mitarbeitende geltenden Bedingungen. Jedem Geschäftsleitungsmitglied können individuelle Kreditlinien oder Kredite bis zur Höhe von CHF 20 Mio. gewährt werden. Am 31. Dezember 2016, 2015 und 2014 beliefen sich die ausstehenden Kredite der Geschäftsleitungsmitglieder auf CHF 25 Mio., CHF 26 Mio. beziehungsweise CHF 5 Mio. Die Anzahl Personen mit ausstehenden Krediten zu Beginn und am Ende des Jahres 2016 betrug 7 beziehungsweise 8. Der höchste ausstehende Kredit belief sich auf CHF 7 Mio. und betraf Thomas Gottstein.

Alle den Geschäftsleitungsmitgliedern gewährten Hypothekendarlehen sind entweder variabel oder festverzinslich. Hypotheken werden in der Regel für einen Zeitraum von bis zu zehn Jahren abgeschlossen. Die verwendeten Zinssätze beruhen auf dem Refinanzierungssatz zuzüglich einer Marge und entsprechen den für andere Mitarbeitende anwendbaren Zinssätzen und übrigen Konditionen. Darlehen gegen Wertschriftendeckung werden ebenfalls zu Zinssätzen und Konditionen gewährt, wie sie für Mitarbeitende üblich sind. Bei der Gewährung von Krediten an Geschäftsleitungsmitglieder kommen die gleichen Bewilligungs- und Risikobeurteilungsverfahren zur Anwendung, wie sie für alle Mitarbeitenden üblich sind. Falls nichts anderes vermerkt ist, wurden sämtliche Kredite an Geschäftsleitungsmitglieder im Rahmen der üblichen Geschäftstätigkeit sowie im Wesentlichen zu denselben Konditionen, einschliesslich Zinssätzen und Sicherheiten, gewährt, wie sie zum jeweiligen Zeitpunkt für andere Personen und unter Berücksichtigung der Konditionen, die für Mitarbeitende der Gruppe zutreffen, gelten. Das mit diesen Krediten verbundene Geschäftsrisiko hielt sich im üblichen Rahmen.

► Siehe «Bankbeziehungen und Transaktionen mit Verwaltungsrats- und Geschäftsleitungsmitgliedern sowie nahestehenden Personen und Unternehmen» in Corporate Governance für weitere Informationen.

VERGÜTUNG DES VERWALTUNGSRATS**Governance**

Die Governance der Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats ist in den Statuten und im Organisations- und Geschäftsreglement festgelegt. Die jährliche Vergütung an die Mitglieder des Verwaltungsrats, einschliesslich des Präsidenten, wird vom Verwaltungsrat auf Empfehlung des Compensation Committee für den Zeitraum von der aktuellen Generalversammlung bis zu jener des darauffolgenden Jahres genehmigt. Nach der Vergütungsverordnung und

den Statuten unterliegt der Gesamtwert der Vergütung des Verwaltungsrats der Genehmigung durch die Aktionäre. Im Fall der Vergütung des Präsidenten und der Zusatzhonorare der Kommissionsvorsitzenden tritt das betreffende Verwaltungsratsmitglied bei der Empfehlung über seine Vergütung in den Ausstand.

Änderungen der Zusammensetzung des Verwaltungsrats im Jahr 2016

An der Generalversammlung 2016 schied Sebastian Thrun aus dem Verwaltungsrat aus und Alexander Gut und Joaquin J. Ribeiro wurden als neue Verwaltungsratsmitglieder gewählt.

Grundlage für die Festlegung der Vergütung

Die Verwaltungsratsmitglieder erhalten eine Vergütung in Form von Honoraren in Abhängigkeit vom Aufgaben- und Verantwortungsbereich sowie vom Zeitaufwand. Die Höhe der Honorare soll gewährleisten, dass hoch qualifizierte und erfahrene Persönlichkeiten gewonnen und ans Unternehmen gebunden werden können, wobei die Honorarhöhe in vergleichbaren führenden Schweizer Unternehmen zu berücksichtigen ist. Mit Ausnahme des vollamtlichen Präsidenten erhalten alle Mitglieder des Verwaltungsrats ein jährliches Basishonorar von CHF 250'000.

Wie in der nachstehenden Tabelle dargestellt, erhalten Verwaltungsratsmitglieder ausserdem für jede Kommission, der sie angehören, ein jährliches Kommissionshonorar.

Die Vergütung an die Mitglieder des Verwaltungsrats erfolgt in Form von Barzahlungen und von für die Dauer von vier Jahren gesperrten und nicht übertragbaren Aktien der Gruppe. Dies stellt sicher, dass die Interessen der Verwaltungsratsmitglieder mit den Interessen der Aktionäre in Einklang stehen. Die Basisvergütung und die Kommissionsvergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats erfolgen zu 50% in Form von Barzahlungen und zu 50% in aufgeschobenen Ansprüchen auf Aktien der Gruppe, die nachträglich in zwei gleichen Teilen abgerechnet werden. Die Vergütungen des Präsidenten und der Kommissionsvorsitzenden sind separat geregelt und nachstehend beschrieben.

