

V – Vergütung

Brief des Vorsitzenden des Vergütungsausschusses	260
Vergütungssystem	265
Prozesse zur Festlegung der Vergütung	267
Vergütung der Geschäftsleitung für 2018	269
Vergütungssystem der Geschäftsleitung 2019	278
Vergütung des Verwaltungsrats	280
Vergütung der Gruppe	285

Vergütung

Brief des Vorsitzenden des Vergütungsausschusses



Kai S. Nargolwala
Vorsitzender des
Vergütungsausschusses

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Als Vorsitzender des Vergütungsausschusses des Verwaltungsrats freue ich mich, Ihnen den Vergütungsbericht 2018 vorzulegen. Die Änderungen, die wir letztes Jahr an der Struktur und Darstellung des Berichts vornahmen, wurden gut aufgenommen, und so haben wir diesen Ansatz für den Vergütungsbericht 2018 beibehalten und darauf aufgebaut.

Vergütung im Kontext der geschäftlichen Entwicklung

Für 2018 überprüfte der Vergütungsausschuss nicht nur die Leistungen während des Jahres, sondern auch, inwieweit der dreijährige Restrukturierungsplan für die Jahre 2016, 2017 und 2018 erfüllt wurde. Als der Plan im Oktober 2015 angekündigt wurde, definierten wir drei Hauptziele. Erstens mussten einige vordringliche Massnahmen hinsichtlich der Kapitalbasis, des absoluten Risikoniveaus und der Kostenbasis angegangen werden. Zweitens legte die Gruppe eine Strategie vor, um uns als führender Vermögensverwalter mit hoher Kompetenz im Investment Banking sowie nachhaltigem, regelkonformem und profitablen Wachstum zu positionieren.

Drittens sollten die Risiko- und Compliance-Kontrollen massgeblich verbessert und unsere Unternehmenskultur optimiert werden. Die erfolgreiche Umsetzung dieser Ziele durch das Senior Management kommt in den unten aufgeführten Tabellen und Diagrammen zum Ausdruck. Darüber hinaus sind folgende Kernpunkte zur Performance der Gruppe hervorzuheben:

- Mit einem den Aktionären zurechenbaren Ergebnis von CHF 2,02 Mia. wurde erstmals seit 2014 ein Nachsteuergewinn erzielt;
- Wir haben die Kapitalbasis der Gruppe wesentlich gestärkt und die Quote des harten Kernkapitals (CET1) auf «Look-through»-Basis von 11,4% per Ende 2015 auf 12,6% per Ende 2018 verbessert. Dies zeigt sich auch in der Ankündigung des Aktienrückkaufprogramms der Gruppe von bis zu CHF 1,5 Mia. für 2019;
- Seit 2015 haben wir unsere bereinigte operative Kostenbasis um CHF 4,6 Mia. reduziert und das Kostenziel von weniger als CHF 17 Mia. für 2018 übertroffen. Das hat die Renditen und die Profitabilität der Gruppe bewahrt, als die Erträge in der zweiten Jahreshälfte 2018 aufgrund der Marktbedingungen unter Druck gerieten;
- Wir haben die Strategic Resolution Unit erfolgreich abgewickelt und die Risiken im Geschäftsbereich Global Markets deutlich verringert. Das hat die Gruppe angesichts der Ausweitung der Kreditspreads im vierten Quartal 2018 gut positioniert;
- Wir haben die Aktivitäten der Gruppe neu ausgerichtet und Kapital verstärkt in die Bereiche Vermögensverwaltung (Wealth-Management-bezogen) und Investment Banking & Capital Markets verlagert, die in der Regel höhere Renditen erzielen und weniger volatil sind; und
- Wir haben verschiedene Schritte unternommen, um unsere Risiko- und Compliance-Kontrollen zu optimieren. Unter anderem haben wir unseren Personalbestand bei Compliance erhöht, die Anzahl sehr schwerwiegender Compliance-Ereignisse reduziert, eine «Single Client View» implementiert sowie weitere Massnahmen umgesetzt, die auf die weitere Verstärkung der Verhaltens- und Ethikkultur der Gruppe ausgerichtet sind.

Wichtige finanzielle und strategische Errungenschaften 2018

	2018	2017	Veränderung	Veränderung
Finanzielle Leistung (in Mia. CHF)				
Ausgewiesener Gewinn vor Steuern	3,4	1,8	+1,6	+88%
Bereinigtes Ergebnis vor Steuern	4,2	2,8	+1,4	+52%
Bereinigter Nettoertrag	20,8	20,9	-0,1	0%
davon Wealth-Management-bezogen ¹	13,2	12,9	+0,3	+2%
Bereinigte operative Kostenbasis	16,5	18,0	-1,5	-8%
Netto-Neugelder aus Wealth Management ²	34,4	37,2	-2,8	-8%

Strategische Initiativen

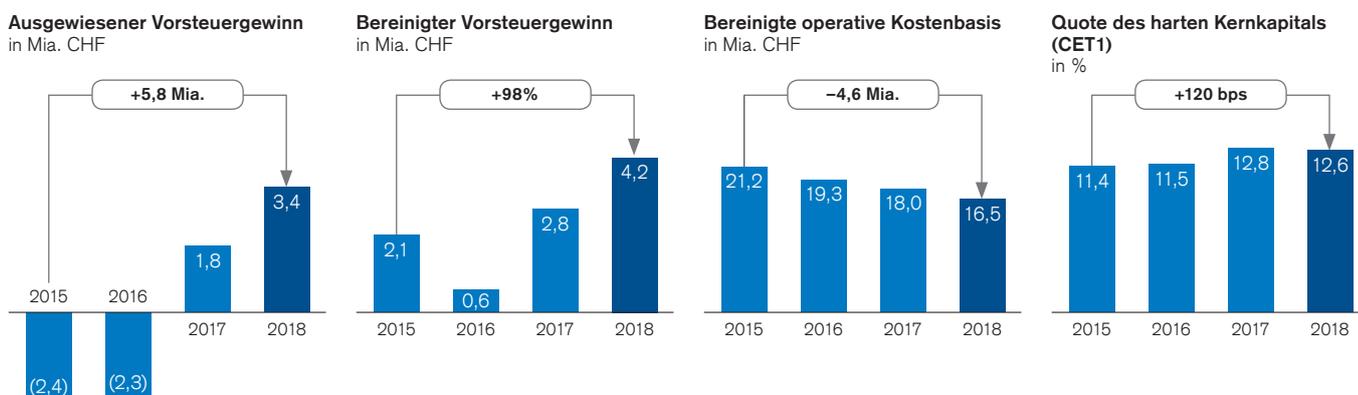
- ✓ Externes Kostenziel von < CHF 17 Mia. erreicht
- ✓ Strategic Resolution Unit abgewickelt
- ✓ Aktienrückkauf lanciert
- ✓ Erhöhung des eingesetzten Kapitals für Wealth-Management-bezogene¹ und Investment-Banking-&-Capital-Markets-Geschäftsbereiche auf 68% im Jahr 2018 im Vergleich zu 49% im Jahr 2015
- ✓ Risiken der Global-Markets-Aktivitäten seit 2015 reduziert
- ✓ Erheblich ausgebaute Regelwerke für Compliance und Kontrolle

Die bereinigten Ergebnisse sind Nicht-GAAP-Finanzkennzahlen, von denen gewisse in unseren ausgewiesenen Ergebnissen enthaltene Positionen ausgenommen sind. Siehe «Überleitung der bereinigten Ergebnisse» in I – Informationen zum Unternehmen – Strategie und II – Kommentar zu den Resultaten – Credit Suisse für weitere Informationen.

¹ Verweise auf unsere Bereiche, die Vermögensverwaltung anbieten, beziehen sich auf unsere Division Swiss Universal Bank, unsere Division International Wealth Management und unseren Bereich Wealth Management & Connected in unserer Division Asia Pacific oder deren kombinierte Ergebnisse.

² Bezieht sich auf die kombinierten Netto-Neugelder des Bereichs Private Clients innerhalb von Swiss Universal Bank, des Private Banking innerhalb von International Wealth Management und des Private Banking innerhalb von Wealth Management & Connected in Asia Pacific.

Wichtigste Leistungsergebnisse der Gruppe während der Phase der strategischen Restrukturierung



→ Die bereinigten Ergebnisse sind Nicht-GAAP-Finanzkennzahlen, von denen gewisse in unseren ausgewiesenen Ergebnissen enthaltene Positionen ausgenommen sind. Siehe «Überleitung der bereinigten Ergebnisse» in I – Informationen zum Unternehmen – Strategie und II – Kommentar zu den Resultaten – Credit Suisse für weitere Informationen. Der bereinigte Vorsteuergewinn 2015 schliesst Goodwill-Wertberichtigungen in Höhe von CHF 3'797 Mio., Rückstellungen für bedeutende Rechtstreitigkeiten in Höhe von CHF 820 Mio., Restrukturierungsaufwand von CHF 355 Mio., ein positiver Fair-Value-Einfluss aufgrund der Veränderung der eigenen Kreditrisikoprämien in Höhe von CHF 298 Mio., Immobiliengewinne von CHF 95 Mio. und Gewinne aus dem Verkauf von Geschäftsbereichen von CHF 34 Mio. aus.

Die wichtigsten finanziellen und strategischen Errungenschaften und die geschäftliche Gesamtentwicklung der Gruppe im Jahr 2018 wurden vom Verwaltungsrat bei den Vergütungsentscheidungen für die Gruppe und die Geschäftsleitung wie folgt berücksichtigt:

- Pool für die variable leistungsbezogene Vergütung auf Gruppenebene in Höhe von CHF 3'195 Mio., unverändert gegenüber dem Vorjahr, wobei die Gelegenheit genutzt wurde, den Differenzierungsgrad für leistungsstarke Mitarbeitende zu erhöhen;
- Gesamtvergütung der Geschäftsleitung in Höhe von CHF 93,49 Mio., 17% höher als im Vorjahr (vor der freiwilligen Reduktion der maximalen Opportunität der langfristigen Incentive Awards [LTI] für 2017 um 40%); und
- Gesamtvergütung des CEO in Höhe von CHF 12,65 Mio., 13% höher als im Vorjahr (vor der freiwilligen Reduktion der maximalen Opportunität der LTI-Ansprüche für 2017 um 40%).

Vergütungsentscheide 2018

Vergütung der Gruppe

Die Gruppe verfolgt eine Gesamtvergütungsansatz, bei dem die feste und die variable Vergütung auf individueller Ebene insgesamt beurteilt werden, um ein geeignetes Verhältnis zwischen den beiden Komponenten festzulegen. Der Personalaufwand der Gruppe ging um 7% von CHF 10'367 Mio. 2017 auf CHF 9'620 Mio. 2018 zurück.

Neben dem Finanzergebnis der Gruppe im Jahr 2018 berücksichtigte der Vergütungsausschuss auch eine Reihe anderer Faktoren für die Festlegung des Pools für die variable leistungsbezogene Vergütung der Gruppe. Hierzu zählten die Fortschritte in Bezug auf

die strategischen Ziele, die relative Performance, die Marktpositionierung und Markttrends sowie Kontroll-, Risiko-, Compliance- und ethische Überlegungen. Unter Berücksichtigung all dieser Faktoren genehmigte der Verwaltungsrat einen Gesamtpool für die variable leistungsbezogene Vergütung der Gruppe von CHF 3'195 Mio., nahezu unverändert gegenüber 2017. Die Marktbedingungen für die Finanzdienstleistungsbranche wurden in der zweiten Jahreshälfte 2018 deutlich schwieriger. Ein signifikanter Rückgang der Kundenaktivitäten war auf eine Kombination von Faktoren zurückzuführen, darunter zunehmende Spannungen im Welthandel, steigende US-Zinssätze und erhöhte geopolitische Unsicherheiten. Vor diesem Hintergrund beschloss der Vergütungsausschuss, den Pool für die variable leistungsbezogene Vergütung der Gruppe gegenüber dem Vorjahr praktisch unverändert zu belassen. Dies erfolgte ungeachtet einer Steigerung des bereinigten Ergebnisses vor Steuern um 52% im selben Zeitraum, um die Renditen und die Profitabilität angesichts des Drucks auf die Erträge in der zweiten Jahreshälfte zu bewahren.

→ Siehe Tabelle «Personalaufwand» sowie «Pools für die variable leistungsbezogene Vergütung» in Vergütung der Gruppe für weitere Informationen.

Der Pool für die variable leistungsbezogene Vergütung der Gruppe umfasst die Beträge für die Geschäftsleitung und den CEO. Obwohl der Gesamtpool im Vergleich zum Vorjahr praktisch unverändert ist, wurde durch verstärkte Differenzierung sichergestellt, dass leistungsstarke Mitarbeitende eine Erhöhung der variablen leistungsbezogenen Vergütung gegenüber dem Vorjahr erhielten. Damit wurde ihrem Beitrag zu den verbesserten Finanzergebnissen der Gruppe Rechnung getragen. Aufgrund hoher Aufschiebungssätze und der Gewährung von aufgeschobenen aktienbasierten Ansprüchen ist ausserdem gewährleistet, dass die realisierte Vergütung von leitenden Mitarbeitenden und Geschäftsleitungsmitgliedern auch die Interessen der Aktionäre reflektiert.

Vergütung der Geschäftsleitung

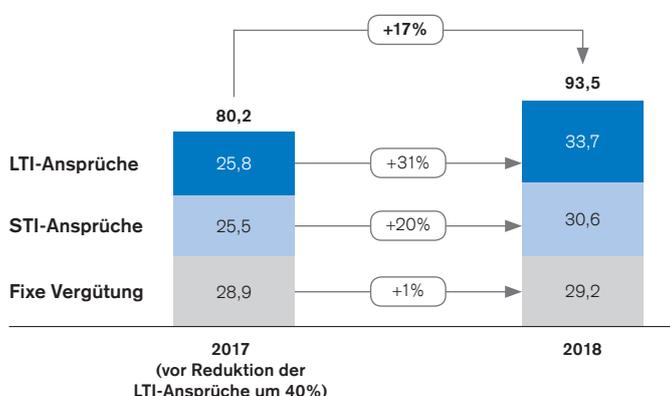
Die Gesamtvergütung der Geschäftsleitung für 2018 beläuft sich auf CHF 93,49 Mio. und setzt sich wie folgt zusammen:

- eine fixe Gesamtvergütung in Höhe von CHF 29,20 Mio.;
- ein Gesamtbetrag für kurzfristige Incentive Awards (STI-Ansprüche) für 2018 in Höhe von CHF 30,56 Mio., welcher der Generalversammlung 2019 zur Genehmigung unterbreitet wird;
- ein Gesamtbetrag für langfristige Incentive Awards (LTI-Ansprüche) für 2018 mit einem Fair Value im Zeitpunkt der Zuteilung von CHF 33,73 Mio. und einer maximalen Opportunität von CHF 58,5 Mio., wie dies an der Generalversammlung 2018 genehmigt wurde.

→ Siehe «Vergütung der Geschäftsleitung für 2018» für weitere Informationen.

Gesamtvergütung der Geschäftsleitung

in Mio. CHF



Verglichen mit dem Betrag für 2017, der sich vor der freiwilligen Kürzung der maximalen LTI-Opportunität um 40% ergab, ist die Gesamtvergütung für 2018 17% höher als im Vorjahr. Diese Veränderung ergibt sich hauptsächlich durch eine verbesserte Leistung im Hinblick auf das Erreichen der Kostenziele. Weitere Gründe für die Veränderung sind die deutlich gesteigerte Profitabilität, die sich in den STI-Ansprüchen 2018 zeigt und eine Erhöhung der maximalen Opportunitäten einzelner Geschäftsleitungsmitglieder aufgrund erweiterter Aufgaben und Verantwortung, sowie einem höheren Fair Value der LTI-Ansprüche 2018. Hervorzuheben ist dabei, dass die durchschnittlichen Opportunitäten sämtlicher Geschäftsleitungsmitglieder (exklusive CEO) 54% des STI-Maximums von 250% und 55% des LTI-Maximums von 425% entsprechen.

Die Änderung der offengelegten Vergütung der Geschäftsleitung für 2018 gegenüber dem Vorjahr ist weitgehend auf den LTI-Anspruch für 2018 zurückzuführen, der an der Generalversammlung 2018 genehmigt wurde. Die Gründe für diese Erhöhung liegen in der Rückführung der LTI-Opportunitäten auf das Niveau vor der freiwilligen Reduktion des LTI-Anspruchs 2017 um 40%, der Erhöhung der maximalen Opportunitäten ausgewählter Geschäftsleitungsmitglieder und dem höheren Fair Value der Ansprüche.

Im Rahmen der jährlichen Überprüfung und Beurteilung auf der Basis von aktuellen Marktdaten wurden die maximalen

Opportunitäten gewisser einzelner Mitglieder innerhalb der bestehenden Bandbreiten angepasst, um der Erweiterung ihrer Aufgaben und Verantwortung besser Rechnung zu tragen sowie in einer geringen Anzahl von Fällen den erhöhten Marktwert der betreffenden Funktionen besser zu berücksichtigen. Während die Überprüfung anhand von Marktdaten ein jährlicher Prozess ist, erfolgen Anpassungen der maximalen Opportunitäten selektiv und kommen für einzelne Geschäftsleitungsmitglieder nicht oft vor.

Der Betrag der STI-Ansprüche wird auf Basis der Leistung im Vergleich zu finanziellen und nicht finanziellen Messgrößen bestimmt. Die Finanzkennzahlen (Gewichtung 66⅔%) umfassen im Voraus festgelegte Leistungsniveaus für das bereinigte Ergebnis vor Steuern sowie den bereinigten Geschäftsaufwand. Das Finanzergebnis der Gruppe im Jahr 2018 hatte für die finanzielle Leistungskomponente eine Auszahlung von rund 85% der maximalen Opportunität zur Folge. Die nicht finanziellen Messgrößen (Gewichtung 33⅓%) decken die strategische Neupositionierung, Kundenorientierung/ Geschäftsqualität/Innovation, Talentmanagement, Risiko und Aufsicht, Verhalten und Ethik sowie Teamwork und Leadership ab. Wie später in diesem Bericht genauer beschrieben, berücksichtigte der Vergütungsausschuss die Leistungen der einzelnen Geschäftsleitungsmitglieder im Vergleich zu ihren individuellen Messgrößen in Bezug auf sechs breite Kategorien und entschied, dass die Geschäftsleitung (ohne den CEO) insgesamt für die nicht finanzielle Leistungskomponente des Gesamtpools der STI-Ansprüche rund 89% der maximalen Opportunität erreichte. In der Summe aus finanziellen und nicht finanziellen Kriterien entspricht der Betrag im Durchschnitt 87% der maximalen Opportunität, die für jedes Geschäftsleitungsmitglied im Voraus festgelegt wurde.

→ Siehe «Vergütung der Geschäftsleitung für 2018» für weitere Informationen über die finanziellen und nicht finanziellen Leistungsbeurteilungen für die STI-Ansprüche 2018.

Der Vergütungsplan der Geschäftsleitung umfasst als variable Vergütungselemente die STI- und LTI-Opportunitäten, die mit ihrem maximalen potenziellen Wert rund 78% der Gesamtvergütung entsprechen. Um die Ausrichtung auf die längerfristige Strategie der Gruppe zu gewährleisten, entfallen rund zwei Drittel der variablen maximalen Opportunität auf LTI-Ansprüche und ein Drittel auf STI-Ansprüche. Das Leistungsniveau für die STI-Ansprüche wird anhand von im Voraus festgelegten finanziellen und nicht finanziellen Leistungszielen für das betreffende Geschäftsjahr beurteilt. Für die aktienbasierten LTI-Ansprüche werden Messgrößen verwendet, die auf längerfristige Ziele der Aktionäre ausgerichtet sind. Dazu gehören Leistungsziele für die relative Gesamtaktienrendite (Relative Total Shareholder Return, RTSR), die Rendite auf dem materiellen Eigenkapital (Return on Tangible Equity, RoTE) und den materiellen Buchwert pro Aktie (Tangible Book Value per Share, TBVPS) über einen Zeitraum von drei Jahren. Die Anzahl der zur Übertragung vorgesehenen Aktien wird auf Basis der Erreichung von Leistungszielen am Ende der Leistungsperiode bestimmt und kann die Höchstzahl der zugesprochenen Aktien nicht übersteigen. Der effektive Wert der LTI-Ansprüche ist daneben abhängig vom geltenden Aktienkurs zu den Daten, an denen die Aktien abgerechnet werden.

