

# Vergütung

## Überblick

In diesem Vergütungsbericht beschreiben wir unseren Vergütungsansatz und legen die Vergütung für 2011 offen. Der Vergütungsbericht ist in die folgenden Unterkapitel gegliedert:

- Ziele und Prozesse bezüglich Festsetzung der Vergütung;
- Vergütungssystem;
- Vergütung der Geschäftsleitung;
- Vergütung des Verwaltungsrat;
- Gesamtvergütung für die Gruppe; und
- Vergütungspläne aus früheren Jahren.

Die Gruppe ist einer fairen, ausgewogenen und leistungsorientierten Vergütungspraxis verpflichtet, welche die langfristigen Interessen von Mitarbeitenden und Aktionären in Einklang bringt. Wir sind der Überzeugung, dass Mitarbeitende belohnt werden sollen, die für die Bank und ihre Aktionäre nachhaltigen Mehrwert erarbeiten. Wir wollen in der Branche im Hinblick auf verantwortungsbewusste Vergütungspraktiken eine Vorreiterrolle einnehmen.

Im Geschäftsjahr 2011 haben wir die im Ermessen liegende variable Vergütung verringert, um der schwächeren absoluten Performance der Gruppe gegenüber dem Vorjahr Rechnung zu tragen. Die variable Vergütung war 2011 um 41% niedriger als im Vorjahr. Die gesamte variable Vergütung der derzeitigen Mitglieder der Geschäftsleitung lag um 57% und die variable Vergütung des CEO um 69% unter dem Vorjahresniveau. Wir sind der Auffassung, dass Höhe und Form der variablen Vergütung für das Jahr 2011 die unmittelbare Verantwortung insbesondere unserer Führungskräfte für die

Ertragslage und die Entwicklung des Aktienkurses reflektiert und den Aktionärsinteressen Rechnung trägt.

Angesichts des weiterhin schwierigen Geschäfts- und Marktumfelds im Jahr 2011 nahmen wir Änderungen an unserem Vergütungsplan vor, um zur Kapitaleffizienz und zum Risikomanagement im Rahmen unserer Gesamtstrategie beizutragen und um zusätzlichen aufsichtsrechtlichen Auflagen gerecht zu werden. Die wichtigsten Änderungen betreffen die Anspruchsberechtigung und die Struktur für aufgeschobene Vergütungen.

2011 wurde die gesamte aufgeschobene variable Vergütung in Form von Aktienansprüchen, Performance-Share Ansprüchen und Partner-Asset-Facility-2011-Ansprüchen (PAF2) zugeteilt. Es erfolgten keine neuen Zuteilungen mehr unter dem 2009 eingeführten Bargeld-basierten Adjustable Performance Plan. Wie in der Vergangenheit und in Übereinstimmung mit den Erwartungen der Aufsichtsbehörden, haben wir einen substanziellen Anteil (65%) der aufgeschobenen variablen Vergütungen in Form von aktienbasierten Ansprüchen zugeteilt. Die für 2011 zugeteilte aktienbasierte Vergütung ist vergleichbar mit den für 2010 gewährten Ansprüchen, aber für 2011 ist sie bei Managing Directors, Directors und anderen ausgewählten Mitarbeitergruppen grösstenteils an Rückzahlungsbestimmungen geknüpft, die auf bestimmten Leistungsbedingungen beruhen. Zudem wurde die Übertragungsperiode für Aktienansprüche und Performance-Share Ansprüche von vier auf drei Jahre verkürzt und somit branchenüblicher gestaltet. Die PAF2-Ansprüche wurden Managing Directors und Directors gewährt und machten rund 35% der 2011 zugeteilten aufgeschobenen variablen Vergütung aus.

## Verantwortungsbewusstes Vergütungskonzept

### Erfolgsabhängig

- Im Branchenvergleich verantwortungsbewusste Vergütungsniveaus für 2011
- Gruppenweite variable Vergütung 41% tiefer
- Variable Vergütung für die Geschäftsleitung 57% tiefer und für den CEO 69% tiefer

### Langfristig

- Leistungsbedingungen für die Nutzung aufgeschobener Instrumente, mit denen die Interessen der Mitarbeitenden und der Aktionäre in Einklang gebracht werden
- 49% der gruppenweiten variablen Vergütung aufgeschoben
- Keine variable Barvergütung für die Geschäftsleitung

### Risikobewusst und kapitaleffizient

- Zuteilung aufgeschobener Ansprüche mit Leistungskriterien für mehr als 6 000 Mitarbeitende
- Mindestens 50% der Aktienansprüche unterliegen Rückzahlungsbestimmungen bei Managing Directors und weiteren ausgewählten Mitarbeitenden
- Der neue PAF2-Plan trägt zum Risikoabbau und zur Steigerung der Kapitaleffizienz bei

Der PAF2-Plan dient nicht nur als Vergütungsinstrument, sondern trägt auch zur Risikominderung und zur Kapitaleffizienz der Gruppe bei, indem das Risiko von der Gruppe auf die Mitarbeitenden übertragen wird. Wenn man die Performance-Share Ansprüche und die PAF2-Ansprüche zusammen nimmt, erhielten über 6 000 Mitarbeitende aufgeschobene Vergütung, die an bestimmte Leistungsbedingungen geknüpft ist. In der gesamten Gruppe wurden 49% der variablen Vergütungen für 2011 aufgeschoben und an künftige Leistungskriterien geknüpft. Zum vierten Mal in Folge erhielten die Mitglieder der Geschäftsleitung keine variable Vergütung in Form von Bargeld, die gesamte variable Vergütung für 2011 wurden aufgeschoben.

Die Änderungen unseres Vergütungsplans für 2011 und die Offenlegung der Vergütung 2011 stehen im Einklang mit den Auflagen der für uns massgeblichen Aufsichtsbehörden und tragen den Rückmeldungen der Aktionäre Rechnung.

Da die Aufsichtsbehörden weiterhin ihr Augenmerk darauf richten, wie Risikoaspekte bei der Vergütung berücksichtigt werden, haben wir zudem den Prozess zur Beurteilung von Vergütung und Risiko bestimmter Mitarbeitergruppen verfeinert. Damit wollen wir gewährleisten, dass geeignete Anreize und angemessene Kontrollmechanismen bestehen, die das Eingehen exzessiver Risiken vermeiden. Der Vergütungsbericht 2011 enthält erweiterte Ausführungen hinsichtlich Risiko und Vergütung entsprechend den neuen Anforderungen bei der Offenlegung der Vergütung (Säule 3) des Basler Ausschusses für Bankenaufsicht (Basler Ausschuss) und den zusätzlichen Leitlinien der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA).

Als Reaktion auf Rückmeldungen von Aktionären haben wir die Transparenz in Bezug auf die Verknüpfung zwischen der Vergütung der Geschäftsleitung und dem Erfolg der Gruppe weiter erhöht. Auch wurde die Offenlegung bezüglich der Ausgabe von Aktien und der aus aktienbasierten Vergütungsplänen resultierenden Verwässerung verbessert.

Das Compensation Committee ist überzeugt, dass dieser Bericht die Art und Weise, wie es die Vergütung für 2011 überprüft beziehungsweise genehmigt hat, korrekt wiedergibt. Die Tätigkeit des Compensation Committee erfolgte in Übereinstimmung mit den im Organisations- und Geschäftsreglement (OGR) und im Reglement des Compensation Committee enthaltenen Verantwortlichkeiten.

Der Verwaltungsrat begrüsst und unterstützt den Einbezug der Aktionäre in die Entschädigungsdiskussionen. Wie bereits in den Vorjahren hat er beschlossen, den vorliegenden Vergütungsbericht an der Generalversammlung – in Übereinstimmung mit den Empfehlungen des Swiss Code of Best Practices for Corporate Governance – den Aktionären konsultativ zur Abstimmung vorzulegen.

## Vergütungssystem

### Vergütungsziele

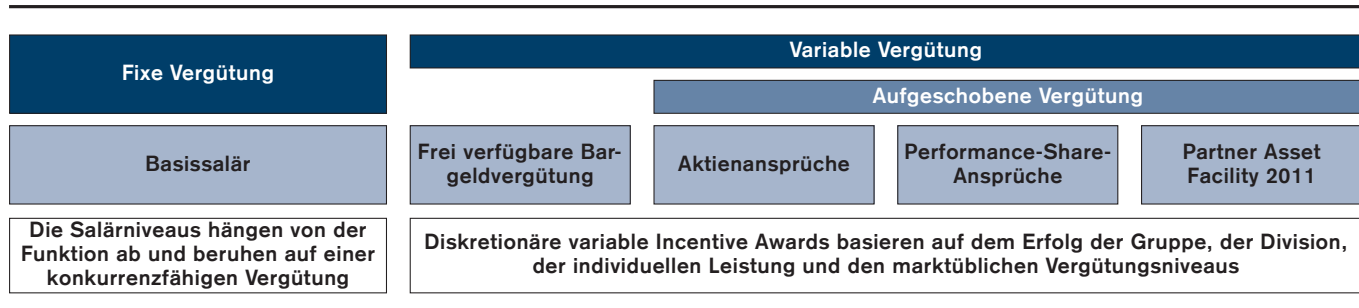
Für den langfristigen Erfolg der Gruppe ist es von grosser Bedeutung, eine umfassende Personalstrategie zu verfolgen, um talentierte Mitarbeiter zu rekrutieren, zu binden, zu belohnen und zu motivieren. Die Vergütung stellt in unserer Mitarbeiterstrategie eine Schlüsselkomponente dar und zielt darauf ab, die Interessen unserer Mitarbeitenden und Aktionäre in Einklang zu bringen. Es ist unser Ziel, für eine Vergütungspraxis und für Vergütungspläne zu sorgen, die:

- ein leistungsorientiertes Umfeld fördern, das herausragende Leistungen sowohl kurzfristig als auch langfristig belohnt und das den Werten unseres Unternehmens entspricht;
- es der Gruppe erlauben, Mitarbeitende, die ihre Ziele integer und fair verfolgen, zu rekrutieren und zu binden,;
- ein ausgewogenes Verhältnis zwischen fester und variabler Vergütung gewährleisten, das den Stellenwert und die Verantwortung der jeweiligen Funktion der Mitarbeitenden im Tagesgeschäft berücksichtigt und zur Förderung angemessener Verhaltensweisen und Handlungen beiträgt;
- ein angemessenes Risikoverhalten fördern und unsere Compliance- und Kontrollkultur der Gruppe stärken;
- die Mit- und Zusammenarbeit innerhalb der Gruppe stärken;
- den langfristigen Erfolg der Gruppe berücksichtigen und für unsere Aktionäre einen nachhaltigen Mehrwert schaffen; und
- regelmässig überprüft und von einem unabhängigen Compensation Committee bestätigt werden.

Die Gruppe verfolgt in Übereinstimmung mit den oben aufgeführten Zielsetzungen einen Gesamtvergütungsansatz basierend auf einer festen und einer variablen Vergütung. Wie dieser Mix bei einzelnen Mitarbeitenden ausfällt, hängt von deren Position, Geschäftsbereich und Standort ab. Die feste Vergütung beinhaltet das Basissalär, das sich nach der Position, Erfahrung und Fähigkeit der Mitarbeitenden sowie nach der Marktpraxis richtet. Die Zuteilung der variablen Vergütung wird jährlich nach dem Ermessen der Gruppe vorgenommen und variiert in Abhängigkeit von den Ergebnissen der Gruppe und des Geschäftsbereichs sowie von der individuellen Mitarbeiterleistung. Die variable Vergütung erfolgt in bar und in Form von aufgeschobenen Ansprüchen; der aufgeschobene variable Vergütungsanteil unterliegt verschiedenen Bestimmungen und Leistungskriterien. Der Gesamtvergütungsansatz der Gruppe, der die Vergütungsstruktur für 2011 widerspiegelt, ist in der nachstehenden Tabelle dargestellt.

- ▶ Siehe «Vergütungssystem» für weitere Informationen.

## Gesamtvergütungsansatz



Die Gruppe strebt verantwortungsbewusste Vergütungspraktiken und -pläne an, die auf eine faire, marktgerechte und leistungsabhängige Vergütung ausgerichtet sind und gleichzeitig prinzipienstarkes Verhalten und Handeln fördern. Das Vergütungssystem unterstützt die Ziele der Gruppe, indem es das wohlerwogene Eingehen von Risiken und die Einhaltung anwendbarer Gesetze, Richtlinien und Vorschriften fördert und dafür sorgt, dass die Kapitalausstattung und der langfristige wirtschaftliche Erfolg der Gruppe berücksichtigt werden.

### Prozesse bezüglich Festsetzung der Vergütung

Das Compensation Committee des Verwaltungsrats überwacht und steuert die Festlegung der Vergütungspolitik und -praxis sowie die Vergütungspläne innerhalb der Gruppe und hat die Aufgabe, Vergütungsvorschläge zu machen, zu prüfen und dem Verwaltungsrat zur Genehmigung vorzulegen. Im Rahmen seines im OGR der Gruppe und in seinem Reglement (unter [www.credit-suisse.com/governance](http://www.credit-suisse.com/governance) auf unserer Website verfügbar) beschriebenen Mandats hat das Compensation Committee die Aufgabe, Vorschläge für die Höhe aller Pools für variable Vergütungen zu machen, nachdem es die jährliche Beurteilung der Leistung der Gruppe und der Geschäftsbereiche vorgenommen hat. Das Compensation Committee beurteilt auch die individuellen Leistungen der Mitglieder der Geschäftsleitung, des Verwaltungsrats und bestimmter Mitglieder des Senior Management und arbeitet entsprechende Vergütungsvorschläge aus.

Das Compensation Committee besteht aus wenigstens drei unabhängigen Verwaltungsräten. Das Compensation Committee besteht aus Aziz R.D. Syriani (Vorsitz), Robert H. Benmosche, Walter B. Kielholz und Jean Lanier. Alle vier Mitglieder des Compensation Committee wurden in Übereinstimmung mit den Unabhängigkeitskriterien des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance und den Bestimmungen der New York Stock Exchange von der Gruppe für unabhängig erklärt. Die Amtsdauer eines Verwaltungsratsmitglieds ist kein Kriterium für die Ermittlung seiner Unabhängigkeit. Der Status als bedeutender Aktionär gilt ebenfalls nicht als Unabhängigkeits-

kriterium, es sei denn, die Beteiligung betrage mehr als 10% der Aktien der Gruppe.

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

Um sicherzustellen, dass die Vergütungsprogramme der Gruppe wettbewerbsfähig bleiben, die Entwicklungen im regulatorischen Umfeld berücksichtigen und im Einklang mit ihrer Vergütungspolitik sind, hat das Compensation Committee zur Unterstützung bei seiner Arbeit Johnson Associates, Inc., ein global tätiges Beratungsunternehmen, verpflichtet. Johnson Associates, Inc. ist ein von der Gruppe unabhängiges Unternehmen und erbringt über dieses Mandat hinaus keine Dienstleistungen für die Credit Suisse. Das Compensation Committee hat Nobel & Hug als externe Rechtsanwälte verpflichtet.

Das Compensation Committee tagt mindestens viermal pro Jahr. Der Vorsitzende des Compensation Committee entscheidet über die Teilnahme von Vertretern des Managements, des unabhängigen Vergütungsexperten und des externen Anwalts an den Sitzungen der Kommission. In der Hauptsitzung im Januar werden jeweils die Leistungen der Geschäftsbereiche und der betreffenden Management-Teams für das vergangene Jahr beurteilt und die gesamthaft zu entrichtenden Vergütungen, die Bezüge der Mitglieder des Verwaltungsrats, der Geschäftsleitung, des Leiters der Internen Revision und bestimmter anderer Mitglieder des Senior Management festgelegt beziehungsweise dem Verwaltungsrat zur Genehmigung vorgelegt. Im Rahmen ihrer Leistungsbeurteilung stützt sich die Kommission auf Informationen der internen Kontrollinstanzen der Gruppe, insbesondere Risikomanagement, Legal and Compliance und Interne Revision, um Kontroll- und Compliance-Belange, aber auch allfällige Verstöße gegen massgebliche Grundlagen und Richtlinien oder den Code of Conduct der Gruppe zu berücksichtigen. Im Einklang mit dem im letzten Jahr als Reaktion auf spezifische aufsichtsrechtliche Richtlinien eingeführten Prozess im Zusammenhang mit der Vergütung von Mitarbeitenden, die bei ihrer Tätigkeit Risiken einge-

hen müssen, überprüft und genehmigt das Compensation Committee auch die Vergütung jener Mitarbeitenden der Gruppe, die kollektiv als **»Risikonehmer (Covered Employees)** bezeichnet werden, d. h. der Mitarbeitenden, die das Risikoprofil der Gruppe unter Umständen erheblich beeinflussen

können. Das Risk Committee des Verwaltungsrats ist am Überprüfungsprozess beteiligt. Die folgende Tabelle zeigt die Genehmigungscompetenz in Bezug auf die Bestimmung der Vergütungspolitik und der Festlegung der Vergütung für verschiedene Mitarbeitergruppen.

## Genehmigungskompetenz

Genehmigungsraster	Verantwortliche Instanz
Errichtung oder Änderung der Vergütungspolitik der Gruppe	Verwaltungsrat auf Empfehlung des Compensation Committee
Errichtung oder Änderung der Vergütungspläne	Verwaltungsrat auf Empfehlung des Compensation Committee
Festlegung der für die variable Vergütung der Gruppe beziehungsweise der Divisionen zur Verfügung stehenden Gesamtbeträge	Verwaltungsrat auf Empfehlung des Compensation Committee
Vergütung für den Verwaltungsrat (einschliesslich der Vergütung für den Präsidenten) <sup>1</sup>	Verwaltungsrat auf Empfehlung des Compensation Committee
Vergütung für den CEO und die übrigen Geschäftsleitungsmitglieder	Compensation Committee mit Information an den Verwaltungsrat
Vergütung für den Leiter Interne Revision	Compensation Committee nach Konsultation des Audit-Committee-Vorsitzenden
Vergütung für Risikonehmer	Compensation Committee
Vergütung für ausgewählte Mitglieder des Managements	Compensation Committee

<sup>1</sup> Verwaltungsratsmitglieder mit funktionalen Aufgaben (einschliesslich des Präsidenten): Das betreffende Verwaltungsratsmitglied tritt bei der Entscheidung über seine Vergütung in den Ausstand. Übrige Verwaltungsratsmitglieder: Vergütung umfasst ein Basishonorar plus ein Honorar für die Tätigkeit in Ausschüssen, deren Höhe sich je nach Ausschuss unterscheiden kann. Diese Honorare unterliegen einem Beschluss des Gesamtverwaltungsrats.

Im Jahr 2011 genehmigte der Verwaltungsrat auf Empfehlung des Compensation Committee Änderungen unserer Vergütungspolitik, um unsere Vergütungspläne jenen unserer Mitbewerber anzunähern, zur Risikominderung und Kapitaleffizienz der Gruppe beizutragen und die Einhaltung neuer regulatorischer Vorschriften zu ermöglichen. Zu den Schwerpunkten des Compensation Committee gehörten 2011 unter anderem:

- die Gestaltung und Genehmigung der überarbeiteten Vergütungsstruktur für 2011 mit dem Ziel, Bestandteile der Vergütungspläne marktüblicher zu gestalten unter Beibehaltung spezifischer Leistungskriterien und Rückzahlungsbestimmungen sowie den PAF2-Plan einzuführen;
- die Verfeinerung des Genehmigungsprozesses für Risikonehmer in Bezug auf die Art und Weise, wie Risikoaspekte und die Vorgaben der internen Kontrollstellen beim Vergütungsprozess berücksichtigt werden;
- der aktive Dialog und die Abstimmung unserer Vergütungspläne mit unseren wichtigsten Aufsichtsbehörden sowie die Beobachtung globaler Markt- und aufsichtsrechtlicher Tendenzen in Bezug auf die von Finanzinstituten gebotenen Vergütungen;
- die Weiterführung des Austauschs mit Aktionären und Aktionärsgruppen in Bezug auf unsere Vergütungsprozesse und -pläne; und
- die Erhöhung der Transparenz bei der Offenlegung unserer Vergütung, insbesondere in Bezug darauf, wie wir die Vergütung für Mitglieder der Geschäftsleitung an die Leistung koppeln.

► Siehe **«Risikoberücksichtigung im Vergütungsprozess»** für weitere Informationen zu den Risikonehmern.

### Vergütungsreglement

Die grosse Mehrzahl aller Entscheidungen über die Vergütung einzelner Mitarbeiter wird konzernweit von Linienvorgesetzten aller Stufen getroffen. Die Gruppe möchte gewährleisten können, dass sämtliche Linienvorgesetzten bei der Beurteilung von Leistung und Verhalten ihrer Mitarbeitenden konsequent die gleichen und hohen Standards anwenden und dass Vorgesetzte und Mitarbeitende den Vergütungsprozess und die sie betreffenden Vergütungsinstrumente voll und ganz verstehen. Zu diesem Zweck haben wir ein umfassendes Vergütungsreglement erarbeitet, das unsere Vergütungsgrundsätze und die entsprechenden Prozesse formalisiert und das Anfang 2011 vom Verwaltungsrat genehmigt wurde. Dieses Reglement haben wir zu Beginn des Jahres 2012 aktualisiert und den Veränderungen hinsichtlich unseres Vergütungsplans und des Prozesses zur jährlichen Beurteilung der Leistungen von Risikonehmern entsprechend angepasst. Ferner ist die jüngste Änderung des schweizerischen Bankgesetzes in dieser Fassung des Vergütungsreglements berücksichtigt. Das Vergütungsreglement der Gruppe ist auf unserer Website unter [www.credit-suisse.com/compensation](http://www.credit-suisse.com/compensation) verfügbar. Es bildet das Fundament für eine solide Vergütungspraxis, welche den langfristigen strategischen Zielen der Gruppe dient. Die Grafik **«Grundsätze des Vergütungsreglements»** bietet eine Zusammenfassung der Hauptmerkmale des Vergütungsreglements.

## Grundsätze des Vergütungsreglements

### Unsere Vision:

Wir verfolgen eine verantwortungsvolle, leistungsbezogene Vergütungspolitik, die auf die langfristigen Interessen unserer Mitarbeitenden und unserer Aktionäre ausgerichtet ist.