Kommissionshonorare

Mitgliedschaft	Jährliches Honorar (in CHF)
Verwaltungsrat – Basishonorar	250'000
Audit Committee	150'000
Chairman's and Governance Committee	100'000
Vergütungsausschuss	100'000
Risk Committee	100'000

Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten

Das Amt des Präsidenten ist eine Vollzeitstätigkeit, für die er ein jährliches Basishonorar von CHF 3,0 Mio. in bar (zwölf monatliche Zahlungen) zuzüglich eines Vorsitzhonorars von CHF 1,5 Mio. in Aktien der Gruppe erhält (die Ausrichtung des Vorsitzhonorars erfolgt einmalig am Ende der aktuellen Amtsdauer). Ferner hat er Anspruch auf Leistungen der Vorsorgeeinrichtung der Gruppe und ist berechtigt, Beiträge an sie zu entrichten. Dies entspricht der lokalen Marktpraxis der Gruppe. Der Verwaltungsratspräsident hat beantragt, für den Zeitraum von der Generalversammlung 2016 bis zur Generalversammlung 2017 auf 50% bzw. CHF 0,75 Mio. seines Vorsitzhonorars von CHF 1,5 Mio. zu verzichten. Dieser Antrag wurde vom Verwaltungsrat genehmigt. Die Gesamtvergütung entspricht dem vollamtlichen Status des Verwaltungsratspräsidenten und seiner aktiven Rolle bei der Gestaltung der Strategie der Gruppe, der Überwachung ihrer Aktivitäten, dem Austausch und der Pflege enger Arbeitsbeziehungen mit dem CEO und dem Senior Management sowie der Beratung und Unterstützung je nach Bedarf. Der Verwaltungsratspräsident koordiniert die Aktivitäten des Verwaltungsrats, arbeitet mit den Kommissionsvorsitzenden bei der Koordination der Aufgaben der Kommissionen zusammen und stellt einen ausreichenden Informationsfluss zwischen den einzelnen Verwaltungsratsmitgliedern sicher, damit diese ihre Verantwortung ordnungsgemäss wahrnehmen können. Der Verwaltungsratspräsident ist federführend bei der Entwicklung der Gruppenstrategie, der Unternehmenskultur, der Nachfolgeplanung sowie bei der Strukturierung und Organisation der Gruppe. Ausserdem nimmt der Verwaltungsratspräsident Einfluss auf den Vergütungsprozess und Vergütungsstrukturen einschliesslich der Leistungsbeurteilung und der Vergütung des CEO und der Geschäftsleitung. Er führt den Vorsitz im Verwaltungsrat, im Chairman's and Governance Committee und an den Generalversammlungen und übernimmt eine aktive Rolle bei der Vertretung der Gruppe gegenüber Regulatoren und Aufsichtsbehörden, wichtigen Aktionären, Investoren und anderen externen Anspruchsgruppen. Darüber hinaus vertritt er die Gruppe in verschiedenen schweizerischen und internationalen Branchenvereinigungen, darunter die Schweizerische Bankiervereinigung, der Swiss Finance Council, das Institute of International Finance und die European Banking Group.

Vergütung des Lead Independent Director und der Vizepräsidenten

Noreen Doyle als Lead Independent Director und Vizepräsidentin sowie Richard E. Thornburgh als Vizepräsident erhalten für diese Funktionen keine zusätzliche Vergütung. Beide gehören jedoch dem Chairman's and Governance Committee an und erhalten dafür ein jährliches Kommissionshonorar von CHF 100'000.

Vergütung der Kommissionsvorsitzenden

Jean Lanier, Richard E. Thornburgh und John Tiner erhalten als Vorsitzende des Compensation Committee, des Risk Committee beziehungsweise des Audit Committee Vorsitzhonorare im Zusammenhang mit ihrer Verantwortung und dem zusätzlichen Zeitaufwand für ihre Ämter, die substantielle Teilzeitmandate darstellen. Für 2016 betrug das Vorsitzhonorar für den Vorsitzenden des Compensation Committee CHF 200'000, für den Vorsitzenden des Audit Committee CHF 580'000 und für den Vorsitzenden des Risk Committee CHF 420'000. Die Vorsitzhonorare der Vorsitzenden des Audit und des Risk Committee wurden gegenüber dem Vorjahr gekürzt, in Anpassung an das marktüblichen Niveau für vergleichbare Funktionen als auch in Anbetracht gesonderter Honorare, die für die zusätzliche Tätigkeit in Verwaltungsräten von Tochtergesellschaften der Gruppe gezahlt werden. Diese Honorare werden im Voraus festgelegt und sind nicht an den finanziellen Erfolg der Gruppe gebunden. Sie werden zu 50% in bar und zu 50% in Aktien der Gruppe ausgerichtet, die Ausrichtung erfolgt einmalig am Ende der aktuellen Amtsdauer. Neben dem grösseren Zeitaufwand für die Vorbereitung und Leitung der Kommissionen berücksichtigen die Vorsitzhonorare die regelmässigen weltweiten Kontakte der drei Kommissionsvorsitzenden mit Aufsichtsbehörden, Aktionären, dem Management sowie anderen Anspruchsgruppen. Mit den regulatorischen Entwicklungen der letzten Jahre im Bankensektor sind insbesondere die Anforderungen an die Vorsitzenden des Risk Committee und des Audit Committee stark gestiegen. Vor allem hat die Häufigkeit der Interaktion mit den wichtigsten Aufsichtsbehörden der Gruppe zu Kontroll-, Risiko-, Kapital- und sonstigen Angelegenheiten in ihrem Verantwortungsbereich zugenommen. Ebenso hat der verstärkte Fokus der Aktionäre und Aufsichtsbehörden auf Fragen der Vergütung zu vermehrten Kontakten zwischen dem Vorsitzenden des Compensation Committee und bedeutenden Aktionären und Aktionärsgruppen sowie Aufsichtsbehörden geführt. Das Vorsitzhonorar für den Vorsitzenden des Audit Committee berücksichtigt zudem die höhere Anzahl von Sitzungen, die das Audit Committee für die Prüfung und Genehmigung der vierteljährlichen Finanzergebnisse und der entsprechenden Dokumente benötigt (im Jahr 2016 z. B. 16 Sitzungen und Telefonkonferenzen), und die Aufsichtsfunktion des Vorsitzenden des Audit Committee gegenüber der Internen Revision. Der Leiter der Internen Revision ist dem Vorsitzenden des Audit Committee direkt unterstellt und muss dem Audit Committee regelmässig Berichte vorlegen. Das Honorar für den Vorsitz im Risk Committee berücksichtigt die erforderliche regelmässige Interaktion zwischen dem Vorsitzenden des Risk Committee und dem Group Chief Risk Officer und anderen höheren Führungskräften in der Risikomanagementfunktion sowie seine Aufsichtsfunktion gegenüber dem gestärkten Bereich Credit Risk Review, der ihm direkt untersteht.