Mit diesem System ist unseres Erachtens gewährleistet, dass die Wertentwicklung dieser Ansprüche den Erfahrungen der Aktionäre im selben Zeitraum entspricht. Dies zeigt sich in der prozentualen Übertragung und im Stichtagswert der Aktien der LTI-Ansprüche 2016. Dabei wurden am Ende der Leistungsperiode 41% der ursprünglich zugesprochenen Aktien tatsächlich verdient.

→ Siehe «LTI-Ansprüche 2016 im Leistungszyklus 2016 bis 2018» in Vergütung der Geschäftsleitung für 2018 für weitere Informationen.

Vergütung des CEO

Im Zuge einer Überprüfung Anfang 2018 erachtete der Vergütungsausschuss die Struktur der Vergütung für die Geschäftsleitung insgesamt als angemessen, empfahl aber eine Anpassung, die vom Verwaltungsrat genehmigt wurde. Sie betraf die Erhöhung der maximalen STI-Opportunität des CEO der Gruppe um CHF 1,0 Mio., vom 1,5-Fachen auf das 1,83-Fache des Basislohns für 2018. Diese Anpassung soll die starke Performance von Tidjane Thiam während seiner bisherigen Amtszeit und die erfolgreiche Umsetzung des dreijährigen Restrukturierungsplans würdigen und stellt die erste Änderung der maximalen Opportunitätsniveaus von Tidjane Thiam seit seiner Ernennung 2015 dar. Abgesehen vom CEO wurden keine Änderungen an der allgemeinen Obergrenze der maximalen STI-Opportunität 2018 für die Geschäftsleitungsmitglieder vorgenommen.

Die für Tidjane Thiam vorgeschlagene Gesamtvergütung für 2018 in Höhe von CHF 12,65 Mio. ist 13% höher als im Vorjahr, vor der freiwilligen Kürzung seines LTI-Anspruchs 2017. Die Erhöhung ist hauptsächlich bedingt durch verbesserte Performance, den Anstieg der maximalen Opportunität seines STI-Anspruchs und durch den höheren Fair Value seines LTI-Anspruchs 2018, wobei die maximale LTI-Opportunität unverändert blieb.

→ Siehe «Vergütung für den CEO und das höchstbezahlte Geschäftsleitungsmitglied» in Vergütung der Geschäftsleitung für 2018 für weitere Informationen.

Vergütung des Verwaltungsrats

Das Konzept der Vergütung des Verwaltungsrats wurde für 2018 nicht verändert. Es basiert weiterhin auf einer Struktur mit festen Honoraren, welche im Voraus festgelegte Basishonorare für Verwaltungsratsmitglieder sowie Honorare für die Mitgliedschaft beziehungsweise den Vorsitz in Ausschüssen beinhaltet. Die Höhe der Honorare entspricht der Vergütung bei vergleichbaren führenden Schweizer Unternehmen und global operierenden Finanzdienstleistern. Mit Ausnahme des Präsidenten erhalten alle Mitglieder des Verwaltungsrats 50% der Verwaltungsratsgehälter auf Gruppenebene in Form von Aktien der Gruppe (mit Verfügungsbeschränkungen für vier Jahre). Der Branchenpraxis entsprechend sind die Verwaltungsratsgehälter nicht an den finanziellen Erfolg der Gruppe gekoppelt. Die Honorare für spezifische Führungsaufgaben im Verwaltungsrat werden regelmässig überprüft und bei Bedarf angepasst. Die Basishonorare der Verwaltungsratsmitglieder sind seit über zehn Jahren konstant. Der Präsident hat in den letzten Jahren wiederholt freiwillig ganz oder teilweise auf sein Vorsitzhonorar verzichtet. Für den Zeitraum zwischen der Generalversammlung 2018 und der Generalversammlung 2019 ist die Vergütung des Präsidenten angesichts des Abschlusses des Restrukturierungsplans der Gruppe und der

wiedererlangten Profitabilität der Gruppe auf das zuvor genehmigte Niveau zurückgekehrt. Der Gesamtbetrag der Verwaltungsratsgehälter, einschliesslich Verwaltungsratsgehältern von Tochtergesellschaften, für den Zeitraum zwischen der Generalversammlung 2018 und der Generalversammlung 2019 liegt innerhalb des bewilligten Betrags und ist um 2% höher als im Vorjahr. Dies ist in erster Linie auf die Aufnahme eines zusätzlichen Verwaltungsratsmitglieds zurückzuführen.

→ Siehe «Vergütung des Verwaltungsrats» für weitere Informationen.

Jährliche Überprüfung unserer Vergütungsstruktur

Der Vergütungsausschuss führte 2018 seine jährliche Überprüfung der gesamten Vergütungsstruktur der Credit Suisse durch, um sicherzustellen, dass sie ihren Zweck erfüllt und nach wie vor auf die Ziele unserer Vergütungsstrategie abgestimmt ist. Insbesondere beurteilte der Vergütungsausschuss, inwiefern die Struktur (i) Vergütung und Leistung in Einklang bringt, (ii) eine Leistungskultur basierend auf Verdiensten unterstützt, (iii) Talente anzieht, bindet, belohnt und motiviert, die wir für unseren langfristigen Erfolg als kundenorientiertes und kapitaleffizientes Unternehmen brauchen, (iv) hervorragende kurz- und langfristige Leistungen anerkennt und belohnt sowie (v) den Werten der Gruppe entspricht. Zudem überprüfte der Vergütungsausschuss die Marktentwicklungen, um zu beurteilen, ob die gegenwärtigen Praktiken weiterhin in angemessener Weise konkurrenzfähig sind. Nach dieser Überprüfung kam er zum Schluss, dass die Vergütungsstruktur insgesamt für das Jahr 2019 nach wie vor angemessen ist. Es werden daher keine Änderungen an der Struktur vorgeschlagen, abgesehen von einer Aktualisierung einiger der STI-Leistungsmessgrössen und der Höhe einiger Leistungsvorgaben für die STI- und LTI-Ansprüche in Bezug auf die Geschäftsleitung.

STI- und LTI-Ansprüche 2019

Für die STI-Ansprüche 2019 haben wir die Messgrössen aktualisiert, um die Strategie der Gruppe nach der Restrukturierungsphase sowie die erfolgreiche Umsetzung unseres zuvor kommunizierten Kostenziels 2018 angemessener zu reflektieren. Daher werden die Leistungskriterien für die STI-Ansprüche 2019 das bereinigte Ergebnis vor Steuern (Gewichtung 33⅓%), die ausgewiesene Rendite auf das materielle Eigenkapital (RoTE; Gewichtung 33⅓%) und die Bewertung nicht finanzieller Faktoren (Gewichtung 33⅓%) einschliessen. RoTE ist eine wichtige Kennzahl für die Renditegenerierung. Deshalb ergänzt ihre Berücksichtigung als Leistungsmessgrösse für den STI-Anspruch mit Ausrichtung auf das Geschäftsjahr 2019 die RoTE-Kennzahl für den LTI-Anspruch, die als Durchschnitt über einen Zeitraum von drei Jahren gemessen wird. Nachdem wir unser dreijähriges Kostensenkungsprogramm erfolgreich abgeschlossen haben, bleibt das Kostenmanagement ein wichtiger Aspekt unserer Strategie und wird mittels der Messgrösse des bereinigten Ergebnisses vor Steuern statt eines spezifischen separaten Kostenziels erfasst. Diese Aktualisierung der Leistungskennzahlen stellt sicher, dass das Management auf die erfolgreiche Umsetzung unserer Hauptprioritäten für 2019 ausgerichtet ist und entsprechend vergütet wird.

Für die LTI-Ansprüche 2019 wurden keine Änderungen am System oder an den Leistungskennzahlen vorgenommen, da sie nach wie vor die längerfristige Strategie der Gruppe widerspiegeln. Der den Aktionären an der Generalversammlung zur Genehmigung vorgelegte Vorschlag wird jedoch auf dem Fair Value der LTI-Ansprüche 2019 am Zuteilungsdatum basieren, statt auf der maximalen Opportunität. Der Grund für die Verwendung des Fair Value als Basis für die Genehmigung durch die Aktionäre besteht darin, den Vorschlag enger an die Offenlegung der Vergütung der Geschäftsleitung im Vergütungsbericht anzupassen. Zudem ist der Fair Value der LTI-Ansprüche enger mit der in der Vergangenheit erfolgten Übertragung entsprechender Ansprüche verknüpft als die maximale Opportunität. Die Einladung zur Generalversammlung und das Begleitmaterial werden weiterhin den gleichen Informationsumfang wie zuvor bezüglich des Vorschlags zum LTI-Anspruch enthalten.

Nach den kürzlich bekannt gegebenen Änderungen in der Zusammensetzung der Geschäftsleitung wird die maximale Gesamtopportunität für die LTI-Ansprüche 2019 CHF 57,5 Mio. betragen. Sie liegt damit leicht unter dem Niveau von 2018, was auf Modifikationen beim Umfang der Funktionen der neu hinzukommenden Mitglieder zurückzuführen ist. Zudem haben die beiden zurücktretenden Geschäftsleitungsmitgliedern keine STI- und LTI-Ansprüche für 2019 im Rahmen ihrer Funktionen als Geschäftsleitungsmitglieder.

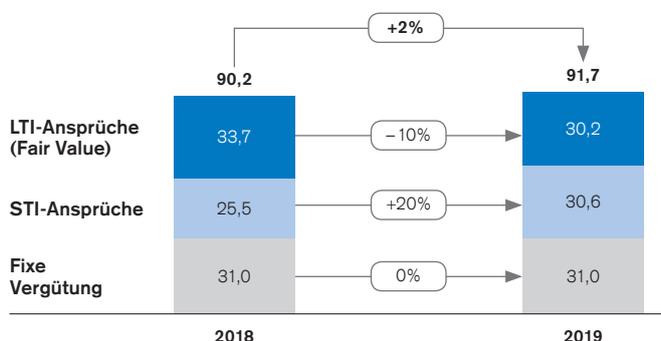
Vorschläge für die Generalversammlung 2019

An der Generalversammlung 2019 vom 26. April 2019 planen wir die Unterbreitung der folgenden Vorschläge in Bezug auf die Vergütung der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrats:

- Fixe Gesamtvergütung der Geschäftsleitung von maximal CHF 31,0 Mio. für den Zeitraum von der Generalversammlung 2019 bis zur Generalversammlung 2020 – keine Änderung gegenüber dem Vorschlag des Vorjahres, der von der Generalversammlung 2018 genehmigt wurde;
- Gesamtbetrag von CHF 30,6 Mio., der den Mitgliedern der Geschäftsleitung als STI-Vergütung für das Geschäftsjahr 2018 ausgerichtet werden soll – 20% mehr als der Betrag des Vorjahres, der für den STI-Anspruch 2017 genehmigt wurde;
- Gesamtbetrag von CHF 30,2 Mio. für LTI-Ansprüche für das Geschäftsjahr 2019 zum Fair Value im Zeitpunkt der Zuteilung mit einer maximalen Opportunität von CHF 57,5 Mio. – CHF 1 Mio. weniger als die maximale Opportunität, die an der Generalversammlung 2018 genehmigt wurde; und
- Gesamtvergütung des Verwaltungsrats von maximal CHF 12,0 Mio. für den Zeitraum von der Generalversammlung 2019 bis zur Generalversammlung 2020 – keine Änderung gegenüber dem Vorschlag des Vorjahres, der von der Generalversammlung 2018 genehmigt wurde.

Generalversammlung: Vergütung der Geschäftsleitung

in Mio. CHF



Pflege der Beziehungen zu den Aktionären

Im Jahr 2017 führten wir mehrere Beratungsrunden durch, um die Meinung unserer Aktionäre zu erfahren und ein Feedback zu unseren Vergütungsregelungen zu erhalten. Bezugnehmend auf diese Rückmeldungen kündigten wir in unserem Vergütungsbericht 2017 eine Reihe von Änderungen an, um einige wichtige Themen bezüglich der Vergütungsstruktur für die Geschäftsleitung und den Verwaltungsrat anzugehen, welche während dieses Prozesses von Aktionären geäußert worden waren. Die Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2017 brachte an unserer Generalversammlung 2018 einen Ja-Stimmen-Anteil von 81%, eine bedeutende Zunahme gegenüber dem Vorjahr.

Dessen ungeachtet sind wir uns bewusst, dass noch Verbesserungspotenzial besteht. Vor diesem Hintergrund haben wir uns 2018 weiterhin für die Stärkung der Beziehungen zu wichtigen Aktionären und externen Interessengruppen eingesetzt – sowohl um ihre Ansichten über die 2018 vorgenommenen Änderungen zu erfahren, als auch um ihre Meinung zu Schwerpunktbereichen für den Vergütungsausschuss in zukünftigen Jahren zu verstehen. Auch in Zukunft wird die Pflege der Beziehungen zu den Aktionären ein wesentlicher Bestandteil unseres jährlichen Vergütungsprozesses sein, wobei jeweils im dritten Quartal Gespräche über mögliche Änderungen für die Zukunft geführt werden, mit weiteren Beratungen gegen Ende des Jahres sowie der Kommunikation über die Vergütungsstruktur und Vorschläge im Vorfeld der Generalversammlung.

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 Verfeinerung unserer Vergütungspraxis geht, damit wir sicherstellen können, dass sie nach wie vor alle regulatorischen Vorschriften vollständig erfüllt und mit den Interessen unserer Aktionäre im Einklang steht.

Kai S. Nargolwala

Kai S. Nargolwala
Vorsitzender des Vergütungsausschusses
Mitglied des Verwaltungsrats
März 2019

Vergütungssystem

Vergütungsstrategie und -ziele

Wie in früheren Jahren besteht unser wichtigstes Vergütungsziel darin, eine Vergütungspraxis zu pflegen, die:

- eine **Leistungskultur** fördert, die auf Verdienste ausgerichtet ist und hervorragende Leistungen anerkennt und belohnt;
- **Mitarbeitende anzieht und bindet** und sie motiviert, Ergebnisse auf integre und faire Weise zu erreichen;
- eine **ausgewogene Mischung aus fixer und variabler Vergütung** gewährleistet, um den Stellenwert und die Verantwortung der jeweiligen Funktion angemessen zu berücksichtigen und ein entsprechendes Verhalten und Handeln zu fördern;
- **wirksame Risikomanagementpraktiken** fördert, die mit der Compliance- und Kontrollkultur der Gruppe im Einklang stehen;
- für eine Kultur sorgt, die sich durch den Einsatz eines Bonus- und Malus-Systems an **hohe Verhaltens- und Ethikstandards** hält;
- **Teamwork und Zusammenarbeit** in der ganzen Gruppe fördert;
- in Abhängigkeit von der Leistung der Gruppe und den Marktbedingungen langfristig eine **ausgewogene Verteilung der Profitabilität zwischen Aktionären und Mitarbeitenden** erreicht; und
- den langfristigen Erfolg der Gruppe berücksichtigt, um **für unsere Aktionäre einen nachhaltigen Mehrwert zu schaffen**.

Vergütungskonzept für die Geschäftsleitung für 2018: wichtigste Elemente

Merkmale	Übertragung (Jahr)						Gestaltung								
	2018	2019	2020	2021	2022	2023									
Fix	Basissalär						<ul style="list-style-type: none"> ■ Basissalär des CEO unverändert bei CHF 3 Mio. ■ Basissalär der Geschäftsleitungsmitglieder unverändert bei CHF 2 Mio. / USD 2 Mio. 								
	Vorsorge- und sonstige Leistungen						<ul style="list-style-type: none"> ■ Vorsorge- und sonstige Leistungen gemäss lokaler Marktpraxis ■ Sonstige Leistungen umfassen Wohnungszulagen, Spesenpauschalen und Umzugszulagen 								
Variabel	STI-Ansprüche	Jährliche Leistungsperiode	1/2 Barauszahlung			1/2 aufgeschobene Barvergütung	<ul style="list-style-type: none"> ■ Umfang des Pools für STI-Ansprüche richtet sich nach der Erreichung vorab festgelegter finanzieller und nicht finanzieller Kennzahlen der Gruppe ■ Auszahlung entsprechend der Erfüllung der Schwellen-, Ziel- und Maximalleistungsvorgaben für das Leistungsjahr, definiert als Prozentsatz der Obergrenze: <table border="1"> <tr> <td>Unter Schwellenwert</td> <td>Schwellenwert</td> <td>Zielwert</td> <td>Maximalwert</td> </tr> <tr> <td>0%</td> <td>25%</td> <td>67%</td> <td>100%</td> </tr> </table> ■ Höhe der STI-Ansprüche der einzelnen Geschäftsleitungsmitglieder wird vom CEO anhand individualisierter Balanced Scorecards beurteilt. Anhand dieser Beurteilung unterbreitet der Vergütungsausschuss dem Verwaltungsrat Vorschläge zur Genehmigung der definitiven Höhe der STI-Ansprüche ■ Maximale Opportunität (als Vielfaches des Basissalärs): <ul style="list-style-type: none"> – Bandbreite der Opportunität GL: 0,75–2,50 – Durchschnittliche maximale Opportunität GL: 1,36 – Opportunität CEO: 1,83 	Unter Schwellenwert	Schwellenwert	Zielwert	Maximalwert	0%	25%	67%	100%
	Unter Schwellenwert	Schwellenwert	Zielwert	Maximalwert											
0%	25%	67%	100%												
LTI-Ansprüche	Dreijährige Leistungsperiode Vergütung für die Erreichung der Vorgaben des langfristigen Geschäftsplans und der langfristigen Aktionärsrendite			1/3 Aktien		1/3 Aktien 1/3 Aktien	<ul style="list-style-type: none"> ■ Auszahlung basierend auf Finanzkennzahlen entsprechend der Erfüllung der Schwellen-, Ziel- und Maximalleistungsvorgaben über einen Zeitraum von drei Jahren, definiert als Prozentsatz der Obergrenze: <table border="1"> <tr> <td>Unter Schwellenwert</td> <td>Schwellenwert</td> <td>Zielwert</td> <td>Maximalwert</td> </tr> <tr> <td>0%</td> <td>25%</td> <td>67%</td> <td>100%</td> </tr> </table> ■ Gemessen an Gruppenzielen (RoTE, TBVPS, RTSR) am Ende des dreijährigen Zeitraums ■ Maximale Opportunität (als Vielfaches des Basissalärs): <ul style="list-style-type: none"> – Bandbreite der Opportunität GL: 1,25–4,25 – Durchschnittliche maximale Opportunität GL: 2,32 – Opportunität CEO: 2,50 	Unter Schwellenwert	Schwellenwert	Zielwert	Maximalwert	0%	25%	67%	100%
Unter Schwellenwert	Schwellenwert	Zielwert	Maximalwert												
0%	25%	67%	100%												
Übertragung über 5 Jahre															
Mindestanforderung an den Aktienbesitz							<ul style="list-style-type: none"> ■ CEO: 500'000 Aktien ■ Andere Mitglieder der Geschäftsleitung: 300'000 Aktien 								

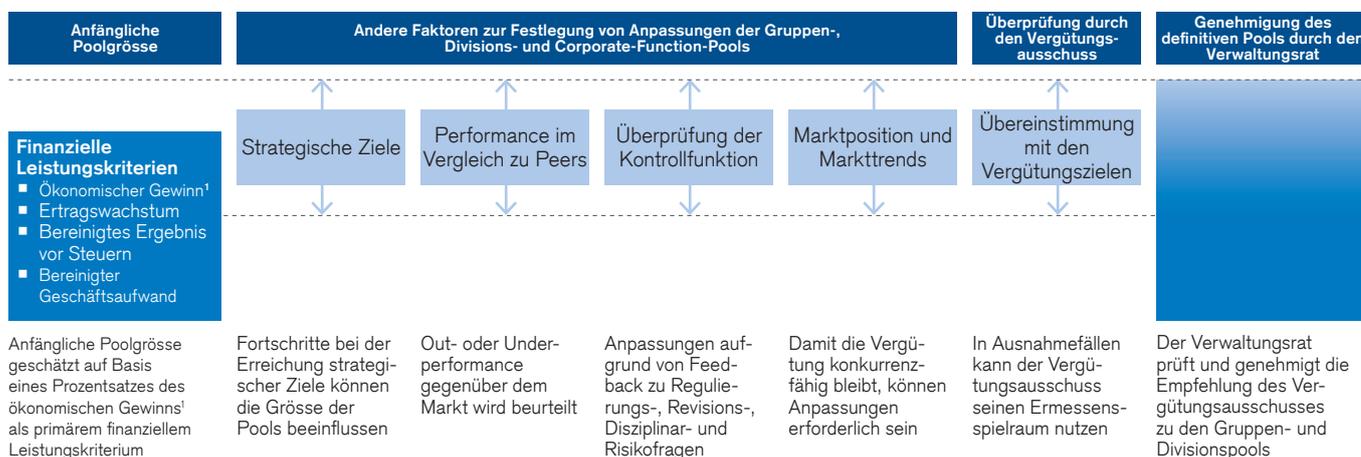
Hinweis: Für Personen in bestimmten Rechtsordnungen können aufgrund lokaler rechtlicher oder regulatorischer Anforderungen andere als die oben genannten Bedingungen gelten.
 1 Die Mindestanforderungen hinsichtlich des Aktienbesitzes beziehen sich auf sämtliche Aktien der Gruppe, die von den Mitgliedern der Geschäftsleitung beziehungsweise in deren Namen gehalten werden, einschliesslich aufgeschobener aktienbasierter Ansprüche. Solange die Mindestanforderungen nicht erfüllt sind, können Mitglieder der Geschäftsleitung weder Aktien

Wichtigste Änderungen, die für 2018 eingeführt wurden:

- **Überarbeitete Kennzahlen** für die Beurteilung der Leistungen der Geschäftsleitung, unter **Verzicht auf eigenkapitalbezogene Leistungskennzahlen** und Verwendung von **Kennzahlen ausschliesslich auf Gruppenebene**
- **Reduzierte STI- und LTI-Auszahlungshöhe** für das Erreichen der Leistungsvorgaben
- **Reduzierte Auszahlung bei einem RTSR-Ranking, das unter dem Median liegt**, sowie keine Auszahlung für ein Ranking im untersten Quartil
- **Höhere Mindestanforderungen hinsichtlich des Aktienbesitzes** (500'000 Aktien für den CEO und 300'000 Aktien für die übrigen Mitglieder der Geschäftsleitung)

Pool für die variable leistungsbezogene Vergütung auf Gruppenebene

Die Festlegung des Pools für die variable leistungsbezogene Vergütung auf Gruppenebene für alle Mitarbeitenden, einschliesslich des CEO und der Geschäftsleitung, erfolgt jährlich, wobei unterjährig Rückstellungen gebildet werden. Das Verfahren zur Festlegung der variablen leistungsbezogenen Vergütung erfolgt auf Gruppenebene sowie auf Divisions- und Funktionsebene, wie dies im Beispiel unten veranschaulicht wird.