### Unser Versprechen:

Wir sorgen für ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den Ansprüchen verschiedener Anspruchsgruppen, indem wir die Erwartungen der Aktionäre erfüllen, unseren Mitarbeitenden eine konkurrenzfähige Vergütung bieten und angemessen auf das regulatorische Umfeld reagieren.

### Unser Ansatz:

#### Governance

##### Grundsätze:

- Eindeutig definierte und gut dokumentierte Governance-Verfahren.
- Unabhängigkeit des Compensation Committee und dessen Berater.
- Strategische und taktische Beteiligung der Kontrollbereiche an der Ausgestaltung der Vergütungspläne.
- Politik, Prozesse und Pläne sind leicht verständlich, transparent und revisionsfähig.
- Die Relevanz und die Leistung von Mitarbeitenden in einer Funktion, in der sie die Gruppe einem erheblichen Risiko aussetzen können, werden vom Risk Committee und vom Compensation Committee ermittelt.
- Führungskräfte sind zum Halten von Aktien der Gruppe verpflichtet.
- Die Vergütungspläne und der gesamte Vergütungsaufwand bedürfen der Zustimmung des Verwaltungsrats.

#### Leistungsausrichtung

##### Grundsätze:

- Belohnung der Jahresleistung der Gruppe, gemessen an den geplanten Leistungsindikatoren, am Vorjahresergebnis und am Ergebnis von Mitbewerbern.
- Ausrichtung auf die Leistung des Geschäftsbereichs: enge Korrelation zwischen der Jahresleistung des Geschäftsbereichs unter Berücksichtigung von risikobezogenen Kennzahlen und der Höhe der Vergütung, die den Mitarbeitenden zugeteilt wird.
- Erfolge aus divisionsübergreifender Zusammenarbeit anerkennen und belohnen.
- Vergütung differenziert aufgrund von persönlichen Leistungen und Beiträgen zuteilen.

#### Festlegung der individuellen Vergütung

##### Grundsätze:

- Gesamtvergütungsansatz.
- Wettbewerbsfähigkeit fördern durch die Zahlung einer marktüblichen, konkurrenzfähigen Vergütung für vergleichbare Funktionen und Erfahrungen, jedoch in Abhängigkeit von der Leistung.
- Leistungsbereitschaft fördern durch die Anerkennung individueller Leistungen unter besonderer Berücksichtigung des geleisteten Beitrags, des Risikoverhaltens, des Einhaltens der ethischen Grundsätze sowie der Kontrollkultur.
- Chancengleichheit bei der Vergütung.

#### Vergütungsstruktur und -instrumente

##### Grundsätze:

- Angemessenes Verhältnis zwischen fixer und variabler Vergütung unter Berücksichtigung des Risikoverhaltens sowie der Position und der Funktion in der Gruppe.
- Erheblicher Anteil der variablen Vergütung erfolgt in aufgeschobener Form und ist an den langfristigen Erfolg der Gruppe und ihrer Divisionen gekoppelt.
- Fördert ein angemessenes Risikoverhalten und sorgt insbesondere dafür, dass keine Anreize geschaffen werden, die dazu führen könnten, dass die Gruppe einem unangemessenen und erheblichen Risiko ausgesetzt wird.

Das Vergütungsreglement umfasst auch die Umsetzungsvorschriften, die den Führungskräften und Mitarbeitenden eine ausführliche Beschreibung unserer Grundsätze, Programme und definierten Standards und Prozesse im Zusammenhang mit der Entwicklung, Handhabung, Umsetzung und Governance unseres Vergütungsansatzes bieten. Während bei den Linienvorgesetzten das Schwergewicht auf deren Verantwortung bei der Handhabung, Umsetzung und Kommunikation unseres Vergütungsansatzes unter Betonung des Risikobewusstseins und der Compliance gelegt wurde, bieten wir den Mitarbeitenden mehr Transparenz in Bezug auf die Faktoren, die sich auf die Vergütungsentscheidungen auswirken, sowie einen Einblick in die Funktionsweise der verschiedenen Vergütungspraktiken und -pläne. Unsere Vergütungspolitik entspricht den Vergütungsgrundsätzen der FINMA und anderer für uns wichtigen Aufsichtsbehörden und gilt für sämtliche Mitarbeitenden und Vergütungspläne der Gruppe.

### Festsetzung der leistungsbezogenen Vergütung

In Übereinstimmung mit unserer Vision einer verantwortungsvollen, leistungsabhängigen Vergütung können sämtliche Mitarbeitenden eine variable Vergütung erhalten. Die Höhe dieser Vergütung hängt von der Tätigkeit, der Rolle, vom Standort und der Leistung des Mitarbeiters ab und beruht auf detaillierten Leistungsmessungen auf Gruppen-, Divisions- und Mitarbeiterebene, die einen integralen Bestandteil des Vergütungsprozesses darstellen. Die Entscheidung über die Höhe der variablen Vergütung für individuelle Mitarbeitende erfolgt unter Berücksichtigung der jeweils verfügbaren Mittel in den Pools für die variable Vergütung auf Gruppen- und Divisionsebene.

### Festsetzung der divisionalen Pools für die variable Vergütung

Die Festsetzung der Pools für die leistungsbezogene variable Vergütung ist ein jährlicher Prozess. Er beginnt im Oktober

oder November im Rahmen des jährlichen Geschäftsplanungszyklus und der Festlegung der Leistungsziele für das kommende Jahr mit der Bestimmung der anfänglichen Höhe des Pools für die variable Vergütung für die Gruppe und für jede Division. Geeignete Zuweisungen an die konzernweiten variablen Vergütungspools werden von der Gruppe im Verlauf des ganzen Jahres vorgenommen. Der Verwaltungsrat überprüft diese Zuweisungen und die entsprechenden finanziellen Informationen in regelmässigen Abständen und nimmt nach eigenem Ermessen Anpassungen vor, um sicherzustellen, dass die Grösse der Pools mit den Vergütungsgrundsätzen der Gruppe übereinstimmt. Aus einer solchen Zuweisung auf Gruppenebene oder auf einer sonstigen Ebene lässt sich indessen kein Recht oder sonstiger Anspruch auf den Erhalt einer variablen Vergütung ableiten.

Die Höhe der variablen Vergütungspools auf Divisions-ebene wird nicht anhand einer bestimmten Formel berechnet, sondern unterliegt Anpassungen, die aufgrund der Performance und anderer Ermessensfaktoren vorgenommen werden, und die definitiven Beträge müssen vom Verwaltungsrat genehmigt werden. Welche Methode zur Bestimmung der ursprünglichen Grösse des variablen Vergütungspools zur Anwendung gelangt, hängt von der jeweiligen Division ab.

Für die Division Private Banking wird zur Berechnung des Pools für die variable Vergütung das Ergebnis der Division vor Steuern und vor der Zuweisung der variablen Vergütung herangezogen, abzüglich einer Belastung für die Inanspruchnahme von Kapital. Die Inanspruchnahme von Kapital wird anhand der durchschnittlichen Kosten des Economic Capital berechnet.

Für die Division Investment Banking dient zur Berechnung des variablen Vergütungspools das Ergebnis der Division vor Steuern und vor Zuweisung der variablen Vergütung, abzüglich einer Belastung für die Inanspruchnahme von Kapital. Die Inanspruchnahme von Kapital wiederum errechnet sich aus einer Kombination der risikogewichteten Aktiven, des Economic Capital und der Beanspruchung von bilanziellen Mitteln der Gruppe. Angesichts der schwachen Ertragsentwicklung im Investment Banking wurde der variable Vergütungspool für 2011 mehr im freien Ermessen festgelegt und unter Berücksichtigung der schwierigen Marktbedingungen und der Wettbewerbssituation um 51% gegenüber dem Vorjahr reduziert.

Für die Division Asset Management wird zur Berechnung des variablen Vergütungspools für alternative Anlagen das Ergebnis vor Steuern und vor der Zuweisung der variablen Vergütung herangezogen. Für traditionelle Anlagen beruht die Berechnung auf den kurzfristigen und langfristigen Leistungen im Vergleich zu Konkurrenzunternehmen und zu Benchmarks.

Die Pools der einzelnen Divisionen werden zwecks Bildung eines Pools für die variable Vergütung für Shared Services und

das Corporate Center der Gruppe gekürzt, dessen Gesamthöhe von konzernweiten Leistungs- und Qualitätsmessungen abhängt und nicht von den Ergebnissen der Divisionen, die von diesen Funktionen unterstützt werden.

Der anfängliche variable Vergütungspool für die Gruppe und für jede einzelne Division unterliegt Anpassungen auf der Basis einer detaillierten Leistungsbeurteilung auf Divisions- und Gruppenebene. Dazu werden sowohl die veröffentlichten Schlüsselleistungsindikatoren als auch eine Reihe anderer absoluter und relativer Leistungskriterien, zum Beispiel der Erfolg im Vergleich zu Konkurrenzunternehmen, herangezogen. Die Pools werden entweder wie ursprünglich berechnet oder nach einer Anpassung vom Compensation Committee geprüft und vom Verwaltungsrat genehmigt. Bei der Bestimmung der definitiven variablen Vergütungspools werden auch ermessensabhängige Faktoren berücksichtigt, darunter nicht-finanzielle Kriterien wie ethische Kriterien, Risiko, Compliance und Kontrolle. Zudem werden auch andere ermessensabhängige Faktoren wie die Geschäftsstrategie, die gesamte Performance der Gruppe sowie das Marktumfeld und aufsichtsrechtliche Entwicklungen einbezogen.

► Siehe Tabelle «Bezugsgruppen und Leistungskriterien 2011» in [Benchmark zu Bezugsgruppen für konkrete Leistungskriterien von Konkurrenten](#).

#### Zuteilung der variablen Vergütung an einzelne Mitarbeitende

Sobald die variablen Vergütungspools auf Gruppen- und Divisionsebene festgelegt worden sind, teilt jede Division ihren Pool auf ihre Geschäftsbereiche auf, wobei identische oder vergleichbare Leistungskennzahlen wie für die einzelnen Führungskräfte angewendet werden. Die Linienvorgesetzten teilen anschliessend die im Rahmen des Pools verfügbaren Mittel einzelnen Mitarbeitenden unter Berücksichtigung der individuellen Leistungen und des Geschäftserfolgs als variable Vergütung zu. Die Ermittlung der Leistungen einzelner Mitarbeitender hängt unter anderem von der jeweiligen Funktion und vom Verantwortungsbereich ab und wird innerhalb des Unternehmens unterschiedlich gehandhabt. In den operativen Divisionen werden bei der Leistungsbeurteilung der Mitarbeitenden quantitative Faktoren wie die Beiträge zum Ertrag und zur Rentabilität berücksichtigt, aber auch qualitative Faktoren wie Kundenzufriedenheit, Compliance und Beitrag zur Zusammenarbeit. Zu den weiteren quantitativen Faktoren auf der individuellen Ebene gehören die Markttendenzen und die wettbewerbsfähige Höhe der Vergütung.

Dank diesem Ansatz erfolgt die variable Vergütung nicht nach einer starren Formel, sondern beruht auf finanziellen und nichtfinanziellen Kriterien wie ethische Prinzipien, Risiko, Compliance und Kontrolle.

### Risikoberücksichtigung im Vergütungsprozess

Im Laufe von 2011 haben wir unsere Prozesse und Kontrollmechanismen weiter verfeinert und so dafür gesorgt, dass unser Vergütungsansatz dem Eingehen exzessiver Risiken entgegenwirkt und dass dem Thema Risiko während des gesamten Leistungsbeurteilungs- und Vergütungsbemessungsprozesses eine erhebliche Bedeutung beigemessen wird.

### Risikoadjustierte variable Vergütungspools

Auf Divisionsebene wird dem Risikoaspekt über die Risikoanpassung, die an den Pools für die variable Vergütung der Divisionen vorgenommen wird, Rechnung getragen. Wie oben beschrieben, werden die Pools für die variable Vergütung der Divisionen Private Banking und Investment Banking anhand des Gewinns vor Steuern abzüglich einer Belastung für die Inanspruchnahme von Kapital berechnet, was den risikoadjustierten oder wirtschaftlichen Beitrag der Division widerspiegelt.

Die Belastung für die Inanspruchnahme von Kapital wird in der Regel anhand von drei Komponenten berechnet:

- Wert der risikogewichteten Aktiven, die gemäss den Eigenkapitalanforderungen der Bank für internationalen Zahlungsausgleich (BIZ) berechnet werden, welche das Kredit-, das Markt- und das operationelle Risiko messen;
- Beanspruchung von Economic Capital nach unserem Modell für die Berechnung des Economic Capital, das wir als konsistentes und umfassendes Mass für das Risikomanagement (einschliesslich nicht bilanzierter Risiken), die Eigenmittelunterlegung und die Rentabilitätsmessung einsetzen; und
- Beanspruchung von bilanziellen Mitteln der Gruppe.

Bei der Zuteilung des Pools für die variable Vergütung für die verschiedenen Geschäftseinheiten innerhalb der Division werden ebenfalls Risikoaspekt und Kapitaleinsatz berücksichtigt. Die Pools für die variable Vergütung der Divisionen werden unter den einzelnen Bereichen (sofern vorhanden) aufgeteilt, und zwar anhand ähnlicher Kriterien wie bei der Festsetzung der divisionalen Pools. Bei dieser Zuteilung spielt der wirtschaftliche Beitrag der Bereiche eine Schlüsselrolle. Der wirtschaftliche Beitrag wird beispielsweise in den Bereichen Aktien- und Rentenhandel der Division Investment Banking als wichtigste Kennzahl für die Aufteilung ihrer Pools auf der Abteilungs- und anschliessend auf der Ressortebene eingesetzt. Dieser Prozess zeigt den für die Geschäftsführung auf Ressortebene zuständigen Führungskräften auf, dass die Inanspruchnahme von Kapital einen erheblichen Faktor darstellt bei der Festsetzung der Pools für die variable Vergütung und der Bemessung individueller variabler Ansprüche.

- ▶ Siehe «Kapitalbewirtschaftung» in III – Treasury, Risiko, Bilanz und Ausserbilanz – Treasury Management für weitere Informationen zu den anrechenbaren Eigenmitteln, den risikogewichteten Aktiven und zu unserer Bilanzstatistik.

### Bestimmung der variablen Vergütung von Risikonehmern

Auf individueller Ebene wird der Risikoaspekt bei der Leistungsbeurteilung und der Festlegung der variablen Vergütungskomponente für das Senior Management und andere Mitarbeitende berücksichtigt, die als erhebliche Risikonehmer und Kaderpersonal in Kontrollstellen (Material Risk Takers and Controllers, MRTC) eingestuft werden und deren Tätigkeit das Risikoprofil der Gruppe unter Umständen erheblich beeinflussen kann. Diese Mitarbeitenden der Gruppe werden kollektiv als Risikonehmer (Covered Employees) bezeichnet. Vor allem die Aufsichtsbehörden haben ihr Augenmerk vermehrt auf die Identifikation und Behandlung von Mitarbeitenden gerichtet, die in Finanzinstituten Risiken übernehmen oder bewirtschaften können, und haben deshalb ihre Auflagen entsprechend erhöht. Die Kriterien für die Klassifizierung von Mitarbeitenden als Risikonehmer für die Gruppe werden vom Verwaltungsrat auf Empfehlung des Compensation Committee und des Risk Committee genehmigt. Im Jahr 2011 wandte die Gruppe bei der Klassifizierung von Mitarbeitenden als Risikonehmer ähnliche Kriterien wie im Vorjahr an und verbesserte die spezifischen Überprüfungsverfahren zur Festsetzung von deren variabler Vergütung. Mitarbeitende, die eines oder mehrere der folgenden Kriterien erfüllen, werden als Risikonehmer eingestuft:

Mitglieder des Senior Management:

- Mitglieder der Geschäftsleitung und
- Mitarbeitende, die direkt einem Mitglied der Geschäftsleitung unterstellt sind – üblicherweise Mitarbeitende, die wichtige Geschäftsbereiche der Gruppe führen und die Mitglieder von Management Committees auf Divisions-ebene sind.

Als MRTC eingestufte Mitarbeitende:

- Kaderpersonal in Kontrollstellen – Führungskräfte in Shared-Services-Funktionen bei Finance, Risikomanagement, Legal and Compliance und Talent, Branding and Communications, die für die Überwachung von Einzelpersonen oder Personengruppen zuständig sind und die für die Gruppe das Management erheblicher Risiken übernehmen;
- erhebliche Risikonehmer – Mitarbeitende, welche einen erheblichen Anteil des Kapitals der Gruppe einem Risiko aussetzen, beispielsweise Händler sowie andere Mitarbeitende, die zur Bewirtschaftung, Überwachung oder Genehmigung von Risikopositionen befugt sind, und die

erheblichen oder signifikanten Einfluss auf unser Finanzergebnis haben könnten;

- Spitzenverdiener – die 150 Mitarbeitenden, die gemessen an der Gesamtvergütung konzernweit am höchsten bezahlt werden und zwar unabhängig von der jeweiligen Position oder Funktion; und
- sonstige Mitarbeitende – Mitarbeitende, deren Funktion anerkanntermassen mit potenziellen Auswirkungen auf das Marktrisiko, Reputationsrisiko oder operationelle Risiko verbunden ist.

Anfang 2011 wurden insgesamt 514 Mitarbeitende oder rund 1% aller Beschäftigten als Risikonehmer klassifiziert (fluktuationsbedingt reduzierte sich die Zahl zum Jahresende auf 487). In Anbetracht der Natur des Investment-Banking-Geschäfts wurde die Mehrheit der Risikonehmer für 2011 innerhalb dieser Division eruiert. Alle als Risikonehmer eingestufteten Mitarbeitenden wurden über ihren Status informiert. Alle derart eingestufteten Mitarbeitenden erhielten mindestens 50% ihrer aufgeschobenen variablen Vergütung in Form von Performance-Share-Ansprüchen.

Neben der jährlichen Leistungsbeurteilung durch den zuständigen Linienvorgesetzten unterstehen Risikonehmer auch noch einem separaten Feedback-Prozess durch von den Geschäftsbereichen unabhängige Kontrollfunktionen wie Legal and Compliance, Risikomanagement und Finance und Revision. Das Feedback wird den mit der Überprüfung betrauten Disziplinarkommissionen vorgelegt, die in jeder Region ernannt und von den regionalen CEOs geleitet werden und die regelmässig tagen. Diese Disziplinarkommissionen beurteilen und halten Verstösse von Mitarbeitenden fest, darunter auch von Risikonehmern. Einzelne Fälle können, je nachdem, wie sie von den für Risikonehmer zuständigen Kontrollfunktionen nach vorgegebenen Kriterien eingestuft werden, den Disziplinarkommissionen vorgelegt werden, die potenzielle Verstösse oder ein potenzielles Fehlverhalten beurteilen. Die Ergebnisse einer solchen Beurteilung durch eine Disziplinarkommission sowie alle Disziplinarmassnahmen werden den Linienvorgesetzten in Form einer Empfehlung für den abschliessenden Leistungsbeurteilungsprozess sowie den Entscheidungsprozess bei der Bestimmung der individuellen Vergütung mitgeteilt. Die vorgeschlagene variable Vergütung für Risikonehmer muss schliesslich noch vom Compensation Committee geprüft und genehmigt werden.

Die Klassifizierung von Mitarbeitenden als Risikonehmer erfolgt aufgrund unterschiedlicher regulatorischer Auflagen nicht in allen Ländern nach den gleichen Kriterien. Daher pas-

sen wir gegebenenfalls die Definition des Begriffs Risikonehmer an die Auflagen der einzelnen Länder an.

- ▶ Siehe Tabelle «Genehmigungskompetenz» für weitere Informationen zum Prüfungs- und Genehmigungsprozess bei der variablen Vergütung.

#### **Rückzahlungsbestimmungen und weitere Risikoanpassungen bei aufgeschobenen Vergütungsansprüchen**

Wurde die variable Vergütung von Mitarbeitenden für ein bestimmtes Jahr zugeteilt, unterliegt der Betrag der aufgeschobenen Vergütung weiterhin Risikoanpassungen basierend auf expliziten Rückzahlungsbestimmungen für die Übertragungsperiode. Rückzahlungen können sowohl durch negative Geschäftsentwicklung als auch durch Fehlverhalten des betroffenen Mitarbeitenden ausgelöst werden. Mit aufgeschobenen Vergütungen verknüpfte Rückzahlungsbestimmungen ermöglichen es, von den Mitarbeitenden den gesamten Betrag oder einen Teil der aufgeschobenen Vergütung einzuziehen, sofern es zukünftig zu einer negativen Geschäftsentwicklung kommt oder andere, vorab festgelegte Bedingungen erfüllt sind. Für 2011 sind mit den Performance-Share-Ansprüchen entsprechende Rückzahlungsbestimmungen verknüpft.

- ▶ Siehe Tabelle «Potenzielle Kürzungen der Performance-Share-Ansprüche» für weitere Informationen zu den anwendbaren Kürzungen.

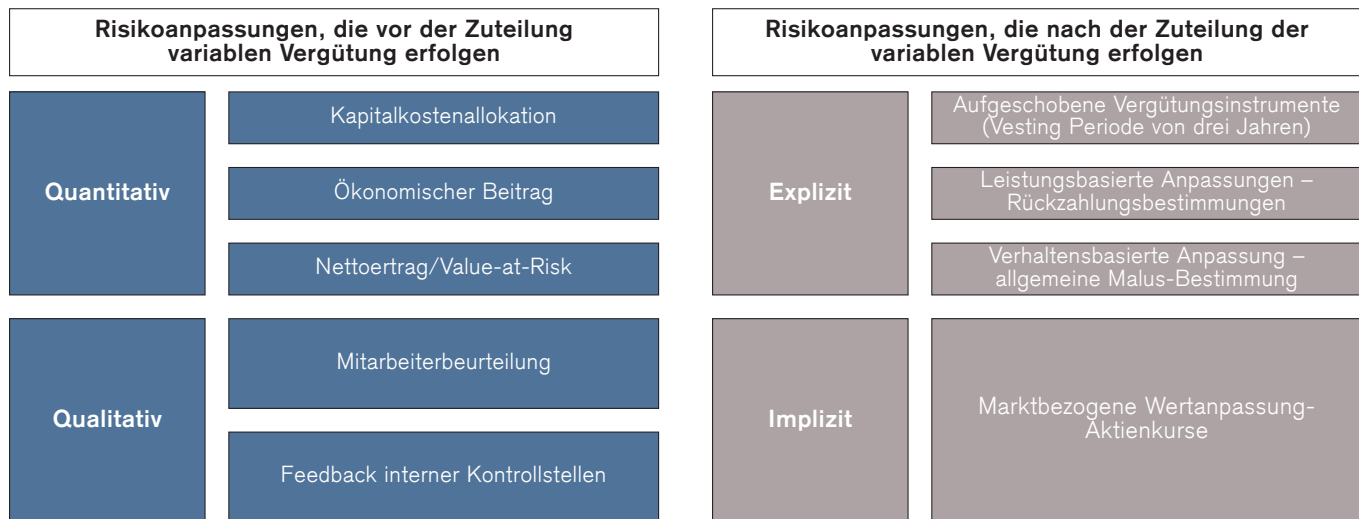
Alle aufgeschobenen Vergütungen sind ebenfalls mit einer allgemeinen Malusbestimmung verknüpft, die es der Gruppe ermöglicht, bei schwerem Fehlverhalten des Mitarbeitenden noch nicht ausbezahlte Vergütungen zu streichen oder zurückzuverlangen. Zusätzlich zu den expliziten Anpassungen nach unten, die aufgrund von leistungsbezogenen Rückzahlungsbestimmungen und allgemeinen Malusklauseln vorgenommen werden können, unterliegen aufgeschobene Ansprüche impliziten oder Wertanpassungen aufgrund von Marktentwicklungen. So können beispielsweise normale Schwankungen des Aktienkurses der Gruppe zu impliziten Wertanhebungen oder -kürzungen der aufgeschobenen Aktienansprüche führen.