► Siehe Tabelle «Mitglieder des Verwaltungsrats und seiner Kommissionen» in Corporate Governance – Verwaltungsrat für weitere Informationen.

► Siehe «Kreditrisiko-Governance» in III – Treasury, Risiko, Bilanz und Ausserbilanz – Risikomanagement – Risiken und Risikomanagement – Kreditrisiko für weitere Informationen zum Bereich Credit Risk Review.

Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder in Verwaltungsräten von Tochtergesellschaften

Mehrere Verwaltungsratsmitglieder gehören auch den Verwaltungsräten von Tochtergesellschaften der Gruppe an. Diese Praxis entspricht den Governance-Prinzipien für die Rechtseinheiten der Gruppe, die eine enge Abstimmung zwischen den Governance-Praktiken der Gruppe und ihrer wesentlichen Tochtergesellschaften fördern sollen. Die betreffenden Tochtergesellschaften und Verwaltungsräte der Gruppe gestalteten sich per 31. Dezember 2016 wie folgt:

Credit Suisse (Schweiz) AG

- Alexandre Zeller, Verwaltungsratspräsident (vorbehaltlich Wahl an der Generalversammlung 2017 der Gruppe);
- Alexander Gut, Verwaltungsratsmitglied und Präsident des Audit Committee;
- Andreas Koopmann, Verwaltungsratsmitglied;
- Urs Rohner, Verwaltungsratsmitglied; und
- Severin Schwan, Verwaltungsratsmitglied

Credit Suisse International (CSI) / Credit Suisse Securities (Europe) Limited (CSSEL)

- Noreen Doyle, Verwaltungsratspräsidentin

Credit Suisse Holdings (USA) Inc.

- Richard E. Thornburgh, Verwaltungsratspräsident; und
- John Tiner, Verwaltungsratsmitglied.

Zusätzlich zu ihren Verwaltungsrats honoraren erhalten Verwaltungsratsmitglieder, mit Ausnahme des Verwaltungsratspräsidenten, für ihre Mitgliedschaft in Verwaltungsräten von Tochtergesellschaften unter Umständen gesonderte Honorare, die im Allgemeinen in bar bezahlt werden. Diese Honorare werden von den Verwaltungsräten der betreffenden Tochtergesellschaften genehmigt und unterliegen der Ratifikation durch den Verwaltungsrat der Gruppe. Sie sind im Gesamtbetrag der Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder enthalten, der den Aktionären an der Generalversammlung zur Genehmigung vorgeschlagen wird. Der Verwaltungsratspräsident erhält keine separaten Honorare für seine Mitgliedschaft in Verwaltungsräten von Tochtergesellschaften, da dies als Bestandteil der Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten erachtet wird. Im Jahr 2016 erhielten die Verwaltungsratsmitglieder Alexander Gut, Andreas Koopmann und Severin Schwan keine gesonderten Vergütungen für ihre Mitgliedschaft im Verwaltungsrat der Credit Suisse (Schweiz) AG.

Ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats

Zwei ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten Sachleistungen in Form von Bürobeneutzung und Sekretariatsunterstützung. Diese Dienstleistungen werden nur sporadisch in Anspruch genommen und durch bestehende Ressourcen abgedeckt. Während des Jahres 2016 wurden keine zusätzlichen Honorare, Abfindungen oder andere Vergütungen zugunsten ehemaliger Mitglieder des Verwaltungsrats beziehungsweise diesen nahestehenden Personen bezahlt.

Vergütung des Verwaltungsrats zwischen der Generalversammlung 2016 und der Generalversammlung 2017 (geprüft)

	Basis-honorar Verwaltungsrat	Honorar für Verwaltungsratsausschuss	Honorar für Vorsitz	Verwaltungs-ratshonorare für Tochter-gesell-schaften	Gesamt-ver-gütung ¹	Gewährt in bar	In % der Gesamt-vergütung	Gewährt in Aktien der Gruppe ²	In % der Gesamt-vergütung	
2016 (in CHF)										
Urs Rohner, Präsident ³	3'000'000	–	750'000	–	3'980'929	3'230'929	81%	750'000	19%	
Jassim Bin Hamad J.J. Al Thani ⁴	250'000	–	–	–	250'000	125'000	50%	125'000	50%	
Iris Bohnet ⁴	250'000	100'000	–	–	350'000	175'000	50%	175'000	50%	
Noreen Doyle ^{4,5}	250'000	200'000	–	252'000	702'000	477'000	68%	225'000	32%	
Alexander Gut	250'000	150'000	–	–	400'000	200'000	50%	200'000	50%	
Andreas N. Koopmann ⁴	250'000	200'000	–	–	450'000	225'000	50%	225'000	50%	
Jean Lanier, Vorsitzender des Vergütungsausschusses ^{4,6}	250'000	200'000	200'000	–	650'000	325'000	50%	325'000	50%	
Seraina (Maag) Macia ⁴	250'000	150'000	–	–	400'000	200'000	50%	200'000	50%	
Kai S. Nargolwala ⁴	250'000	200'000	–	–	450'000	225'000	50%	225'000	50%	
Joaquin J. Ribeiro	250'000	150'000	–	–	400'000	200'000	50%	200'000	50%	
Severin Schwan ⁴	250'000	100'000	–	–	350'000	175'000	50%	175'000	50%	
Richard E. Thornburgh, Vorsitzender des Risk Committee ^{4,7}	250'000	350'000	420'000	274'510	1'294'510	784'510	61%	510'000	39%	
John Tiner, Vorsitzender des Audit Committee ^{4,8}	250'000	350'000	560'000	137'255	1'297'255	717'255	55%	580'000	45%	
Total	6'000'000	2'150'000	1'930'000	663'765	10'974'694	7'059'694	64%	3'915'000	36%	