¹ Der ökonomische Gewinn entspricht dem bereinigten Gewinn vor Steuern ohne Aufwand für variable leistungsbezogene Vergütung nach Abzug der Eigenkapitalkosten, die nach Massgabe des regulatorischen Kapitals berechnet werden. Für 2018 sind Gruppen- und Divisionsergebnisse bereinigt um Positionen wie Goodwill-Abschreibung, Immobilientransaktionen, Verkauf von Geschäftsbereichen, Restrukturierungskosten sowie signifikante Aufwendungen für Rechtsstreitigkeiten. Das regulatorische Kapital zu Vergütungszwecken wurde 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.

→ Siehe «Pools für die variable leistungsbezogene Vergütung» in Vergütung der Gruppe – Vergütungskonzept für weitere Informationen.

Vergütungskonzept für Mitarbeitende der Gruppe für 2018: wichtigste Elemente

Die Gesamtstruktur und das System bleiben gleich wie im Vorjahr.

Merkmale	Übertragung (Jahr)					Gestaltung	
	2018	2019	2020	2021	2022		
Fix	Basissalär					<ul style="list-style-type: none"> Auf Basis von Fähigkeiten, Qualifikationen, einschlägiger Erfahrung, Zuständigkeiten und externen Marktfaktoren Funktionsbasierte Zulagen gelten für bestimmte Risikonehmer und Kaderpersonal in sensiblen Kontrollstellen (Material Risk Takers and Controllers, MRTC) 	
	Vorsorge- und sonstige Leistungen						<ul style="list-style-type: none"> Vorsorge- und sonstige Leistungen gemäss lokaler Marktpraxis Umfasst länderspezifische Vorsorgeeinrichtungen, bestimmte Zulagen, Beihilfen und Versicherungen
Variabel	Baranspruch					<ul style="list-style-type: none"> Mitarbeitende mit einer Gesamtvergütung von unter CHF/USD 250'000 erhalten ihre variable Vergütung vollständig in Form eines sofortigen Baranspruchs 	
	Aktienansprüche			1/3	1/3		Bei einer Gesamtvergütung von CHF/USD 250'000 oder mehr: <ul style="list-style-type: none"> Aufgeschobene Aktienansprüche ohne weitere Leistungskriterien Managing Directors (MD) und MRTC erhalten als Bestandteil ihrer aufgeschobenen Vergütung aufgeschobene Aktienansprüche mit Leistungsbedingungen MD und Directors erhalten verlustabsorbierende Contingent Capital Awards Bei Übertragung bedingtes Kapitalinstrument oder Barzahlung auf Basis des Fair Value der CCA Bis zur Übertragung bedingtes Recht auf Erhalt halbjährlicher Zinszahlungen in bar
	Performance-Share-Ansprüche			1/3	1/3		
	Contingent Capital Awards (CCA)						

Hinweis: Für Personen in bestimmten Rechtsordnungen können aufgrund lokaler rechtlicher oder regulatorischer Anforderungen andere als die oben genannten Bedingungen gelten.

→ Siehe «Vergütung der Gruppe» für weitere Informationen.

Prozesse zur Festlegung der Vergütung

Der Vergütungsausschuss

Dem Vergütungsausschuss obliegt die Verantwortung für die Erarbeitung und Umsetzung der Grundsätze für die Vergütung. Bei der Konzipierung und Festlegung der Vergütung ist der Vergütungsausschuss bestrebt, Entscheidungen im besten Interesse der Gruppe zu treffen sowie die Interessen der Mitarbeitenden der Gruppe mit denjenigen der Aktionäre in Einklang zu bringen. Der Vergütungsausschuss prüft Vorschläge bezüglich der Vergütung der Gruppe, der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrats und unterbreitet dem Verwaltungsrat Empfehlungen zur Genehmigung. Die Gesamtvergütung der Geschäftsleitung und die Gesamtvergütung des Verwaltungsrats unterliegen gemäss der schweizerischen Verordnung gegen übermässige Vergütung bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (Vergütungsverordnung) und den Statuten der Credit Suisse Group AG ebenfalls der Genehmigung durch die Aktionäre.

Der Vergütungsausschuss besteht aus mindestens drei Verwaltungsratsmitgliedern, die alle unabhängig sein müssen. Im Jahr 2018 waren dies Kai S. Nargolwala (Vorsitz), Iris Bohnet, Andreas N. Koopmann und Alexandre Zeller. Sie alle wurden in Übereinstimmung mit den Unabhängigkeitskriterien der Richtlinie

der SIX Swiss Exchange betreffend Informationen zur Corporate Governance, der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA (FINMA), des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance sowie den Kotierungsstandards der New York Stock Exchange (NYSE) und des Nasdaq Stock Market (Nasdaq) vom Verwaltungsrat für unabhängig erklärt.

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

Aktivitäten des Vergütungsausschusses

Der Präsident und der 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, die Geschäftsleitungsmitglieder und das Senior Management nehmen nicht an den Gesprächen teil, die sich mit ihrer eigenen Vergütung befassen.

Zusätzlich zu den 26 Sitzungen mit Investoren, die der Vorsitzende des Vergütungsausschusses im Jahr 2018 durchführte, hielt der Vergütungsausschuss 9 Sitzungen (einschliesslich Telefonkonferenzen) mit einer allgemeinen Anwesenheitsquote von 92%. Die Schwerpunktbereiche des Vergütungsausschusses im Jahr 2018 sind in der nachfolgenden Tabelle zusammengefasst:

Aktivitäten des Vergütungsausschusses 2018

	Jan.	Feb.	Mär.	Apr.	Jun.	Jul.	Aug.	Okt.	Dez.
Governance, Struktur und Offenlegung der Vergütung									
Überprüfung von Aktualisierungen der Vergütungspolitik und des Reglements					■		■	■	■
Überprüfung des Vergütungsberichts			■					■	■
Überprüfung und Verfeinerung des Vergütungssystems für die Geschäftsleitung			■		■		■	■	■
Überprüfung der Vergütungsstruktur und der Vergütungskomponenten der Gruppe	■		■	■			■	■	
Selbsteinschätzung und Schwerpunktbereiche des Vergütungsausschusses	■								
Risiko und Aufsicht									
Überprüfung von Informationen der Kontrollfunktionen		■					■		■
Überprüfung von Disziplinarfällen / der potenziellen Anwendung des Malus	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Überprüfung regulatorischer Entwicklungen				■	■		■		■
Jährliche Überprüfung der Vergütung									
Abgrenzungen und Jahresprognose für die Pools der variablen Vergütung				■		■		■	■
Leistungsbeurteilung und Gesamtempfehlung für den Pool der Gruppe	■	■							■
Leistungsziele und Zielvereinbarung von CEO und Geschäftsleitung		■	■						■
Leistungsbeurteilung und Ansprüche von CEO und Geschäftsleitung		■	■	■					■
Überprüfung der Verwaltungsratsgehälter		■					■		
Extern									
Überprüfung der Pflege der Aktionärsbeziehung und Rückmeldungen				■	■		■		■
Überprüfung von Markttrends				■	■			■	■
Überprüfung von Benchmarking-Informationen				■				■	■

Berater

Zur Unterstützung zieht der Vergütungsausschuss bei Bedarf externe Berater hinzu. Deloitte LLP (Deloitte) wurde beauftragt, den Vergütungsausschuss zu unterstützen und zu gewährleisten, dass die Vergütungspraktiken der Gruppe marktgerecht sind, den regulatorischen Entwicklungen entsprechen und im Einklang mit der Vergütungspolitik der Gruppe stehen. Deloitte hat einen Senior Consultant als Berater des Vergütungsausschusses ernannt. Die Dienstleistungen des durch Deloitte zur Unterstützung des Vergütungsausschusses ernannten Senior Consultant beschränken sich ausschliesslich auf dessen Unterstützung. Der Vergütungsausschuss nahm 2018 auch eine externe Rechtsberatung zu verschiedenen Fragen in Bezug auf die Vergütungspolitik und das Vergütungssystem in Anspruch. Vor deren Ernennung führte der Vergütungsausschuss eine Unabhängigkeitsbeurteilung seiner Berater gemäss den Vorschriften der US Securities and Exchange Commission (SEC) und den Kotierungsstandards der NYSE und der Nasdaq durch.

Weitere Aspekte der Prozesse zur Festlegung der Vergütung

Vergütungspolitik

Die Vergütungspolitik gilt für alle Mitarbeitenden und alle Vergütungspläne der Gruppe. Sie enthält eine detaillierte Beschreibung der Vergütungsgrundsätze und -ziele der Gruppe sowie die Vergütungsprogramme. Weiter beschreibt sie die Standards und Prozesse für die Entwicklung, Verwaltung, Umsetzung und Kontrolle der Vergütung. Die Informationen zur Vergütungspolitik stehen allen Mitarbeitenden zur Verfügung und sind öffentlich zugänglich unter credit-suisse.com/compensationpolicy.

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 credit-suisse.com/governance.

Handlung	Vergütungs- ausschuss	Ver- waltungsrat
Erarbeitung oder Änderung der Vergütungspolitik der Gruppe	E	G
Erarbeitung oder Änderung von Vergütungsplänen	E	G
Festlegung der Pools der Gruppe und der Divisionen für die variable Vergütung	E	G
Festlegung der Vergütung für die Geschäftsleitung, einschliesslich CEO	E	G ¹
Festlegung der Vergütung für den Verwaltungsrat, einschliesslich Verwaltungsratspräsident	E	G ¹
Festlegung der Vergütung des Leiters der Internen Revision	G ²	–
Festlegung der Vergütung für Risikonehmer und Kaderpersonal in sensiblen Kontrollstellen (MRTC) und andere ausgewählte Mitglieder des Managements	G	–

E = Empfehlung; G = Genehmigung

¹ Vorbehältlich der Genehmigung durch die Aktionäre, die gemäss der Vergütungsverordnung und den Statuten erforderlich ist.

² In Absprache mit dem Vorsitzenden des Audit Committee.

Risiko- und Kontrollaspekte

Im Rahmen seiner jährlichen Überprüfung der Ergebnisse der Gruppe berücksichtigt der Vergütungsausschuss die Einschätzungen des Vorsitzenden des Risk Committee in Bezug auf Risikoaspekte sowie des Vorsitzenden des Audit Committee in Bezug auf Aspekte der internen Kontrolle. Der Vergütungsausschuss berücksichtigt auch Anregungen verschiedener Corporate Functions wie Compliance and Regulatory Affairs, General Counsel, Human Resources, Interne Revision, Product Control und Risk Management in Bezug auf Kontroll- und Compliance-Belange, aber auch allfällige Verstösse gegen massgebliche Grundlagen und Richtlinien oder den Code of Conduct der Gruppe.

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 für die Vergütung der MRTC beteiligt.

→ Siehe «Berücksichtigung von Risiko- und Kontrollaspekten» in Vergütung der Gruppe für weitere Informationen.

Um sicherzustellen, dass die erwähnten Funktionen ihre Überwachung der Risiko- und Kontrollaktivitäten wirksam vornehmen können, ist der Gesamtbetrag des Pools für variable leistungsbezogene Vergütung für die Corporate Functions nicht an die Ergebnisse der einzelnen Divisionen gekoppelt, welche die Mitarbeitenden der Corporate Functions unterstützen oder überwachen, sondern berücksichtigt das gruppenweite Finanzergebnis, gemessen am ökonomischen Gewinn der Gruppe und an nicht finanziellen Faktoren. Deshalb werden Mitarbeitende, die in den Corporate Functions tätig sind, einschliesslich jener, die Kontrollfunktionen ausüben, unabhängig vom Erfolg der von ihnen überwachten und unterstützten Bereiche entschädigt. Wie bei den Divisionen werden auch bei der Beurteilung der Corporate Functions Risiko-, Kontroll-, Compliance- und ethische Überlegungen sowie die relative Leistung im Vergleich zu Mitbewerbern wie auch das Markt- und regulatorische Umfeld berücksichtigt.

→ Siehe «Pools für die variable leistungsbezogene Vergütung» in Vergütung der Gruppe für weitere Informationen.

Leistungskriterien und Zielvereinbarung

Zu Jahresbeginn definiert der Vergütungsausschuss im Rahmen der jährlichen Überprüfung der Vergütung die Leistungskriterien und Leistungsziele, die zur Festlegung der variablen leistungsbezogenen Vergütung der Geschäftsleitung herangezogen werden sollen. Für die STI-Ansprüche werden die Leistungskriterien und Leistungsvorgaben jährlich festgelegt und sind so konzipiert, dass Fortschritte bei der Erreichung der Jahresziele der Gruppe im Finanz- und Strategieplan belohnt werden. Für die LTI-Ansprüche werden die Leistungskriterien und Leistungsvorgaben für die jeweils nachfolgende Dreijahresperiode festgelegt und sind so konzipiert, dass die Erfüllung des längerfristigen Geschäftsplans und die Erhöhung der Aktionärsrenditen belohnt werden. Bei der Festlegung der Schwellen-, Ziel- und Maximalleistungsvorgaben berücksichtigt der Vergütungsausschuss den Finanzplan der Gruppe, das Vorjahresergebnis, die Erwartungen von Analysten

und gegebenenfalls öffentlich erklärte Ziele, um Leistungsvorgaben festzulegen, die für die Geschäftsleitung herausfordernd und motivierend sind. Die Leistungskriterien und Leistungsvorgaben werden dem Verwaltungsrat zur Genehmigung vorgelegt, bevor sie umgesetzt werden.

Vergütung der Geschäftsleitung für 2018

Vergütungsergebnisse für 2018

STI-Ansprüche 2018

Die STI-Ansprüche für 2018 sollten das Erreichen der Jahresziele basierend auf der geschäftlichen Entwicklung im Jahr 2018 belohnen. Der Auszahlungsbetrag des STI-Anspruchs wird anhand vordefinierter finanzieller Kriterien und Leistungsni-veaus basierend auf unserem Strategieplan sowie nicht finanzieller Kriterien im Zusammenhang mit Themen wie zum Beispiel der erfolgreichen Umsetzung strategischer Initiativen, Leadership und Kultur sowie Risiko und Compliance bestimmt. Unter

Berücksichtigung der Zielerreichung gegenüber den quantitativen Leistungsvorgaben sowie der qualitativen Beurteilung gemäss den weiteren Erläuterungen in diesem Abschnitt empfahl der Vergütungsausschuss einen Gesamtbetrag für die STI-Ansprüche der Geschäftsleitung von CHF 30,56 Mio. Dies entspricht durchschnittlich 87% der maximalen STI-Opportunität, die für jedes Geschäftsleitungsmitglied im Voraus festgelegt worden war. Die STI-Vergütung 2018 wird den Aktionären an der Generalversammlung 2019 zur Genehmigung vorgelegt werden.

Leistungsbeurteilung mittels finanzieller Kriterien

Die finanziellen Kriterien und entsprechenden Ergebnisse 2018 sind in der nachstehenden Tabelle aufgeführt und lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Das bereinigte Ergebnis vor Steuern stieg auf CHF 4,2 Mia.; es erhöhte sich damit um 52% gegenüber dem Vorjahr und lag zwischen den Ziel- und den Maximalvorgaben; und
- Die bereinigte operative Kostenbasis von CHF 16,2 Mia. zu durchschnittlichen Wechselkursen von 2017 (näher erläutert in Fussnote 1 der nachfolgenden Tabelle) übertraf die maximale Leistungsvorgabe in Höhe von CHF 16,9 Mia.

STI-Ansprüche: Quantitative Leistungsbeurteilung

	Gewichtung	Leistungsstufen			2018 effektiv	Auszahlung
		Schwellenwert	Ziel	Maximum		
Finanzielle Kriterien (in Mia. CHF)						
Bereinigte operative Kostenbasis	33⅓%	2,2	4,1	5,5	4,2	69%
Bereinigter Geschäftsaufwand	33⅓%	18,0	17,4	16,9	16,2 ¹	100%
Subtotal	66⅔%					85%
Nichtfinanzielle Kriterien (Durchschnitt)						
Nichtfinanzielle Kennzahlen	33⅓%	Siehe separate Beschreibung			–	91%
Total	100%					87%

Die bereinigten Ergebnisse sind Nicht-GAAP-Finanzkennzahlen, die bestimmte Positionen ausschliessen, welche in den ausgewiesenen Ergebnissen enthalten sind. Siehe «Überleitung der bereinigten Ergebnisse» in I – Informationen zum Unternehmen – Strategie und II – Kommentar zu den Resultaten – Credit Suisse für weitere Informationen.

¹ Die Leistungsvorgaben für die bereinigte operative Kostenbasis wurden auf Basis durchschnittlicher Wechselkurse von 2017 und nicht auf Basis konstanter Wechselkurse von 2015 festgelegt. Daher wurde die bereinigte operative Kostenbasis für 2018 vor Wechselkursanpassung von CHF 16'200 Mio. um einen Wechselkurseinfluss von CHF 35 Mio. auf total CHF 16'235 Mio. angepasst.