Eine zusammenfassende Darstellung der möglichen Risikoanpassungen, zu denen es vor und nach der Bestimmung und Zuteilung der variablen Vergütungen für ein bestimmtes Jahr kommen kann, findet sich in der nachstehenden Tabelle.

- ▶ Siehe Tabelle «Marktwert der ausstehenden aufgeschobenen Vergütungen» für eine quantitative Offenlegung der 2011 vorgenommenen expliziten und impliziten Risikoanpassungen bei den ausstehenden aufgeschobenen Vergütungen.



## Das risikobasierte Vergütungsreglement der Gruppe



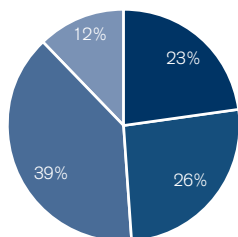
### Benchmark zu Bezugsgruppen

Die Beurteilung des wirtschaftlichen Umfelds und der Konkurrenzsituation ist ein anderes wichtiges Element in unserem Vergütungsprozess, mit dem wir das Ziel verfolgen, unseren Mitarbeitenden für vergleichbare Aufgaben, Erfahrungen und Standorte eine marktgerechte und konkurrenzfähige Vergütung zu bieten. Bei der Ermittlung einer Benchmark zu relevanten Konkurrenzunternehmen greifen wir sowohl auf interne Stellen als auch auf externe Vergütungsexperten zurück.

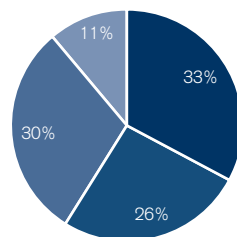
Angesichts unserer globalen Präsenz und der grossen Bandbreite bei dem, was in verschiedenen Regionen als konkurrenzfähige Vergütung gilt, können wir bei der Ermittlung der Vergütungshöhe nicht eine einzige Region oder einen bestimmten Markt als Benchmark herbeiziehen. Wir setzen stattdessen auf einen differenzierten Ansatz und berücksichtigen die Vergütungshöhen konkurrierender Marktteilnehmer in den verschiedenen geografischen Regionen, in denen wir tätig sind.

### Verhältnismässige Verteilung nach Regionen

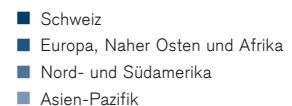
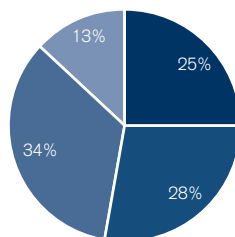
#### Managing Directors



#### Nettoertrag<sup>1</sup>



#### Personalaufwand



<sup>1</sup> Basiert auf dem Kernergebnis Nettoertrag, ohne das Corporate Center.

In Bezug auf die Schlüsselfunktionen auf Gruppen- und Divisionsebene konkurrieren wir mit den wichtigsten Banken weltweit um die besten Talente. Bei der Ermittlung einer Benchmark für unser Vergütungsniveau und bei der Bestimmung der

Höhe der Pools für die variable Vergütung orientieren wir uns auf Gruppen- und Divisionsebene an einer Bezugsgruppe aus europäischen und US-amerikanischen Banken. Diese Bezugsgruppen und die relevanten Kennzahlen werden jedes Jahr im

April vom Compensation Committee überprüft und im weiteren Jahresverlauf beobachtet. Auf Gruppenebene setzte sich die Vergleichsgruppe für das Jahr 2011 aus der UBS, Bank of America, Barclays, BNP Paribas, Citigroup, Deutsche Bank, Goldman Sachs, HSBC, JPMorgan Chase, Morgan Stanley, Nomura und Société Générale zusammen. Die meisten dieser Institute erwähnen die Credit Suisse explizit als eines ihrer Konkurrenzunternehmen. Die bei der Bestimmung dieser Konkurrenzunternehmen herbeigezogenen Kriterien sind unter anderem:

- eine vergleichbare Reichweite und Komplexität der Geschäftsplattform,

- eine vergleichbare Geschäftsausrichtung und -zusammensetzung,
- eine vergleichbare geografische Präsenz und
- Unternehmen, die mit uns in täglicher Konkurrenz um Marktanteile und Mitarbeitende stehen.

Die Vergleichsgruppen für die Gruppe und die einzelnen Divisionen sind in der nachstehenden Tabelle aufgeführt, gefolgt von den spezifischen Leistungskriterien, die wir bei der Performance-Ermittlung im Vergleich zu Konkurrenten im Rahmen der Festlegung der variablen Vergütungspools für die einzelnen Divisionen überprüfen.

## Bezugsgruppen und Leistungskriterien 2011

### Credit Suisse Group

<b>Bezugsgruppe</b>	Bank of America, Barclays, BNP Paribas, Citigroup, Deutsche Bank, Goldman Sachs, HSBC, JPMorgan Chase, Morgan Stanley, Nomura, Société Générale und UBS
<b>Leistungskriterien</b>	
Profitabilität und Effizienz	Eigenkapitalrendite, Gewinnmarge vor Steuern und Personalaufwand/Ertrag-Verhältnis
Wachstum	Wachstum des Ergebnisses pro Aktie, Wachstum des Nettoertrags, Wachstum der Netto-Neugelder und Wachstum der gesamten verwalteten Vermögen
Eigenmittel und Risiko	Kernkapitalquote (Tier 1), Quote des inneren Kernkapitals (Tier 1), Leverage Ratio, Value-at-Risk und Entwicklung der risikogewichteten Aktiven
Aktionärszufriedenheit	Total Aktionärsrendite über ein Jahr, total Aktionärsrendite über zwei Jahre und Wachstum des Buchwerts pro Aktie

### Private Banking

<b>Bezugsgruppe</b>	Barclays, Deutsche Bank, HSBC, Julius Bär Group, JPMorgan Chase und UBS
<b>Leistungskriterien</b>	
Profitabilität und Effizienz	Gewinnmarge vor Steuern, Vorsteuerertrag auf den verwalteten Vermögen und Bruttomarge
Wachstum	Wachstum des Nettoertrags, des Vorsteuergewinns und der Netto-Neugelder

### Investment Banking

<b>Bezugsgruppe</b>	Bank of America, Barclays, Citigroup, Deutsche Bank, Goldman Sachs, JPMorgan Chase, Morgan Stanley und UBS
<b>Leistungskriterien</b>	
Profitabilität und Effizienz	Vorsteuerrendite auf dem zur Deckung der wirtschaftlichen Risiken benötigten Kapital, Gewinnmarge vor Steuern und Personalaufwand/Ertrag-Verhältnis
Wachstum	Wachstum des Nettoertrags und des Vorsteuergewinns
Eigenmittel und Risiko	Nettoertrag/Value-at-Risk

### Asset Management

<b>Bezugsgruppe</b>	Allianz, Black Rock, Deutsche Bank, Goldman Sachs, JPMorgan Chase, Morgan Stanley und UBS
<b>Leistungskriterien</b>	
Profitabilität und Effizienz	Gewinnmarge vor Steuern und Bruttomarge auf den verwalteten Vermögen
Wachstum	Wachstum des Vorsteuergewinns, des Nettoertrags und der Netto-Neugelder

## Markt- und regulatorische Tendenzen

Die im Jahr 2011 beobachteten Markttendenzen zeigen eine rückläufige Gesamtvergütung in den meisten Unternehmensbereichen, die auf die allgemein rückläufige Rentabilität und die Konzentration auf Kostensenkungen in der Finanzdienst-

leistungsbranche zurückzuführen ist. Die von der Gruppe 2011 gewährte Gesamtvergütung wurde verringert, um der verminderten Rentabilität Rechnung zu tragen, wobei Branchentrends bei der Vergütung weiterhin beachtet wurden. Die Gruppe sieht sich weiterhin verpflichtet, wettbewerbsfähige Vergütun-

gen zu entrichten, um Mitarbeitende anzuwerben, zu motivieren und zu halten. Dies gilt insbesondere in Wachstumsgeschäften und Regionen, in denen trotz der weltweiten Verlangsamung des Wirtschaftswachstums ein anhaltender Wettbewerb um hoch qualifizierte Mitarbeitende herrscht.

Zahlreiche Aufsichtsbehörden in aller Welt richteten auch 2011 ihr Augenmerk auf die Vergütung, darunter auch die FINMA, unsere Aufsichtsbehörde in der Schweiz, sowie Aufsichtsbehörden an anderen Standorten, die für die Gruppe relevant sind. Die Anforderungen der FINMA gelten für die Gruppe weltweit, wohingegen die Anforderungen anderer Aufsichtsbehörden im Allgemeinen nur für die Tätigkeit der Gruppe am jeweiligen Standort gelten. Einige Aufsichtsbehörden wie etwa jene der USA, der EU und Grossbritanniens geben Bestimmungen vor, die vom Rundschreiben der FINMA über Vergütungssysteme, dem unsere Pläne weltweit entsprechen, abweichen. An Standorten mit anderslautenden aufsichtsrechtlichen Auflagen passen wir unsere lokalen Vergütungspläne an, um den örtlichen Auflagen gerecht zu werden. Hierzu führen wir an den betreffenden Standorten meist zusätzliche Bedingungen und Verfahren ein.

Die Gruppe verfolgt kontinuierlich die Entwicklungen bei den Best Practices in Bezug auf die Vergütung und die Richtlinien verschiedener Gremien, unter anderem des Financial Stability Board, des Ausschusses der europäischen Bankaufsichtsbehörde, der Finanzminister und Notenbankgouverneure der G-20-Länder sowie des Basler Ausschusses für Bankenaufsicht. Wir stehen im regelmässigen Dialog mit der FINMA und anderen Aufsichtsbehörden – insbesondere in den USA und Grossbritannien – und tauschen uns über laufende Veränderungen und Entwicklungen bei der Vergütung aus. Als Reaktion auf diese aufsichtsrechtlichen Entwicklungen modifizieren wir kontinuierlich unser Vergütungssystem und den Vergütungsprozess. Viele Anpassungen wie etwa die laufenden Bestrebungen in Bezug auf eine höhere Risikohaftung und eine strengere Überprüfung der Vergütung von Risikonehmern sowie die Einführung zusätzlicher Bedingungen für die aufgeschobene Vergütung tragen diesen markt- und regulatorischen Tendenzen unmittelbar Rechnung. Im Laufe von 2011 veröffentlichte der Basler Ausschuss auch neue Offenlegungspflichten zur Vergütungspolitik gemäss Säule 3, die eine erweiterte qualitative und detailliertere quantitative Offenlegung fordert mit dem Ziel, den Marktteilnehmern die Verständlichkeit und Vergleichbarkeit der angewendeten Vergütungspolitik von Banken zu erleichtern. Zur Umsetzung der neuen Anforderungen der Säule 3 in nationales Recht haben die FINMA und andere Aufsichtsbehörden im Laufe von 2011 zusätzliche Richtlinien zu bestehenden Vorschriften oder neue Vorschriften herausgegeben. Die Gruppe hat diese neuen Anforderungen im Vergütungsbericht für 2011 berücksichtigt.

## Vergütungssystem

### Vergütungsstruktur

Das Vergütungssystem für 2011 enthält im Wesentlichen folgende Elemente und Anpassungen:

- Die Schwelle für eine Beteiligung an Programmen mit aufgeschobener variabler Vergütung wurde von einer variablen Vergütung in Höhe von CHF/USD 50 000 zu einer Gesamtvergütung in Höhe von CHF/USD 250 000 geändert. Mit der Anbindung der Höhe der aufgeschobenen Vergütung an die Gesamtvergütung haben wir uns der Praxis unser Mitbewerber angenähert und die Attraktivität unserer Vergütungsstruktur insbesondere für Nachwuchskräfte oder Mitarbeitende tieferer Einkommensklassen erhöht.
- Der Anteil der aufgeschobenen Vergütungsansprüche wurde geändert und setzt bei einem Prozentsatz von 15 % ein gegenüber 35 % im Vorjahr. Bei hochbezahlten Mitarbeitenden wurde ein höherer Aufschiebungsprozentsatz angewendet. Insgesamt entspricht der Anteil der variablen Vergütung, die für 2011 in aufgeschobener Form ausgerichtet wurde (49%), den Forderungen von Aufsichtsbehörden, dass ein erheblicher Teil der variablen Vergütungsansprüche an die zukünftige Performance und an Rückzahlungsbestimmungen zu knüpfen sei.
- Mit Ausnahme der Mitglieder der Geschäftsleitung, der Managing Directors und der anderen Risikonehmer wurde allen Mitarbeitenden der Gruppe die gesamte variable aufgeschobene Vergütung für 2011 in Form von Aktienansprüchen zugeteilt, deren Rechte über einen Zeitraum von drei Jahren anstatt vier Jahren erworben werden (Vesting-Periode). Die Aktienansprüche verfügten über keine Hebelkomponente.
- Die Mitglieder der Geschäftsleitung, die Managing Directors und alle andere Risikonehmer erhielten mindestens 50% ihrer aufgeschobenen variablen Vergütung für 2011 in Form von Performance-Share-Ansprüchen mit einer Rückzahlungsklausel, die im Falle eines Verlusts der jeweiligen Division oder einer negativen Eigenkapitalrendite der Gruppe eine Anpassung der noch nicht erworbenen Aktien nach unten vorsieht. Eine Anpassung der noch nicht vollständig erworbenen Vergütungsansprüche nach oben ist nicht vorgesehen. Nicht als Risikonehmer eingestufte Mitarbeitende, die keine Managing Directors sind, waren von diesem Plan ausgeschlossen.
- Einige Mitglieder der Geschäftsleitung sowie alle Managing Directors und Directors erhielten einen Teil ihrer aufgeschobenen variablen Vergütung für 2011 in Form von PAF2-Ansprüchen. Diese sind mit einem Pool aus Vermögenswerten verbunden, die ein Portfolio aus Positionen

darstellen, in denen die Gruppe gegenüber Gegenparteien ein Kreditengagement in Bezug auf Swaps und andere Derivate hat. Mit dem PAF2-Plan werden Risiken von der Gruppe auf Mitarbeitende übertragen, was zu einer Risikominderung beiträgt und die Kapitaleffizienz erhöht.

- Sämtliche aufgeschobenen Vergütungsansprüche unterstehen einer allgemeinen Malusklausel, die es der Gruppe

erlaubt, sämtliche noch nicht vollständig erworbenen Ansprüche von Mitarbeitenden zu annullieren, falls diese eine Handlung vornehmen, die der Gruppe einen finanziellen, Reputations- oder sonstigen Schaden zufügt oder zufügen könnte.

- Im Rahmen des Adjustable Performance Plans haben wir keine weiteren Zuteilungen mehr vorgenommen.

## Mitarbeiterkategorien und Komponenten der Gesamtvergütung für 2011

Mitarbeiterkategorie		Gesamtvergütung				
		Fixe Vergütung	Variable Vergütung			
			Bargeld	Aufgeschobene Vergütung <sup>1</sup>		
Basissalär		Aktienansprüche		Performance-Share-Ansprüche	Partner Asset Facility 2011	
Risikonehmer	Managing Directors / Directors					
	Managing Directors / Directors im Investment Banking					
	Sonstige					
Nichtrisikonehmer	Managing Directors					
	Managing Directors im Investment Banking					
	Directors					
	Sonstige					
	Mitarbeitende mit einer Gesamtvergütung unter CHF/USD 250 000					

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

### Frei verfügbare Bargeldvergütung und aufgeschobene variable Vergütung

Für das Jahr 2011 erhielten 43 892 Mitarbeitende einen bestimmten Betrag als variable Vergütung, wovon 7 719 Mitarbeitende beziehungsweise 18% einen Teil davon in aufgeschobener variabler Form erhielten. Bedingt durch die geänderten Bestimmungen für die Zuteilung von aufgeschobenen Vergütungsansprüchen sank die Zahl der Mitarbeitenden, die 2011 einen aufgeschobenen Vergütungsanspruch erhielten, gegenüber 2010 um rund 4 000 Personen. Die Zahl der Beschäftigten, einschliesslich der Mitglieder der Geschäftsleitung, der Managing Directors und der anderen Risikonehmer,

die Performance-Share-Ansprüche mit Rückzahlungsklauseln erhielten, betrug 1 732. Die variable Vergütung für 2011 wurde bis zu einer Höhe von CHF/USD 250 000 als Bargeldentschädigung ausgerichtet. Bei höherer Gesamtvergütung wurde ein Teil der variablen Vergütung in bar ausbezahlt und der Rest aufgeschoben. Der aufgeschobene Anteil wurde anhand einer im Voraus festgelegten Tabelle mit Prozentsätzen für die aufgeschobenen Vergütungsanteile bestimmt. Bei höheren variablen Vergütungen ist der aufgeschobene Anteil grösser. Die Höhe der variablen Vergütung, die frei verfügbar in bar ausbezahlt wurde, unterlag einer Obergrenze von CHF/USD 2 Mio.

Die nachstehende Tabelle zeigt die Aufschiebungssätze für variable Vergütungsansprüche für 2011.

### Aufgeschobene variable Vergütungsanteile für 2011

Bandbreiten der Gesamtvergütung (in CHF/USD)	Aufschiebungssatz <sup>2</sup>
0 bis 249 999	0%
250 000 bis 300 000	15%
300 001 bis 400 000	25%
400 001 bis 500 000	30%
500 001 bis 600 000	40%
600 001 bis 750 000	45%
750 001 bis 1 000 000	50%
1 000 001 bis 1 500 000	60%
1 500 001 bis 2 500 000	70%
2 500 001 oder mehr	80%

<sup>1</sup> Aufschiebungssätze werden bei aufgeschobener zugeteilter variabler Vergütung angewendet, um den aufzuschiebenden Betrag zu bestimmen. <sup>2</sup> Je nach Division und abhängig von der Genehmigung des Compensation Committee können unterschiedliche Aufschiebungssätze zur Anwendung kommen.

### Instrumente für die aufgeschobene variable Vergütung Aktienansprüche

Mit der Zuteilung von Aktienansprüchen bringen wir die Interessen unserer Mitarbeitenden mit den Interessen unserer Aktionäre und mit der Performance der Gruppe in Einklang. Zudem entsprechen wir damit den Erwartungen der Aufsichtsbehörden, einen substanziellen Anteil der variablen Vergütung in Form von Aktienansprüchen zuzuteilen. 2011 erhielten mehr als 6 300 Mitarbeitende Aktienansprüche. Jeder zugeteilte Aktienanspruch berechtigt den Inhaber zum Erhalt einer Aktie der Gruppe; er enthält keine Komponenten mit Hebelwirkung oder Multiplikatoreffekt. Zur Bestimmung der Anzahl Aktienansprüche wurde die aufgeschobene Vergütungskomponente, die in Form von Aktien zugeteilt wurde, durch den durchschnittlichen Kurs der Aktie der Gruppe während der zwölf Geschäftstage bis zum 18. Januar 2012 geteilt. Die Aktienansprüche werden jeweils zu einem Drittel ein, zwei und drei Jahre nach der Zuteilung übertragen. Der Wert dieser Aktienansprüche hängt ausschliesslich vom Kurs der Aktie der Gruppe zum Zeitpunkt der Übertragung ab.

Um die regulatorischen Auflagen der EU einhalten zu können, hat die Gruppe leitenden Führungskräften in einigen EU-Ländern eine alternative Form von Aktienansprüchen als Teil der uneingeschränkten Barvergütung zugeteilt. Diese Mitarbeitenden haben für 2011 50% des ihnen eigentlich als Bargeldvergütung zustehenden Betrags in Form von gesperrten Aktien erhalten. Diese Aktien bleiben über einen bestimmten Zeitraum gesperrt, der je nach Standort von sechs Monaten bis zu drei Jahren betragen kann.

Die Gruppe verbietet den Mitarbeitenden, Transaktionen zur Absicherung des Werts von nicht erworbenen Aktienansprüchen aus aktienbasierten Vergütungsplänen vorzunehmen, solange diese Ansprüche noch nicht vollständig erworben wurden. Ausserdem gelten in Bezug auf den Aktienbesitz für Mitglieder der Management Committees der Divisionen und der Regionen sowie für die Mitglieder der Geschäftsleitung weiterhin Mindestanforderungen.

- Siehe «Mindestanforderungen in Bezug auf den Aktienbesitz» in Vergütung an Mitglieder der Geschäftsleitung für weitere Informationen.