¹ Die Aktionäre genehmigten an der Generalversammlung 2016 eine Maximalhöhe der Gesamtvergütung für die Verwaltungsratsmitglieder bis zur Generalversammlung 2017 von CHF 12 Mio. Für die an die Verwaltungsratsmitglieder gewährte Gesamtvergütung leistete die Gruppe in den Jahren 2016/2017 Zahlungen von CHF 0,5 Mio. für obligatorische Sozialversicherungsbeiträge gemäss den lokalen Sozialversicherungsgesetzen, die für die einzelnen Verwaltungsratsmitglieder aufgrund ihres Wohnsitzes und ihres Anstellungsverhältnisses anwendbar waren. Diese Beiträge sind in der Gesamtvergütung der Verwaltungsratsmitglieder nicht enthalten.

² Per 31. Dezember 2016 war die Hälfte der Honorare der Verwaltungsratsmitglieder, die in Aktien der Gruppe zu entrichten waren, den Verwaltungsratsmitgliedern geliefert worden. Der anwendbare Kurs für die Aktie der Gruppe betrug CHF 14.39. Die restlichen Aktien werden den Verwaltungsratsmitgliedern am oder um das Datum der Generalversammlung 2017 geliefert, wobei der Aktienkurs für diese zweite Aktienlieferung in dem Zeitpunkt festgelegt wird. Die Aktien der Credit Suisse Group AG unterliegen einer vierjährigen Sperrfrist.

³ Das Honorar für das Präsidium an den Präsidenten beträgt CHF 1,5 Mio. und wird zu 100% in Aktien der Gruppe gewährt. Der Präsident schlug vor, für den Zeitraum von der Generalversammlung 2016 bis zur Generalversammlung 2017 freiwillig auf 50% beziehungsweise CHF 0.75 Mio. seines Honorars für den Vorsitz zu verzichten, was vom Verwaltungsrat genehmigt wurde. Die Gesamtvergütung des Präsidenten enthielt für den Zeitraum von der Generalversammlung 2016 bis zur Generalversammlung 2017 bezogene Leistungen von CHF 2'30'929 für Vorsorgeleistungen, Krankenversicherungsbeiträge und Pauschalspesen.

⁴ Alle Verwaltungsratsmitglieder erhalten ein jährliches Verwaltungsratsbasishonorar und ein Ausschusshonorar für ihre jeweilige Ausschussmitgliedschaft für die Periode zwischen zwei Generalversammlungen, das heisst vom 29. April 2016 bis zum 28. April 2017. Ausser beim Präsidenten, der sein Verwaltungsratsbasishonorar in diesem Zeitraum in zwölf monatlichen Raten erhält, werden die Honorare der Verwaltungsratsmitglieder in zwei Raten in bar und in Aktien der Gruppe ausgerichtet. Dieser Vorgang erfolgt jeweils etwa sechs und zwölf Monate nach der Generalversammlung. Per Datum der Generalversammlung 2017 wird die gesamte Honorarsumme in bar (zu 60%) und in Aktien der Gruppe (zu 40%) ausgerichtet sein.

⁵ Zusätzlich zu den Basis- und Ausschusshonoraren, die zu 50% in bar und zu 50% in Aktien der Gruppe gewährt wurden, wurde ein Verwaltungsrats-honorar für Tochtergesellschaften von GBP 200'000 (CHF 252'000) an Noreen Doyle als nicht geschäftsführende Direktorin und Verwaltungsratspräsidentin von zwei britischen Tochtergesellschaften der Gruppe, Credit Suisse International und Credit Suisse Securities (Europe) Limited, in bar ausgerichtet.

⁶ Zusätzlich zu seinen Basis- und Kommissionshonoraren erhält Jean Lanier ein Vorsitzhonorar von CHF 200'000 für seine Tätigkeit als Vorsitzender des Compensation Committee, das zu 50% in bar und zu 50% in Aktien der Gruppe ausgezahlt wird.

⁷ Zusätzlich zu seinen Basis- und Kommissionshonoraren erhielt Richard E. Thornburgh ein Vorsitzhonorar von CHF 420'000 für seine Tätigkeit als Vorsitzender des Risk Committee. Das Honorar für den Vorsitz wurde zu 50% in bar und zu 50% in Aktien der Gruppe ausgezahlt. Ferner erhielt Richard E. Thornburgh ein Verwaltungsrats-honorar für Tochtergesellschaften von USD 280'000 (CHF 274'510) in bar für seine Tätigkeit als nicht geschäftsführender Direktor und Verwaltungsratspräsident der US-Tochtergesellschaft Credit Suisse Holdings (USA), Inc.