Leistungsbeurteilung mittels nicht finanzieller Kriterien

Der Vergütungsausschuss berücksichtigte eine Reihe quantitativer und qualitativer Faktoren für jede der nicht finanziellen Kategorien zur Leistungsbeurteilung der Geschäftsleitung. Die wichtigsten Leistungen in Bezug auf diese Messgrössen sind im Folgenden zusammengefasst. Insbesondere stellte der Vergütungsausschuss das profitable Wachstum im Jahr 2018 wie auch Marktanteilsgewinne fest. Dies ist Ausdruck der erfolgreichen Umsetzung der Strategie der Gruppe und der verbesserten Zusammenarbeit unter den Divisionen. Weiter legte die

Geschäftsleitung nach wie vor vermehrt Gewicht auf Verhalten und Ethik innerhalb der jeweiligen Divisionen und Funktionen und förderte weiterhin die Rekrutierung, Entwicklung und Bindung von talentierten Mitarbeitenden durch verschiedene gruppenweite Initiativen. Der Vergütungsausschuss kam zum Schluss, dass die Geschäftsleitung kollektiv in Bezug auf ihre nicht finanziellen Leistungsvorgaben ein Ergebnis von 91% der maximalen Leistungsvorgaben erreicht hat. Die nicht finanzielle Leistungsbeurteilung der Geschäftsleitung stützte sich auf vordefinierte Kriterien gemäss den folgenden sechs Kategorien.

Nicht finanzielle Beurteilung der Geschäftsleitung

Strategische Neupositionierung

- Generierung von Netto-Neugeldern aus der Vermögensverwaltung (in Bezug auf den Bereich Private Clients innerhalb von Swiss Universal Bank, das Private Banking innerhalb von International Wealth Management und das Private Banking innerhalb von Wealth Management & Connected in Asia Pacific) von CHF 34,4 Mia. für 2018
- Reduktion des bereinigten Geschäftsaufwands in den meisten Geschäftsdivisionen und Corporate Functions gegenüber 2017, um ihre Kosteneinsparungsziele zu erreichen. Dies trug dazu bei, dass die Gruppe ihr Ziel einer bereinigten operativen Kostenbasis von unter CHF 17 Mia., gemessen zu konstanten Wechselkursen von 2015, erfolgreich erreichte
- Erzielung einer Rendite auf dem regulatorischen Kapital des Kerngeschäfts von 11,1% gegenüber 9,3% im Vorjahr
- Abschluss der Abwicklung der Strategic Resolution Unit Ende 2018 mit einer deutlich geringeren Auswirkung auf die Gewinne, risikogewichteten Aktiven und Leverage Exposure

Kundenorientierung/Geschäftsqualität/Innovation

- Bestätigung für hervorragenden Kundenservice durch verschiedene Branchenauszeichnungen, einschliesslich der Euromoney Awards «Best Bank in Switzerland», «Best Investment Bank in Switzerland», «Best Bank for Wealth Management in Western Europe, Central and Eastern Europe, the Middle East and Latin America», «Best Investment Bank in Asia» sowie ein «Global Award for Best Emerging Markets Bank»
- Verbesserung der Ergebnisse aus der Kundenzufriedenheitsumfrage, insbesondere in der Division International Wealth Management
- Erweiterung der Kundenpräsenz sowie Beibehaltung von Platz zwei in Global Leveraged Finance sowie Platz drei in Global Financial Sponsors (Dealogic)
- Festigung von Platz eins in US Securitization (Thomson Reuters) und in European Prime Brokerage (EuroHedge) sowie weitere Auszeichnungen wie «Most Innovative Bank for Securitization» durch The Banker und «Overall Best Securitization Bank» durch GlobalCapital
- Beibehaltung von Platz eins im Schweizer Investment Banking für die Bereiche Mergers & Acquisitions (Dealogic), Debt Capital Markets (Thomson Reuters) und Equity Capital Markets (Dealogic)

- Gesteigerte Optimierung der IT-Ressourcen, einschliesslich der Stilllegung von rund 1'300 Applikationen seit 2015 und um rund 33% reduzierte veränderungsbedingte Zwischenfälle im Zeitraum von 2016 bis 2018

Talentmanagement

- Umsetzung mehrerer Programme zur Entwicklung von Talenten und Führungskräften der nächsten Generation
- Verbesserte Bewertungen des Mitarbeiterengagements, wobei 94% der antwortenden Mitarbeiter der Aussage «Ich bin stolz, bei der Credit Suisse zu arbeiten» (basierend auf einer internen Pulse-Umfrage zu Verhalten und Ethik) zustimmen
- Erhöhung des Anteils der Frauen, die auf die Stufen Assistant Vice President, Vice President und Director befördert wurden, von 36% im Jahr 2017 auf 38% im Jahr 2018

Risiko und Aufsicht

- Aktive Unterstützung und Beitrag zum Aufbau und zur Optimierung der Beziehungen zu den wichtigsten Aufsichtsbehörden
- Weitere Optimierung der Modelle und Systeme im Rahmen unserer Bestrebungen zur besseren Einschätzung und Überwachung von Risiken
- Aktives Management von operationellen und geschäftlichen Risiken

Verhalten und Ethik

- Stärkung der globalen Verhaltens- und Ethikkultur in der ganzen Organisation durch die Einführung von Schulungsprogrammen, Verbesserungen der System- und Prozesssteuerungen und durch ein Vorgehen mit gutem Beispiel
- Reduktion der Anzahl Compliance-Ereignisse, die als sehr schwerwiegend eingestuft werden
- Durchführung mehrerer gruppenweiter Initiativen, die ein einheitliches Gewichten und Vorgehen in Bezug auf Verhaltens- und Ethikthemen sicherstellen

Teamwork und Leadership

- Weitere Fortschritte bei der Vertiefung der Zusammenarbeit zwischen den Geschäftsbereichen, einschliesslich eines soliden Geschäftsmodells von International Trading Solutions (ITS)

→ Die bereinigten Ergebnisse sind Nicht-GAAP-Finanzkennzahlen, von denen gewisse in unseren ausgewiesenen Ergebnissen enthaltene Positionen ausgenommen sind. Siehe «Überleitung der bereinigten Ergebnisse» in I – Informationen zum Unternehmen – Strategie und II – Kommentar zu den Resultaten – Credit Suisse für weitere Informationen.

LTI-Ansprüche 2018

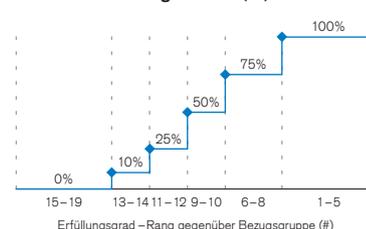
Die von den Aktionären an der Generalversammlung 2018 genehmigten LTI-Ansprüche 2018 weisen eine maximale Gesamtopportunität von CHF 58,5 Mio. auf. Dies entspricht dem Höchstbetrag, der, auf Basis des Aktienkurses im Zeitpunkt der Zuteilung, ausbezahlt wird, wenn alle Maximalleistungsvorgaben im Rahmen der Finanzkennzahlen (Gewichtung des Dreijahresdurchschnitts der Rendite auf dem ausgewiesenen materiellen Eigenkapital [RoTE] sowie des Dreijahresdurchschnitts des durchschnittlichen materiellen Buchwerts pro Aktie [TBVPS] von je 33⅓%) erfüllt sind und wenn die relative Gesamtaktienrendite

(RTSR) der Gruppe (Gewichtung 33⅓%) im Durchschnitt über die dreijährige Leistungsperiode unter den besten fünf der Bezugsgruppe eingestuft wird. Die Leistungen werden am Ende der dreijährigen Leistungsperiode gemessen und veröffentlicht. Die Ansprüche basieren auf der reduzierten Auszahlungshöhe von 67% der maximalen Opportunität für das Erreichen der Leistungsziele gegenüber dem Auszahlungsziel von 80% der maximalen Opportunität für die LTI-Ansprüche 2017. Im Zeitpunkt der Zuteilung betrug der Fair Value der LTI-Ansprüche 2018 gemäss einem der führenden internationalen Wirtschaftsprüfer CHF 33,73 Mio.

LTI-Ansprüche

Leistungskriterien	Gewichtung	Leistungsziele		
		Schwellenwert	Zielwert	Maximalwert
Dreijähriger Durchschnitt ausgewiesene RoTE	33⅓%	5,0%	7,5%	11,0%
Dreijähriger Durchschnitt TBVPS (CHF)	33⅓%	15,00	16,00	18,00
RTSR	33⅓%	Siehe «RTSR-Auszahlungshöhen»		

RTSR-Auszahlungshöhen (%)



→ Siehe «Vergütungssystem» und Geschäftsbericht 2017 für weitere Informationen über die LTI-Ansprüche 2018.

Vergütung für den CEO und das höchstbezahlte Geschäftsleitungsmitglied

Im Rahmen der Überprüfung der Vergütung der Geschäftsleitung, die zu Jahresbeginn erfolgte, genehmigte der Verwaltungsrat die Empfehlung des Vergütungsausschusses, die maximale STI-Opportunität des CEO für 2018 um CHF 1,0 Mio. auf das 1,83-Fache des Basissalärs, gegenüber dem 1,50-Fachen des Salärs für 2017, zu erhöhen. Diese Anpassung berücksichtigte die starke Leistung von Tidjane Thiam während seiner bisherigen Amtszeit und stellt die erste Änderung des maximalen Opportunitätsniveaus von Tidjane Thiam seit 2015 dar.

Die Vergütung, die Tidjane Thiam als CEO und höchstbezahltem Geschäftsleitungsmitglied zugesprochen wurde, bestand aus einem Basissalär von CHF 3,00 Mio., das gegenüber dem Vorjahr unverändert blieb, einem STI-Anspruch 2018 von CHF 4,94

Mio., der 90% der maximalen Opportunität entspricht, sowie einem LTI-Anspruch 2018 mit einer maximalen Opportunität von CHF 7,50 Mio. und einem Fair Value von CHF 4,36 Mio. zum Zeitpunkt der Zuteilung. Was die realisierte Vergütung für 2018 betrifft, erhielt Tidjane Thiam ein Basissalär von CHF 3,00 Mio., Vorsorge- und sonstige Leistungen von CHF 0,35 Mio. und einen STI-Anspruch 2018 von CHF 2,47 Mio. als nicht aufgeschobene Barvergütung. Es wurden keine Dividendenäquivalente bezahlt.

Die Beurteilung der Leistung von Tidjane Thiam beruht auf den gleichen finanziellen Kriterien und Ergebnissen wie oben für die Geschäftsleitung beschrieben. Was die nicht finanziellen Kriterien betrifft, gelten die oben für die Geschäftsleitung beschriebenen sechs Kategorien auch für den CEO.

Vergütung der Geschäftsleitung (geprüft)

	Basissaläre und funk- tionsbezoge- ne Zulagen	Dividenden- äquivalente ¹	Vorsorge und sonstige Leistungen ²	Fixe Gesamt- ver- gütung	STI- Ansprüche (nicht auf- geschoben) ³	STI- Ansprüche (auf- geschoben) ⁴	Total STI- Ansprüche	Fair Value der LTI- Ansprüche (auf- geschoben) ⁵	Total variable Vergütung	Total Vergü- tung ^{6,7}
2018 (in Mio. CHF)										
12 Mitglieder	26,35	0,77	2,08	29,20	15,10	15,46	30,56	33,73	64,29	93,49
In % der Gesamtvergütung				32%			33%	35%	68%	
davon CEO: Tidjane Thiam	3,00	0,00	0,35	3,35	2,47	2,47	4,94	4,36	9,30	12,65
In % der Gesamtvergütung				26%			39%	35%	74%	
2017 (in Mio. CHF)										
12 Mitglieder	26,34	0,56	1,99	28,89	12,54	12,92	25,46	15,55	41,01	69,90
In % der Gesamtvergütung				42%			36%	22%	58%	
davon CEO: Tidjane Thiam	3,00	0,22	0,25	3,47	1,99	1,99	3,98	2,25	6,23	9,70
In % der Gesamtvergütung				36%			41%	23%	64%	

1 Dividendenäquivalente wurden bar ausbezahlt, in Übereinstimmung mit den auf richtigen Aktien bezahlten Dividenden.

2 Sonstige Leistungen bestehen aus Wohnungszulagen, Spesenpauschalen und Umzugszulagen.

3 Die nicht aufgeschobenen STI-Ansprüche für 2018 enthielten CHF 14,74 Mio. (für 2017 CHF 12,16 Mio.) in bar sowie, im Fall von Herrn Mathers, CHF 0,36 Mio. (für 2017 CHF 0,38 Mio.) zugeteilt als gesperrte Aktien, um die aufsichtsrechtlichen Anforderungen im Zusammenhang mit seiner Kategorisierung als UK PRA Code Staff in den Jahren 2018 und 2017 zu erfüllen.

4 Die aufgeschobenen STI-Ansprüche für 2018 enthielten aufgeschobene Baransprüche von CHF 14,93 Mio. (für 2017 CHF 12,34 Mio.) sowie, im Fall von Herrn Mathers, CHF 0,53 Mio. (für 2017 CHF 0,58 Mio.) zugeteilt als Aktienansprüche, um die aufsichtsrechtlichen Anforderungen im Zusammenhang mit seiner Kategorisierung als UK PRA Code Staff in den Jahren 2018 und 2017 zu erfüllen.

5 Der Fair Value der LTI-Awards zum Zeitpunkt der Gewährung wurde anhand eines Wahrscheinlichkeitsmodells ermittelt. Die Preisfestlegung erfolgte auf Basis einer Bewertung und Annahmen durch externe Bewertungsexperten. Die Ansprüche weisen eine maximale Gesamtopportunität von insgesamt CHF 58,50 Mio. für 2018 beziehungsweise CHF 31,2 Mio. (nach der freiwilligen Reduktion um 40%) für 2017 auf, was den von den Aktionären an den Generalversammlungen 2018 beziehungsweise 2017 genehmigten Beträgen entspricht.

6 Für die den Geschäftsleitungsmitgliedern gewährte Gesamtvergütung leistete die Gruppe Zahlungen von CHF 3,2 Mio. im Jahr 2018 und von CHF 3,05 Mio. im Jahr 2017 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.

7 Für die Jahre 2018 und 2017 wurden keine garantierten Boni, Antrittszahlungen oder Ersatzansprüche an Geschäftsleitungsmitglieder geleistet.

STI-Ansprüche: 2018 nicht finanzielle Beurteilung für den CEO

Bei der Beurteilung der Leistung von Tidjane Thiam berücksichtigte der Vergütungsausschuss eine Reihe von quantitativen und qualitativen Messgrössen für jede der nicht finanziellen Kategorien. Insbesondere würdigte der Vergütungsausschuss seine Führung bei der Restrukturierung der Gruppe, der Schaffung

einer kundenorientierten und regelkonformen Kultur sowie der Steuerung der Gruppe hin zu einem deutlichen Turnaround der Performance. Der Vergütungsausschuss kam zu dem Schluss, dass Tidjane Thiam die maximale Leistungsvorgabe erfüllt hat. Seine wichtigsten Leistungen hinsichtlich der nicht finanziellen Messgrössen sind nachfolgend zusammengefasst.

Nicht finanzielle Beurteilung des CEO

Strategische Neupositionierung

- Tidjane Thiam hat die Neuausrichtung der Aktivitäten der Gruppe geleitet, einschliesslich der Redimensionierung der Division Global Markets und der Verlagerung von Kapital zu den wachstumsstärkeren und weniger volatilen Bereichen der Vermögensverwaltung sowie des Investment Banking & Capital Markets
- Er hat die Aufrechterhaltung der soliden Kapitalbasis der Gruppe weiter überwacht und die erfolgreiche Abwicklung der Strategic Resolution Unit beaufsichtigt

Kundenorientierung/Geschäftsqualität/Innovation

- Tidjane Thiam hat weiterhin eine Kultur der Kundenorientierung gefördert, die sich in höheren Kundenzufriedenheitsergebnissen im Vergleich zum Vorjahr und einer Zunahme der Netto-Neugelder in jedem Quartal 2018 niederschlägt
- Er hat das Wachstum des Investment-Banking-Geschäfts in entscheidenden Segmenten überwacht, was in einem Top-5-Ranking bei Initial Public Offerings und einem Top-2-Ranking in Leveraged Finance (Dealogic) zum Ausdruck kommt
- Unter seiner Führung sind im Bereich Impact Advisory & Finance (IAF), der die Unterstützung von Initiativen für Kunden anstrebt, welche einen positiven wirtschaftlichen und sozialen Einfluss haben, die verwalteten Vermögen auf USD 7,1 Mia. gestiegen und es wurde hinsichtlich nachhaltiger Investitionen in der Region APAC die Schwelle von USD 1 Mia. übertroffen
- Er hat branchenweite Anerkennung für seine Führungsarbeit und die Fokussierung auf einen erstklassigen Kundenservice erhalten und wurde von Euromoney zum «Banker of the Year 2018» gewählt

Talentmanagement

- Tidjane Thiam hat sich massgeblich für mehrere Mitarbeiterförderungs- und Diversity-Initiativen eingesetzt

- Der Anteil von Frauen auf Stufe Managing Director ist seit seiner Ernennung zum CEO um 47% gestiegen

Risiko und Aufsicht

- Tidjane Thiam hat die Beziehungen zu den wichtigsten Aufsichtsbehörden der Gruppe weiter gefestigt
- Unter seiner Leitung wurde die Anzahl nachteiliger Risiko-, Aufsichts- und Nachhaltigkeitsrisikoereignisse stetig reduziert, was in den verbesserten Rückmeldungen der Risk-Committee-Überprüfung zum Ausdruck kam

Verhalten und Ethik

- Tidjane Thiam hat die globale Verhaltens- und Ethikkultur durch einen formalisierten Verhaltens- und Ethikrahmen und gruppenweite Schulungsprogramme gefestigt
- Er hat den massgeblichen Ausbau eines gruppenweiten Compliance- und Kontrollrahmens beaufsichtigt. Dies beinhaltet grössere Investitionen in Spezialisten sowie die Einführung von branchenweit führenden Compliance-Ansätzen in Form von eines „Single Client View“ und verschiedener Überwachungsinstrumente für Händler und Kundenberater. Darüber hinaus konnten seit seiner Ernennung gruppenweit mehr als 10,000 Kontrollprobleme und Verbesserungen zum Abschluss gebracht
- Er ist mit gutem Beispiel vorangegangen, was das persönliche Engagement für die Verhaltens- und Ethikstandards der Gruppe betrifft

Teamwork und Leadership

- Tidjane Thiam hat unter den Geschäftsleitungsmitgliedern einen Teamgeist und eine Zusammenarbeit gefördert, die sich in der ganzen Organisation verbreitet haben
- Er hat den integrierten Ansatz von Vermögensverwaltung und Investment Banking, der zum Beispiel im soliden Geschäftsmodell von ITS zum Ausdruck kommt, konsequent weiterverfolgt

Verwendung der an der Generalversammlung 2018 genehmigten Vergütung der Geschäftsleitung

An der Generalversammlung 2018 genehmigten die Aktionäre einen maximalen Gesamtbetrag von maximal CHF 31,0 Mio. für die fixe Vergütung an die Mitglieder der Geschäftsleitung im Zeitraum zwischen der Generalversammlung 2018 und der Generalversammlung 2019. Bis zur Generalversammlung 2019 werden insgesamt rund CHF 29,3 Mio. an fixer Vergütung an Geschäftsleitungsmitglieder ausbezahlt worden sein. Die fixe Vergütung umfasst die Basissaläre, Funktionspauschalen, Dividendenäquivalente, Vorsorge- und andere Leistungen.

An der Generalversammlung 2018 genehmigten die Aktionäre für das Geschäftsjahr 2018 auch eine LTI-Gesamtvergütung mit einer

Obergrenze von CHF 58,5 Mio. für die Geschäftsleitung. Dieser Maximalbetrag wurde daraufhin den Mitgliedern der Geschäftsleitung zugesprochen. Die Höhe des realisierten LTI-Anspruchs jedes Geschäftsleitungsmitglieds für 2018 lässt sich erst nach Abschluss der dreijährigen Leistungsperiode ermitteln.

Im Einklang mit der Vergütungsverordnung und den Statuten können weitere 30% der bereits genehmigten Gesamtbeträge als Vergütung für Personen gezahlt werden, die neu der Geschäftsleitung beitreten, oder für Geschäftsleitungsmitglieder, die in dem Zeitraum, für den die Vergütung bereits von den Aktionären genehmigt wurde, befördert werden. Im Jahr 2018 wurde kein entsprechender Zusatzbetrag beansprucht.