### Performance-Share-Ansprüche

Die Mitglieder der Geschäftsleitung, die Managing Directors und alle anderen Risikonehmer (über 1 700 Mitarbeitende) erhielten mindestens 50% ihrer aufgeschobenen variablen Vergütung in Form von Performance-Share-Ansprüchen, die Rückzahlungsbestimmungen unterstehen. Die Performance-Share-Ansprüche haben ebenfalls eine dreijährige Vesting-Periode und werden jeweils zu einem Drittel ein, zwei und drei Jahre nach der Zuteilung übertragen. Anders als bei den oben beschriebenen Aktienansprüchen unterstehen jedoch die noch nicht vollständig erworbenen Performance-Share-Ansprüche im Falle eines Verlusts der Division oder einem negativen Eigenkapitalrendite auf Gruppenebene einer Anpassung nach unten. Bei Mitarbeitenden der Divisionen Investment Banking, Private Banking und Asset Management wird die Zahl der noch nicht vollständig erworbenen Aktien dann nach unten angepasst, wenn die betreffende Division einen Verlust ausgewiesen hat, sofern es im Bemessungsjahr nicht zu einer negativen Eigenkapitalrendite der Gruppe kommt, die eine grössere Anpassung nach unten zur Folge hat als der Divisionsverlust. In diesem Fall erfolgt die Anpassung nach unten auf Basis der negativen Eigenkapitalrendite der Gruppe. Bei Mitarbeitenden in den Bereichen Shared Services und anderen Supportfunktionen wird eine Anpassung nach unten nur im Falle einer negativen Eigenkapitalrendite der Gruppe vorgenommen und ist nicht an den Erfolg der Divisionen geknüpft. Der Umfang der potenziellen Anpassungen nach unten bei Verlusten auf Divisionsebene ist in der nachfolgenden Grafik dargestellt.

## Potenzielle Anpassungen von Performance-Share-Ansprüchen nach unten

Negative Anpassung, falls Division einen Verlust ausweist	
Vorsteuerergebnis Division (in CHF Mia.)	Prozentuale leistungs-basierte Anpassungen auf den Anspruchssaldo
(1.00)	(15%)
(2.00)	(30%)
(3.00)	(45%)
(4.00)	(60%)
(5.00)	(75%)
(6.00)	(90%)
(6.67)	(100%)

### Partner Asset Facility 2011 (PAF2)

Im Rahmen des Vergütungsprozesses für 2011 teilten wir leitenden Angestellten einen Teil ihrer aufgeschobenen variablen Vergütung in Form von PAF2-Ansprüchen zu. PAF2-Einheiten sind grundsätzlich festverzinsliche strukturierte Schuldverschreibungen, die dem Kreditrisiko von Gegenparteien ausgesetzt sind, mit denen die Gruppe bestimmte Swaps- und andere Derivatgeschäfte getätigt hat oder möglicherweise künftig tätigen wird. Der Wert des Anspruchs (sowohl im Hinblick auf aufgelaufene Zinsen als auch auf die Rückzahlung bei Verfall) wird bei bestimmten Verlusten im Portfolio gekürzt. Die ersten Portfolioverluste bis zu einer Höhe von USD 500 Mio. werden von der Gruppe getragen. Alle über diesen Betrag hinausgehenden Verluste gehen zu Lasten der Mitarbeitenden, welche PAF2-Anteile halten, bis zum gesamten Betrag der zugeteilten aufgeschobenen Vergütungsansprüche. Mit dem PAF2-Plan werden somit Risiken von der Gruppe auf Mitarbeitende übertragen.

Über 5 500 Mitarbeitende auf Stufe Managing Director und Director sowie einige Mitglieder der Geschäftsleitung erhielten einen Teil ihrer aufgeschobenen variablen Vergütung in Form von PAF2-Ansprüchen. Die PAF2-Ansprüche wurden im ersten Quartal 2012 übertragen, was mit den Bedingungen einhergeht welche den Risikoübertrag an die Mitarbeiter regeln. Die Inhaber dieser Ansprüche unterstehen einem Konkurrenz- und Abwerbverbot; ein freiwilliges Ausscheiden aus dem Unternehmen innerhalb von drei Jahren nach dem Zuteilungsdatum würde zu einer Annullierung des Anspruchs führen.

Nach der Übertragung bleiben PAF2-Einheiten während entweder vier oder neun Jahren ausstehend. Diese Dauer liegt im Ermessen der Gruppe oder der kollektiv agierenden Inha-

ber. Die Entscheidung ist spätestens bis zum Ende des dritten Jahres nach der Zuteilung zu treffen. PAF2-Einheiten lauten auf Schweizer Franken oder US Dollar. Die Inhaber erhalten halbjährlich eine Zinszahlung in bar, die einer Jahresrendite von 5% (bei auf CHF lautenden Ansprüchen) oder 6,5% (bei auf USD lautenden Ansprüchen) entspricht und auf die in diesem Zeitpunkt ausstehenden PAF2-Einheiten angewendet wird. Bei Fälligkeit von PAF2-Ansprüchen erhalten die Inhaber entweder eine Bargeldauszahlung oder Aktien der Gruppe in Höhe des ursprünglichen Werts der Ansprüche, abzüglich allfälliger Verluste. Die Gruppe entscheidet sich nach eigenem Ermessen für eine Auszahlung in Bargeld oder in Aktien.

Die Einführung des PAF2-Plans sollte im grösseren Zusammenhang der Kapitalstrategie der Gruppe und der derzeit geltenden aufsichtsrechtlichen Eigenmittelanforderungen betrachtet werden. Da unter Basel III höhere minimale Kapitalanforderungen bestehen und um im Rahmen unserer Kapitalbewirtschaftung flexibler agieren zu können, wurde die Abwicklungsmöglichkeit in Form von Aktien eingearbeitet als der Plan Ende 2011 entwickelt wurde. Dieses Vergütungsinstrument wurde während der Entwicklung mit der FINMA diskutiert und entsprechende Anpassungen wurden vorgenommen bevor das Compensation Committee den PAF2-Vergütungsplan im Januar 2012 genehmigte. Die Gruppe behält sich das Recht vor, die Bedingungen für PAF2-Einheiten aufgrund aufsichtsrechtlicher Entwicklungen zu überarbeiten.

### Sonstige Ansprüche

Die Credit Suisse kann bei Bedarf weitere langfristige Pläne und Programme auf Leistungsgrundlage einsetzen, welche die Konkurrenzfähigkeit des Unternehmens bei der Anstellung von Schlüsselkräften erhöhen oder die Bindung von Mitarbeitenden an das Unternehmen stärken. Abweichungen von unserem üblichen Vergütungsansatz betreffen in der Regel nur einen kleinen Kreis von Mitarbeitenden der Gruppe und erfolgen nur dort, wo die Umstände eine solche Vergütungsregelung erfordern. Für 2011 waren rund 140 Mitarbeitende von solchen Regelungen betroffen, darunter auch Mitarbeitende, die im Arbitrage-Geschäft der Division Investment Banking und im Bereich alternative Anlagen in der Division Asset Management tätig sind. Sämtliche Abweichungen von unserem üblichen Vergütungsansatz erfordern die Zustimmung des Compensation Committees.

Zudem kann die Credit Suisse Mitarbeitenden Provisionen entrichten, wenn dies im entsprechenden Geschäftsbereich üblich ist und gängigen Marktpraktiken entspricht. Die Höhe der Provisionen richtet sich nach Berechnungsmethoden, die in regelmässigen Zeitabständen auf ihre Marktfähigkeit hin überprüft werden.

### Vergütung bei beaufsichtigten Tochtergesellschaften

Die Vergütungen aller Mitarbeitenden von Tochtergesellschaften der Gruppe, die durch eine Aufsichtsbehörde überwacht werden, unterliegen der Vergütungspolitik der Gruppe und allen dazugehörigen Richtlinien und entsprechen in der Regel, abgesehen von einigen wenigen Ausnahmen, dem gleichen Vergütungssystem. Zu den Tochtergesellschaften der Gruppe, deren Vergütungspläne in wesentlichen Belangen vom Vergütungssystem der gesamten Gruppe für 2011 abweichen, gehören Hedging Griffio und Clariden Leu. Bei Hedging-Griffio wird die variable Vergütung stärker an deren Ergebnis ausgerichtet. Bei den Mitarbeitenden von Clariden Leu beruhte die Aufteilung des variablen Vergütungsanspruchs in eine frei verfügbare Bargeldentschädigung und eine aufgeschobene variable Vergütung auf der Tabelle über die aufgeschobenen Vergütungsanteile für 2011 der Gruppe, jedoch mit dem Unterschied, dass die gesamte aufgeschobene Vergütung in Form von Bargeldansprüchen zugeteilt wurde, die über eine Periode von drei Jahren anteilig erworben werden. Der Vergütungsplan von Clariden Leu wurde vom Compensation Committee und vom Verwaltungsrat von Clariden Leu jährlich überprüft und genehmigt. Clariden Leu wird im Jahr 2012 vollständig in die Gruppe integriert sein und die Mitarbeitende erhalten dann nach dem gleichen Verfahren Vergütungen wie alle anderen Mitarbeitenden der Gruppe. Sämtliche Abweichungen von unserem üblichen Vergütungsansatz erfordern die Zustimmung des Compensation Committees.

## Vergütung der Geschäftsleitung

### Zielsetzungen

Die Vergütung der Geschäftsleitung folgt der generellen Vergütungspolitik der Gruppe. Die Vergütungspolitik zielt darauf ab, bestens qualifizierte Führungspersönlichkeiten anzuziehen und an das Unternehmen zu binden, indem hervorragende Leistungen, die in der Vergangenheit erbracht wurden, anerkannt und belohnt werden. Die Vergütung soll dazu motivieren, auch in Zukunft exzellente Leistungen zu erbringen. Wir sind überzeugt, dass unsere Vergütung der Geschäftsleitung die Leistung und die strategischen Ziele der Gruppe mit den Interessen der Aktionäre in Einklang bringt und die Mitglieder der Geschäftsleitung zu enger Zusammenarbeit anhält.

### Pool für die variable Vergütung der Geschäftsleitung

Seit 2006 setzt das Compensation Committee einen für die Gewährung von variabler Vergütung bestimmten Pool für die Mitglieder der Geschäftsleitung einschliesslich des CEO fest, der direkt vom Erfolg der Gruppe abhängt. Die Ausgestaltung und der Einsatz dieses Pools berücksichtigen unser integrier-

tes Geschäftsmodell und verfolgen das Ziel, die Zusammenarbeit und eine divisionsübergreifende Ausrichtung auf die Interessen des Unternehmens zu fördern. Zu Beginn jedes Jahres wird ein Basispool definiert, dem spezifische finanzielle, nicht-finanzielle und relative Leistungsziele zugrunde liegen, die bis Jahresende erreicht werden sollen. Zu Beginn des darauffolgenden Jahres beurteilt das Compensation Committee, inwieweit die Leistungsziele erreicht wurden, und nimmt gegebenenfalls Anpassungen am Basispool vor. Das Compensation Committee betrachtet dabei die vorgeschlagene Höhe des Pools im Vergleich zum erzielten Reingewinn der Gruppe mit der Zielsetzung, dass der Pool in der Regel einen Anteil von 2.5 % des Konzerngewinns nicht übersteigt, und genehmigt die definitive Höhe des variablen Vergütungspools der Geschäftsleitung.

### Geschäftsleitungs-Pool für die variable Vergütung 2011

Der Basispool für die variable Vergütung für 2011 wurde bei Jahresbeginn ausgehend vom Erreichen bestimmter Leistungsziele für 2011 festgelegt. Der Basispool für 2011 war geringer als der Basispool des Vorjahrs. Damit trug die Gruppe dem erwarteten schwierigeren Geschäftsumfelds im Jahr 2011 Rechnung. Die in drei Kategorien unterteilten Leistungsziele für 2011 wurden anhand der nachstehenden Kriterien festgelegt.

### Finanzieller Erfolg

Das Ziel des finanziellen Erfolgs widerspiegelt den Erfolg in Bezug auf die Erreichung der Gewinnvorgaben für 2011.

### Nichtfinanzieller Erfolg

Die Ziele für den nichtfinanziellen Erfolg bestehen aus fünf Unterkategorien, die auf qualitativer Basis überprüft werden. Dabei werden in jeder Kategorie verschiedene Faktoren berücksichtigt, unter anderem die folgenden:

- Kunden: Wachstum der Netto-Neugelder im Private Banking und im Asset Management und Steigerung des Marktanteils im Investment Banking;
- Qualität der Gewinne und Finanzstärke: Eigenkapitalrendite, Kapital- und Liquiditätsposition, Entwicklung der risikogewichteten Aktiven und die zugrunde liegende Rentabilität der Geschäftsdivisionen;
- Kontrollumfeld: aufsichtsrechtliches Umfeld und Compliance, operative Verluste aus Vorkommnissen und interne Revisionsberichte;
- Mitarbeitende: Mitarbeiterbindung, -anerkennung und -förderung, Leistungsmanagement und allgemeine Mitarbeiterzufriedenheit; und

- Unternehmerische Verantwortung: Beitrag zum Bankensektor, zur Gesellschaft (Fokusthemen: Mitarbeiterengagement, Ausbildung und Mikrofinanz) und zur Umwelt.

#### Relativer Erfolg im Vergleich zu Konkurrenzunternehmen

Die relativen Leistungsziele wurden auf Basis von genehmigten Bezugsgruppen und Leistungskriterien aufgestellt, die vom Compensation Committee auf Vorschlag des Managements für die Gruppe ermittelt und jährlich überprüft und angepasst werden. Der relative Erfolg der Gruppe wurde nach den folgenden drei Unterkategorien hinsichtlich der spezifischen Leistungskriterien für jede einzelne Kategorie beurteilt:

- Profitabilität und Effizienz: Eigenkapitalrendite, Gewinnmarge vor Steuern, Personalaufwand/Ertrags-Verhältnis;
- Wachstum: Wachstum des Ergebnisses pro Aktie, Wachstum des Nettoertrags, Wachstum der Netto-Neugelder und Wachstum der gesamten verwalteten Vermögen; und
- Kapital und Risiko: Kernkapitalquote (Tier 1 Ratio), innere Kernkapitalquote (Core Tier 1 Ratio), Value-at-Risk, Leverage Ratio und Entwicklung der risikogewichteten Aktiven.
- Aktionärszufriedenheit: Aktionärsrendite in einem Jahr, Aktionärsrendite in zwei Jahren und Wachstum des Buchwerts pro Aktie.

#### Leistungsbeurteilung der Geschäftsleitung

Im Januar 2012 ermittelte das Compensation Committee in einer formellen Beurteilung den tatsächlichen Erfolg der Gruppe gegenüber den im Jahr 2011 aufgestellten Leistungszielen in allen drei Leistungskategorien und zog Anpassungen am Basispool in Betracht, um den definitiven variablen Vergütungspool für die Geschäftsleitung festzulegen. Die Anpassungen des Basispools beruhen auf den drei oben beschriebenen Leistungskategorien: finanzieller Erfolg, nichtfinanzieller Erfolg und Erfolg im Vergleich zu Konkurrenzunternehmen. Der Einfluss auf den Basispool variiert je nach Erfolg in jeder Kategorie: So kann der finanzielle Erfolg den Basispool um bis zu 75% vergrössern oder verkleinern, während der nichtfinanzielle Erfolg und der Erfolg im Vergleich zu Konkurrenzunternehmen den Basispool um bis zu 25% vergrössern oder verkleinern können. Nach Berücksichtigung aller Anpassungen am Basispool genehmigt das Compensation Committee den definitiven variablen Vergütungspool für die Mitglieder der Geschäftsleitung. Wird in Bezug auf den finanziellen Erfolg die maximale Anpassung von 75% nach oben oder nach unten angewendet, kann die Anpassung aufgrund des nichtfinanziellen Erfolgs und des Erfolgs im Vergleich zu Konkurrenzunternehmen zusammengenommen insgesamt höchstens 25% betragen. Der definitive Pool kann sich demzufolge zwischen null bis maximal 200% des Basispools bewegen. Für 2011

beschloss das Compensation Committee, dass die Höhe des variablen Vergütungspools der Geschäftsleitung auf 2.5% des Konzerngewinns beschränkt wird.

Hinsichtlich der Beurteilung des finanziellen Erfolgs wurden aus der Sicht des Compensation Committee die Gewinnvorgaben 2011 nicht erreicht. Bei der Evaluation der Leistung in Bezug auf die nichtfinanziellen Ziele berücksichtigte das Compensation Committee die Informationen des Verwaltungsratspräsidenten, des CEO und der höheren Führungskräfte in den internen Kontrollfunktionen. Dazu zählten die Beurteilung des Risikomanagements bezüglich der Leistungen der Geschäftsleitung in Sachen Risikominderung und allgemeines Risikomanagement. Umfassende Informationen zur Leistung gegenüber Kontrollkennzahlen, Ertragsqualität, Kunden-Feedback wurden in die Gesamtergebnisse einbezogen.

Die Beurteilung des nichtfinanziellen Erfolgs ergab, dass dieser den Erwartungen entsprach und Leistungen beinhaltete wie den Fortschritt bei der Anpassung des Unternehmens an das neue Umfeld. Dazu zählen auch die nach Basel III geforderte beschleunigte Reduktion der risikogewichteten Aktiven, die Umsetzung der Kostensenkungsmassnahmen, die ab Anfang 2012 zu Einsparungen führen dürften, die Netto-Neugelder im Private Banking und Marktanteilsgewinne im Investment Banking.

Die Beurteilung des relativen Erfolgs im Vergleich zu Konkurrenzunternehmen basierte auf zum Zeitpunkt der Beurteilung verfügbaren Vergleichsdaten. Das Compensation Committee hat festgestellt, dass der relative Erfolg generell den Erwartungen entsprach – in Anbetracht der relativ guten Bewertung der Gruppe bei Kriterien wie Kernkapitalquote (Tier 1 Ratio) und Wachstum der Netto-Neugelder, jedoch einer schwächeren Einschätzung hinsichtlich der Gewinnmarge vor Steuern und dem Wachstum des Nettoertrags.

Gestützt auf die Beurteilung des Erfolgs in den drei Leistungskategorien gelangte das Compensation Committee zur Ansicht, dass der variable Vergütungspool für 2011 gegenüber dem Vorjahr deutlich zu reduzieren war. Daher fiel die Dotierung des definitiven variablen Vergütungspools für die Mitglieder der Geschäftsleitung für 2011 um 51% geringer aus als der Basispool für 2011 und 57% geringer als der genehmigte Pool für die Geschäftsleitung für 2010.

#### Leistungsbeurteilung des CEO

Gestützt auf die Gesamtbeurteilung des Erfolgs der Gruppe und der Leistungen der Geschäftsleitung insgesamt hat das Compensation Committee die Leistungen des CEO, Brady W. Dougan, im Jahr 2011 beurteilt. Das Compensation Committee teilte dem CEO für 2011 eine variable Vergütung von CHF 3 Mio. zu, was einem Rückgang um 69% gegenüber dem Vorjahr entspricht. Die variable Vergütung wurde zu



100% aufgeschoben (kein Barvergütungsanteil). Die Vergütung widerspiegelt einerseits das tiefere Finanzergebnis verglichen mit dem Vorjahr und den tieferen Aktienkurs, andererseits wurde Brady W. Dougans Beitrag zur langfristigen Umsetzung der Strategie und Positionierung der Firma in einem veränderten Umfeld angemessen berücksichtigt. Das Compensation Committee war daher der Auffassung, dass Form und Höhe der variablen Vergütung des CEO für das Jahr 2011 die unmittelbare Verantwortung des CEO für die Ertragslage und die Entwicklung des Aktienkurses reflektiert und den Interessen unserer Aktionäre Rechnung trägt.

#### **Leistungsbeurteilung der einzelnen Mitglieder der Geschäftsleitung**

Die variable Vergütung für 2011, die das Compensation Committee den Geschäftsleitungsmitgliedern zuteilte, wurde auf der Basis einer individuellen Leistungsbeurteilung jedes einzelnen Geschäftsleitungsmitglieds vorgenommen. Das Committee berücksichtigte bei der Bestimmung der Vergütungshöhe jedes einzelnen Mitglieds die Ergebnisse einer vom CEO durchgeführten strukturierten Evaluierung (balanced Scorecard). Diese Scorecard gab Aufschluss über die Ergebnisse, die 2011 in den einzelnen Geschäftsbereichen erzielt wurden, denen das betreffende Geschäftsleitungsmitglied vorsteht, und zwar indem sie objektive Kennzahlen sowie allfällige prozentuale Veränderungen der Kennzahlen nach oben oder nach unten im Vergleich zum Vorjahr berücksichtigte. Neben der Bewertung der Leistungen in sieben Kategorien erfolgte eine gesamthafte Leistungsbewertung, die aufgrund der Ergebnisse in jeder Einzelkategorie ermittelt wird. Diese Kategorien betrafen:

- den Geschäftserfolg: Ziele, die in den operativen Geschäftsplänen der Divisionen und Shared-Services-Bereichen festgehalten wurden, einschliesslich finanzieller und risikobezogener Leistungsziele in Bezug auf die Division, wie die Gewinnmarge vor Steuern, die Netto-Neugelder und die risikogewichteten Aktiven;
- die Strategie: in den strategischen Geschäftsplänen der Divisionen definierte strategische Leistungsziele;
- die Mitarbeitenden: die Besetzung von Schlüsselpositionen, Nachwuchsförderung, Vielfalt und Steuerung der Personalplanung;
- die Kunden: Entwicklung und Umsetzung von Kundenbetreuungsstrategien und Interaktion mit Schlüsselkunden;
- die Zusammenarbeit: Erreichen von Ertragszielen für die divisionsübergreifende Zusammenarbeit und Förderung von Initiativen für die integrierte Bank, insbesondere für regionale CEOs;
- das Kontroll- und Risikoumfeld: Umgang mit aufsichtsrechtlichen Fragen und Beziehungen, interne Revisionsfeststellungen, operative Zwischenfälle und Reputationsrisiken; und
- die persönliche Entwicklung: Erreichen persönlicher Ziele in Bezug auf Führungseffizienz.

Zusätzlich zur individuellen Leistungsbeurteilung berücksichtigte das Compensation Committee auch die Informationen des unabhängigen Vergütungsexperten zur Höhe konkurrenzfähiger Vergütungen für vergleichbare Rollen am Markt.

#### **Vergütung der Geschäftsleitung für das Jahr 2011**

In Übereinstimmung mit dem Vergütungsreglement der Gruppe besteht auch die Gesamtvergütung der Geschäftsleitung aus einem Basissalär und einem variablen Vergütungselement. Die Basissaläre für die Mitglieder der Geschäftsleitung werden jährlich überprüft. Die leistungsabhängige variable Vergütung macht normalerweise den grössten Teil der Gesamtvergütung aus und variiert von Jahr zu Jahr in Abhängigkeit vom Erfolg der Gruppe, von der Höhe des variablen Vergütungspools sowie vom Leistungsausweis des betreffenden Geschäftsleitungsmitglieds. Des Weiteren wird bei der Festsetzung der Gesamtvergütung eines Geschäftsleitungsmitglieds auch die jeweils anwendbare prozentuale Aufteilung zwischen der fixen und der variablen Vergütung berücksichtigt.