⁸ Zusätzlich zu seinen Basis- und Ausschusshonoraren erhielt John Tiner ein Vorsitzhonorar von CHF 560'000 als Vorsitzender des Audit Committee. Das Honorar für den Vorsitz wurde zu 50% in bar und zu 50% in Aktien der Gruppe gewährt. Darüber hinaus erhielt John Tiner ein Verwaltungsrats-honorar für eine Tochtergesellschaft in Höhe von USD 140'000 (CHF 137'255) in bar als nicht geschäftsführender Direktor sowie Mitglied des Audit Committee und Risk Committee der US-Tochtergesellschaft Credit Suisse Holdings (USA), Inc.

Vergütung des Verwaltungsrats zwischen der Generalversammlung 2015 und der Generalversammlung 2016 (geprüft)

	Basis-honorar Verwaltungsrat	Honorar für Verwaltungsratsausschuss	Honorar für Vorsitz	Verwaltungsratshonorare für Tochtergesellschaften	Gesamtvergütung ¹	Gewährt in bar	In % der Gesamtvergütung	Gewährt in Aktien der Gruppe ²	In % der Gesamtvergütung
2015 (in CHF)									
Urs Rohner, Präsident ³	3'000'000	–	–	–	3'225'956	3'225'956	100%	–	0%
Jassim Bin Hamad J.J. Al Thani ⁴	250'000	–	–	–	250'000	125'000	50%	125'000	50%
Iris Bohnet ^{4,5}	250'000	100'000	–	–	369'783	194'783	53%	175'000	47%
Noreen Doyle ^{4,6}	250'000	250'000	–	280'000	780'000	530'000	68%	250'000	32%
Andreas N. Koopmann ⁴	250'000	200'000	–	–	450'000	225'000	50%	225'000	50%
Jean Lanier, Vorsitzender des Vergütungsausschusses ^{4,7}	250'000	200'000	200'000	–	650'000	325'000	50%	325'000	50%
Seraina (Maag) Macia ⁴	250'000	150'000	–	–	400'000	200'000	50%	200'000	50%
Kai S. Nargolwala ⁴	250'000	200'000	–	–	450'000	225'000	50%	225'000	50%
Severin Schwan ⁴	250'000	100'000	–	–	350'000	175'000	50%	175'000	50%
Richard E. Thornburgh, Vorsitzender des Risk Committee ^{4,8}	250'000	350'000	583'333	116'667	1'300'000	708'333	54%	591'667	46%
Sebastian Thrun ⁴	250'000	100'000	–	–	350'000	175'000	50%	175'000	50%
John Tiner, Vorsitzender des Audit Committee ^{4,8}	250'000	350'000	641'667	58'333	1'300'000	679'167	52%	620'833	48%
Total	5'750'000	2'000'000	1'425'000	455'000	9'875'739	6'788'239	69%	3'087'500	31%

¹ Die Aktionäre genehmigten an der Generalversammlung 2015 eine Maximalhöhe der Gesamtvergütung für die Verwaltungsratsmitglieder bis zur Generalversammlung 2016 von CHF 12 Mio. Für die an die Verwaltungsratsmitglieder gewährte Gesamtvergütung leistete die Gruppe in den Jahren 2015 und 2014 Zahlungen von CHF 0,5 Mio. beziehungsweise CHF 0,6 Mio. für obligatorische Sozialversicherungsbeiträge gemäss den lokalen Sozialversicherungsgesetzen, die für die einzelnen Verwaltungsratsmitglieder aufgrund ihres Wohnsitzes und ihres Anstellungsverhältnisses anwendbar waren. Diese Beiträge sind in der Gesamtvergütung der Verwaltungsratsmitglieder nicht enthalten.

² Per 31. Dezember 2015 war die Hälfte der Honorare der Verwaltungsratsmitglieder, die in Aktien der Gruppe zu entrichten waren, den Verwaltungsratsmitgliedern geliefert worden. Der anwendbare Kurs für die Aktie der Gruppe betrug CHF 21.49. Die restlichen Aktien werden den Verwaltungsratsmitgliedern am oder um das Datum der Generalversammlung 2016 geliefert, wobei der Aktienkurs für diese zweite Aktienlieferung in dem Zeitpunkt festgelegt wird. Die Aktien der Credit Suisse Group AG unterliegen einer vierjährigen Sperrfrist.

³ Das Honorar für das Präsidium an den Präsidenten beträgt CHF 1,5 Mio. und wird zu 100% in Aktien der Gruppe gewährt. Der Präsident schlug vor, für den Zeitraum zwischen Generalversammlung 2015 und Generalversammlung 2016 freiwillig auf sein Vorsitzhonorar zu verzichten. Dieser Vorschlag wurde vom Verwaltungsrat im Rahmen der Festlegung der Vergütung genehmigt. Die Gesamtvergütung des Präsidenten enthielt im Jahr 2015 erhaltene Leistungen von CHF 225'956 für Vorsorgeleistungen, Krankenversicherungsbeiträge und Pauschalspesen.

⁴ Alle Verwaltungsratsmitglieder erhalten ein jährliches Verwaltungsratsbasishonorar und ein Ausschusshonorar für ihre jeweilige Ausschussmitgliedschaft für die Periode zwischen zwei Generalversammlungen, das heisst vom 23. April 2015 bis zum 29. April 2016. Ausser beim Präsidenten, der sein Verwaltungsratsbasishonorar in diesem Zeitraum in zwölf monatlichen Raten erhält, werden die Honorare der Verwaltungsratsmitglieder in zwei Raten in bar und in Aktien der Gruppe ausgerichtet. Dieser Vorgang erfolgt jeweils etwa sechs und zwölf Monate nach der Generalversammlung. Per Datum der Generalversammlung 2016 wird die gesamte Honorarsumme in bar (zu 69%) und in Aktien der Gruppe (zu 31%) ausgerichtet sein.