Ergänzende Informationen

Barabrechnung und Aktienansprüche

An einem im Voraus festgelegten Datum vor der Abrechnung haben die Geschäftsleitungsmitglieder im Rahmen der Mindestbeteiligungsvorschriften 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.

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. Mitglieder der Geschäftsleitung können zu einer Wettbewerbsverbotsfrist von bis zu einem Jahr verpflichtet werden und können im gegenseitigen Einvernehmen für diese Zeit entschädigt werden. 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 Vergütungsausschusses, 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)

Im Jahr 2018 bezogen keine ehemaligen Mitglieder der Geschäftsleitung eine Vergütung für Leistungen, die sie nach ihrem Austritt aus der Geschäftsleitung erbrachten, gegenüber einem entsprechenden Betrag von CHF 1,4 Mio. 2017. Ausserdem wurden keine Zahlungen infolge von vereinbarten Konkurrenzverboten an frühere Mitglieder der Geschäftsleitung getätigt. Einige ehemalige Geschäftsleitungsmitglieder, die nicht mehr für die Gruppe tätig sind, haben Anspruch auf Sachleistungen in Form von Bürobeneutzung und Sekretariatsunterstützung. Diese Dienstleistungen werden nur sporadisch in Anspruch genommen und durch bestehende Ressourcen abgedeckt. Zahlungen an ehemalige Mitglieder der Geschäftsleitung unterliegen der Prüfung unserer Wirtschaftsprüfer.

Andere ausstehende Ansprüche

Manche Geschäftsleitungsmitglieder hatten per 31. Dezember 2018 Vergütungsansprüche aus früheren Jahren, zu denen die Capital Opportunity Facility (COF), CCA- und LTI-Plan- (2013) sowie aufgeschobene STI-Baransprüche zählten. Der kumulative Wert dieser Baransprüche betrug am Zuteilungsdatum CHF 28,9 Mio. und belief sich per 31. Dezember 2018 auf CHF 29,3 Mio. Diese Beträge schliessen den Barwert von Dividendenäquivalenten im Zusammenhang mit noch nicht übertragener aktienbasierter Vergütung am jeweiligen Zuteilungsdatum sowie per 31. Dezember 2018 mit ein.

Mindestanforderungen an den Aktienbesitz

Per 31. Dezember 2018 erfüllten der CEO und alle Mitglieder der Geschäftsleitung die Mindestanforderungen an den Aktienbesitz von 500'000 Aktien bzw. 300'000 Aktien, gemessen an der Anzahl gehaltener Aktien zuzüglich der Anzahl noch nicht übertragener Ansprüche gemäss maximaler Opportunität.

Aktienbestände und Werte aufgeschobener aktienbasierter Ansprüche der Geschäftsleitungsmitglieder

Ende	Anzahl Aktien im Besitz ¹	Anzahl nicht erworbene Ansprüche (maximale Opportunität) ²	Anzahl Aktien im Besitz und nicht erworbene Ansprüche (maximale Opportunität)	Wert (in CHF) der nicht erworbenen Ansprüche bei Zuteilung (maximale Opportunität)	Wert (in CHF) der nicht erworbenen Ansprüche per Jahresende (Fair Value) ³
2018					
Tidjane Thiam	64'302	990'706	1'055'008	16'430'736	6'923'084
James L. Amine	426'726	1'046'190	1'472'916	17'300'812	7'049'362
Pierre-Olivier Bouée	74'079	512'085	586'164	8'287'028	4'019'900
Romeo Cerutti	269'373	389'685	659'058	6'423'655	2'734'410
Brian Chin	431'274	1'137'731	1'569'005	18'494'683	8'600'260
Peter Goerke	21'953	342'324	364'277	5'655'877	2'438'237
Thomas Gottstein	118'976	402'042	521'018	6'752'150	2'831'436
Iqbal Khan	70'060	519'389	589'449	8'757'970	3'530'037
David R. Mathers	84'360	793'632	877'992	13'180'647	5'973'132
Joachim Oechslin	61'092	406'852	467'944	6'771'566	2'779'441
Helman Sitohang	264'737	822'060	1'086'797	13'497'946	5'857'016
Lara Warner	2'036	469'641	471'677	7'989'249	3'102'330
Total	1'888'968	7'832'337	9'721'305	129'542'319	55'838'645
2017					
Tidjane Thiam	1'967	1'132'835	1'134'802	20'298'771	13'941'708
James L. Amine	382'106	1'098'488	1'480'594	18'110'327	11'694'777
Pierre-Olivier Bouée	38'204	439'832	478'036	7'200'011	5'345'214
Romeo Cerutti	199'630	410'871	610'501	6'945'908	4'389'711
Brian Chin	234'328	1'098'757	1'333'085	17'798'557	16'800'518
Peter Goerke	21'953	282'112	304'065	4'750'031	2'985'514
Thomas Gottstein	–	354'275	354'275	6'009'654	3'639'767
Iqbal Khan	25'135	379'846	404'981	6'412'346	4'016'413
David R. Mathers	52'672	704'359	757'031	11'723'886	7'726'820
Joachim Oechslin	–	386'390	386'390	6'627'551	4'027'112
Helman Sitohang	394'737	826'572	1'221'309	13'516'027	9'278'836
Lara Warner	2'036	325'449	327'485	5'501'327	3'445'577
Total	1'352'768	7'439'786	8'792'554	124'894'396	87'291'967

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

² Beinhaltet noch nicht übertragene Aktien aus LTI-Ansprüchen, die auf der Grundlage der maximalen Opportunität für Ansprüche berechnet wurden, die das Ende ihrer dreijährigen Leistungsperiode noch nicht erreicht haben, da die tatsächliche Zielerreichung und die damit verbundene Zahl noch nicht übertragener Aktien nicht vor dem Ende der Leistungsperiode festgestellt werden können.

³ Enthält den Wert der noch nicht erworbenen LTI-Ansprüche, welcher basierend auf der Anzahl der Aktien zum Fair Value im Zeitpunkt der Zuteilung multipliziert mit dem Aktienkurs zum Jahresende ermittelt wurde.

Ausstehende Ansprüche aus aufgeschobener Vergütung der Geschäftsleitungsmitglieder

im Jahr / Ende		Total ausstehend per Ende 2017	Zugeteilt im Jahr 2018	Ausbezahlt im Jahr 2018	Nachträgliche explizite Anpassungen	Nachträgliche implizite Anpassungen	Total ausstehend per Ende 2018	% davon nachträglichen expliziten Anpassungen ausgesetzt
Geschäftsleitung (in Mio. CHF)								
CCA	Bar	7	–	(3)	–	(1)	3	100%
Sonstige Baransprüche ¹	Bar	7	12	(3)	(1)	0	15	100%
Aktienansprüche ²	Aktienbasiert	90	57	(10)	0	(51)	86	100%
Performance-Share-Ansprüche	Aktienbasiert	16	–	(10)	–	(2)	3	100%
CCA-Aktienansprüche	Aktienbasiert	24	–	(6)	(1)	(6)	10	100%
Total		143	69	(33)	(1)	(61)	117	

1 Beinhaltet den aufgeschobenen Baranteil von STI-Ansprüchen.

2 Beinhaltet ausstehende LTI-Ansprüche mit maximaler Opportunität.

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. Gemäss den Statuten können jedem Geschäftsleitungsmitglied individuelle Kreditlinien oder Kredite bis zur Höhe von CHF 20 Mio. gewährt werden. Am 31. Dezember 2018, 2017 und 2016 beliefen sich die ausstehenden Kredite der Geschäftsleitungsmitglieder auf CHF 33 Mio., CHF 26 Mio. und CHF 25 Mio. Die Anzahl Personen mit ausstehenden Krediten betrug 8 zu Beginn des Jahres 2018 sowie 9 am Ende des Jahres 2018. Der höchste ausstehende Kredit belief sich auf CHF 6 Mio. und betraf Helman Sitohang.

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 IV – Corporate Governance – Zusätzliche Informationen für weitere Informationen.

LTI-Ansprüche 2016 im Leistungszyklus 2016 bis 2018

Wie im Vergütungsbericht 2015 offengelegt, führten wir 2016 einen dreijährigen leistungsbezogenen LTI-Anspruch ein mit einer Kombination aus gruppen- und divisionsspezifischen finanziellen Vorgaben sowie einer RTSR-Komponente (Gewichtung 40%). Zur Berechnung der ursprünglichen Anzahl zugewiesener Aktien wurde die maximale LTI-Opportunität durch den volumengewichteten, durchschnittlichen Aktienkurs der zehn Handelstage nach Veröffentlichung der Jahresergebnisse 2016 dividiert. Dies steht im Einklang mit allen übrigen Aktienansprüchen, die Mitarbeitenden der Gruppe gewährt werden. Infolge der Unterperformance des Aktienkurses in der Leistungsmessperiode 2016 bis 2018 ergab die RTSR-Komponente keine Auszahlung. Unter Berücksichtigung der Leistungen in Bezug auf die finanziellen Kriterien entspricht die

Anzahl der auf Basis der Leistungsbedingungen verdienten Aktien 41% der maximalen Opportunität für die Geschäftsleitung insgesamt. Für den CEO entspricht die Anzahl der auf Basis der Leistungsbedingungen über den Dreijahreszeitraum verdienten Aktien (Auszahlungshöhe) 36% seiner maximalen Opportunität; bei den divisionalen und funktionalen Leitern sind es zwischen 36% und 62% der jeweiligen maximalen Opportunitäten. Die Auswirkungen der Aktienkursentwicklung seit dem Zuteilungsdatum werden im nachfolgenden Diagramm dargestellt, wobei der Wert des LTI-Anspruchs 2016 auf Basis des Aktienkurses per Ende 2018 25% der maximalen Opportunität ausmacht. Der LTI-Anspruch wird in drei gleich grossen Tranchen am dritten, vierten und fünften Jahrestag des Zuteilungsdatums übertragen. Der definitive Wert der Ansprüche am Lieferdatum kann entsprechend späterer Veränderungen des Aktienkurses vom Wert per Ende 2018 abweichen.

Übertragung von LTI-Ansprüchen von 2016

Die Anzahl der ursprünglich zugeteilten Aktien wird durch Division des maximalen Gesamtbetrags der LTI-Opportunität durch den Aktienkurs im Zeitpunkt der Zuteilung ermittelt.	100% Maximaler Gesamtbetrag der LTI-Opportunität
Der Anteil der verdienten Aktien richtet sich nach der Erreichung der Leistungsziele während der dreijährigen Leistungsperiode.	41% Erreichung der Leistungsziele
Die Aktien werden in drei gleich grossen Tranchen am dritten, vierten und fünften Jahrestag des Zuteilungsdatums geliefert. Auf Basis des Aktienkurses per Ende 2018 lag der Wert dieser Aktien bei 25% des maximalen Gesamtbetrags der LTI-Opportunität 2016.	25% Wert der verdienten Aktien auf Basis des Aktienkurses per 31. Dezember 2018

LTI-Ansprüche 2016: Leistungen gegenüber Zielen

Leistungskriterien	Leistungsstufenziel	Gewichtung ¹	Ergebnis 2018	Auszahlungshöhe (in % der maximalen Opportunität)			
				0%	Schwellenwert 25%	Ziel 80%	Maximum (100%)
Gruppenkennzahlen (für alle Geschäftsleitungsmitglieder massgeblich)							
Relative Aktienrendite ²		40%	Im 17. Rang				■
Quote des «look-through» harten Kernkapitals (CET1) (in %)	13,0%	13,3%	12,7% ³				■
Leverage Ratio des harten Kernkapitals (CET1) (in %)	3,5%	13,3%	4,1%				■
Bereinigter Geschäftsaufwand (in Mia. CHF)	18,0	13,3%	16,5 ⁴				■
Bildung von freiem Betriebskapital (für CEO und Funktionenleiter massgeblich)							
Bildung von freiem Betriebskapital (in Mia. CHF) ⁵	6,0	20,0%	2,0				■
Divisionale Kennzahlen (für Divisionsleiter massgeblich)							
Verschiedene divisionsspezifische Kennzahlen (Durchschnitt)		20,0%					■

¹ Aufgrund der Natur der Funktion ist die Gewichtung der Gruppen- und divisionskennzahlen für ein Geschäftsleitungsmitglied, das als UK PRA Code Staff kategorisiert wurde, verschieden.

² Die relative Aktienrendite wird über die Dreijahresleistungsperiode von 2016 bis 2018 gemessen.

³ In der Quote des «look-through» harten Kernkapitals (CET1) nicht enthalten sind CHF 2,2 Mia. zusätzliche risikogewichtete Aktiven aus einer Änderung der Basel-III-Vorschriften in Bezug auf Verbriefungen des Bankenbuchs. Diese Änderung wurde 2018 wirksam war aber noch nicht in Kraft als das Ziel für das Jahr 2016 gesetzt wurde.

⁴ Die bereinigten Ergebnisse sind Nicht-GAAP-Finanzkennzahlen, die bestimmte Positionen ausschliessen, welche in den ausgewiesenen Ergebnissen enthalten sind. Siehe «Überleitung der bereinigten Ergebnisse» in I – Informationen zum Unternehmen – Strategie für weitere Informationen.

⁵ Misst den Betrag des harten Kernkapitals (CET1), das durch die operative Tätigkeit geschaffen wurde.

Vergütungssystem der Geschäftsleitung 2019

Insgesamt basieren die Vergütungsstruktur und das Vergütungssystem für die Geschäftsleitung 2019 auf dem bestehenden Konzept. Neben Verfeinerungen der finanziellen Kriterien für

die STI-Ansprüche, bedingt durch das Ende der Restrukturierungsphase und Feedback von Aktionären und anderen externen Anspruchsgruppen, werden alle Änderungen am System, die 2018 eingeführt wurden, 2019 bestehen bleiben. Dies ist in der folgenden Tabelle zusammengefasst.

Element	Änderungen im Jahr 2018	System für 2019
Fixe Vergütung	<ul style="list-style-type: none"> Keine Änderung 	<ul style="list-style-type: none"> Keine Änderung
STI-Ansprüche	<ul style="list-style-type: none"> Einführung eines Pools für STI-Ansprüche, dessen Gesamtumfang sich nach der Erreichung vorab festgelegter finanzieller und nicht finanzieller Kriterien richtet Überarbeitung der Kennzahlen zur Verstärkung der Fokussierung auf gruppenweite Finanzkennzahlen und Abschaffung kapitalbezogener Performance-Kennzahlen Finanzielle Kriterien (Gewichtung 66⅓%): bereinigter² Vorsteuergewinn der Gruppe und ein Kostenziel² Nicht finanzielle Kriterien (Gewichtung 33⅓%): sechs breite Kategorien: strategische Neupositionierung, Kundenorientierung/Geschäftsqualität/Innovation, Talentmanagement, Risiko und Regulierung, Verhalten und Ethik sowie Teamwork und Leadership Auszahlungsziel: 67% der maximalen Opportunität 	<ul style="list-style-type: none"> Finanzielle Kriterien (Gewichtung 66⅓%): bereinigter² Vorsteuergewinn und ausgewiesene RoTE³ der Gruppe, jeweils für das Leistungsjahr 2019
LTI-Ansprüche	<ul style="list-style-type: none"> Überarbeitete Kennzahlen für die Leistungsbeurteilung mit Schwerpunkt auf reinen Gruppenkennzahlen und Verzicht auf eigenkapitalbezogene Leistungskennzahlen Finanzielle Kriterien (Gewichtung 66⅓%): dreijähriger Durchschnitt ausgewiesene RoTE³ und TBVPS³ der Gruppe RTSR (Gewichtung 33⅓%): keine Auszahlung für ein Ranking im untersten Quartil (Gewichtung bisher: 50%) Auszahlungsziel: 67% der maximalen Opportunität 	<ul style="list-style-type: none"> Keine Änderungen
Anforderungen hinsichtlich des Aktienbesitzes¹	<ul style="list-style-type: none"> Mindestanforderung an den Aktienbesitz des CEO: 500'000 Aktien (bisher 350'000 Aktien) Mindestanforderung an den Aktienbesitz der Geschäftsleitungsmitglieder: 300'000 (bisher 150'000) 	<ul style="list-style-type: none"> Keine Änderungen

¹ Die jeweilige Schwelle bezieht sich auf alle von den Geschäftsleitungsmitgliedern oder in deren Namen gehaltene Aktien der Gruppe, einschliesslich der noch nicht übertragenen aktienbasierten Ansprüche. Geschäftsleitungsmitglieder unterliegen Beschränkungen hinsichtlich des Verkaufs von Aktien der Gruppe und hinsichtlich des Erhalts ihrer aktienbasierten Ansprüche in bar, bis sie die genannten Mindestanforderungen an den Aktienbesitz erfüllen.

² Die bereinigten Ergebnisse sind Nicht-GAAP-Finanzkennzahlen, von denen gewisse in unseren ausgewiesenen Ergebnissen enthaltene Positionen ausgenommen sind.

³ Nicht-GAAP-Finanzkennzahl.

Die Schwellen-, Ziel- und Maximalleistungsvorgaben für die STI- und LTI-Ansprüche werden vom Vergütungsausschuss im Voraus unter Berücksichtigung des Finanzplans der Gruppe, des Vorjahresergebnisses, der Erwartungen von Analysten und gegebenenfalls öffentlich erklärter Ziele bestimmt, um Leistungsvorgaben festzulegen, die für die Geschäftsleitung herausfordernd und motivierend sind. Der Finanzplan wird auf ambitioniertem Niveau festgelegt und dient in Kombination mit öffentlich bekannt

gegebenen Zielvorgaben als Basis für die maximalen Leistungsniveaus, wobei über die maximalen Opportunitäten hinaus keine zusätzliche, höhere Auszahlung erfolgt. Die Leistungsvorgaben sind risikobereinigt, berücksichtigen die Erwartungen der Analysten und beinhalten eine erhebliche Steigerung gegenüber dem Vorjahr. Die Schwellenwerte werden unter Berücksichtigung der Vorjahresergebnisse sowie verschiedener interner Szenarien festgelegt.

Kurzfristige Incentive Awards (STI) und langfristige Incentive Awards (LTI) für 2019 im Überblick

STI-Ansprüche: wichtigste Merkmale

- Vergütung für die Erreichung der Jahresziele der Gruppe
- Der maximale Pool für STI-Ansprüche entspricht der Summe der individuellen Obergrenzen aller Mitglieder der Geschäftsleitung. Der Umfang des Pools richtet sich nach der Erreichung vorab festgelegter finanzieller und nicht finanzieller Kennzahlen der Gruppe.
- Die Höhe der STI-Ansprüche der einzelnen Geschäftsleitungsmitglieder wird vom CEO anhand individualisierter Balanced Scorecards beurteilt. Anhand dieser Beurteilung unterbreitet der Vergütungsausschuss dem Verwaltungsrat Vorschläge zur Genehmigung der definitiven Höhe der STI-Ansprüche.
- Auszahlungsschwellen in % der Obergrenze:¹ Unter Schwellenwert 0%; Schwellenwert 25%; Zielwert 67%; Maximalwert 100%
- Sofortige Auszahlung von 50% in bar, die restlichen 50% werden als aufgeschobene Barvergütung am dritten Jahrestag der Zuteilung übertragen²

Leistungskriterien	Gewichtung	Leistungsziele
Bereinigter Vorsteuergewinn ³	33⅓%	Wird retrospektiv veröffentlicht, da es sich um geschäftlich sensible Angaben handelt
Ausgewiesene RoTE ⁴	33⅓%	
Nicht finanzielle Kriterien	33⅓%	

Übertragung und Lieferung

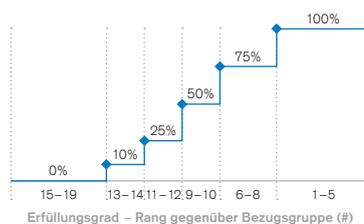


LTI-Ansprüche: wichtigste Merkmale

- Vergütung für die Erreichung der Vorgaben des langfristigen Geschäftsplans und der langfristigen Aktionärsrenditen
- Die maximale LTI-Opportunität wird als Prozentsatz des Basissalärs ausgedrückt und berücksichtigt die Funktion, die Markterfahrung und die Region
- Die Auszahlungshöhe in Bezug auf finanzielle Kriterien der Gruppe richtet sich nach der durchschnittlichen Performance über drei Jahre:¹ Unter Schwellenwert 0%; Schwellenwert 25%; Zielwert 67%; Maximalwert 100%
- Die Höhe der Auszahlung in Abhängigkeit vom RTSR-Ranking ist in der Grafik «RTSR-Auszahlungshöhen» dargestellt
- Die Ausschüttung des Anspruchs erfolgt in Form von Aktien mit Übertragung in drei gleich grossen Tranchen am dritten, vierten und fünften Jahrestag des Zuteilungsdatums

Leistungskriterien	Gewichtung	Leistungsziele		
		Schwellenwert	Zielwert	Maximalwert
Dreijähriger Durchschnitt ausgewiesene RoTE ⁴	33⅓%	6.0%	8.5%	11.5%
Dreijähriger Durchschnitt TBVPS (CHF) ⁵	33⅓%	17.50	18.55	19.60
RTSR	33⅓%	Siehe «RTSR-Auszahlungshöhen»		

RTSR-Auszahlungshöhen (%)⁶



Übertragung



¹ Die Auszahlungshöhe zwischen Schwellen-, Ziel- und Maximalleistung wird als linearer Prozentsatz der Opportunität des Anspruchs berechnet.