## Vergütungsstruktur für die Geschäftsleitung 2011

Mitarbeiterkategorie	Gesamtvergütung				
	Fixe Vergütung	Variable Vergütung			
		Basissalär	Bargeld	Aktienansprüche	Performance-Share-Ansprüche
Brady W. Dougan, Tobias Guldemann, David R. Mathers und Pamela A. Thomas-Graham	■	□	■	■	□
Osama S. Abbasi, Walter Berchtold, Romeo Cerutti, Fawzi Kyriakos-Saad, Karl Landert, Antonio C. Quintella und Robert S. Shafir	■	□	■	■	■
Hans-Ulrich Meister und Eric M. Varvel	■	□	□	■	■

Im Einklang mit dem tieferen Ergebnis der Gruppe im Jahr 2011 im Vergleich zum Vorjahr belief sich die durchschnittliche Gesamtvergütung der Geschäftsleitungsmitglieder auf CHF 5,4 Mio. und war somit 46% niedriger als im Jahr 2010. Die durchschnittliche variable Vergütung betrug CHF 3,5 Mio., was einem Rückgang von 57% im Vergleich zur durchschnittlichen variablen Vergütung für die derzeitigen Mitglieder der Geschäftsleitung im Jahr 2010 entspricht. Das Basissalär für die Mitglieder der Geschäftsleitung blieb für das Jahr 2011 unverändert gegenüber dem Vorjahr: CHF 2,5 Mio. für den CEO und CHF 1,5 Mio. (USD 1,5 Mio. für jene Mitglieder der Geschäftsleitung, die in US-Dollar entlohnt werden) für die übrigen Geschäftsleitungsmitglieder. Die Geschäftsleitung erhält keine variable Barvergütung und die ganze variable Vergütung ist zu 100% aufgeschoben. Von der Gesamtvergütung der Geschäftsleitung, bestehend aus 13 Personen, die alle während des ganzen Jahres 2011 der Geschäftsleitung angehörten, bezogen sich 28% auf das Basissalär, 47% auf Aktienansprüche (davon 70% auf Performance-Share-Ansprüche), 18% auf PAF2-Ansprüche und 7% auf sonstige Vergütungen (einschliesslich vorsorgeähnlicher Leistungen und Dividendenäquivalente). Alle Mitglieder der Geschäftsleitung erhielten mindestens 50% ihrer Aktienansprüche als Performance-Share-Ansprüche, die Rückzahlungsbestimmungen im Falle einer zukünftigen negativen Performance der Gruppe oder einer der Divisionen unterliegen. Für den CEO, die Leiter Shared-Services und die regionalen CEOs wird eine etwaige

zukünftige Anpassung der Performance-Share-Ansprüche auf der Basis der Performance der Gruppe gemacht. Für die CEOs von Private Banking, Investment Banking und Asset Management werden zukünftige Anpassungen der Performance-Share-Ansprüche auf die gleiche Weise vorgenommen, wie dies für die Mitarbeitenden in ihren Divisionen der Fall ist. Die prozentualen Anpassungen, die im Falle einer negativen Performance der Gruppe oder der jeweiligen Division zur Anwendung gelangen würden, sind in der Tabelle «Prozentuale Anpassung von Performance Share Awards» aufgeführt. Von den 13 Mitgliedern der Geschäftsleitung erhielten neun PAF2-Ansprüche. CEO Brady W. Dougan und die Geschäftsleitungsmitglieder Tobias Guldemann, David R. Mathers und Pamela Thomas-Graham erhielten aufgrund ihrer engen Einbindung in die Festlegung der endgültigen Struktur und Bedingungen des PAF2-Programms keine Ansprüche.

### Veränderung der Geschäftsleitungsvergütung

	2011	2010	Veränderung in %
<b>in Mio. CHF</b>			
Durchschnittliche Gesamtvergütung	5.4	10.0	(46)
Durchschnittliche variable Vergütung für amtierende Geschäftsleitungsmitglieder	3.5	8.2 <sup>1</sup>	(57)

<sup>1</sup> Basierend auf den 13 Geschäftsleitungsmitgliedern.

## Vergütung der Geschäftsleitung für 2011

	Bargeld ohne Ver- fügungsbe- schränkung	Total bar	Wert der Aktienan- sprüche	Wert der PAF2-An- sprüche	Vorsorge, ähnliche Leistungen und sons- tige Vergü- tungen <sup>1</sup>	Dividen- denäqui- valente <sup>2</sup>	Zahlungen und An- sprüche aufgrund vertraglicher Verein- barungen <sup>3</sup>	Total Vergü- tung <sup>4</sup>	
<b>2011 (in Mio. CHF, wo nicht anders vermerkt)</b>									
13 Personen	19.38	– <sup>5</sup>	<b>19.38</b>	32.83 <sup>6</sup>	12.48 <sup>7</sup>	2.66	2.85	–	<b>70.20</b>
In % der Gesamtvergütung	28%		28%	47%	18%				
davon am höchsten bezahlt:									
Robert S. Shafir	1.32	–	<b>1.32</b>	4.39	2.37	0.02	0.40	–	<b>8.50</b>
In % der Gesamtvergütung	16%		16%	52%	28%				
davon CEO:									
Brady W. Dougan	2.50	–	<b>2.50</b>	3.00	–	0.02	0.30	–	<b>5.82</b>
In % der Gesamtvergütung	43%		43%	52%					

<sup>1</sup> Sonstige Leistungen bestehen aus Wohnungszulagen, Spesenpauschalen und Kinderzulagen. <sup>2</sup> Aktienansprüche beinhalten das Recht auf eine jährliche Zahlung, welche der Dividende einer Aktie der Gruppe entspricht. Die ausgewiesenen Dividendenäquivalente wurden in Bezug auf zugeteilte Ansprüche der Vorjahre bezahlt. <sup>3</sup> Im Verlauf von 2011 wurden an Geschäftsleitungsmitglieder keine Zahlungen aufgrund von vertraglichen Vereinbarungen ausgerichtet. <sup>4</sup> Nicht enthalten sind Spenden für wohltätige Zwecke von CHF 13 Mio., die im Namen der Geschäftsleitungsmitglieder gemacht wurden. <sup>5</sup> Per 31. Dezember 2011 erhielt kein Geschäftsleitungsmitglied eine Barvergütung ohne Verfügungsbeschränkung. <sup>6</sup> Enthält CHF 22,8 Mio. Performance-Aktienansprüche; der anwendbare Aktienkurs der Gruppe war CHF 21.90. <sup>7</sup> Der Wert der Partner Asset Facility 2011 entsprach dem Fair Value per Zuteilungsdatum am 1. März 2012.

### Gesamtvergütung 2011 für das höchstbezahlte Mitglied

Das höchstbezahlte Mitglied der Geschäftsleitung im Jahr 2011 war Robert S. Shafir, CEO der Division Asset Management. Die an Robert S. Shafir geleistete Gesamtvergütung betrug CHF 8,5 Mio., aufgeteilt in das Basissalär von CHF 1,3 Mio., eine variable Vergütung (Aktienansprüche, Performance-Share-Ansprüche und PAF2-Ansprüche) von CHF 6,8 Mio. sowie andere Vergütungselemente (vorsorgeähnliche Leistungen und Dividendenäquivalente) von CHF 0,4 Mio.

Robert S. Shafir erhielt seine variable Vergütung im Jahr 2011 in Anerkennung seiner erfolgreichen Arbeit als CEO des Asset Management. Unter der Leitung von Robert S. Shafir fand eine erfolgreiche Neupositionierung des Asset Management mit Fokus auf einem höheren Volumen an stabilen gebührenbasierten Einnahmequellen und der Erreichung von operativer Effizienz statt. Das Asset Management wies 2011 mit einem Anstieg des Gewinns vor Steuern von 10% im Vergleich zu 2010 eine verbesserte Performance aus. Robert S. Shafir verfolgte ein diszipliniertes und proaktives Risikomanagement.

### Weitere Aspekte der Vergütung der Geschäftsleitung

#### Spenden für wohltätige Zwecke

Wie bereits 2010 und 2009 hat das Compensation Committee im Namen der Geschäftsleitung aus dem Pool variabler Vergütungen für die Geschäftsleitung für 2011 Spendenzahlungen an Wohltätigkeitsorganisationen genehmigt. Die Höhe dieser Spenden belief sich im Jahr 2011 auf CHF 13 Mio.

Diese Mittel hätten ansonsten an Mitglieder der Geschäftsleitung als Vergütung ausbezahlt werden können. Die Spenden sollen Wohltätigkeitsorganisationen zugute kommen. Einige Mitglieder der Geschäftsleitung, darunter der CEO, können Empfehlungen über die Zuteilung der Spenden abgeben.

#### Mindestanforderungen in Bezug auf den Aktienbesitz

Im Jahr 2009 genehmigte der Verwaltungsrat Mindestanforderungen in Bezug auf den Aktienbesitz für Mitglieder der Geschäftsleitung und die Mitglieder der Management Committees der Divisionen und der Regionen. Die Mindestanzahl der zu haltenden Aktien liegt bei 350 000 für den CEO und 150 000 Aktien für die übrigen Mitglieder der Geschäftsleitung. Für die Mitglieder der Management Committees der Divisionen und der Regionen gilt eine Mindestanzahl von 50 000 Aktien für Führungskräfte, die für die Divisionen Investment Banking, Private Banking und Asset Management verantwortlich sind, beziehungsweise von 20 000 Aktien für Führungskräfte der Shared Services und der regionalen Managementfunktionen. Die jeweilige Schwelle bezieht sich auf alle von den Führungskräften oder in deren Namen gehaltenen Aktien der Gruppe, einschliesslich der noch nicht übertragenen Aktienansprüche. Die betroffenen Führungskräfte unterliegen Beschränkungen hinsichtlich des Verkaufs von Aktien der Gruppe, einschliesslich der bereits übertragenen Aktienansprüche, solange die genannten Mindestanforderungen nicht erfüllt sind.

## Vergütung der Geschäftsleitung für 2010

	Bargeld Basis-	ohne Ver- fügungsbe- schränkung	Total bar	Wert der Aktienan- sprüche	Wert der APP-An- sprüche	Vorsorge, ähnliche Leistungen und sons- tige Vergü- tungen <sup>1</sup>	Dividen- denäqui- valente <sup>2</sup>	Zahlungen und An- sprüche aufgrund vertraglicher Verein- barungen <sup>3</sup>	Total Vergü- tung
<b>2010 (in Mio. CHF, wo nicht anders vermerkt)</b>									
16 Personen <sup>4</sup>	20.50	4.21 <sup>5</sup>	<b>24.71</b>	64.65 <sup>6</sup>	58.65 <sup>7</sup>	3.90	5.70	2.73	<b>160.34</b>
In % der Gesamtvergütung	13%	3%	16%	40%	37%				
davon am höchsten bezahlt:									
Antonio C. Quintella	0.79	–	<b>0.79</b>	6.97	6.97	0.08	0.82	–	<b>15.63</b>
In % der Gesamtvergütung	5%		5%	45%	45%				
davon CEO:									
Brady W. Dougan	2.50	–	<b>2.50</b>	4.87	4.87	0.03	0.49	–	<b>12.76</b>
In % der Gesamtvergütung	20%		20%	38%	38%				

<sup>1</sup> Sonstige Leistungen bestehen aus Wohnungszulagen, Spesenpauschalen und Kinderzulagen. <sup>2</sup> SISUs und ISUs beinhalten das Recht auf eine jährliche Zahlung, welche der Dividende einer Aktie der Gruppe entspricht. Die ausgewiesenen Dividendenäquivalente wurden in Bezug auf zugeteilte SISUs und ISUs der Vorjahre bezahlt. <sup>3</sup> Zahlungen und Ansprüche gemäss vertraglichen Verpflichtungen von CHF 2,73 Mio. bestehen aus CHF 1,16 Mio. in bar und CHF 1,57 Mio. in aktienbasierten Ansprüchen. <sup>4</sup> Enthält Pro-Rata-Betrag der fixen Vergütungen an Renato Fassbind und Kai S. Nargolwala, welche die Geschäftsleitung im September 2010 verliessen; aber enthält nicht die Beraterhonorare, die an sie in ihrer Funktion nach dem Austritt aus der Geschäftsleitung bezahlt wurden. Enthält Pro-Rata-Betrag der fixen Vergütungen an Osama S. Abbasi, Fawzi Kyriakos-Saad, David R. Mathers und Antonio C. Quintella, welche im Jahr 2010 zur Geschäftsleitung stiessen. Enthält Pro-Rata-Betrag der fixen Vergütung für Paul Calello, welcher im November 2010 verstarb. <sup>5</sup> Besteht aus Barvergütung ohne Verfügungsbeschränkung an das frühere Geschäftsleitungsmitglied Paul Calello. Per 31. Dezember 2010 erhielt kein anderes Geschäftsleitungsmitglied Barvergütung ohne Verfügungsbeschränkung. <sup>6</sup> Der anwendbare Aktienkurs der Gruppe war CHF 41.40. <sup>7</sup> Der Wert der Adjustable-Performance-Plan-Ansprüche entsprach dem Wert per Zuteilungsdatum am 20. Januar 2011.

### Vertragsdauer und Kündigungsbestimmungen

Sämtliche Mitglieder der Geschäftsleitung haben unbefristete Arbeitsverträge, die bis zu deren Beendigung in Kraft bleiben. Mitglieder der Geschäftsleitung müssen eine vertragliche Kündigungsfrist von mindestens sechs Monaten einhalten und haben im Falle einer Beendigung des Anstellungsverhältnisses durch die Gruppe ebenfalls Anrecht auf eine Kündigungsfrist von sechs Monaten. Darüber hinaus bestehen keine zusätzlichen Verträge, Vereinbarungen oder Abmachungen mit den Mitgliedern der Geschäftsleitung, die Zahlungen oder Leistungen im Zusammenhang mit einer Beendigung des Anstellungsverhältnisses vorsehen, die anderen Mitarbeitenden der Gruppe generell nicht zustehen. Im Falle einer Beendigung des Anstellungsverhältnisses gelten indessen in Bezug auf ausstehende Vergütungsansprüche unterschiedliche Bedingungen, je nachdem, ob es sich dabei um ein freiwilliges, unfreiwilliges oder durch einen Kontrollwechsel bedingtes Ausscheiden handelt. Die unterschiedlichen Bedingungen sind in der folgenden Tabelle «Kündigungsbestimmungen für Geschäftsleitungsmitglieder» zusammengefasst.

So können im Falle der Kündigung eines Mitglieds der Geschäftsleitung ohne Grund die Höhe und die Bedingungen einer Abfindung zwischen der Gruppe und dem betreffenden Mitglied der Geschäftsleitung vereinbart werden. Das Mitglied der Geschäftsleitung hat jedoch kein vertragliches Recht auf eine Abfindungszahlung aus verfallenen Anteilen an aufgeschobener Vergütung.

### Ehemalige Mitglieder der Geschäftsleitung

Ehemalige Mitglieder der Geschäftsleitung, die nicht mehr für die Gruppe tätig sind, haben immer noch Anspruch auf Sachleistungen in Form von Bürobeneutzung und Sekretariatsunterstützung. Diese Dienstleistungen werden nur sporadisch in Anspruch genommen und durch bereits bestehende Ressourcen abgedeckt. Während des Jahres 2011 wurden keine zusätzlichen Honorare, Abfindungen oder anderen Vergütungen zugunsten ehemaliger Mitglieder der Geschäftsleitung, die nicht mehr für die Gruppe tätig sind, beziehungsweise dieser nahestehenden Personen bezahlt.

## Kündigungsbestimmungen für Geschäftsleitungsmitglieder

	Freiwillige Kündigung	Pensionierung	Kündigung ohne Grund	Kündigung mit Grund	Änderung der Kontrollverhältnisse
<b>Vergütungskomponente</b>					
Basissalär	Endet nach Ablauf der Kündigungsfrist	Endet nach Ablauf der Kündigungsfrist	Statutarische Abfindungszahlungen, je nach Land der Anstellung	Endet sofort	Keine zusätzliche Zahlung
Aktienanspruch	Im Zeitpunkt der Kündigung nicht erworbene Ansprüche werden verwirkt	Erwerb läuft weiter, Konkurrenz- und Abwerbverbot, die üblichen Auszahlungstermine gelten	Vorzeitiger Erwerb, die üblichen Auszahlungstermine gelten	Alle ausstehenden Ansprüche werden verwirkt	Handhabung im Ermessen des Compensation Committee
Performance-Aktienanspruch	Im Zeitpunkt der Kündigung nicht erworbene Ansprüche werden verwirkt	Erwerb läuft weiter, Konkurrenz- und Abwerbverbot, die üblichen Auszahlungstermine und Berechnungsgrundlagen gelten	Vorzeitiger Erwerb, die üblichen Auszahlungstermine gelten	Alle ausstehenden Ansprüche werden verwirkt	Handhabung im Ermessen des Compensation Committee
Partner Asset Facility 2011	Konkurrenz- und Abwerbverbot gültig bis 31. März 2015	Konkurrenz- und Abwerbverbot gültig bis 31. März 2015	Rechte aufrechterhalten, die üblichen Auszahlungstermine gelten	Ein Teil wird verwirkt, falls Kündigung vor dem 31. März 2015 vorliegt; die üblichen Auszahlungstermine gelten	Handhabung im Ermessen des Compensation Committee
Adjustable-Performance-Plan-Anspruch	Im Zeitpunkt der Kündigung nicht erworbene Ansprüche werden verwirkt	Erwerb läuft weiter, Konkurrenz- und Abwerbverbot, die üblichen Auszahlungstermine und Berechnungsgrundlagen gelten	Vorzeitiger Erwerb, die üblichen Auszahlungstermine und Berechnungsgrundlagen gelten	Alle ausstehenden Ansprüche werden verwirkt	Handhabung im Ermessen des Compensation Committee
Scaled Incentive Share Unit	Im Zeitpunkt der Kündigung nicht erworbene Ansprüche werden verwirkt	Erwerb läuft weiter, Konkurrenz- und Abwerbverbot, die üblichen Auszahlungstermine gelten	Vorzeitiger Erwerb, die üblichen Auszahlungstermine gelten, Anrechte auf zusätzliche Aktien werden verwirkt	Alle ausstehenden Ansprüche werden verwirkt	Handhabung im Ermessen des Compensation Committee
Incentive Share Unit	Im Zeitpunkt der Kündigung nicht erworbene Ansprüche werden verwirkt	Erwerb läuft weiter, Konkurrenz- und Abwerbverbot, die üblichen Auszahlungstermine gelten	Vorzeitiger Erwerb, die üblichen Auszahlungstermine gelten, Anrechte auf zusätzliche Aktien werden verwirkt	Alle ausstehenden Ansprüche werden verwirkt	Handhabung im Ermessen des Compensation Committee
Partner Asset Facility 2008	Konkurrenz- und Abwerbverbot gültig bis 21. Januar 2012, die üblichen Auszahlungstermine gelten	Konkurrenz- und Abwerbverbot gültig bis 21. Januar 2012, die üblichen Auszahlungstermine gelten	Rechte aufrechterhalten, die üblichen Auszahlungstermine gelten	Ein Teil wird verwirkt, falls Kündigung vor dem 21. Januar 2012 vorliegt; die üblichen Auszahlungstermine gelten	Handhabung im Ermessen des Compensation Committee
Option	Verfalldatum auf 30 Tage verkürzt ab Bekanntgabe durch die Gruppe, falls Konkurrenz- oder Abwerbverbot verletzt werden	Bleibt bis zum ursprünglichen Verfalldatum ausübbar	Bleibt bis zum ursprünglichen Verfalldatum ausübbar	Verfällt 30 Tage nach Kündigungsdatum	Handhabung im Ermessen des Compensation Committee
Sonstiger Baranspruch	Verwirkt	Bei Zuteilung von Ansprüchen nach freiem Ermessen berücksichtigt	Kein vertraglicher Anspruch	Verwirkt	Kein vertraglicher Anspruch

## Aktienbestände und andere aufgeschobene Ansprüche nach Empfängern

	Anzahl erworbene Aktien	Anzahl nicht erworbene Aktien- ansprüche	Anzahl nicht erworbene ISUs	Anzahl nicht erworbene SISUs	Anzahl Optionen	Anzahl PIP-II- Einheiten <sup>1</sup>	Wert der nicht er- worbenen Ansprü- che bei Zuteilung (in CHF)	Aktueller Wert der nicht er- worbenen Ansprüche (in CHF)
<b>31. Dezember 2011</b>								
Brady W. Dougan	870 586	117 754	–	114 153	–	–	12 538 963	5 118 187
Osama S. Abbasi	233 801	75 354	3 771	44 232	–	–	6 218 957	2 804 282
Walter Berchtold	700 040	157 005	42 023	106 473	–	–	15 093 404	7 653 886
Romeo Cerutti	37 543	66 426	7 260	34 908	–	–	5 343 325	2 554 139
Tobias Guldemann	20 124	66 426	8 399	43 635	–	–	5 968 402	2 796 587
Fawzi Kyriakos-Saad	199 942	75 354	35 973	34 425	–	–	6 667 886	3 997 001
Karl Landert	96 248	66 426	34 039	45 381	–	–	6 967 319	3 957 127
David R. Mathers	16 420	78 503	17 588	22 695	14 960	–	5 547 285	3 003 091
Hans-Ulrich Meister	46 676	108 696	39 751	69 819	–	–	10 554 425	5 679 330
Antonio C. Quintella	112 323	37 677	–	–	–	–	1 559 828	831 531
Robert S. Shafir	190 489	127 522	84 480	93 480	–	–	14 460 480	8 574 359
Pamela A. Thomas-Graham	4 583	46 372	–	21 573	–	–	3 368 158	1 499 546
Eric M. Varvel	–	139 810	39 183	83 205	–	–	12 721 715	6 636 589
<b>Total</b>	<b>2 528 775</b>	<b>1 163 325</b>	<b>312 467</b>	<b>713 979</b>	<b>14 960</b>	<b>–</b>	<b>107 010 147</b>	<b>55 105 655</b>
<b>31. Dezember 2010</b>								
Brady W. Dougan	951 114	–	90 956	152 207	368 400	78 102	31 145 014	9 261 929
Osama S. Abbasi	233 801	–	50 193	58 977	–	26 110	9 215 028	4 429 732
Walter Berchtold	688 210	–	163 197	141 967	–	104 167	25 704 435	14 685 664
Romeo Cerutti	19 456	–	19 420	46 547	–	–	3 982 362	3 050 911
Tobias Guldemann	903	–	28 798	58 183	15 640	20 834	7 228 240	3 934 143
Fawzi Kyriakos-Saad	119 177	–	127 142	45 902	–	49 849	13 177 674	9 198 782
Karl Landert	82 718	–	83 060	60 511	–	31 250	9 748 212	7 955 834
David R. Mathers	26 617	–	59 008	30 260	14 960	5 375	5 538 189	4 735 645
Hans-Ulrich Meister	1 720	1 720	88 538	93 093	–	–	9 724 068	9 896 890
Antonio C. Quintella	234 685	–	–	–	–	26 002	1 872 144	0
Robert S. Shafir	131 239	–	168 960	124 641	–	71 213	19 305 533	17 365 460
Pamela A. Thomas-Graham	–	–	–	28 764	–	–	1 931 143	1 102 812
Eric M. Varvel	5 614	–	157 085	110 940	–	56 953	19 995 068	13 056 709
<b>Total</b>	<b>2 495 254</b>	<b>1 720</b>	<b>1 036 357</b>	<b>951 992</b>	<b>399 000</b>	<b>469 855</b>	<b>158 567 110</b>	<b>98 674 511</b>

<sup>1</sup> Die PIP-II-Einheiten wurden im März 2011 gemäss Planbedingungen abgerechnet. Die PIP-II-Einheiten hatten anlässlich der Abrechnung keinen Wert, was darauf zurückzuführen war, dass die Aktienkurs-Performance der Gruppe unter dem Minimalziel von CHF 47 pro PIP-II-Einheit lag.