⁵ Die Gesamtvergütung von Iris Bohnet enthält eine Zahlung von USD 20'000 (CHF 19'783) für eine Vortragsverpflichtung an einem von der Credit Suisse gesponserten Anlass.

⁶ Zusätzlich zu den Basis- und Ausschusshonoraren, die zu 50% in bar und zu 50% in Aktien der Gruppe gewährt wurden, wurde ein Verwaltungsrats-honorar für Tochtergesellschaften von GBP 200'000 (CHF 280'000) an Noreen Doyle als nicht geschäftsführende Direktorin und Verwaltungsratspräsidentin von zwei britischen Tochtergesellschaften der Gruppe, Credit Suisse International und Credit Suisse Securities (Europe) Limited, in bar ausgerichtet.

⁷ Zusätzlich zu seinen Basis- und Kommissionshonoraren erhält Jean Lanier ein Vorsitzhonorar von CHF 200'000 für seine Tätigkeit als Vorsitzender des Compensation Committee, das zu 50% in bar und zu 50% in Aktien der Gruppe ausgezahlt wird.

⁸ Zusätzlich zu den Basis- und Ausschusshonoraren erhalten Richard E. Thornburgh und John Tiner ein Vorsitzhonorar und ein Verwaltungsrats-honorar für eine Tochtergesellschaft in Höhe von jeweils insgesamt CHF 700'000. Richard E. Thornburgh erhält als Vorsitzender des Risk Committee ein Vorsitzhonorar von CHF 583'333 (50% in bar, 50% in Aktien der Gruppe) sowie als nicht geschäftsführender Direktor und Verwaltungsratspräsident der US-Tochtergesellschaft der Gruppe, Credit Suisse Holdings (USA) Inc., zu dem er im Dezember 2015 ernannt wurde, ein Verwaltungsrats-honorar der Tochtergesellschaft von CHF 116'667 in bar. Im Jahr 2015 erhielt Richard E. Thornburgh keine gesonderten Honorare als nicht geschäftsführender Direktor der zwei britischen Tochtergesellschaften der Gruppe, Credit Suisse International und Credit Suisse Securities (Europe) Limited. Auch John Tiners Honorare verteilen sich auf ein Honorar als Vorsitzender des Audit Committee (50% in bar, 50% in Aktien der Gruppe) und ein Verwaltungsrats-honorar für eine Tochtergesellschaft in bar als nicht geschäftsführender Direktor der US-Tochtergesellschaft Credit Suisse Holdings (USA) Inc., zu dem John Tiner im Dezember 2015 ernannt wurde. Die oben ausgewiesenen Beträge der Verwaltungsrats-honorare für Tochtergesellschaften werden von Dezember 2015 bis zur Generalversammlung 2016 pro rata berechnet. Für ein ganzes Jahr ist für die Position von Richard E. Thornburgh als nicht geschäftsführender Direktor und Verwaltungsratspräsident ein Verwaltungsrats-honorar der Tochtergesellschaft von CHF 280'000 vorgesehen und für die Position von John Tiner als nicht geschäftsführender Direktor des Verwaltungsrats der US-Tochtergesellschaft ein Honorar von CHF 140'000.

Verwendung der an der Generalversammlung 2016 genehmigten Vergütung des Verwaltungsrats

An der Generalversammlung 2016 genehmigten die Aktionäre einen Gesamtbetrag von CHF 12 Mio. für die Vergütung an die Mitglieder des Verwaltungsrats im Zeitraum zwischen der Generalversammlung 2016 und der Generalversammlung 2017. Von diesem Betrag werden bis zur Generalversammlung 2017 insgesamt CHF 11 Mio. an Verwaltungsratsmitglieder bezahlt worden sein. Davon betreffen CHF 10,3 Mio. Honorare für die Mitgliedschaft im Verwaltungsrat sowie CHF 0,7 Mio. Honorare bestimmter Verwaltungsratsmitglieder für ihre Mitgliedschaft in Verwaltungsräten von Tochtergesellschaften.

Vorschlag für die Vergütung des Verwaltungsrats zur Genehmigung an der Generalversammlung 2017

Gemäss der Vergütungsverordnung und den Statuten genehmigt die Generalversammlung jährlich die Vergütung des Verwaltungsrats im Voraus als maximalen Betrag für den Zeitraum bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung. Daher wird der Verwaltungsrat den Aktionären an der Generalversammlung 2017 den folgenden Vorschlag vorlegen:

Genehmigung der Vergütung des Verwaltungsrats für den Zeitraum von der Generalversammlung 2017 bis zur Generalversammlung 2018

Der Verwaltungsrat schlägt für die Vergütung an die Mitglieder des Verwaltungsrats für den Zeitraum von der Generalversammlung 2017 bis zur Generalversammlung 2018 einen Betrag von maximal CHF 12,5 Mio. zur Genehmigung vor. Der Gesamtbetrag besteht aus Basishonoraren, Kommissionshonoraren, Vorsitzhonoraren, Verwaltungsrats honoraren von Tochtergesellschaften und (gegebenenfalls) Vorsorge- und anderen Leistungen, wie im Abschnitt «Vergütung des Verwaltungsrats» ausgeführt. Der vorgeschlagene Betrag enthält keine rechtlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungen. Die Erhöhung um CHF 0,5 Mio. gegenüber dem Vorjahreszeitraum bezieht sich auf den Betrag der Honorare, die an Verwaltungsratsmitglieder zu zahlen sind, welche auch den Verwaltungsräten bedeutender Tochtergesellschaften der Gruppe angehören. Dies betrifft insbesondere Honorare an Mitglieder des Verwaltungsrats der Credit Suisse (Schweiz) AG, für die in der Zeit zwischen der Generalversammlung 2016 und der Generalversammlung 2017 keine separaten Honorare an bestehende Verwaltungsratsmitglieder gezahlt wurden.