² Bei PRA Code Staff setzt sich die Lieferung zur Erfüllung der aufsichtsrechtlichen Anforderungen wie folgt zusammen: 20% als sofortige Barauszahlung, 20% als sofortige Zuteilung von Namenaktien der Credit Suisse Group AG mit einer Sperrfrist von zwölf Monaten, 30% als aufgeschobene Barvergütung und 30% als aufgeschobene Zuteilung von Aktien, die in fünf gleichen Tranchen vom dritten bis zum siebten Jahrestag der Zuteilung übertragen werden.

³ Die bereinigten Ergebnisse sind Nicht-GAAP-Finanzkennzahlen, von denen gewisse in unseren ausgewiesenen Ergebnissen enthaltene Positionen ausgenommen sind.

⁴ RoTE basiert auf dem materiellen Eigenkapital der Aktionäre, einer Nicht-GAAP-Finanzkennzahl, die aus dem Total des Eigenkapitals der Aktionäre abzüglich Goodwill und sonstiger immaterieller Werte berechnet wird, wie es aus unserer Bilanz hervorgeht.

⁵ TBVPS ist eine Nicht-GAAP-Finanzkennzahl und berücksichtigt keine Auswirkungen von Dividendenzahlungen während der Leistungsperiode, Aktienrückkäufen, Veränderungen eigener Kredite und Wechselkursänderungen.

⁶ Der Vergütungsausschuss hat auf Basis der Grösse, der geografischen Reichweite und der Geschäftsaktivitäten eine Gruppe von 18 vergleichbaren Unternehmen ausgewählt, die für den Leistungsvergleich als Bezugsgruppe dient. Dabei handelt es sich um Unternehmen mit öffentlich gehandelten Aktien, bei denen in Bezug auf Aktienkursbewegungen und deren Reaktion auf externe Marktbedingungen eine positive Korrelation zur Credit Suisse besteht. Für die Zwecke des RTSR-Rankings ist die Bezugsgruppe seit 2016, dem Jahr der Einführung der RTSR-Kriterien, unverändert. 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.

Vergütung des Verwaltungsrats

Vergütungsstruktur

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. Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten das Basishonorar sowie Honorare für die Mitgliedschaft in Verwaltungsratsausschüssen für den Zeitraum zwischen einer Generalversammlung und der nächsten 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 Vergütung des Präsidenten und der Ausschussvorsitzenden ist separat geregelt und nachstehend beschrieben. Die zugesprochenen Aktien der Gruppe sind für die Dauer von vier Jahren gesperrt und nicht übertragbar. Dies stellt sicher, dass die Interessen der Verwaltungsratsmitglieder mit den Interessen der Aktionäre in Einklang stehen. Die Höhe der Honorare für die Amtsperiode von der Generalversammlung 2018 bis zur Generalversammlung 2019 kann der nachstehenden Tabelle entnommen werden und entspricht dem Vorjahr, mit Ausnahme dessen, dass das Vorsitzhonorar für das Risk Committee, wie bereits mitgeteilt, auf CHF 400'000 (gegenüber CHF 420'000) gesenkt wurde.

Ausschusshonorare: Generalversammlung 2018 bis Generalversammlung 2019

Funktion	Basis-honorar	Honorar für Vorsitz ¹	Honorar für Verwaltungsratsaus-schuss
in CHF			
Vorsitzender	3'000'000	1'500'000	–
Verwaltungsratsmitglied ²	250'000	–	–
Audit Committee (AC)	–	480'000	150'000
Vergütungsausschuss (VA)	–	300'000	100'000
Governance and Nominations Committee (GNC)	–	Kein Zusatz-honorar	50'000
Risk Committee (RC)	–	400'000	100'000

¹ Ausschussvorsitzende erhalten neben ihren Vorsitzhonoraren keine zusätzlichen Ausschusshonorare.

² Der Vizepräsident beziehungsweise Lead Independent Director erhält für diese Funktionen keine zusätzliche Vergütung.

Der Verwaltungsrat beabsichtigt, diese Honorarbeträge für die nächste Vergütungsperiode des Verwaltungsrates unverändert zu belassen, ausser dass für die Mitgliedschaft im neu gegründeten Conduct and Financial Crime Control Committee ein neues Ausschusshonorar von CHF 75'000 eingeführt wird, das für die Amtsperiode von der Generalversammlung 2019 bis zur Generalversammlung 2020 erstmals ausbezahlt wird.

Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten

Das Amt des Präsidenten ist eine Vollzeitstätigkeit. Der Verwaltungsratspräsident erhält 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, das ihm einmalig am Ende der aktuellen Amtsdauer ausgerichtet wird. Der Präsident hat in den letzten Jahren wiederholt freiwillig ganz oder teilweise auf sein Vorsitzhonorar verzichtet. Für den Zeitraum zwischen der Generalversammlung 2018 und der Generalversammlung 2019 ist die Vergütung des Präsidenten angesichts des erfolgreichen Abschlusses des Restrukturierungsplans der Gruppe auf das zuvor genehmigte Niveau zurückgekehrt. 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. 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 Ausschussvorsitzenden bei der Koordination der Aufgaben der Ausschüsse 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 Governance and Nominations 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 der Ausschussvorsitzenden

Die Vorsitzhonorare der Ausschussvorsitzenden 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 Ausschüsse widerspiegeln die Vorsitzhonorare die regelmässigen Kontakte der drei Ausschussvorsitzenden mit Aufsichtsbehörden, Aktionären, dem Management sowie anderen Interessengruppen. 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 Vergütungsausschusses und bedeutenden Aktionären und Stimmrechtsberatern sowie Aufsichtsbehörden geführt. Der Vergütungsausschuss führte 2018 insgesamt 9 Sitzungen und Telefonkonferenzen durch. 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, sowie die Aufsichtsfunktion des Vorsitzenden des Audit Committee gegenüber der Internen Revision. Das Audit Committee führte 2018 insgesamt 18 Sitzungen und Telefonkonferenzen durch. 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 die Aufsichtsfunktion gegenüber dem Bereich Credit Risk Review, der dem Vorsitzenden des Risk Committee direkt untersteht. Das Risk Committee führte 2018 insgesamt 6 Sitzungen durch, und ausserdem führte der Vorsitzende des Risk Committee zahlreiche Sitzungen mit Aufsichtsbehörden und anderen Anspruchsgruppen durch.

- Siehe Tabelle «Mitglieder des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse» in IV – 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.

Verwendung der an der Generalversammlung 2018 genehmigten Vergütung des Verwaltungsrats

An der Generalversammlung 2018 genehmigten die Aktionäre einen Gesamtbetrag von CHF 12,0 Mio. für die Vergütung an die Mitglieder des Verwaltungsrats im Zeitraum zwischen der Generalversammlung 2018 und der Generalversammlung 2019. Von diesem Betrag werden bis zur Generalversammlung 2019 insgesamt CHF 11,7 Mio. an Verwaltungsratsmitglieder bezahlt worden sein. Davon betreffen CHF 10,4 Mio. Honorare für die Mitgliedschaft im Verwaltungsrat der Gruppe sowie CHF 1,3 Mio. Honorare bestimmter Verwaltungsratsmitglieder für ihre Mitgliedschaft in Verwaltungsräten von Tochtergesellschaften. Die Gesamtvergütung des Verwaltungsrats ist um 6% höher als im Vorjahr, bei der gesamten Vergütung für Verwaltungsratsmitglieder, die neben dem Verwaltungsrat der Gruppe auch dem Verwaltungsrat einer Tochtergesellschaft angehörten, sind es 2% mehr. Dies ist darauf zurückzuführen, dass ein zusätzliches Mitglied in den Verwaltungsrat aufgenommen wurde.

Vergütung des Verwaltungsrats zwischen der Generalversammlung 2018 und der Generalversammlung 2019 (geprüft)

					Gruppe		Tochtergesellschaften			Total, mit Verwaltungs- rat für Tochter- gesell- schaften ³			
	GNC	AC	VA	RC	Basis- honorar Verwal- tungsrat	Honorar für Verwal- tungsrats- ausschuss	Honorar für Vorsitz	Vorsorge und sonstige Leistungen	Total		Davon in Aktien der Gruppe gewährt ¹	Verwal- tungsrats- honorare von Tochter- gesell- schaften ²	Vorsorge und sonstige Leistungen
in CHF													
Urs Rohner, Präsident ⁴	V				3'000'000		1'500'000	217'437	4'717'437	1'500'000			4'717'437
Iris Bohnet			M		250'000	100'000			350'000	175'000			350'000
Andreas Gottschling	M	M		V	250'000	200'000	400'000		850'000	425'000	100'000		950'000
Alexander Gut		M			250'000	150'000			400'000	200'000	150'000		550'000
Michael Klein				M	250'000	100'000			350'000	175'000			350'000
Andreas N. Koopmann			M		250'000	100'000			350'000	175'000			350'000
Seraina Macia				M	250'000	100'000			350'000	175'000			350'000
Kai S. Nargolwala	M		V		250'000	50'000	300'000		600'000	300'000			600'000
Ana Paula Pessoa		M			250'000	150'000			400'000	200'000			400'000
Joaquin J. Ribeiro		M			250'000	150'000			400'000	200'000			400'000
Severin Schwan	M			M	250'000	150'000			400'000	200'000			400'000
John Tiner	M	V		M	250'000	150'000	480'000		880'000	440'000	220'500		1'100'500
Alexandre Zeller ⁵	M		M		208'333	125'000			333'333	166'667	666'667	180'993	1'180'993
Total					5'958'333	1'525'000	2'680'000	217'437	10'380'770	4'331'667	1'137'167	180'993	11'698'930

GNC = Governance and Nominations Committee; AC = Audit Committee; VA = Vergütungsausschuss; RC = Risk Committee; V = Vorsitz; M = Mitglied

¹ Per 31. Dezember 2018 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 13.03. Die restlichen Aktien werden den Verwaltungsratsmitgliedern am oder um das Datum der Generalversammlung 2019 geliefert, wobei der Aktienkurs für diese zweite Aktienlieferung in dem Zeitpunkt festgelegt wird. Die Aktien der Credit Suisse Group AG unterliegen einer vierjährigen Sperrfrist.

² Verwaltungsratsgehälter von Tochtergesellschaften wurden für die folgenden Tätigkeiten in Verwaltungsräten von Tochtergesellschaften bezahlt: i) Herr Gottschling ist als nicht exekutives Verwaltungsratsmitglied und Mitglied des Risk Committee sowie des Advisory Remuneration Committee der britischen Tochtergesellschaften Credit Suisse International und Credit Suisse Securities (Europe) Limited tätig; ii) Herr Gut ist als nicht exekutives Verwaltungsratsmitglied und Vorsitzender des Audit Committee der Schweizer Tochtergesellschaft Credit Suisse (Schweiz) AG tätig; iii) Herr Tiner ist als nicht exekutives Verwaltungsratsmitglied der US-Tochtergesellschaften Credit Suisse Holdings (USA), Inc. und Credit Suisse Securities (USA) LLC tätig; im Falle von Herr Tiner wurden die Honorare vor der Einführung der Begrenzung von Honoraren auf CHF 100'000 für Verwaltungsratsmitglieder der Gruppe, die in Verwaltungsräten von Tochtergesellschaften tätig sind, vereinbart; und iv) Herr Zeller war als nicht exekutives Verwaltungsratsmitglied und Verwaltungsratspräsident der Credit Suisse (Schweiz) AG tätig.

³ Die Aktionäre genehmigten an der Generalversammlung 2018 eine Maximalhöhe der Gesamtvergütung für die Verwaltungsratsmitglieder bis zur Generalversammlung 2019 von CHF 12 Mio. Für die den Verwaltungsratsmitgliedern gewährte Gesamtvergütung leistete die Gruppe in den Jahren 2018/2019 Zahlungen von 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.

⁴ Das Honorar für den Vorsitz an den Präsidenten beträgt CHF 1,5 Mio. und wird zu 100% in Aktien der Gruppe gewährt. Die Gesamtvergütung des Präsidenten enthielt für den Zeitraum von der Generalversammlung 2018 bis zur Generalversammlung 2019 Leistungen von CHF 217'437, einschliesslich Vorsorgeleistungen und Krankenversicherungsbeiträge.

⁵ Herr Zeller trat mit Wirkung per 28. Februar 2018 als Verwaltungsratsmitglied der Gruppe sowie als Verwaltungsratsmitglied und Präsident des Verwaltungsrats der Tochtergesellschaft Credit Suisse (Schweiz) AG zurück. Entsprechend wurde Herr Zeller's Verwaltungsratsgehälter für den Zeitraum von der Generalversammlung 2018 bis zur Generalversammlung 2019 anteilig reduziert. Für diesen Zeitraum hatte Herr Zeller im Zusammenhang mit seiner Funktion als Verwaltungsratsmitglied und Verwaltungsratspräsident der Tochtergesellschaft Credit Suisse (Schweiz) AG, jedoch nicht als Verwaltungsratsmitglied der Gruppe, Anspruch auf Vorsorgeleistungen und Krankenversicherungsbeiträge.

Vergütung des Verwaltungsrats zwischen der Generalversammlung 2017 und der Generalversammlung 2018 (geprüft)

	GNC AC VA RC				Gruppe			Tochtergesellschaften		Total, mit Verwaltungsrat für Tochtergesellschaften ²			
	Basis-honorar Verwaltungsrat	Honorar für Verwaltungsratsausschuss	Honorar für Vorsitz	Vorsorge und sonstige Leistungen	Total	Davon in Aktien der Gruppe gewährt ¹	Verwaltungsrats-honorare von Tochtergesellschaften	Vorsorge und sonstige Leistungen					
in CHF													
Urs Rohner, Präsident ³	V				3'000'000	–	1'050'000	216'823	4'266'823	1'050'000	–	–	4'266'823
Iris Bohnet			M		250'000	100'000	–	–	350'000	175'000	–	–	350'000
Andreas Gottschling				M	250'000	100'000	–	–	350'000	175'000	33'333	–	383'333
Alexander Gut		M			250'000	150'000	–	–	400'000	200'000	150'000	–	550'000
Andreas N. Koopmann			M	M	250'000	200'000	–	–	450'000	225'000	–	–	450'000
Seraina Macia		M			250'000	150'000	–	–	400'000	200'000	–	–	400'000
Kai S. Nargolwala	M		V		250'000	50'000	300'000	–	600'000	300'000	–	–	600'000
Joaquin J. Ribeiro		M			250'000	150'000	–	–	400'000	200'000	–	–	400'000
Severin Schwan	M			M	250'000	150'000	–	–	400'000	200'000	–	–	400'000
Richard E. Thornburgh	M	M		V	250'000	200'000	420'000	–	870'000	435'000	271'600	–	1'141'600
John Tiner	M	V		M	250'000	150'000	480'000	–	880'000	440'000	218'250	–	1'098'250
Alexandre Zeller	M		M		250'000	150'000	–	–	400'000	200'000	800'000	216'823 ⁴	1'416'823
Total					5'750'000	1'550'000	2'250'000	216'823	9'766'823	3'800'000	1'473'183	216'823	11'456'829

GNC = Governance and Nominations Committee; AC = Audit Committee; VA = Vergütungsausschuss; RC = Risk Committee; V = Vorsitz; M = Mitglied

¹ Per 31. Dezember 2017 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 16.11. Die restlichen Aktien werden den Verwaltungsratsmitgliedern am oder um das Datum der Generalversammlung 2018 geliefert, wobei der Aktienkurs für diese zweite Aktienlieferung in dem Zeitpunkt festgelegt wird. Die Aktien der Credit Suisse Group AG unterliegen einer vierjährigen Sperrfrist.

² Die Aktionäre genehmigten an der Generalversammlung 2017 eine Maximalhöhe der Gesamtvergütung für die Verwaltungsratsmitglieder bis zur Generalversammlung 2018 von CHF 12 Mio. Für die den Verwaltungsratsmitgliedern gewährte Gesamtvergütung leistete die Gruppe in den Jahren 2017/2018 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.

³ Das Honorar für den Vorsitz 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 2017 bis zur Generalversammlung 2018 freiwillig auf 30% beziehungsweise CHF 0,45 Mio. seines Honorars für den Vorsitz zu verzichten, was vom Verwaltungsrat genehmigt wurde. Die Gesamtvergütung des Präsidenten enthielt für den Zeitraum von der Generalversammlung 2017 bis zur Generalversammlung 2018 Leistungen von CHF 216'823, einschliesslich Vorsorgeleistungen und Krankenversicherungsbeiträge.

⁴ Alexandre Zeller hatte im Zusammenhang mit seiner Funktion als Verwaltungsratsmitglied und Verwaltungsratspräsident der Tochtergesellschaft Credit Suisse (Schweiz) AG, jedoch nicht als Verwaltungsratsmitglied der Gruppe, Anspruch auf Vorsorgeleistungen und Krankenversicherungsbeiträge.

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.

→ Siehe «Governance von Gruppengesellschaften» und «Lebensläufe der Verwaltungsratsmitglieder» in IV – Corporate Governance – Verwaltungsrat für weitere Informationen.

Zusätzlich zu ihren Verwaltungsratsgehältern erhalten Verwaltungsratsmitglieder, mit Ausnahme des Verwaltungsratspräsidenten, für ihre Mitgliedschaft in Verwaltungsräten von Tochtergesellschaften unter Umständen gesonderte Honorare, die in bar bezahlt werden. Diese Honorare werden von den Verwaltungsräten der betreffenden Tochtergesellschaften genehmigt und unterliegen der Ratifikation durch den Verwaltungsrat der Gruppe. Alle Verwaltungsratsgehälter von Tochtergesellschaften sind im Gesamtbetrag der Vergütung für die 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.

Die Verwaltungsratsmitglieder, die neu in den Verwaltungsrat einer Tochtergesellschaft berufen werden, erhalten ein pauschales Honorar für ihre Mitgliedschaft im Verwaltungsrat der Tochtergesellschaft von CHF 100'000 (oder einen höheren Betrag, falls das Verwaltungsratsmitglied den Vorsitz des Verwaltungsrats oder eines Ausschusses innehat). Dieser Betrag ist im Allgemeinen niedriger als die Honorare anderer externer Verwaltungsratsmitglieder von Tochtergesellschaften angesichts dessen, dass Verwaltungsratsmitglieder der Gruppe bereits mit den Unternehmen und Aktivitäten der Gruppe vertraut sind. Die Tätigkeit im Verwaltungsrat einer Tochtergesellschaft bedeutet jedoch für die entsprechenden Verwaltungsratsmitglieder ein wesentliches zusätzliches Engagement, was sich beispielsweise anhand der Anzahl Verwaltungsratssitzungen von Tochtergesellschaften im Verlauf des Jahres zeigt. Dies ist in der nachfolgenden Tabelle zu sehen.