Die übertragenen Aktienbestände von Mitgliedern der Geschäftsleitung umfassen den Besitz des jeweiligen Geschäftsleitungsmitglieds, seiner direkten Familienmitglieder sowie vom entsprechenden Geschäftsleitungsmitglied kontrollierte Unternehmen. Die nicht übertragenen aktienbasierten Ansprüche umfassen keine nach dem 31. Dezember 2011 gewährten Zuteilungen.

Der Wert von noch nicht vollständig übertragenen aktienbasierten Vergütungsansprüchen von Mitgliedern der Geschäftsleitung aus früheren Jahren variiert in Abhängigkeit

vom Kurs der Aktie der Gruppe, von der verbleibenden Übertragungsdauer sowie von weiteren Faktoren, die sich auf den Fair Value des Anspruchs auswirken können. Die Tabelle «Aktienbestände und andere aufgeschobene Ansprüche nach Empfängern» enthält Angaben zum Wert von noch nicht übertragenen aktienbasierten Vergütungsansprüchen von Mitgliedern der Geschäftsleitung am 31. Dezember 2011. Der kumulierte Gesamtwert dieser noch nicht übertragenen aktienbasierten Vergütungsansprüche verringerte sich per

31. Dezember 2011 im Vergleich zum Wert am jeweiligen Zuteilungsdatum um 49%.

Der Wert von noch nicht vollständig übertragenen Barvergütungsansprüchen von Mitgliedern der Geschäftsleitung aus früheren Jahren variiert entsprechend der Eigenkapitalrendite der Gruppe (für die Ansprüche aus dem Adjustable Performance Plan aus den Jahren 2009 und 2010), dem Wert der zugrunde liegenden Aktiven (für die Partner-Asset-Facility-2008-Ansprüche (PAF-Ansprüche)) und der verbleibenden

Vesting-Periode. Der aggregierte Wert von solchen auf Bargeld basierenden Ansprüchen lag zum Zuteilungszeitpunkt bei CHF 117 Mio. Der heutige Wert liegt bei CHF 133 Mio. Die Zunahme kommt einerseits von der Anpassung aufgrund der Eigenkapitalrendite bei den noch nicht erworbenen Ansprüchen des Adjustable Performance Plan und andererseits von der Wertzunahme der PAF-Ansprüche, die im Jahr 2008 zugeteilt wurden.

### Anzahl Optionen nach Empfängern

31. Dezember 2011	David R. Mathers			Ausübungs-Verfall preis in CHF	
<b>Zuteilungsjahr</b>					
2003	1 095			22. Januar 2013	30.60
2002	13 865			3. Dezember 2012	34.10
<b>Total</b>	<b>14 960</b>				

31. Dezember 2010	Brady W. Dougan	Tobias Guldemann	David R. Mathers	Ausübungs-Verfall preis in CHF	
<b>Zuteilungsjahr</b>					
2003	–	–	1 095	22. Januar 2013	30.60
2002	–	–	13 865	3. Dezember 2012	34.10
2001	368 400	15 640	–	25. Januar 2011	84.75
<b>Total</b>	<b>368 400</b>	<b>15 640</b>	<b>14 960</b>		

Alle Optionen auf Aktien wurden im Rahmen der Vergütung der Vorjahre gewährt. Per 31. Dezember 2011 und 2010 hielt kein Mitglied der Geschäftsleitung aus Privatvermögen erworbene Optionen.

### Kredite an Mitglieder der Geschäftsleitung

Die den Mitgliedern der Geschäftsleitung gewährten Kredite sind mehrheitlich Hypotheken oder Ausleihungen gegen Wertschriftendeckung. Sie richten sich entweder nach den für Drittparteien oder für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geltenden Bedingungen. Am 31. Dezember 2011, 2010 und 2009 beliefen sich die ausstehenden Kredite der Mitglieder der Geschäftsleitung auf CHF 22 Mio., CHF 18 Mio. beziehungsweise CHF 19 Mio. Die Anzahl Personen mit ausstehenden Krediten sowohl zu Beginn als auch am Ende des Geschäftsjahrs betrug sechs. Der höchste ausstehende Kredit belief sich auf CHF 11 Mio. und betraf das Geschäftsleitungsmitglied Walter Berchtold.

Alle den Mitgliedern der Geschäftsleitung gewährten Hypothekendarlehen sind entweder variabel oder festverzinslich. Festhypotheken 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. Ausleihungen gegen Wertschriftendeckung werden ebenfalls zu Zinssätzen und Konditionen gewährt, wie sie für Mitarbeitende üblich sind. Bei der Gewährung von Krediten an diese Personen kommen die gleichen Bewilligungs- und Risikobeurteilungsverfahren, wie sie für alle Mitarbeitenden üblich sind, zur Anwendung.

## Vergütung des Verwaltungsrats

Die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats wird in Übereinstimmung mit den Statuten und dem Reglement des Compensation Committee festgelegt. Die Vergütung wird jährlich vom Verwaltungsrat auf Empfehlung des Compensation Committee genehmigt. Sämtliche Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten ein Basishonorar plus ein zusätzliches Honorar in Abhängigkeit des Aufgaben- und Verantwortungsbereichs des jeweiligen Verwaltungsratsmitglieds. Zu Vergütungszwecken unterscheidet die Gruppe zwischen Verwaltungsratsmitgliedern mit funktionalen Aufgaben, wozu der vollamtliche Präsident und die drei Vorsitzenden der Kommissionen zählen, und Verwaltungsratsmitgliedern ohne funktionale Aufgaben (zehn Personen). Die Vergütung an alle Mitglieder des Verwaltungsrats erfolgt in Form von Barzahlungen und von für die Dauer von vier Jahren gesperrten Aktien der Gruppe.

Die Verwaltungsratsmitglieder ohne funktionale Aufgaben erhielten für 2011 ein jährliches Basishonorar von CHF 250 000 sowie ein jährliches Honorar für ihre Mitarbeit im Audit Committee, im Risk Committee oder im Compensation Committee. Es wurden die folgenden Kommissionshonorare ausgerichtet: CHF 150 000 für das Audit Committee, CHF 100 000 für das Risk Committee und CHF 100 000 für das Compensation Committee. Mitglieder des Chairman's and Governance Committees erhalten kein Kommissionshonorar. Ferner erhielt Peter Brabeck-Letmathe in seiner Funktion als Vize-Präsident ein Honorar von CHF 400 000. Das Basishonorar und das Honorar für die Kommissionsarbeit werden vom Compensation Committee festgesetzt und decken den Zeitraum von zwölf Monaten zwischen der diesjährigen Generalversammlung und jener des folgenden Jahres ab.

Mitglieder des Verwaltungsrats mit der Funktion eines Kommissionsvorsitzenden erhalten zusätzlich zum jährlichen Basishonorar eine variable Vergütung für die funktionalen Aufgaben im Zusammenhang mit der grösseren Verantwortung und dem zusätzlichen Zeitaufwand für die Ausübung dieses Amtes. Das jährliche Basishonorar für die beiden Vorsitzenden des Audit Committees und des Risk Committees betrug im Jahr 2011 CHF 400 000 und für den Vorsitzenden des Compensation Committee CHF 350 000. Das Basishonorar für den Kommissionsvorsitzenden wird vom Compensation Committee festgesetzt und deckt den Zeitraum von zwölf Monaten zwischen der diesjährigen Generalversammlung und jener des folgenden Jahres ab. Die Vergütung für funktionale Aufgaben für die drei Kommissionsvorsitzenden variiert je nach effektivem Zeitaufwand und wird im Einklang mit dem Jahreszyklus der variablen Vergütung für Führungskräfte für das laufende Jahr festgesetzt und entrichtet.

Der vollamtliche Präsident erhält ein Basishonorar plus eine variable Vergütung, die vom Compensation Committee vorgeschlagen und vom Verwaltungsrat genehmigt wird. Für den Präsidenten, Urs Rohner, der ab der Generalversammlung 2011 die Rolle des Präsidenten übernahm, belief sich das Basishonorar für 2011 auf CHF 2,1 Mio. Die Höhe der variablen Vergütung für den vollamtlichen Präsidenten richtet sich nach dem finanziellen Ergebnis der Gruppe und der persönlichen Leistung. Die variable Vergütung wird in bar und in Form von für vier Jahre gesperrten Aktien der Gruppe ausgerichtet.

Indem Verwaltungsratsmitglieder zu einem bedeutenden Teil in Form von gesperrten Aktien entschädigt werden, stellen wir die Ausrichtung ihrer Interessen mit denen der Aktionäre sicher. Der Wert der von den Mitgliedern des Verwaltungsrats Ende 2011 gehaltenen Aktien verringerte sich gegenüber dem Jahresbeginn 2011 um 41%.



## Vergütung des Verwaltungsrats für 2011

	Basis-honorar Verwal- tungsrat	Honorar für Ver- waltungs- ratsaus- schuss	Vergütung für funktionale Aufgaben	Sonstige Vergü- tungs- kategorien <sup>1</sup>	Total Vergü- tung	Gewährt in bar	In % der Gesamt- vergütung	Gewährt in Aktien der Gruppe	In % der Gesamt- vergütung	Anzahl Aktien der Gruppe <sup>2</sup>
<b>2011/2012 (in CHF)</b>										
Urs Rohner, Präsident <sup>3,4</sup>	2 100 000	-	2 000 000	234 881	4 334 881	3 334 881	77%	1 000 000	23%	45 663
Hans-Ulrich Doerig, ehemaliger Präsident <sup>3</sup>	750 000	-	666 667	-	1 416 667	1 416 667	100%	-	-	-
Peter Brabeck-Letmathe, Vize-Präsident	400 000	-	-	-	400 000	200 000	50%	200 000	50%	5 088
Jassim Bin Hamad J.J. Al Thani <sup>5</sup>	250 000	-	-	-	250 000	125 000	50%	125 000	50%	3 180
Robert H. Benmosche <sup>5</sup>	250 000	100 000	-	-	350 000	175 000	50%	175 000	50%	4 452
Noreen Doyle <sup>5,6</sup>	250 000	100 000	-	-	350 000	175 000	50%	175 000	50%	4 452
Walter B. Kielholz <sup>5</sup>	250 000	100 000	-	-	350 000	175 000	50%	175 000	50%	4 452
Andreas N. Koopmann <sup>5</sup>	250 000	100 000	-	-	350 000	175 000	50%	175 000	50%	4 452
Jean Lanier <sup>5</sup>	250 000	250 000	-	-	500 000	250 000	50%	250 000	50%	6 360
Anton van Rossum <sup>5</sup>	250 000	100 000	-	-	350 000	175 000	50%	175 000	50%	4 452
Aziz R.D. Syriani, Vorsitzender des Compensation Committee <sup>4</sup>	350 000	-	400 000	-	750 000	522 500	70%	227 500	30%	10 389
David W. Syz <sup>5</sup>	250 000	150 000	-	-	400 000	200 000	50%	200 000	50%	5 088
Richard E. Thornburgh, Vorsitzender des Risk Committee <sup>4</sup>	400 000	-	1 000 000	-	1 400 000	900 000	64%	500 000	36%	22 832
John Tiner, Vorsitzender des Audit Committee <sup>4</sup>	400 000	-	666 666 <sup>7</sup>	-	1 066 666	733 333	69%	333 333	31%	15 221
Peter F. Weibel <sup>5</sup>	250 000	150 000	465 000 <sup>7</sup>	-	865 000	665 000	77%	200 000	23%	5 088
<b>Total</b>	<b>6 650 000</b>	<b>1 050 000</b>	<b>5 198 333</b>	<b>234 881</b>	<b>13 133 214</b>	<b>9 222 381</b>	<b>70%</b>	<b>3 910 833</b>	<b>30%</b>	<b>141 169</b>

<sup>1</sup> Sonstige Vergütung enthielt Spesenpauschalen, Kinderzulagen, Krankenversicherungsbeiträge und Vorsorgeleistungen. <sup>2</sup> Der Wert der Aktien der Gruppe ist in der Gesamtvergütung enthalten. Die Aktien der Credit Suisse Group AG unterliegen einer vierjährigen Sperrfrist. <sup>3</sup> Hans-Ulrich Doerig und Urs Rohner dienten in der Funktion als Präsident im Vollamt beziehungsweise Vize-Präsident im Vollamt vom Januar 2011 bis zur GV im April 2011. Anlässlich der GV 2011 trat Urs Rohner die Nachfolge von Hans-Ulrich Doerig in der Funktion des Präsidenten im Vollamt an. <sup>4</sup> Verwaltungsratsmitglieder mit funktionalen Aufgaben erhielten ein jährliches Verwaltungsratsbasishonorar in bar. Zusätzlich erhielten sie eine variable Vergütung in bar und/oder in Aktienansprüchen, welche durch den Verwaltungsrat im ordentlichen Management-Vergütungsprozess bestimmt wurde. Grundsätzlich wurde die für 2011 zugewiesene variable Vergütung in Aktien der Gruppe (zu 50%) und in bar (zu 50%) ausgerichtet. Der anwendbare Kurs für die Aktie der Gruppe betrug CHF 21.90. <sup>5</sup> Verwaltungsratsmitglieder ohne funktionalen Aufgaben erhielten ein jährliches Verwaltungsratsbasishonorar und ein Ausschusshonorar für ihre jeweilige Ausschussmitgliedschaft vorschüssig für die Periode zwischen zwei Generalversammlungen, das heisst vom 29. April 2011 bis 27. April 2012. Die jährlichen Ausschusshonorare betragen CHF 150 000 für das Audit Committee und CHF 100 000 für die Risk and Compensation Committees. Für 2010 wurden die Gesamthonorare in Aktien der Gruppe (zu 50%) und in bar (zu 50%) ausgerichtet. Der anwendbare Kurs für die Aktie der Gruppe betrug per GV 2011 CHF 39.31. <sup>6</sup> Im Juli 2011 wurde Noreen Doyle zur nicht geschäftsführenden Direktorin und Vorsitzenden des Audit Committee der britischen Tochtergesellschaft Credit Suisse International und Credit Suisse Securities Europe Limited ernannt. Sie erhielt dafür ein Gesamthonorar von GBP 50 000. <sup>7</sup> Peter F. Weibel war bis zur GV 2011 Vorsitzender des Audit Committee. Nachfolgend übernahm John Tiner diese Funktion.

## Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten für 2011

Der Präsident des Verwaltungsrats erhielt für das Geschäftsjahr 2011 eine Gesamtvergütung von CHF 4,3 Mio. Davon waren CHF 2,1 Mio. das Basissalar und CHF 2,0 Mio. die variable Vergütung, wovon CHF 1,0 Mio. in bar und CHF 1,0 Mio. in Form von für die Dauer von vier Jahren gesperrten Aktien der Gruppe ausgerichtet wurden. Die übrigen CHF 0,2 Mio. entfielen auf sonstige Vergütungen, hauptsächlich bestehend aus vorsorgeähnlichen Leistungen.

Im Jahr 2011 war die variable Vergütung des Präsidenten 50% niedriger und die Gesamtvergütung 31% niedriger als im Jahr 2010.

## Zusätzliche Honorare und Vergütungen

Drei ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten Sachleistungen in Form von Bürobenuzung und Sekretariatsunterstützung. Diese Dienstleistungen werden nur sporadisch in Anspruch genommen und durch bereits bestehende Ressourcen abgedeckt. Während des Jahres 2011 wurden keine zusätzlichen Honorare, Abfindungen oder andere Vergütungen zugunsten gegenwärtiger oder ehemaliger Mitglieder des Verwaltungsrats beziehungsweise dieser nahestehenden Personen bezahlt.

## Vergütung des Verwaltungsrats für 2010

	Basis-honorar Verwal- tungsrat	Honorar für Ver- waltungs- ratsaus- schuss	Vergütung für funktionale Aufgaben	Sonstige Vergü- tungs- kategorien <sup>1</sup>	Total Vergü- tung	Gewährt in bar	In % der Gesamt- vergütung	Gewährt in Aktien der Gruppe	In % der Gesamt- vergütung	Anzahl Aktien der Gruppe <sup>2</sup>
<b>2010/2011 (in CHF)</b>										
Hans-Ulrich Doerig, ehemaliger Präsident <sup>3</sup>	2 250 000	–	4 000 000	24 000	6 274 000	4 274 000	68%	2 000 000	32%	48 310
Urs Rohner, Vize-Präsident im Vollamt <sup>3</sup>	1 800 000	–	4 000 000	234 881	6 034 881	4 034 881	67%	2 000 000	33%	48 310
Peter Brabeck-Letmathe, Vize-Präsident <sup>4</sup>	250 000	250 000	–	–	500 000	250 000	50%	250 000	50%	5 031
Jassim Bin Hamad J.J. Al Thani <sup>4</sup>	250 000	–	–	–	250 000	125 000	50%	125 000	50%	2 516
Robert H. Benmosche <sup>4</sup>	250 000	100 000	–	–	350 000	175 000	50%	175 000	50%	3 522
Noreen Doyle <sup>4</sup>	250 000	100 000	–	–	350 000	175 000	50%	175 000	50%	3 522
Walter B. Kielholz <sup>4</sup>	250 000	100 000	–	–	350 000	175 000	50%	175 000	50%	3 522
Andreas N. Koopmann <sup>4</sup>	250 000	100 000	–	–	350 000	175 000	50%	175 000	50%	3 522
Jean Lanier <sup>4</sup>	250 000	150 000	–	–	400 000	200 000	50%	200 000	50%	4 025
Anton van Rossum <sup>4</sup>	250 000	100 000	–	–	350 000	175 000	50%	175 000	50%	3 522
Aziz R.D. Syriani, Vorsitzender des Compensation Committee <sup>3</sup>	350 000	–	400 000	–	750 000	522 500	70%	227 500	30%	5 496
David W. Syz <sup>4</sup>	250 000	150 000	–	–	400 000	200 000	50%	200 000	50%	4 025
Richard E. Thornburgh, Vorsitzender des Risk Committee <sup>3</sup>	400 000	–	1 000 000	–	1 400 000	900 000	64%	500 000	36%	12 078
John Tiner <sup>4</sup>	250 000	150 000	–	–	400 000	200 000	50%	200 000	50%	4 025
Peter F. Weibel, Vorsitzender des Audit Committee <sup>3</sup>	400 000	–	1 395 000	10 000	1 805 000	1 205 000	67%	600 000	33%	14 493
<b>Total</b>	<b>7 700 000</b>	<b>1 200 000</b>	<b>10 795 000</b>	<b>268 881</b>	<b>19 963 881</b>	<b>12 786 381</b>	<b>64%</b>	<b>7 177 500</b>	<b>36%</b>	<b>165 919</b>

<sup>1</sup> Sonstige Vergütung enthielt Spesenpauschalen, Kinderzulagen, Krankenversicherungsbeiträge und Vorsorgeleistungen. <sup>2</sup> Der Wert der Aktien der Gruppe ist in der Gesamtvergütung enthalten. Die Aktien der Credit Suisse Group AG unterliegen einer vierjährigen Sperrfrist. <sup>3</sup> Verwaltungsratsmitglieder mit funktionalen Aufgaben erhielten ein jährliches Verwaltungsratsbasishonorar in bar. Zusätzlich erhielten sie eine variable Vergütung in bar und/oder in Aktienansprüchen, welche durch den Verwaltungsrat im ordentlichen Management-Vergütungsprozess bestimmt wurde. Grundsätzlich wurde die für 2010 zugeteilte variable Vergütung in Aktien der Gruppe (zu 50%) und in bar (zu 50%) ausgerichtet. Der anwendbare Kurs für die Aktie der Gruppe betrug CHF 41.40. <sup>4</sup> Verwaltungsratsmitglieder ohne funktionalen Aufgaben erhielten ein jährliches Verwaltungsratsbasishonorar und ein Ausschusshonorar für ihre jeweilige Ausschussmitgliedschaft vorschüssig für die Periode zwischen zwei Generalversammlungen, das heisst vom 30. April 2010 bis 29. April 2011. Die jährlichen Ausschusshonorare betragen CHF 150 000 für das Audit Committee und CHF 100 000 für die Risk and Compensation Committees. Für 2010 wurden die Gesamthonorare in Aktien der Gruppe (zu 50%) und in bar (zu 50%) ausgerichtet. Der anwendbare Kurs für die Aktie der Gruppe betrug CHF 49.70.