Darüber hinaus und vorbehaltlich der Genehmigung durch die Aktionäre an der Generalversammlung 2017 wird Herr Alexandre Zeller, Verwaltungsratspräsident der Credit Suisse (Schweiz) AG, Mitglied des Verwaltungsrats der Gruppe. Nach der Vergütungsverordnung und unseren Statuten müssen Honorare, die Verwaltungsratsmitglieder der Gruppe für ihre Tätigkeit in Verwaltungsräten der Tochtergesellschaften erhalten, in den Maximalbetrag der Vergütung des Verwaltungsrats der Gruppe einbezogen werden, der den Aktionären an der Generalversammlung 2017 zur Genehmigung vorgelegt wird, auch wenn diese Honorare nicht unmittelbar mit den Leistungen der entsprechenden Verwaltungsratsmitglieder in Verbindung stehen. Von dem vorgeschlagenen Gesamtbetrag der Vergütung des Verwaltungsrats in Höhe von CHF 12,5 Mio. werden voraussichtlich CHF 11 Mio. direkt auf die Aufgaben des Verwaltungsrats der Gruppe entfallen und maximal CHF 1.5 Mio. auf Honorare, die mit der Ausübung von Verwaltungsratsmandaten in Tochtergesellschaften in Verbindung stehen.

Aktienbesitz der Mitglieder des Verwaltungsrats

Die nachfolgende Tabelle enthält den Aktienbesitz der Verwaltungsratsmitglieder, enger Familienmitglieder oder vom entsprechenden Verwaltungsratsmitglied kontrollierter Unternehmen. Per 31. Dezember 2016 hielten keine Mitglieder des Verwaltungsrats Optionen.

Aktienbesitz des Verwaltungsrats nach Empfängern

	2016	2015
31. Dezember (in Aktien) ¹		
Urs Rohner	197'861	244'868
Jassim Bin Hamad J.J. Al Thani	35'809	26'404
Iris Bohnet	38'287	25'120
Noreen Doyle	70'883	52'998
Alexander Gut	7'865	–
Andreas N. Koopmann	81'746	60'944
Jean Lanier	96'318	75'799
Seraina (Maag) Macia	19'700	4'653
Kai S. Nargolwala	226'362	209'434
Joaquin J. Ribeiro	7'865	–
Severin Schwan	82'803	65'601
Richard E. Thornburgh	225'038	194'089
John Tiner	140'910	107'866
Total	1'231'447	1'067'776 ²

¹ Beinhaltet Aktien der Gruppe mit einer Sperrfrist von bis zu vier Jahren; schliesst Aktien der direkten Familienmitglieder mit ein.

² Nicht einbezogen sind 6'850 Aktien, die per 31. Dezember 2015 von Sebastian Thrun gehalten wurden. Sebastian Thrun stand per 27. April 2016 nicht zur Wiederwahl in den Verwaltungsrat.

Kredite an Mitglieder des Verwaltungsrats

Die den Mitgliedern des Verwaltungsrats gewährten Kredite sind mehrheitlich Hypotheken oder Darlehen gegen Wertschriftendeckung. Sie richten sich nach für Drittparteien geltenden Bedingungen. Jedem Mitglied des Verwaltungsrats können individuelle Kreditfazilitäten oder Kredite bis zur Höhe von CHF 20 Mio. zu marktüblichen Konditionen gewährt werden. Per 31. Dezember 2016, 2015 und 2014 beliefen sich die ausstehenden Kredite an Verwaltungsratsmitglieder auf CHF 10 Mio., CHF 8 Mio. beziehungsweise CHF 16 Mio.

Bei Verwaltungsratsmitgliedern, die Kredite erhalten, einschliesslich des Präsidenten, gelangen nicht die Mitarbeiterkonditionen zur Anwendung, sondern es gelten die gleichen Bedingungen wie für Kunden mit einer vergleichbaren Bonität. Falls nichts anderes vermerkt ist, erfolgen sämtliche Kredite an Verwaltungsratsmitglieder im Rahmen der üblichen Geschäftstätigkeit sowie im Wesentlichen zu denselben Konditionen, einschliesslich Zinssätzen und Sicherheiten, wie sie zum jeweiligen Zeitpunkt bei der Vergabe für vergleichbare Transaktionen mit anderen Personen galten, und beinhalten keine unüblichen Risiken. Zusätzlich zu den unten aufgeführten Krediten kann die Gruppe beziehungsweise können im Bankgeschäft engagierte Tochtergesellschaften der Gruppe Ausleihungen oder Finanzierungsgeschäfte mit Gesellschaften tätigen, bei denen Verwaltungsratsmitglieder bedeutenden Einfluss (gemäss Definition der SEC) ausüben, beispielsweise

als Mitglieder der Geschäftsleitung oder des Verwaltungsrats. Sofern nicht ausdrücklich anderslautend angegeben, werden an diese Gesellschaften von der Gruppe gewährte Kredite im Rahmen der normalen Geschäftstätigkeit und zu den jeweils aktuellen Marktkonditionen vergeben. Per 31. Dezember 2016, 2015 und 2014 bestanden keine Kreditpositionen gegenüber solchen verbundenen Parteien, die nicht im Rahmen der normalen Geschäftstätigkeit und zu den jeweils aktuellen Marktkonditionen vergeben worden waren.

► Siehe «Bankbeziehungen und Transaktionen mit Verwaltungsrats- und Geschäftsleitungsmitgliedern sowie nahestehenden Personen und Unternehmen» in Corporate Governance für weitere Informationen.