Anzahl Verwaltungsratssitzungen von Tochtergesellschaften

	Verwaltungsrat	Ausschuss ¹	Total
Tochtergesellschaft			
Credit Suisse (Schweiz) AG	12	16	28
Credit Suisse International (CSI) / Credit Suisse Securities (Europe) Ltd. (CSSEL)	13	12	25
Credit Suisse Holdings (USA), Inc.	19	21	40

¹ Einschliesslich Sitzungen der Audit und Risk Committees der betreffenden Tochtergesellschaften.

Ergänzende Informationen

Aktienbesitz der Mitglieder des Verwaltungsrats

Die nachfolgende Tabelle enthält den Aktienbesitz der Verwaltungsratsmitglieder, enger Familienmitglieder oder vom entsprechenden Verwaltungsratsmitglied kontrollierter Unternehmen. Per 31. Dezember 2018 und 2017 hielten keine Mitglieder des Verwaltungsrats Optionen.

Aktienbestände der Verwaltungsratsmitglieder

Ende	2018	2017
31. Dezember (in Aktien)¹		
Urs Rohner	268'250	189'956
Iris Bohnet	61'311	49'451
Andreas Gottschling	19'210	5'432
Alexander Gut	37'707	24'152
Michael Klein ²	6'713	–
Andreas N. Koopmann	131'231	117'900
Seraina Macia	49'827	37'231
Kai S. Nargolwala	299'872	280'883
Ana Paula Pessoa ²	7'672	–
Joaquin J. Ribeiro	37'705	24'150
Severin Schwan	129'957	116'402
John Tiner	244'317	216'645
Alexandre Zeller	79'763	6'208
Total	1'373'535	1'068'410³

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

² Michael Klein und Ana Paula Pessoa wurden an der Generalversammlung 2018 neu gewählt.

³ Nicht einbezogen sind 196'766 Aktien im Besitz von Richard E. Thornburgh per 31. Dezember 2017. Richard E. Thornburgh stand per 27. April 2018 nicht mehr zur Wahl in den Verwaltungsrat zur Verfügung.

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. Gemäss den Statuten können jedem Mitglied des Verwaltungsrats individuelle Kreditfazilitäten oder Kredite bis zur Höhe von CHF 20 Mio. zu marktüblichen Konditionen gewährt werden. Per 31. Dezember 2018, 2017 und 2016 beliefen sich

die ausstehenden Kredite der Verwaltungsratsmitglieder auf CHF 10 Mio., CHF 11 Mio. und CHF 10 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 2018, 2017 und 2016 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 IV – Corporate Governance – Zusätzliche Informationen für weitere Informationen.

Kredite an Mitglieder des Verwaltungsrats nach Empfängern (geprüft)

Ende	2018	2017
31. Dezember (in CHF)		
Urs Rohner	4'660'000	4'745'000
Alexander Gut	30'000	30'000
Andreas N. Koopmann	4'122'750	5'197'600
Seraina Macia	960'000	968'000
Total	9'772'750	10'940'600

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

Ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats

Zwei ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten Sachleistungen in Form von Bürobenebenutzung und Sekretariatsunterstützung. Diese Dienstleistungen werden nur sporadisch in Anspruch genommen und durch bestehende Ressourcen abgedeckt. Während der Jahre 2018 und 2017 wurden keine zusätzlichen Honorare, Abfindungen oder andere Vergütungen zugunsten von ehemaligen Mitgliedern des Verwaltungsrats beziehungsweise von diesen nahestehenden Personen bezahlt.

Vergütung der Gruppe

Vergütungskonzept

Die Hauptelemente unseres aktuellen Vergütungskonzepts und dessen Anwendung auf verschiedene Mitarbeiterkategorien der Gruppe sind nachfolgend dargestellt.

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 Mitarbeitende, die nach den britischen regulatorischen Anforderungen als Prudential Regulation Authority (PRA) Code Staff oder nach anderen regulatorischen Anforderungen der EU als materielle 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 Eigenkapitalrichtlinie IV (Capital Requirements Directive, CRD IV) und Eigenkapitalverordnung (Capital Requirements Regulation, CRR) gilt eine Funktionspauschale als fixe Vergütung. Für 2018 wurde die Pauschale ohne Aufschub ganz in bar ausgezahlt.

Variable leistungsbezogene Vergütung

Der variable leistungsbezogene Teil der Vergütung eines Mitarbeiters oder einer Mitarbeiterin für 2018 wurde bis zu einer Gesamtvergütung von CHF 250'000 oder dem Gegenwert in Lokalwährung (beziehungsweise 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.

Den Mitarbeitenden wird der Baranteil ihrer variablen leistungsbezogenen Vergütung in der Regel am dem Zuteilungsdatum folgenden regulären Zahltag ausgerichtet. Um die Vorschriften der CRD IV einzuhalten, erhalten Mitarbeitende in materiellen Risikonehmerpositionen gewisser Gruppengesellschaften in der EU 50% des ihnen sonst als Bargeldvergütung zustehenden nicht aufgeschobenen Teils der variablen leistungsabhängigen Vergütung in Form von Aktien. Diese Aktien werden bei der Zuteilung zwar übertragen, bleiben unter Anwendung von Übertragungsbeschränkungen für einen Zeitraum von 12 Monaten gesperrt.

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 2018 lagen für Mitarbeitende in der Region Americas im Bereich von 17,5% bis 80% der variablen leistungsbezogenen Vergütung und beliefen sich für Mitarbeitende andernorts auf 17,5% bis 85% der variablen leistungsbezogenen Vergütung. Die Obergrenze der variablen leistungsbezogenen Vergütung, die für 2018 bar ausgezahlt wurde, lag bei CHF 2 Mio. oder dem Gegenwert in Lokalwährung (beziehungsweise USD 2 Mio. bei Mitarbeitenden mit einer Gesamtvergütung in US-Dollar) pro Mitarbeiter oder Mitarbeiterin.

Vergütungskomponenten nach Mitarbeiterkategorie

Mitarbeiterkategorie	Gesamtvergütung				
	Fixe Vergütung	Variable Vergütung			
		Barvergütung	Aufgeschobene Vergütung ¹		
Basissalär			Aktienansprüche	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 CHF/USD 250'000 oder mehr			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.

Aufgeschobene Vergütung: wichtigste Merkmale

Anspruch	Entrichtung ¹	Periode, in der die Ansprüche erworben werden ¹	Leistungsbedingungen
Aktienansprüche	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eine Namenaktie pro Anspruch ▪ Dividendenäquivalente (zahlbar bei Lieferung) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 3 Jahre (gestaffelter Erwerb) ▪ 5 Jahre (gestaffelter Erwerb) für Risk Managers² ▪ 7 Jahre (gestaffelter Erwerb über fünf Jahre, beginnend am dritten Jahrestag) für Senior Managers³ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Keine weiteren Leistungsbedingungen
Performance-Share-Ansprüche	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eine Namenaktie pro Anspruch ▪ Dividendenäquivalente (zahlbar bei Lieferung) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 3 Jahre (gestaffelter Erwerb) ▪ 5 Jahre (gestaffelter Erwerb) für Risk Managers² ▪ 7 Jahre (gestaffelter Erwerb über fünf Jahre, beginnend am dritten Jahrestag) für Senior Managers³ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Leistungsbedingungen gelten für den gesamten Bestand der ausstehenden Ansprüche ▪ Ein Wertabschlag erfolgt bei einem Verlust⁴ derjenigen Division, in der der Mitarbeiter am 31. Dezember 2018 arbeitete, 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
Contingent Capital Awards (CCA)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bei Übertragung bedingtes Kapitalinstrument oder Barzahlung auf Basis des Fair Value der CCA ▪ Bis zur Übertragung bedingtes Recht auf Erhalt halbjährlicher Zinszahlungen in bar ▪ Zeitpunkt und Form der Begleichung nach Übertragung unterliegen der Genehmigung durch die FINMA 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 3 Jahre (Erwerb nach Sperrfrist) ▪ 5 Jahre (Erwerb nach Sperrfrist) für Risk Managers² ▪ 7 Jahre (Erwerb nach Sperrfrist) für Senior Managers³ 	Bis zur Übertragung würde der Kapitalbetrag auf null abgeschrieben und verfallen, falls: <ul style="list-style-type: none"> ▪ die ausgewiesene Quote des harten Kernkapitals (CET1) der Gruppe unter 7% sinkt oder ▪ die FINMA es für notwendig erachtet, CCA oder andere vergleichbare bedingte Kapitalinstrumente zu annullieren oder die Gruppe mit staatlicher Hilfe zu rekapitalisieren, um einen Zahlungsausfall oder sonstigen Zahlungsverzug zu vermeiden

¹ Personen in bestimmten Rechtsordnungen unterliegen möglicherweise anderen als den hier beschriebenen Bedingungen, um die örtlichen rechtlichen oder regulatorischen Anforderungen zu erfüllen.

² Risk Managers sind eine Untergruppe von PRA Code Staff. Definitionsgemäss handelt es sich dabei um Personen, die die Verantwortung für die Leitung oder Überwachung von Risiko-aufnahme oder bedeutenden Risikofunktionen der britischen Rechtseinheiten der Gruppe tragen.

³ Senior Managers sind eine Untergruppe von PRA Code Staff. Definitionsgemäss handelt es sich dabei um Personen, die den grössten Einfluss auf die strategische Ausrichtung des britischen Geschäfts der Gruppe haben und mindestens eine beziehungsweise eines der durch die PRA und die britische Financial Conduct Authority definierten Senior-Management-Funktionen und Verantwortungsprofile für die betreffenden britischen Rechtseinheiten ausüben beziehungsweise übernehmen.

⁴ Siehe Tabelle «Möglicher Wertabschlag auf Performance-Share-Ansprüche».

Möglicher Wertabschlag auf Performance-Share-Ansprüche

Wie die oben stehende Tabelle zeigt, können Performance-Share-Ansprüche einer Kürzung im Fall eines Verlusts der Division unterliegen. Die Höhe der möglichen Kürzung kann der nachstehenden Tabelle entnommen werden.

Wertabschlag, wenn eine Division einen Verlust verzeichnet

Vorsteuerverlust der Division (in Mia. CHF)	Wertabschlag auf Bestand der Ansprüche (in %)
1,00	15
2,00	30
3,00	45
4,00	60
5,00	75
6,00	90
6,67	100

Pools für die variable leistungsbezogene Vergütung

Bei der Festlegung der Pools strebt der Vergütungsausschuss eine ausgewogene Verteilung des Gewinns zwischen Aktionären und Mitarbeitenden an. Das primäre Leistungskriterium für die Pool-Beträge sind die Finanzergebnisse der Gruppe in Bezug auf den ökonomischen Gewinn, gemessen als bereinigtes Ergebnis vor Steuern unter Ausschluss des Aufwands für variable leistungsbezogene Vergütung, nach Abzug der Eigenkapitalkosten. Auch nicht finanzielle Faktoren werden bei der Festlegung der Pool-Beträge berücksichtigt, wie etwa die Fortschritte bei der Erreichung strategischer Ziele, Marktpositionierung und Markttrend, risikobezogene Angelegenheiten, die relative Leistung im Vergleich zu Mitbewerbern sowie ausserordentliche Ereignisse, wie beispielsweise Unternehmensrestrukturierungen, die Beilegung grosser Rechtsfälle aus früheren Geschäftsaktivitäten oder andere Ausnahmefälle. Der Vergütungsausschuss kann in diesem Zusammenhang in eigenem Ermessen positive und negative Anpassungen der Pools für die variable Vergütung vornehmen.

Pools für die variable leistungsbezogene Vergütung



Die Festlegung der Pools für die variable leistungsbezogene Vergütung erfolgt jährlich, wobei unterjährig Rückstellungen auf Quartalsbasis gebildet werden. Der Vergütungsausschuss überprüft diese Rückstellungen und die entsprechenden finanziellen Informationen regelmässig und nimmt bei ausserordentlichen Umständen Anpassungen vor, um sicherzustellen, dass der Gesamtumfang der Pools mit den Vergütungszielen der Gruppe übereinstimmt. Der Gesamtbetrag des Pools für die Corporate Functions ist nicht an die Ergebnisse der einzelnen Divisionen gekoppelt, welche die Mitarbeitenden der Corporate Functions unterstützen oder überwachen, sondern berücksichtigt das gruppenweite Finanzergebnis, gemessen am ökonomischen Gewinn der Gruppe und an nicht finanziellen Faktoren. Deshalb werden Mitarbeitende, die in den Corporate Functions tätig sind, einschliesslich jener, die Kontrollfunktionen ausüben, unabhängig vom Erfolg der von ihnen überwachten und unterstützten Bereiche entschädigt. Wie bei den Divisionen werden auch hier Risiko-, Kontroll-, Compliance- und ethische Überlegungen sowie die relative Leistung im Vergleich zu Mitbewerbern wie auch das Markt- und regulatorische Umfeld berücksichtigt.

Für 2018 stellte der Vergütungsausschuss eine Steigerung des bereinigten Ergebnisses vor Steuern der Gruppe um 52% von CHF 2,8 Mia. im Jahr 2017 auf CHF 4,2 Mia. im Jahr 2018 fest und bestätigte, dass die Gruppe ihre strategischen Prioritäten erfolgreich umgesetzt hat. Dazu zählen eine seit 2015 gestärkte Kapitalbasis, das Erreichen ihres Ziels für die bereinigte operative Kostenbasis, die abgeschlossene Abwicklung der Strategic Resolution Unit, ein Risikoabbau bei den Aktivitäten von Global Markets sowie grössere Kapitalzuweisungen zu den Bereichen der Vermögensverwaltung sowie des Investment Banking & Capital Markets, da diese Bereiche in der Regel höhere Erträge generieren und weniger volatil sind. Der Vergütungsausschuss würdigte auch eine Reihe anderer Faktoren wie die relative Performance gegenüber Vergleichsunternehmen, die Marktpositionierung und Markttrends sowie Kontroll-, Risiko- und ethische Überlegungen. Im Hinblick auf das Marktumfeld hielt der Vergütungsausschuss jedoch fest, dass die Marktbedingungen für die Finanzdienstleistungsbranche in der zweiten Jahreshälfte 2018 anspruchsvoller wurden, mit einem signifikanten Rückgang der Kundenaktivitäten, der auf eine Kombination von Faktoren zurückzuführen war, darunter zunehmende Spannungen im Welthandel, steigende US-Zinssätze und erhöhte geopolitische Unsicherheiten. Vor

diesem Hintergrund beschloss der Vergütungsausschuss, den Pool für die variable Vergütung der Gruppe gegenüber dem Vorjahr praktisch unverändert zu belassen. Dem steht eine Steigerung des bereinigten Ergebnisses vor Steuern um 52% im selben Zeitraum gegenüber. Um die Renditen und die Profitabilität angesichts des Abwärtsdrucks auf die Erträge in der zweiten Jahreshälfte zu schützen, schlug der Vergütungsausschuss entsprechend einen Pool der Gruppe von insgesamt CHF 3'195 Mio. vor, der vom Verwaltungsrat gutgeheissen wurde.

→ Die bereinigten Ergebnisse sind Nicht-GAAP-Finanzkennzahlen, von denen gewisse in unseren ausgewiesenen Ergebnissen enthaltene Positionen ausgenommen sind. Siehe «Überleitung der bereinigten Ergebnisse» in I – Informationen zum Unternehmen – Strategie und II – Kommentar zu den Resultaten – Credit Suisse für weitere Informationen.

Vergleich mit Bezugsgruppen

Die Beurteilung des wirtschaftlichen Umfelds und der Konkurrenzsituation ist ein 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 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.

Zur Berücksichtigung europäischer und lokaler Gepflogenheiten verwendet der Vergütungsausschuss ausserdem eine branchenübergreifende Vergleichsgruppe von multinationalen Unternehmen mit Hauptsitz in Europa, die aufgrund ihrer Vergleichbarkeit mit der Credit Suisse hinsichtlich Grösse, Umfang, globaler Reichweite der Tätigkeit sowie wirtschaftlichen Einflusses ausgewählt werden. Neben den bereits oben aufgeführten Unternehmen sowie jenen, die Bestandteil der RTSR-Vergleichsgruppe für den LTI-Anspruch der Geschäftsleitung sind, gehören zu den Mitbewerbern, die für die Vergütung der Geschäftsleitung berücksichtigt werden: AstraZeneca, Commerzbank, HSBC, Investor AB, Merck KGaA, Novartis, Standard Life Aberdeen und UniCredit.

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. Das Senior Management der Corporate Functions der Gruppe einschliesslich Compliance and Regulatory Affairs, General Counsel, Human Resources, der Internen Revision, Product Control sowie Risk Management liefert dem Vergütungsausschuss ein umfassendes Feedback zu regulatorischen, disziplinarischen, revisions- und risikobezogenen Themen und Trends innerhalb der Gruppe, die für die Beurteilung der Risiko- und Kontrollkultur der Gruppe relevant sind. Die Divisionen werden 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. Die Conduct and Ethics Boards (CEBs) überprüfen alle disziplinarischen Vorfälle

und entscheiden über die Disziplinar massnahmen, die von Empfehlungsteams vorgeschlagen werden. Diese setzen sich aus Vertretern der Kontrollfunktionen zusammen. Die CEBs wurden auf Gruppenebene sowie für alle Geschäftsdivisionen und die Corporate Functions insgesamt eingerichtet. 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.

Malus- und Rückforderungsbestimmungen

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»). Im Jahr 2018 sind Malusbestimmungen zur Anwendung gekommen. Alle variablen leistungsbezogenen Vergütungen an PRA Code Staff und Mitarbeitende, die der Überwachung durch die italienische Zentralbank unterstellt sind, unterliegen Rückforderungsbestimmungen. Auch andere Mitarbeitende, die EU-Regelungen unterstellt sind, unterliegen Rückforderungsbestimmungen, soweit diese durch anwendbare rechtliche oder regulatorische Anforderungen vorgeschrieben sind.

	Anwendung	Geltungsbereich/Kriterien
Malus	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kürzung oder Annullierung ausstehender aufgeschobener Ansprüche vor der Übertragung ▪ Gilt für alle ausstehenden aufgeschobenen Ansprüche, die zugesprochen wurden 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unzulässige Offenlegung oder Missbrauch von Informationen der Gruppe oder vorsätzliches Verhalten, das wesentlich gegen die Interessen der Gruppe verstösst; ▪ Verhalten, das auf schwerwiegendes Fehlverhalten oder gravierende Fehler hinweist; ▪ Verhalten, das einen bedeutenden Rückgang des finanziellen Ergebnisses oder der regulatorischen Kapitalausstattung der Gruppe oder einer Division oder Region verursacht, verursachen könnte oder hätte verursachen können; ▪ Gravierende Mängel des Risikomanagements; oder ▪ Verhalten, das durch einen Disziplinar-, Ethik- oder vergleichbaren Ausschuss der Gruppe überprüft wird
Rückforderung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rückforderung von aufgeschobenen und nicht aufgeschobenen variablen Vergütungen nach Erwerb und Übertragung ▪ Bei PRA Code Staff ist eine Rückforderung bis zu sieben Jahre nach Zuteilung möglich (bei Bedarf auch länger) ▪ Die Gruppe wird die Rückforderungsbestimmungen bei Bedarf anwenden, soweit dies nach örtlichem Recht zulässig ist 	<p>Bei PRA Code Staff ist eine Rückforderung in bestimmten Fällen möglich, beispielsweise bei:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Verhalten, das der Gruppe erhebliche Verluste gebracht hat; ▪ Nichterfüllung der geltenden Anforderungen an die Eignung und Zuverlässigkeit; ▪ stichhaltigen Hinweisen auf Fehlverhalten, Verfehlungen oder schwerwiegende oder ernste Fehler; ▪ schwerem Versagen des Risikomanagements der Gruppe oder der betreffenden Geschäftseinheit; ▪ Anordnung einer starken Erhöhung der regulatorischen Kapitalausstattung der Gruppe oder einer Division oder Region durch eine Aufsichtsbehörde; oder ▪ Mitschuld an der Verhängung regulatorischer Sanktionen gegen die Gruppe, Division oder Region <p>Ähnliche Rückforderungsbestimmungen gelten für Mitarbeitende, die der Überwachung durch die italienische Zentralbank unterstellt sind, und für andere Mitarbeitende, die der EU-Überwachung unterstellt sind und einer Rückforderungsvorschrift unterliegen.</p>

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

Risikonehmer unterliegen einer eingehenderen Überprüfung der Übereinstimmung zwischen ihrer Vergütung sowie Leistungs- und Risikoüberlegungen.