## Aktien und Optionen im Besitz von Mitgliedern des Verwaltungsrats

Die in der nachfolgenden Tabelle aufgeführten Zahlen umfassen den Aktienbesitz des jeweiligen Verwaltungsratsmitglieds, enger Familienmitglieder sowie vom entsprechenden Verwaltungsratsmitglied kontrollierter Unternehmen. Per 31. Dezember 2011 hielten keine Mitglieder des Verwaltungsrats ausstehende Optionen.

## Aktienbesitz nach Empfängern

31. Dezember	2011	2010
<b>Anzahl Aktien<sup>1</sup></b>		
Urs Rohner	221 056	144 870
Hans-Ulrich Doerig	–	223 800
Peter Brabeck-Letmathe	108 820	103 732
Jassim Bin Hamad J.J. Al Thani	5 696	2 516
Robert H. Benmosche	23 304	20 252
Noreen Doyle	31 837	27 385
Walter B. Kielholz	281 891	323 734
Andreas N. Koopmann	21 400	16 948
Jean Lanier	30 912	24 552
Anton van Rossum	38 831	34 379
Aziz R.D. Syriani	66 385	60 889
David W. Syz	81 193	76 105
Richard E. Thornburgh	283 600	296 522
John Tiner	8 625	8 625
Peter F. Weibel	72 232	52 651
<b>Total</b>	<b>1 275 782</b>	<b>1 416 960<sup>2</sup></b>

<sup>1</sup> Beinhaltet Aktien mit einer Sperrfrist von bis zu vier Jahren. <sup>2</sup> Per 30. April 2011 trat Hans-Ulrich Doerig aus dem Verwaltungsrat aus.

## Kredite an den Verwaltungsrats

Die den Mitgliedern des Verwaltungsrats gewährten Kredite sind mehrheitlich Hypotheken oder Ausleihungen gegen Wertschriftendeckung. Sie richteten sich nach für Drittparteien geltenden Bedingungen. Per 31. Dezember 2011, 2010 und 2009 beliefen sich die ausstehenden Kredite auf CHF 34 Mio., CHF 35 Mio. beziehungsweise CHF 25 Mio.

Bei Mitgliedern des Verwaltungsrats, die Kredite erhalten, gelangen nicht die Mitarbeiterkonditionen zur Anwendung, es gelten die gleichen Bedingungen wie für Kunden mit einer vergleichbaren Bonität. Mitglieder des Verwaltungsrats, die vormals Mitarbeitende der Gruppe waren, können über ausstehende Kredite verfügen, die ihnen seinerzeit zu Mitarbeiterbedingungen verlängert worden waren.

Zusätzlich zu den aufgeführten Krediten kann die Gruppe beziehungsweise können im Bankgeschäft engagierte Tochtergesellschaften der Credit Suisse Group Ausleihungen oder Finanzierungsgeschäfte mit Gesellschaften tätigen, bei denen gegenwärtige Mitglieder des Verwaltungsrats bedeutenden Einfluss (gemäss Definition der US Securities and Exchange Commission) ausüben. Per 31. Dezember 2011 und 2010 gab es keine solchen Positionen. Per 31. Dezember 2009 betrug die Position gegenüber diesen Parteien CHF 50 000 einschliesslich aller Ausstände und Eventualverpflichtungen. Die höchste gegenüber diesen Gegenpartien bestehende Position in einem der Jahre der am 31. Dezember 2011 endenden 3-Jahres-Periode war nicht höher als insgesamt CHF 10 Mio.

## Kredite an Mitglieder des Verwaltungsrats

	2011 <sup>1</sup>	2010 <sup>1</sup>
<b>31. Dezember (in CHF)</b>		
Urs Rohner	5 090 650	5 590 000
Hans-Ulrich Doerig	–	1 800 000
Peter Brabeck-Letmathe	15 833 928	14 163 528
Walter B. Kielholz	5 050 000	5 000 000
Andreas N. Koopmann	2 775 000	3 500 000
David W. Syz	1 500 000	1 500 000
Richard E. Thornburgh	14 266	93 186
Peter F. Weibel	3 950 000	3 850 000
<b>Total</b>	<b>34 213 844</b>	<b>35 496 714<sup>2</sup></b>

<sup>1</sup> Enthält Kredite an direkte Familienmitglieder. <sup>2</sup> Per 30. April 2011 trat Hans-Ulrich Doerig aus dem Verwaltungsrat aus.

Im Februar 2011 schloss die Gruppe mit verbundenen Unternehmen von Qatar Investment Authority (QIA) und der Olayan Group, die signifikante Positionen an Aktien der Gruppe halten, definitive Vereinbarungen für die Ausgabe von Tier 1 Buffer Capital Notes gegen Barzahlung oder im Tausch gegen 2008 ausgegebene Tier 1 Capital Notes ab. Nach Ansicht der Gruppe handelte es sich dabei um eine wesentliche Transaktion, und QIA und die Olayan Group wurden im Hinblick auf die Beurteilung der Bedingungen und der Corporate Governance der Transaktion als nahestehende Unternehmen von Jassim bin Hamad J.J. Al Thani beziehungsweise Aziz R.D. Syriani erachtet. Die Gruppe und der Verwaltungsrat (mit Ausnahme von Jassim bin Hamad J.J. Al Thani und Aziz R.D. Syriani, die in den Ausstand traten) kamen zu dem Schluss, dass die Bedingungen der Transaktion angesichts ihrer Grösse, der Art des bedingten Pufferkapitals, für das es keinen bestehenden Markt gibt, sowie der Bedingungen der 2008 ausgegebenen und von QIA und der Olayan Group gehaltenen Tier 1 Capital Notes angemessen waren.

► Siehe «Kapitalaufnahmen und Rückzahlungen» in III – Treasury, Risiko, Bilanz und Ausserbilanz – Treasury Management – Kapitalbewirtschaftung für weitere Informationen zu den Vereinbarungen mit QIA und der Olayan Group.

Die Credit Suisse ist zusammen mit ihren Tochtergesellschaften ein global tätiges Finanzdienstleistungsunternehmen und verfügt in der Schweiz über bedeutende Geschäftsaktivitäten im Firmenkundengeschäft. Entsprechend unterhält die Credit Suisse Beziehungen zu vielen grossen Unternehmen einschliesslich solcher, bei denen Mitglieder des Verwaltungsrats eine Geschäftsführungsfunktion ausüben oder deren Verwaltungsrat sie angehören. Abgesehen von der Transaktion mit QIA und der Olayan Group, welche als Transaktion mit nahestehenden Unternehmen erachtet wurde, und den Krediten an nahestehende Unternehmen per 31. Dezember 2011, 2010 und 2009, wurden alle unsere Geschäftsbeziehungen mit Mit-

gliedern des Verwaltungsrats oder mit ihnen verbundener Gesellschaften oder Parteien im Rahmen der üblichen Geschäftstätigkeit und zu Marktbedingungen eingegangen.

## Vergütung und Aufwand für die Gruppe

### Zugeteilte Gesamtvergütung

Die folgende Tabelle gibt den Nennwert der den Mitarbeitenden für 2011 und 2010 zugeteilten Gesamtvergütung wieder,

einerschliesslich der den Mitarbeitenden im Rahmen der variablen leistungsorientierten Vergütung für 2011 und 2010 im Januar 2012 beziehungsweise Januar 2011 zugeteilten Ansprüche. Die aufgeschobenen Ansprüche enthalten künftige Dienstleistungs- und Leistungskriterien, die über die definitive Auszahlung an die Mitarbeitenden entscheiden. Werden diese Dienstleistungs- und Leistungskriterien nicht erfüllt, kann die Vergütung verfallen oder verringert werden.

### Zugeteilte Gesamtvergütung

Für	2011		2010		Total	
	Ohne Verfügungsbeschränkung	Aufgeschoben	Ohne Verfügungsbeschränkung	Aufgeschoben		
<b>Fixe Vergütung (in Mio. CHF)</b>						
Saläre	6 319	–	6 319	6 532	–	6 532
Sozialversicherung	865	–	865	928	–	928
Sonstige	874 <sup>1</sup>	–	874	1 189 <sup>1</sup>	–	1 189
<b>Total fixe Vergütung</b>	<b>8 058</b>	<b>–</b>	<b>8 058</b>	<b>8 649</b>	<b>–</b>	<b>8 649</b>
<b>Variable Leistungsvergütung (in Mio. CHF)</b>						
Bargeld ohne Verfügungsbeschränkung	1 519	–	1 519	1 995	–	1 995
Aktienansprüche	11	438	449	35	1 430	1 465
Performance-Aktienansprüche	–	516	516	–	–	–
Ansprüche Partner Asset Facility 2011	–	499 <sup>2</sup>	499	–	–	–
Adjustable-Performance-Plan-Ansprüche	–	–	–	–	1 102	1 102
Baransprüche mit Verfügungsbeschränkung	–	–	–	–	465	465
Sonstige Baransprüche	–	5	5	–	19	19
<b>Total variable Leistungsvergütung</b>	<b>1 530</b>	<b>1 458</b>	<b>2 988</b>	<b>2 030</b>	<b>3 016</b>	<b>5 046</b>
<b>Sonstige variable Vergütung (in Mio. CHF)</b>						
Barabfindungsansprüche	405	–	405 <sup>3</sup>	102	–	102
Ansprüche für Neueintritte	25	142	167	72	304	376
Barkommissionen	143	–	143	161	–	161
<b>Total sonstige variable Vergütung</b>	<b>573</b>	<b>142</b>	<b>715</b>	<b>335</b>	<b>304</b>	<b>639</b>
<b>Zugeteilte Gesamtvergütung (in Mio. CHF)</b>						
<b>Zugeteilte Gesamtvergütung</b>	<b>10 161</b>	<b>1 600</b>	<b>11 761</b>	<b>11 014</b>	<b>3 320</b>	<b>14 334</b>
davon garantierte Bonuszahlungen	–	–	172 <sup>4</sup>	–	–	295 <sup>4</sup>

<sup>1</sup> Enthält für die Jahre 2011 und 2010 einen Aufwand für Vorsorgepläne und andere Leistungen für Mitarbeiter im Ruhestand von CHF 610 Mio. beziehungsweise CHF 483 Mio. und die britische Bonussteuer von CHF 404 Mio. für 2010. <sup>2</sup> Entspricht dem Fair Value der Partner-Asset-Facility-Ansprüche 2011 per Zuteilungsdatum. Der Nominalwert betrug CHF 751 Mio. <sup>3</sup> Enthält CHF 182 Mio. in Bezug auf Barabfindungsansprüche für Kündigungen, die per 31. Dezember 2011 wirksam waren. <sup>4</sup> In den Jahren 2011 und 2010 an 332 beziehungsweise 483 Mitarbeitende zugeteilt. Garantierte Bonuszahlungen können als variable Leistungsvergütung oder als Ansprüche für Neueintritte zugeteilt werden.

Alle variablen Vergütungen wurden vom Verwaltungsrat auf der Basis der Empfehlungen des höheren Kaders und einer gründlichen Überprüfung der Ergebnisse der Gruppe im Jahr 2011 im Vergleich zu vorab festgelegten absoluten und relativen Leistungskriterien genehmigt. Darüber hinaus wurden weitere Faktoren wie das Geschäftsumfeld und die relative Leistung,

das Wettbewerbsumfeld, die Kapital- und Risikoposition der Gruppe und die an die Aktionäre ausgeschütteten Gewinne berücksichtigt. Die Gesamtvergütung für das Jahr 2011, die das schwächere absolute Gesamtergebnis der Gruppe im Jahr 2011 in einem schwierigen Marktumfeld widerspiegelt, betrug CHF 11,8 Mia. und war damit um 18% niedriger als für das

Jahr 2010 und im Durchschnitt pro Person um 17% niedriger. Die für das Jahr 2011 insgesamt zugeteilte variable leistungsorientierte Vergütung betrug CHF 3,0 Mia. und war damit gegenüber 2010 um 41% tiefer. 49% der in der gesamten Gruppe zugeteilten variablen leistungsorientierten Vergütung erfolgte in aufgeschobener Form und an zukünftige Leistungsbedingungen geknüpft. Insgesamt erhielten 43 892 Mitarbeitende irgendeine Form von variabler leistungsorientierter Vergütung. Davon galten 487 als Risikonehmer.

### Anzahl Mitarbeitende mit variabler Vergütung

Für	Risiko- nehmer <sup>1</sup>	Übrige Mitarbei- tende	2011 Total
<b>Variable Leistungsvergütung</b>			
Bargeld ohne Verfügungsbeschränkung	470	43 359	43 829
Aktienansprüche	163	6 204	6 367
Performance-Aktienansprüche	455	1 277	1 732
Ansprüche Partner Asset Facility 2011	442	5 150	5 592
Sonstige Baransprüche	–	139	139
<b>Total variable Leistungsvergütung</b>	<b>487</b>	<b>43 405</b>	<b>43 892</b>
<b>Sonstige variable Vergütung</b>			
Barabfindungsansprüche	2	1 697	1 699 <sup>2</sup>
Ansprüche für Neueintritte	5	39	44
Barkommissionen	3	–	3
Garantierte Bonuszahlungen	7	325	332

<sup>1</sup> Nicht enthalten sind Personen, die aufgrund von regulatorischen Vorschriften ausserhalb der Schweiz (beispielsweise USA, Grossbritannien) als Risikonehmer klassiert sein können. <sup>2</sup> Schliesst Mitarbeitende ein, die für die Kündigung per 31. Dezember 2011 Barabfindungsansprüche erhielten.

### Gesamtvergütung, die den Risikonehmern zugeteilt wurde

Von den 514 als Risikonehmer eingestuftten Mitarbeitenden (Mitglieder des Senior Management und sämtliche Mitarbeitende, die als Risikonehmer und als Personal von Kontrollstellen klassifiziert wurden) verliessen 27 Mitarbeitende die Unternehmung im Jahr 2011 oder erhielten keine variable Vergütung. Die restlichen 487 Risikonehmer erhielten für 2011 eine Gesamtvergütung von CHF 928 Mio. sowie eine variable leistungsorientierte Vergütung von CHF 688 Mio., davon waren CHF 552 Mio. oder 80% in aufgeschobener Form. Die Risikonehmer erhielten mindestens 50% ihrer aufgeschobenen variablen Vergütung für 2011 als Performance-Share-Ansprüche, die Rückzahlungsbestimmungen unterliegen.

### Gesamtvergütung, die den Risikonehmern zugeteilt wurde

Für	Ohne Verfügungs- schränkung	Auf- geschoben	2011 Total
<b>Fixe Vergütung (in Mio. CHF)</b>			
<b>Total fixe Vergütung</b>	<b>231</b>	<b>–</b>	<b>231</b>
<b>Variable Leistungsvergütung (in Mio. CHF)</b>			
Bargeld ohne Verfügungsbeschränkung	136	–	136
Aktienansprüche	–	73	73
Performance-Aktienansprüche	–	278	278
Ansprüche Partner Asset Facility 2011	–	201	201
Sonstige Baransprüche	–	–	–
<b>Total variable Leistungsvergütung</b>	<b>136</b>	<b>552</b>	<b>688</b>
<b>Sonstige variable Vergütung (in Mio. CHF)</b>			
Barabfindungsansprüche	5	–	5
Ansprüche für Neueintritte	2	–	2
Barkommissionen	2	–	2
<b>Total sonstige variable Vergütung</b>	<b>9</b>	<b>–</b>	<b>9</b>
<b>Gesamtvergütung (in Mio. CHF)</b>			
Gesamtvergütung	<b>376</b>	<b>552</b>	<b>928</b>
davon garantierte Bonuszahlungen <sup>1</sup>	4	10	14

<sup>1</sup> Garantierte Bonuszahlungen können als variable Leistungsvergütung oder als Ansprüche für Neueintritte zugeteilt werden.

### Einzelheiten zu den Aktien-, Performance-Share- und PAF2-Ansprüchen für 2011

Der Personalaufwand für die Anfang 2012 zugeteilten Aktien-, Performance-Share- und PAF2-Ansprüche sowie die eingeschränkten Bargeldvergütungen wird ab 2012 ausgewiesen und hatte somit keinen Einfluss auf die konsolidierte Jahresrechnung für das Jahr 2011.

Am 19. Januar 2012 teilte die Gruppe 20,0 Mio. Aktienansprüche mit einem Gesamtwert von CHF 438 Mio. zu. Der Fair Value eines Aktienanspruches betrug CHF 23.90, entsprechend dem Schlusskurs der Aktien der Gruppe am Zuteilungstag. Der geschätzte nicht erfasste Vergütungsaufwand in Höhe von CHF 464 Mio. wurde auf Basis des Fair Value der Ansprüche am Zuteilungsdatum ermittelt, wobei Schätzungen bezüglich zukünftiger Verwirklungen berücksichtigt wurden. Dieser Aufwand wird über die dreijährige Periode, in der die Ansprüche erworben werden, unter Berücksichtigung der Regelungen bezüglich Frühpensionierung, erfasst werden.

Am 19. Januar 2011 teilte die Gruppe 23,5 Millionen Performance-Share-Ansprüche mit einem Gesamtwert von CHF 516 Mio. zu. Der Fair Value eines einzelnen Performance-Share-Anspruchs betrug CHF 23.90, entsprechend dem Schlusskurs der Aktien der Gruppe am Zuteilungsdatum.

Der geschätzte nicht erfasste Vergütungsaufwand in Höhe von CHF 546 Mio. wurde auf Basis des Fair Value der Ansprüche am Zuteilungsdatum ermittelt. Dabei wurden die aktuellen Schätzungen für Ergebnisse der geltenden Leistungskriterien und für zukünftige Verwirkungen während der dreijährigen Periode, in der Ansprüche erworben werden, berücksichtigt, wobei Regelungen bezüglich Frühpensionierung zur Anwendung kommen.

Die Gruppe teilte PAF2-Einheiten mit einem Fair Value von CHF 499 Mio. zu. Per Zuteilungsdatum, dem 1. März 2012, betrug der geschätzte nicht erfasste Vergütungsaufwand CHF 540 Mio. und wird im ersten Quartal 2012 erfasst, da die Ansprüche per 31. März 2012 vollständig übertragen sein werden. Der Personalaufwand wird weiterhin bis zur endgültigen Abwicklung in jeder Berichtsperiode aktualisiert, um allfälligen Veränderungen des zugrunde liegenden Fair Value der PAF2-Ansprüche Rechnung zu tragen.

#### **Personalaufwand**

Der in der konsolidierten Erfolgsrechnung verbuchte Personalaufwand eines Geschäftsjahrs besteht jeweils aus den Salären, der variablen Vergütung, der Amortisierung von aktienbasierten und anderen Vergütungsansprüchen, die als aufgeschobene variable Vergütungen der Vorjahre gewährt wurden, Nebenleistungen und dem Arbeitgeberanteil der Steuern auf Vergütungen. Die variable Vergütung beinhaltet in erster Linie die uneingeschränkten leistungsbezogenen Vergütungen für das laufende Jahr und aufgeschobene Vergütungen

sowie Zahlungen für Trennungen, Neueintritte und Kommissionen an Mitarbeitende. Die Erfassung der Aufwendungen für den aufgeschobenen Anteil der variablen Vergütungen für das laufende Jahr erfolgt in zukünftigen Perioden. Diese Aufwendungen hängen von restriktiven Bestimmungen wie dem fortgesetzten Arbeitsverhältnis mit der Gruppe, der Periode, in der Ansprüche erworben werden können, Verwirkungen sowie Sperrvorschriften ab.

Der Vergütungsaufwand für aktienbasierte und andere Ansprüche, die in früheren Jahren als aufgeschobene variable Vergütung zugeteilt wurden, wird gemäss den spezifischen Bedingungen der einzelnen Ansprüche erfasst. Die Erfassung des Vergütungsaufwands hängt in erster Linie von zukünftig erforderlichen Dienstjahren und der im Plan definierten Periode, in der Ansprüche erworben werden, den Regelungen bezüglich Frühpensionierung, Sperrfristen und weiteren Bestimmungen ab. Der Vergütungsaufwand für aktienbasierte und andere Ansprüche, welche als aufgeschobene variable Vergütungen zugeteilt wurden, beinhaltet zudem die aktuellen Schätzungen für die Ergebnisse der geltenden Leistungskriterien, für zukünftige Verwirkungen und Marktbewertungsanpassungen bei bestimmten Ansprüchen, die noch ausstehend sind.

Die folgende Tabelle zeigt den in den konsolidierten Erfolgsrechnungen 2011 und 2010 ausgewiesenen Personalaufwand. Die nachstehend aufgeführten Zahlungen für Trennungen und Neueintritte in 2011 wurden an 1 699 beziehungsweise 44 Personen ausgerichtet.

## Personalaufwand

31. Dezember	2011			2010		
	Laufende Vergütung	Aufgeschobene Vergütung	Total	Laufende Vergütung	Aufgeschobene Vergütung	Total
<b>Fixer Vergütungsaufwand (in Mio. CHF)</b>						
Saläre	6 319	–	6 319	6 532	–	6 532
Sozialversicherung <sup>1</sup>	865	–	865	928	–	928
Sonstige	874 <sup>2</sup>	–	874	1 190 <sup>2</sup>	–	1 190
<b>Total fixer Vergütungsaufwand</b>	<b>8 058</b>	<b>–</b>	<b>8 058</b>	<b>8 650</b>	<b>–</b>	<b>8 650</b>
<b>Variabler Leistungsvergütungsaufwand (in Mio. CHF)</b>						
Bargeld ohne Verfügungsbeschränkung	1 519	–	1 519	1 995	–	1 995
Aktienansprüche	11	767 <sup>3</sup>	778	35	294 <sup>3</sup>	329
Adjustable-Performance-Plan-Ansprüche	–	1 106	1 106	–	963 <sup>4</sup>	963
Baransprüche mit Verfügungsbeschränkung	–	253	253	–	–	–
Scaled Incentive Share Units	–	415	415	–	561	561
Incentive Share Units	–	174	174	–	723	723
Cash Retention Awards	–	–	–	–	578	578
Ansprüche Partner Asset Facility 2008 <sup>5</sup>	–	3	3	–	45	45
Sonstige Baransprüche	–	334	334	–	421	421
<b>Total variabler Leistungsvergütungsaufwand</b>	<b>1 530</b>	<b>3 052</b>	<b>4 582</b>	<b>2 030</b>	<b>3 585</b>	<b>5 615</b>
<b>Sonstiger variabler Vergütungsaufwand (in Mio. CHF)</b>						
Abfindungszahlungen	405	–	405	102	–	102
Zahlungen für Neueintritte	25	–	25	72	–	72
Kommissionen	143	–	143	160	–	160
<b>Total sonstiger variabler Vergütungsaufwand</b>	<b>573</b>	<b>–</b>	<b>573</b>	<b>334</b>	<b>–</b>	<b>334</b>
<b>Total Vergütungsaufwand (in Mio. CHF)</b>						
<b>Total Vergütungsaufwand</b>	<b>10 161</b>	<b>3 052</b>	<b>13 213<sup>6</sup></b>	<b>11 014</b>	<b>3 585</b>	<b>14 599</b>

<sup>1</sup> Entspricht dem Anteil der Gruppe an den obligatorischen Sozialversicherungsbeiträgen für Mitarbeiter. <sup>2</sup> Enthält für die Jahre 2011 und 2010 einen Aufwand für Vorsorgepläne und andere Leistungen für Mitarbeiter im Ruhestand von CHF 610 Mio. beziehungsweise CHF 483 Mio. und die britische Bonussteuer von CHF 404 Mio. für 2010. <sup>3</sup> Enthält einen Aufwand von CHF 43 Mio. und CHF 76 Mio. in Zusammenhang mit sonstigen in den Jahren 2011 beziehungsweise 2010 zugeteilten Aktienansprüchen. <sup>4</sup> Enthält einen Aufwand von CHF 41 Mio. in Zusammenhang mit speziellen Adjustable-Performance-Plan-Ansprüchen. <sup>5</sup> Entspricht der Veränderung des Fair Value der zugrunde liegenden indexierten Vermögenswerte während der Periode. <sup>6</sup> Enthält Aufwand für Abfindungen und sonstige Vergütungen von CHF 715 Mio. im Zusammenhang mit der Reduktion des Personalbestandes.