Kredite an Mitglieder des Verwaltungsrats nach Empfängern (geprüft)

	2016	2015
31. Dezember (in CHF)		
Urs Rohner	4'830'000	4'915'000
Alexander Gut	30'000	–
Andreas N. Koopmann	4'195'000	1'775'000
Seraina (Maag) Macia	976'000	984'000
Total	10'031'000	7'674'000

Enthält Kredite an nahe Familienmitglieder und Gesellschaften, an denen das Verwaltungsratsmitglied zu 50% oder mehr beteiligt ist.

NICHT LÄNGER EINGESETZTE VERGÜTUNGSPLÄNE

Vergütungsinstrumente mit Hebelkomponenten werden von der Gruppe nicht länger eingesetzt. Die folgende Übersicht fasst die wesentlichen Formen der in früheren Jahren zugeteilten Ansprüche zusammen. Diese werden nicht länger fortgesetzt, stehen aber noch aus. Bei gewissen Plänen behält sich die Gruppe vor, die Instrumente nach eigenem Ermessen in bar oder in Aktien zu erfüllen.

Überblick über frühere Pläne für aufgeschobene variable Vergütung**Capital Opportunity Facility (COF)**

- Basis: Bargeldvergütung;
- Beginn Übertragungsperiode: 94% zum Zeitpunkt der Umwandlung im Februar 2014 übertragen;
- Ende Übertragungsperiode: Februar 2016;
- Geltungsbereich: Performance im Jahr 2011, da aus der Umwandlung der Partner Asset Facility 2011 (PAF2) abgeleitet;
- Allgemeine Zuteilungsbedingungen: COF ist ein siebenjähriges Instrument, das an die Performance eines ausgewählten Portfolios aus Risikotransfer-Transaktionen sowie Transaktionen zur Minimierung der regulatorischen Kapitalanforderungen gebunden ist. Sollte das COF-Portfolio Verluste erleiden, wird der Wert der COF-Ansprüche maximal um den Gesamtbetrag gekürzt. COF-Ansprüche wurden im Austausch gegen PAF2-Ansprüche erworben. Die PAF2-Ansprüche waren an ein Portfolio von Kreditengagements der Gruppe geknüpft, woraus bis Dezember 2013 ein Risikoabbau und eine Stärkung der Kapitalbasis resultierten. Aufgrund regulatorischer Änderungen stand diese Kapitalerleichterung nach dem 31. Dezember 2013 nicht mehr zur Verfügung. Im Rahmen der Restrukturierung im März 2014 wurden Inhabern von PAF2-Ansprüchen anstatt des ursprünglichen Engagements in einem Pool von Gegenpartei-risiken entweder COF oder CCA oder eine Kombination dieser Instrumente geboten;
- Weitere Bestimmungen: COF-Inhaber erhalten bis zur Barabrechnung im Jahr 2021 halbjährliche Barausschüttungen von 6,5% pro Jahr in US-Dollar, und diese halbjährlichen Ausschüttungen reduzieren die Höhe der Barauszahlung im Jahr 2021;
- Zielsetzung: Mitarbeitenden halbjährliche festverzinsliche Ausschüttungen und bei Fälligkeit eine potenzielle Rendite auf die Referenzwerte zu bieten und Risiken von der Gruppe auf Mitarbeitende zu übertragen, was zur Risikoreduktion und Kapitaleffizienz der Gruppe beiträgt.

Partner Asset Facility (PAF) 2008

- Basis: Bargeldvergütung;
 - Beginn Übertragungsperiode: 2008, 66,7% bei Zuteilung übertragen;
 - Ende Übertragungsperiode: 33,3% im März 2009 übertragen;
 - Geltungsbereich: Leistungen im Jahr 2008; alle Managing Directors und Directors in der damaligen Division Investment Banking;
 - Allgemeine Zuteilungsbedingungen: Die vertraglich festgelegte Laufzeit der PAF-Ansprüche beträgt acht Jahre, die endgültige Ausschüttung erfolgt 2017. PAF-Ansprüche sind an ein genau definiertes Portfolio von illiquiden Aktiven (Portfolio) aus der ehemaligen Division Investment Banking indexiert und stellen eine erstrangige Verlustbeteiligung an diesem Portfolio dar. Der Nominalwert dieses Portfolios richtete sich nach dem Fair Value per 31. Dezember 2008, wobei die Zusammensetzung des Portfolios während der Laufzeit beziehungsweise bis zur Liquidation einzelner Positionen nicht geändert werden kann;
 - Weitere Bestimmungen: PAF-Ansprüche werden über die gesamte Laufzeit hinweg halbjährlich auf der Basis ihres Nominalwerts zu LIBOR plus 250 Basispunkten verzinst. Besitzer von PAF-Ansprüchen werden am potenziellen Gewinn oder Verlust aus der allfälligen Veräusserung von Aktiven partizipieren. Falls Veräusserungen unter dem ursprünglichen Fair Value erfolgen, tragen die PAF-Ansprüche den Teilverlust;
 - Zielsetzung: Transfer von Risiken an höher gestellte Führungskräfte in der ehemaligen Division Investment Banking. Mit dem PAF-Programm konnten Risiken aus illiquiden Aktiven von der Gruppe auf die Mitarbeitenden übertragen werden. Dies erlaubte der Gruppe den Abbau risikogewichteter Aktiven und des dafür notwendigen Kapitalbedarfs.
- Siehe «Anhang 29 – Aufgeschobene Mitarbeitervergütung» in V – Konsolidierte Jahresrechnung – Credit Suisse Group für weitere Informationen.