Mitarbeiterkategorien		Vergütungsprozess
Risikonehmer (Covered Employees)	<ul style="list-style-type: none"> MRTC Umsatz generierende Mitarbeitende der Divisionen Global Markets und Investment Banking & Capital Markets, die in den USA arbeiten 	Fokus auf Risikobeurteilung <ul style="list-style-type: none"> 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 sind je nach Funktion unterschiedlich ausgeprägt (z. B. Reputations-, Kredit-, Markt-, operationelle, Liquiditäts- sowie Rechts- und Compliance-Risiken) Berücksichtigt werden sowohl realisierte als auch potenzielle Risiken
MRTC	<ul style="list-style-type: none"> Mitglieder der Geschäftsleitung Mitarbeitende, die direkt einem Mitglied der Geschäftsleitung unterstellt sind Mitarbeitende, die – individuell oder als Teil einer Gruppe – einen erheblichen Anteil des Kapitals der Gruppe einem Risiko aussetzen können Die 150 Mitarbeitenden mit der konzerntweit höchsten Gesamtvergütung Alle Mitarbeitenden, die als im Auftrag der Gruppe tätige Risikonehmer und Kaderpersonal in sensiblen Kontrollstellen identifiziert werden, wie von den Aufsichtsbehörden der EU und Grossbritanniens vorgeschrieben Sonstige Mitarbeitende, deren Funktion mit potenziellen Auswirkungen auf das Markt-, Reputations- oder operationelle Risiko der Gruppe verbunden ist 	

Vergütungsergebnisse für 2018

50% der variablen, leistungsbezogenen Vergütung für 2018 erfolgten in aufgeschobener Form, gegenüber 45% im Jahr

2017. Ihre Übertragung unterliegt bestimmten Voraussetzungen, unter anderem hinsichtlich des fortbestehenden Arbeitsverhältnisses, der Leistung, der Marktbedingungen und der Malusbestimmungen.

Zugeweilte Gesamtvergütung

Für	2018			2017		
	Frei verfügbar	Aufgeschoben	Total	Frei verfügbar	Aufgeschoben	Total
Fixe Vergütung (in Mio. CHF)						
Saläre	5'235	99	5'334	5'504	90	5'594
Sozialversicherung	652	–	652	671	–	671
Sonstige ¹	748	–	748	790 ²	–	790
Total fixe Vergütung	6'635	99	6'734	6'965	90	7'055
Variable Leistungsvergütung (in Mio. CHF)						
Barvergütung	1'555	–	1'555	1'708	–	1'708
Aktienansprüche	35	638	673	38	613	651
Performance-Share-Ansprüche	–	532	532	–	478	478
Contingent Capital Awards	–	299	299	–	241	241
Sonstige Baransprüche	–	136	136	–	112	112
Total variable Leistungsvergütung	1'590	1'605	3'195	1'746	1'444	3'190
Sonstige variable Vergütung (in Mio. CHF)						
Abfindungsansprüche	34	0	34	1	–	1
Sonstige ³	23	99	122	26	244	270 ⁴
Total sonstige variable Vergütung	57	99	156	27	244	271
Zugeweilte Gesamtvergütung (in Mio. CHF)						
Zugeweilte Gesamtvergütung	8'282	1'803	10'085	8'738	1'778	10'516
davon garantierte Bonuszahlungen	26	33	59	49	72	121

¹ Enthält Beiträge an Vorsorgeeinrichtungen und sonstige Leistungen an Mitarbeitende im Ruhestand von CHF 411 Mio. und CHF 432 Mio. für 2018 beziehungsweise 2017.

² Im Jahr 2018 führte die Gruppe einen neuen US-GAAP-Rechnungslegungsstandard ein, was zu einer Anpassung der Vorjahreszahlen führte, welche den Personalaufwand um CHF 190 Mio. erhöhte und den Sachaufwand um denselben Betrag reduzierte.

³ 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.

⁴ Enthält Cash Retention Awards von CHF 65 Mio. in Asia Pacific.

Anzahl Mitarbeitende mit variabler leistungsbezogener und anderer Vergütung

	2018			2017		
	MRTC ¹	Übrige Mitarbeitende	Total	MRTC ¹	Übrige Mitarbeitende	Total
Anzahl Mitarbeitende, welchen variable Leistungsvergütung zugeteilt wurde						
Variable Leistungsvergütung	1'003	41'210	42'213	1'070	41'614	42'684
davon bar	977	40'996	41'973	1'070	41'614	42'684
davon Aktienansprüche	944	6'004	6'948	983	6'011	6'994
davon Performance-Share-Ansprüche	952	873	1'825	990	859	1'849
davon Contingent Capital Awards	933	4'843	5'776	963	4'833	5'796
davon sonstige Baransprüche	69	431	500	41	240	281
Anzahl Mitarbeitende, welchen sonstige variable Vergütung zugeteilt wurde						
Abfindungsansprüche	1	217	218	2	181	183
Garantierte Bonuszahlungen	4	129	133	16	162	178
Sonstige ²	34 ³	590	624	44 ³	821	865

Ohne Geschäftsleitungsmitglieder, die am 31. Dezember 2018 im Amt waren.

¹ Nicht enthalten sind Personen, die aufgrund von regulatorischen Vorschriften ausserhalb der Schweiz als MRTC 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.

³ Für 2018 und 2017 wurden Antrittszahlungen an 5 beziehungsweise 3 MRTC geleistet.

Gesamtvergütung für Risikonehmer und Kaderpersonal in sensiblen Kontrollstellen

Für	2018			2017		
	Frei verfügbar	Aufgeschoben	Total	Frei verfügbar	Aufgeschoben	Total
Fixe Vergütung (in Mio. CHF)						
Total fixe Vergütung ¹	514	58	572	536	59	595
Variable Leistungsvergütung (in Mio. CHF)						
Barvergütung	230	–	230	298	–	298
Aktienansprüche	35	192	227	38	177	215
Performance-Share-Ansprüche	–	328	328	–	299	299
Contingent Capital Awards	–	128	128	–	116	116
Sonstige Baransprüche	–	40	40	–	35	35
Total variable Leistungsvergütung	265	688	953	336	627	963
Sonstige variable Vergütung (in Mio. CHF)						
Abfindungsansprüche	1	–	1	1	–	1
Sonstige ²	4 ³	22	26	8 ³	88	96
Total sonstige variable Vergütung	5	22	27	9	88	97
Gesamtvergütung (in Mio. CHF)						
Gesamtvergütung	784	768	1'552	881	774	1'655
davon garantierte Bonuszahlungen	1	3	4	10	25	35

Ohne Geschäftsleitungsmitglieder, die am 31. Dezember 2018 im Amt waren. Die Zuteilung der Gesamtvergütung für MRTC für 2018 und 2017 erfolgte zu 49% beziehungsweise 47% in aufgeschobener Form. Die Zuteilung der variablen leistungsbezogenen Gesamtvergütung für MRTC für 2018 und 2017 erfolgte zu 72% beziehungsweise 65% in aufgeschobener Form.

¹ Die Anzahl MRTC, die für 2018 und 2017 fixe Vergütung bezogen, betrug 1'030 beziehungsweise 1'102.

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 Für 2018 und 2017 betragen die Antrittszahlungen für MRTC CHF 1 Mio. beziehungsweise CHF 5 Mio.

Personalaufwand

Der in der Erfolgsrechnung verbuchte Personalaufwand umfasst Saläre, Funktionspauschalen, variable Vergütung, Nebenleistungen und die vom Arbeitgeber getragenen Steuern auf der Vergütung. Der Aufwand für die variable Vergütung beinhaltet die variable leistungsbezogene Barvergütung für das laufende Jahr, die Amortisierung von in früheren Jahren zugeteilten aufgeschobenen

Vergütungsansprüchen sowie Zahlungen für Freisetzungen, Kommissionen an Mitarbeitende, Ersatz-Awards, Retention-Awards und Zahlungen für Neueintritte. 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.

Personalaufwand

	2018			2017		
	Laufende Vergütung	Aufgeschobene Vergütung	Total	Laufende Vergütung	Aufgeschobene Vergütung	Total
Fixer Vergütungsaufwand (in Mio. CHF)						
Saläre	5'235	85 ¹	5'320	5'504	52 ¹	5'556
Sozialversicherung ²	652	–	652	671	–	671
Sonstige ³	748	–	748	790 ⁴	–	790
Total fixer Vergütungsaufwand	6'635	85	6'720	6'965	52	7'017
Variabler Leistungsvergütungsaufwand (in Mio. CHF)						
Barvergütung	1'555	–	1'555	1'708	–	1'708
Aktienansprüche	35	526 ⁵	561	38	525 ⁵	563
Performance-Share-Ansprüche	–	382	382	–	348	348
Contingent Capital Awards	–	154	154	–	280	280
Contingent-Capital-Aktienansprüche	–	2	2	–	18	18
Capital-Opportunity-Facility-Ansprüche	–	12	12	–	14	14
Partner-Asset-Facility-2008-Ansprüche ⁶	–	–	–	–	7	7
Sonstige Baransprüche	–	178	178	–	392	392
Total variabler Leistungsvergütungsaufwand	1'590	1'254	2'844	1'746	1'584	3'330
Sonstiger variabler Vergütungsaufwand (in Mio. CHF)						
Abfindungszahlungen	34	–	34	1	–	1
Sonstige ⁷	22	–	22	19	–	19
Total sonstiger variabler Vergütungsaufwand	56	–	56	20	–	20
Total Vergütungsaufwand (in Mio. CHF)						
Total Vergütungsaufwand	8'281	1'339	9'620	8'731	1'636	10'367

Restrukturierungsaufwand im Zusammenhang mit der strategischen Neuausrichtung der Gruppe ist gesondert und nicht als Teil des Personalaufwands ausgewiesen. Dieser Restrukturierungsaufwand schloss im Jahr 2018 Barabfindungen von CHF 169 Mio. für 1'647 Mitarbeitende ein, verglichen mit Barabfindungen von CHF 192 Mio. für 1'774 Mitarbeitende im Jahr 2017.

¹ Enthält fixen aufgeschobenen Aufwand von CHF 85 Mio. für sonstige Baransprüche für 2018 sowie fixen aufgeschobenen Aufwand von CHF 4 Mio. für Aktienansprüche und CHF 48 Mio. für sonstige Baransprüche für 2017.

² Entspricht dem Anteil der Gruppe an den obligatorischen Sozialversicherungsbeiträgen für Mitarbeiter.

³ Enthält Beiträge an Vorsorgeeinrichtungen und sonstige Leistungen an Mitarbeitende im Ruhestand von CHF 411 Mio. und CHF 432 Mio. für 2018 beziehungsweise 2017.

⁴ Im Jahr 2018 führte die Gruppe einen neuen US-GAAP-Rechnungslegungsstandard ein, was zu einer Anpassung der Vorjahreszahlen führte, welche den Personalaufwand um CHF 190 Mio. erhöhte und den Sachaufwand um denselben Betrag reduzierte.

⁵ Enthält einen Vergütungsaufwand von CHF 22 Mio. und CHF 34 Mio. im Zusammenhang mit Ersatzaktienansprüchen, die 2018 beziehungsweise 2017 zugeteilt wurden.

⁶ Enthält die Veränderung des Fair Value der zugrunde liegenden indexierten Vermögenswerte während der Periode.

⁷ 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.

Ergänzende Informationen

Lohngleichheit für Mann und Frau

Die Lohngleichheit von Mann und Frau war für uns immer schon ein wichtiger Schwerpunktbereich und bleibt es weiterhin. Unsere Philosophie besteht darin, ein diskriminierungsfreies Vergütungssystem für alle Mitarbeitenden bereitzustellen, das auf ihrem Beitrag basiert und von ihrem Hintergrund unabhängig ist, unter Einbezug der Geschlechtervielfalt.

Wir konzipieren unser Vergütungssystem so, dass es mit den geltenden internationalen und lokalen Gesetzesvorschriften bezüglich Lohngleichheit für Mann und Frau im Einklang steht. In Grossbritannien veröffentlichen wir den Bericht über die Lohnunterschiede zwischen den Geschlechtern (Gender Pay Gap Report) im Einklang mit den regulatorischen Vorschriften und sind bestrebt die entsprechenden Unterschiede aktiv anzugehen. Wir gehörten zu den ersten Banken, die die «Women in Finance Charter» des britischen Finanzministeriums HM Treasury unterzeichneten, welcher die Unterstützung der Beförderung von Frauen in Führungspositionen verspricht. Weiter beteiligen wir uns an zahlreichen Aktivitäten zur Förderung von Geschlechtervielfalt und Talenten, wie etwa Women on Board, Women in Banking and Finance, Modern Muse und Tech She Can.

Die Lohngleichheit für unsere Mitarbeitenden ist in unserer Vergütungspolitik der Gruppe festgehalten. Sie sieht vor, dass alle beschäftigungsbezogenen Entscheidungen, einschliesslich Vergütungsentscheidungen, auf den Qualifikationen, Leistungen und dem Verhalten einer Person basieren oder auf anderen legitimen geschäftlichen Überlegungen, wie etwa (jedoch nicht beschränkt auf) der Profitabilität der Gruppe oder der Division oder des Departements der Person und den strategischen Bedürfnissen der Gruppe.

Geschätzter nicht erfasster Vergütungsaufwand

Die Tabelle zeigt den geschätzten, in der Erfolgsrechnung noch nicht erfassten Vergütungsaufwand für aufgeschobene Vergütungsansprüche für 2018 sowie die per 31. Dezember 2018 noch ausstehenden aufgeschobenen Ansprüche aus früheren Vergütungsperioden sowie vergleichbare Informationen für 2017. 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

Ende	2018			2017		
	Aufgeschobene Vergütung Für 2018	Für Ansprüche des Vorjahres	Total	Aufgeschobene Vergütung Für 2017	Für Ansprüche des Vorjahres	Total
Geschätzter nicht erfasster Vergütungsaufwand (in Mio. CHF)						
Aktienansprüche	629	466 ¹	1'095	569	472 ¹	1'041
Performance-Share-Ansprüche	521	167	688	445	158	603
Contingent Capital Awards	273	141	414	229	119	348
Contingent-Capital-Aktienansprüche	–	0	0	–	3	3
Sonstige Baransprüche	136	179	315	112	194	306
Total geschätzter nicht erfasster Vergütungsaufwand	1'559	953	2'512	1'355	946	2'301

¹ Enthält einen geschätzten nicht erfassten Vergütungsaufwand von CHF 38 Mio. und CHF 71 Mio. im Zusammenhang mit Ersatzaktienansprüchen, die 2018 beziehungsweise 2017 an neue Mitarbeitende zugeteilt wurden und sich nicht auf Vorjahre beziehen.

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. Diese Bestimmungen gelten auch für die Mitglieder der Geschäftsleitung.

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.

Im Jahr 2018 erfolgte die Erfüllung der Verpflichtungen der Gruppe zur Lieferung von Aktien durch Käufe am Markt. Die Gruppe beabsichtigt, ihre künftigen Verpflichtungen weiterhin durch Käufe am Markt zu erfüllen.

Ausstehende aktienbasierte Ansprüche

Ende 2018 waren 138,3 Mio. aktienbasierte Ansprüche ausstehend, davon waren 83,2 Mio. Aktienansprüche, 51,7 Mio. Performance-Share-Ansprüche und 3,4 Mio. CCA-Ansprüche.

→ Siehe «Anhang 28 – Aufgeschobene Mitarbeitervergütung» in VI – Konsolidierte Jahresrechnung – Credit Suisse Group für weitere Informationen.

Nachfolgende Aktivität

Für Leistungen im Geschäftsjahr 2018 teilte die Gruppe Anfang 2019 rund 55,6 Mio. neue Aktienansprüche und 46,1 Mio. neue Performance-Share-Ansprüche zu. Zudem wurde entsprechend der Vergütungspolitik der Gruppe aufgeschobene variable leistungsbezogene Vergütung in Form von CCA im Umfang von CHF 299 Mio. zugeteilt.

Im ersten Halbjahr 2019 plant die Gruppe, 62,9 Mio. aufgeschobene aktienbasierte Ansprüche aus den Vorjahren zu begleichen, einschliesslich 36,3 Mio. Aktienansprüche und 23,2 Mio. Performance-Share-Ansprüche. Die Gruppe plant, dieser Lieferverpflichtung durch Aktienkäufe am Markt nachzukommen.

→ Siehe «Kapitalbewirtschaftung» in III – Treasury, Risiko, Bilanz und Ausserbilanz für weitere Informationen.

Veränderungen des Werts 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, Änderungen des Werts der COF und CCA sowie Wechselkursänderungen. Explizite Wertveränderungen können sich aus Bedingungen bei Performance-Share-Ansprüchen, der Verwirkung von Ansprüchen oder aus den allgemeinen Malusbestimmungen bei allen aufgeschobenen Ansprüchen ergeben. Der effektive Wert eines Anspruchs steht erst bei der endgültigen Lieferung fest.

→ Siehe «Anhang 28 – Aufgeschobene Mitarbeitervergütung» in VI – Konsolidierte Jahresrechnung – Credit Suisse Group für weitere Informationen.

Die Tabelle zeigt den Vergleich der ausstehenden Ansprüche aus aufgeschobener Vergütung per Ende 2017 beziehungsweise 2018 und weist die Wertveränderungen aufgrund von impliziten und expliziten Anpassungen aus. Für 2018 war die Veränderung des Werts der ausstehenden aufgeschobenen Vergütungsansprüche vor allem auf implizite Anpassungen zurückzuführen, die primär durch Veränderungen des Aktienkurses der Gruppe, Wechselkursänderungen und Änderungen des Werts der CCA bedingt waren.

Ausstehende Ansprüche aus aufgeschobener Vergütung

im Jahr / Ende		Total ausstehend per Ende 2017	Zugeteilt im Jahr 2018	Ausbezahlt im Jahr 2018	Nachträgliche explizite Anpassungen	Nachträgliche implizite Anpassungen	Total ausstehend per Ende 2018	% davon nachträglichen expliziten Anpassungen ausgesetzt
Gruppe (in Mio. CHF) ¹								
CCA	Bar	745	241	(314)	(31)	(94)	547	100%
Sonstige Baransprüche	Bar	402	125	(235)	(14)	(2)	276	100%
Aktienansprüche	Aktienbasiert	1'477	740	(665)	(65)	(589)	898	100%
Performance-Share-Ansprüche	Aktienbasiert	943	450	(441)	(37)	(358)	557	100%
CCA-Aktienansprüche	Aktienbasiert	146	–	(81)	(1)	(28)	36	100%
Total		3'713	1'556	(1'736)	(148)	(1'071)	2'314	
Risikonehmer und Kaderpersonal in sensiblen Kontrollstellen (in Mio. CHF) ²								
CCA	Bar	281	113	(106)	–	(44)	244	100%
Sonstige Baransprüche	Bar	149	34	(90)	–	(3)	90	100%
Aktienansprüche	Aktienbasiert	425	216	(200)	–	(176)	265	100%
Performance-Share-Ansprüche	Aktienbasiert	458	267	(201)	–	(199)	325	100%
CCA-Aktienansprüche	Aktienbasiert	38	–	(24)	–	(6)	8	100%
Total		1'351	630	(621)	–	(428)	932	

¹ Einschliesslich MRTC und Geschäftsleitungsmitglieder, die am 31. Dezember 2018 im Amt waren.

² Ohne Geschäftsleitungsmitglieder, die am 31. Dezember 2018 im Amt waren.



Bericht der Revisionsstelle

An die Generalversammlung der Credit Suisse Group AG, Zürich

Wir haben den Vergütungsbericht vom 22. März 2019 der Credit Suisse Group AG (die "Gruppe") für das am 31. Dezember 2018 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 272 bis 284 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 2018 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV.

KPMG AG

Nicholas Edmonds
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Ralph Dicht
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 22. März 2019

KPMG AG, Badenerstrasse 172, PO Box, CH-8036 Zurich

KPMG AG is a subsidiary of KPMG Holding AG, which is a member of the KPMG network of independent firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss legal entity. All rights reserved.