### Geschätzter nicht erfasster Vergütungsaufwand

Die folgende Tabelle zeigt den geschätzten nicht erfassten Vergütungsaufwand für aufgeschobene Vergütungsansprüche, die im Jahr 2011 sowie in den Vorjahren zugeteilt wurden und per 31. Dezember 2011 ausstehend waren sowie solche, die im Jahr 2010 sowie in den Vorjahren zugeteilt wurden und per 31. Dezember 2010 ausstehend waren. Diese Schätzungen beruhen auf dem Fair Value der einzelnen Ansprüche zum

Zuteilungszeitpunkt unter Berücksichtigung der aktuellen Schätzungen für die Ergebnisse der geltenden Leistungskriterien und der Schätzungen für zukünftige Verwirkungen. Schätzungen zukünftiger Marktwertanpassungen werden jedoch nicht berücksichtigt. Der Rückgang des nicht erfassten Vergütungsaufwands der aufgeschobenen Vergütung im Jahr 2011 vor allem tiefer, weil weniger aufgeschobene Vergütung zugeteilt wurde.

### Geschätzter nicht erfasster Vergütungsaufwand

	Aufgeschobene Vergütung		2011	Aufgeschobene Vergütung		2010
	Für 2011	Für Ansprüche des Vorjahres	Total	Für 2010	Für Ansprüche des Vorjahres	Total
<b>Geschätzter nicht erfasster Vergütungsaufwand (in Mio. CHF)</b>						
Aktienansprüche	464	1 100 <sup>1</sup>	1 564	1 424	496 <sup>1</sup>	1 920
Performance-Aktienansprüche	546	–	546	–	–	–
Ansprüche Partner Asset Facility 2011	540	–	540	–	–	–
Adjustable-Performance-Plan-Ansprüche	–	569 <sup>2</sup>	569	1 669	613 <sup>2</sup>	2 282
Baransprüche mit Verfügungsbeschränkung	–	167	167	465	–	465
Scaled Incentive Share Units	–	211	211	–	782	782
Incentive Share Units	–	85	85	–	334	334
Sonstige Baransprüche	5	87	92	19	48	67
<b>Geschätzter nicht erfasster Vergütungsaufwand</b>	<b>1 555</b>	<b>2 219</b>	<b>3 774</b>	<b>3 577</b>	<b>2 273</b>	<b>5 850</b>

<sup>1</sup> Enthält einen geschätzten nicht erfassten Vergütungsaufwand von CHF 93 Mio. und CHF 218 Mio. in Zusammenhang mit speziellen Aktienansprüchen, die 2011 beziehungsweise 2010 an neue Mitarbeitende zugeteilt wurden. <sup>2</sup> Enthält einen geschätzten nicht erfassten Vergütungsaufwand von CHF 16 Mio. und CHF 126 Mio. in Zusammenhang mit speziellen Adjustable-Performance-Plan-Ansprüchen, die 2011 beziehungsweise 2010 an neue Mitarbeitende zugeteilt wurden.

- ▶ Siehe «Anhang 27 – Aufgeschobene Mitarbeitervergütungen» in V – Konsolidierte Jahresrechnung – Credit Suisse Group für weitere Informationen zu den Fair-Value-Annahmen, die bei der Schätzung des noch nicht erfassten Personalaufwands im Zusammenhang mit noch nicht übertragenen Ansprüchen herangezogen werden.
- ▶ Siehe «Anhang 7 – Aktienkapital, bedingtes und genehmigtes Kapital der Credit Suisse Group» in VI – Statutarische Jahresrechnung – Credit Suisse Group für weitere Informationen.

### Auswirkungen der aktienbasierten Vergütung auf das Eigenkapital

Unser Eigenkapital widerspiegelt die Auswirkungen der aktienbasierten Vergütung. Der Aufwand für die aktienbasierte Vergütung (die in der Regel auf dem Fair Value am Zuteilungsdatum beruht) reduziert das Eigenkapital, die Erfassung der Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit der Abgabe von Aktien erhöht jedoch das Eigenkapital wieder um den entsprechenden Betrag. Die Zuteilung und Übertragung von aktien-

basierten Ansprüchen, einschliesslich der Ausgabe von Aktien aus verfügbarem, bedingtem Kapital, wirkt sich in der Regel nicht auf das Eigenkapital aus. Wenn die Credit Suisse zur Erfüllung ihrer Verpflichtungen gegenüber Mitarbeitenden auf dem Markt Aktien erwirbt, wird das Eigenkapital um den Kaufpreis dieser eigenen Aktien reduziert. Das Eigenkapital umfasst auch den unter Kapitalreserven erfassten überschüssigen Steuervorteil/Steueraufwand im Zusammenhang mit der Erfüllung von aktienbasierten Vergütungsansprüchen.

### Ausgabe von Aktien

Da wir uns auf die erhöhten Eigenmittelanforderungen im Rahmen von Basel III und der schweizerischen „Too Big to Fail“-Regulierung ausrichten, haben wir im Jahr 2011 beschlossen, unsere Verpflichtungen bezüglich ausstehender aktienbasierter Mitarbeitervergütungen hauptsächlich durch die Emission von Aktien aus bedingtem Kapital zu erfüllen, statt die entsprechenden Aktien am Markt zu erwerben, wie wir das in früheren Jahren getan haben.

Per 31. Dezember 2011 lag die Anzahl ausstehender aktienbasierter Ansprüche, einschliesslich Optionen, bei 93.0



Mio. Im Januar 2012 wurden 43.5 Mio. Aktien und Performance-Share-Ansprüche für 2011 zugeteilt. In der ersten Hälfte des Jahres 2012 werden wir 41.7 Mio. aktienbasierte Ansprüche abrechnen. Von den 16.9 Mio. ausstehender Optionen per 31. Dezember 2011 sind 8.7 Mio. ohne Wert verfallen und die Mehrheit der verbleibenden 8.2 Mio. Optionen (im Moment sind diese aus dem Geld) verfallen im Jahr 2012. Wenn man die Zuteilung und die Abrechnung von aktienbasierten Ansprüchen und den Verfall der Optionen im ersten Quartal 2012 berücksichtigt, macht die Anzahl ausstehender aktienbasierter Ansprüche 7% der ausgegebenen Aktien per 31. Dezember 2011 aus. Wenn man die Anzahl ausstehender Aktien von Ende 2011 mit jener von Ende 2007 vergleicht, hat die Gruppe die Anzahl ausstehender Aktien über die letzten vier Jahre um 5% erhöht. Da wir einen wesentlichen Teil der variablen Vergütung als Aktienansprüche gewähren, erfüllen wir die Erwartungen der Aufsichtsbehörden und stellen gleichzeitig die Ausrichtung an den Interessen der Aktionäre sicher, welche seit 2008 keine wirkliche Verwässerung erfahren haben.

- ▶ Siehe «Kapitalstrategie» in III Treasury, Risiko, Bilanz und Ausserbilanz – Treasury Management – Kapitalbewirtschaftung für weitere Informationen.

### Vergütungspläne aus früheren Jahren

Die Vergütungspraktiken in der Bankenbranche haben sich in den letzten Jahren unter Berücksichtigung der geschäftlichen und aufsichtsrechtlichen Trends verändert. Beispielsweise wurden vor dem Jahr 2004 Optionen und andere aktienbasierte Vergütungsansprüche als Standardinstrumente in der Branche verwendet. Bei der Gruppe wurden Anfang 2005 und 2006 mit einem Hebel ausgestattete Aktienansprüche im Rahmen der Performance Incentive Plans (PIP I und PIP II) ausgewählten Gruppen des Senior Managements als Teil der Vergütung für 2004 beziehungsweise 2005 zugeteilt. Dies widerspiegelte die Restrukturierung der Gruppe und sollte zu diesem Zeitpunkt die Bindung von wichtigen Führungskräften an die Gruppe sicherstellen. Diese Ansprüche wurden übertragen und über fünf Jahre aufgeschoben. Die Abgeltung der Ansprüche von PIP I erfolgte im April 2010 mit der Übertragung von 4,8 Aktien je Einheit. Dies war hauptsächlich auf die bessere Entwicklung des Aktienkurses der Gruppe im Vergleich zu Konkurrenzunternehmen zurückzuführen. Die Ansprüche von PIP II hingegen verfielen im Mai 2011 ohne Wert, da der Aktienkurs der Gruppe unter dem vorher festgelegten Performanceziel für den Aktienkurs lag.

Unter Berücksichtigung ihres im Jahr 2006 umgesetzten integrierten Geschäftsmodells vergab die Gruppe zwischen

2007 und 2010 die weiter verbreiteten und mit einem leichten Hebel ausgestatteten ISU-Ansprüche. Der Aktienkurs der Gruppe war das wichtigste Leistungskriterium für diese Ansprüche. Die Schwellen und Multiplikatoren für den Hebel veränderten sich jedoch von Jahr zu Jahr unter Berücksichtigung der Marktbedingungen zum Zeitpunkt der Zuteilung. Im Jahr 2010 erhielten Mitglieder des höheren Kadern SISUs. Dabei handelte es sich um Ansprüche im Rahmen eines langfristigen Incentive-Programms mit einer verlängerten Periode, in der Ansprüche erworben werden, von vier Jahren und der Eigenkapitalrendite der Gruppe als weiterem Leistungskriterium. Nach den Marktturbulenzen des Jahres 2009 begann die Gruppe, auf Bargeldvergütungen beruhende Ansprüche zuzuteilen. Mit Cash Retention Awards sollten die Mitarbeitenden während der zweijährigen Periode, in der Ansprüche erworben werden, an das Unternehmen gebunden werden. Mit der Partner Asset Facility 2008 (PAF) sollten Risiken von der Gruppe auf Führungskräfte im Investment Banking übertragen werden. Die Adjustable-Performance-Plan-Ansprüche waren konzipiert, um die Vergütung an zukünftige Leistungen anzupassen, und beinhalteten einen Mechanismus zur Rückforderung von Zahlungen. Die Adjustable-Performance-Plan-Ansprüche waren für 2009 und 2010 wirksam, wurden jedoch 2011 eingestellt. Die Rückzahlungsklauseln des Adjustable Performance Plan sind nun Bestandteil der Performance-Share-Ansprüche.

- ▶ Siehe «Überblick über Vergütungspläne, die in früheren Jahren eingeführt wurden» für eine detailliertere Beschreibung dieser Ansprüche aus Vorjahren.

Der Wert der Ansprüche aus aufgeschobener Vergütung der Mitarbeitenden verändert sich im Laufe der Übertragungsfrist aufgrund von sowohl expliziten als auch impliziten Wertveränderungen. Unter impliziten Wertveränderungen sind in erster Linie marktbedingte Auswirkungen zu verstehen, etwa Änderungen des Aktienkurses der Gruppe oder der Wechselkurse. Bei expliziten Wertveränderungen handelt es sich um von spezifischen Leistungskriterien ausgehende Anpassungen, darunter auch Rückzahlungsbestimmungen. Der effektive Wert eines Anspruchs steht erst bei der endgültigen Abwicklung fest.

Die nachstehende Tabelle enthält einen Vergleich des Fair Value von ausstehenden Ansprüchen aus aufgeschobener Vergütung per Anfang und Ende 2011 und zeigt die Wertveränderungen aufgrund von impliziten und expliziten Anpassungen. Im Jahr 2011 waren die Veränderungen des Fair Value für alle ausstehenden Ansprüche aus aufgeschobener Vergütung hauptsächlich auf implizite Anpassungen infolge von Änderungen des Aktienkurses der Gruppe zurückzuführen.

## Fair Value von ausstehenden Ansprüchen aus aufgeschobener Vergütung

im Jahr / Ende	Wertveränderung			2011
	2010	Implizit <sup>1</sup>	Explizit <sup>2</sup>	
<b>Aktienbasierte Ansprüche (in CHF pro Einheit)</b>				
Incentive Share Units zugeteilt für 2008	62.2	(18.5)	0.0	43.8
Incentive Share Units zugeteilt für 2009	37.9	(15.8)	0.0	22.1
Scaled Incentive Share Units zugeteilt für 2009	38.3	(16.3)	0.0	22.1
Aktienansprüche zugeteilt für 2010 <sup>3</sup>	41.4	(19.3)	0.0	22.1
<b>Baransprüche (in CHF pro Einheit)</b>				
Adjustable-Performance-Plan-Ansprüche zugeteilt für 2009	1.14	(0.03)	0.07	1.18
Adjustable-Performance-Plan-Ansprüche zugeteilt für 2010 <sup>3</sup>	1.00	(0.01)	0.06	1.05
Partner Asset Facility zugeteilt für 2008	1.57	(0.02)	0.00	1.55

<sup>1</sup> Verursacht durch die Veränderung der Kurse der zugrunde liegenden Aktie der Gruppe und die Fremdwährungskursbewegungen während der Periode. <sup>2</sup> Enthält leistungsbezogene Anpassungen, Anpassungen für Rückerstattungen und sonstige Anpassungen ähnlicher Art. <sup>3</sup> Entspricht den im Januar 2011 zugeteilten Ansprüchen.

Wir sind der Ansicht, dass wir mit der Entwicklung unserer Vergütungsinstrumente in den letzten Jahren unsere Innovationskraft und unsere Fähigkeit, auf Marktbedingungen rasch zu reagieren, gezeigt haben. Jedoch müssen wir auch einräumen, dass die Komplexität unserer Vergütungsinstrumente bei internen und externen Anspruchsgruppen Besorgnis im Hinblick auf Transparenz und Verwendung übermässiger potenzieller Hebelkomponenten hervorgerufen hat. Diesen Beden-

ken haben wir Rechnung getragen, denn wir setzen Vergütungsinstrumente mit Hebelkomponenten nicht mehr ein und haben in den letzten Jahren für eine umfassendere Offenlegung unserer Vergütungspraktiken und -pläne gesorgt.

Die folgende Tabelle bietet einen Überblick über die verschiedenen Formen von in früheren Jahren zugeteilten Ansprüchen.

## Überblick über frühere Vergütungspläne

### Adjustable Performance Plan Awards

Variable Bargeldvergütung mit aufgeschobener Wirkung

**Beginn Vesting-Periode** 2010–2011  
**Ende Vesting-Periode** 2013–2015

#### Geltungsbereich

Performance in den Jahren 2009 und 2010; betraf die Geschäftsleitung, Managing Directors und Directors.

#### Allgemeine Zuteilungsbedingungen

Die Adjustable-Performance-Plan-Ansprüche sind durch Anpassungen nach unten oder oben an die künftige Performance geknüpft. Gestaffelte Vesting-Periode von drei Jahren für Ansprüche für 2009 und von vier Jahren für Ansprüche für 2010.

#### Zusätzliche Zuteilungsbedingungen oder -beschränkungen

Für Mitarbeitende, die einen Beitrag an den Ertrag ihrer Division leisten, sind die Adjustable-Performance-Plan-Ansprüche an die finanzielle Entwicklung ihres Geschäftsbereichs und an die Eigenkapitalrendite der Gruppe geknüpft. Bei Mitarbeitenden in Shared Services und anderen Supportfunktionen sowie Mitgliedern der Geschäftsleitung sind alle Ansprüche an den adjustierten Gewinn oder Verlust der Gruppe und die Eigenkapitalrendite der Gruppe geknüpft.

#### Zielsetzungen/Grundprinzipien des Programms

Bindung von Geschäftsleitungsmitgliedern, Managing Directors und Directors ans Unternehmen.

### Scaled Incentive Share Unit (SISU)

**Basis** Aktienbasierte variable Vergütung mit aufgeschobener Wirkung

**Beginn Vesting-Periode** 2010  
**Ende Vesting-Periode** 2014

#### Geltungsbereich

Performance im Jahr 2009; betraf die Hälfte der variablen Bargeldvergütungen an alle Managing Directors und Directors in allen Divisionen.

**Allgemeine Zuteilungsbedingungen**  
Gestaffelte Vesting-Periode von vier Jahren.

#### Zusätzliche Zuteilungsbedingungen oder -beschränkungen

Der Wert der SISUs ist an die langfristige Entwicklung des Aktienkurses und den durchschnittlichen ROE der Gruppe gekoppelt.

#### Zielsetzungen/Grundprinzipien des Programms

Bindung von Managing Directors und Directors ans Unternehmen.

### Incentive Share Unit (ISU)

**Basis** Aktienbasierte variable Vergütung mit aufgeschobener Wirkung

**Beginn Vesting-Periode** 2007 bis 2010  
**Ende Vesting-Periode** 2010 bis 2013

#### Geltungsbereich

Performance in den Jahren 2006 bis 2009 für alle Mitarbeitenden.

**Allgemeine Zuteilungsbedingungen**  
Gestaffelte Vesting-Periode von drei Jahren.

#### Zusätzliche Zuteilungsbedingungen oder -beschränkungen

Eine ISU ist vergleichbar mit anderen aktienbasierten Zuteilungen, hat aber zusätzliches Wertsteigerungspotenzial, das von der Entwicklung des Aktienkurses abhängt.

#### Zielsetzungen/Grundprinzipien des Programms

ISUs verknüpfen die Leistungsvergütungen der Mitarbeitenden mit dem langfristigen Erfolg der Gruppe und schaffen einen zusätzlichen Anreiz zur Steigerung des Aktienkurses, wovon sowohl die Mitarbeitenden als auch die Aktionäre profitieren.

### Restricted Cash Awards

**Basis** Beschränkte variable Bargeldvergütung

**Beginn Vesting-Periode** 2011  
**Ende Vesting-Periode** 2013

#### Geltungsbereich

Performance im Jahr 2010; betraf Managing Directors im Investment Banking.

#### Allgemeine Zuteilungsbedingungen

Gestaffelte Vesting-Periode von zwei Jahren. Einhaltung sonstiger Beschränkungen und Bestimmungen. Im ersten Quartal 2011 ausbezahlt.

#### Zusätzliche Zuteilungsbedingungen oder -beschränkungen

Rückerstattung eines Teils oder der gesamten Bargeldvergütung unter bestimmten Bedingungen (Claw-back), zum Beispiel bei freiwilligem Ausscheiden aus dem Unternehmen oder bei Kündigung aus wichtigem Grund während der Vesting-Periode.

#### Zielsetzungen/Grundprinzipien des Programms

Bindung des oberen Kaders ans Unternehmen.

### Cash Retention Award (CRA)

**Basis** Beschränkte variable Bargeldvergütung

**Beginn Vesting-Periode** 2009  
**Ende Vesting-Periode** 2011

#### Geltungsbereich

Performance im Jahr 2008; betraf alle variablen Bargeldvergütungen an Managing Directors in allen Divisionen und an Directors im Investment Banking; variable Bargeldvergütung von über CHF 300 000 an Directors aus allen anderen Divisionen.

#### Allgemeine Zuteilungsbedingungen

Vergütung mit gestaffelter Vesting-Periode von zwei Jahren.

#### Zusätzliche Zuteilungsbedingungen oder -beschränkungen

Noch nicht übertragene Anteile müssen unter bestimmten Bedingungen zurückbezahlt werden (Claw-back), zum Beispiel bei freiwilligem Ausscheiden aus dem Unternehmen oder bei Kündigung aus wichtigem Grund.

#### Zielsetzungen/Grundprinzipien des Programms

Bindung des oberen Kaders ans Unternehmen.

## Überblick über die Vergütungspläne früherer Jahre (Fortsetzung)

### Performance Incentive Plan (PIP II)

**Basis** Aktienbasierte variable Vergütung mit aufgeschobener Vergütung

**Beginn der Vesting-Periode PIP II** 2006

**Ende der Vesting-Periode PIP II** 2011

#### Geltungsbereich

PIP II: Performance im Jahr 2005; betraf alle Managing Directors im Investment Banking sowie ausgewählte Managing Directors und Directors in anderen Divisionen.

#### Allgemeine Zuteilungsbedingungen

Vergütung zum Zweck der Mitarbeiterbindung mit gestaffelter Vesting-Periode von fünf Jahren; ununterbrochene Anstellung innerhalb der Gruppe während der Laufzeit von fünf Jahren. PIP-II-Einheiten entsprachen bei ihrer Zuteilung einer Aktie der Gruppe zum Kurs von CHF 72.00. PIP II sieht ein zweijähriges Moratorium für die Anwendbarkeit der Frühpensionierungsklausel vor.

#### Zusätzliche Zuteilungsbedingungen oder -beschränkungen

PIP-II-Einheiten hatten bei der Abwicklung keinen Wert. Grund hierfür war, dass der Kurs der Aktie der Gruppe unterhalb der Mindestvorgabe von CHF 47 pro PIP-II-Einheit lag.

#### Zielsetzungen/Grundprinzipien des Programms

PIP II verknüpfte die Leistungsvergütung der Mitarbeitenden mit dem langfristigen Erfolg der Gruppe und schafft einen zusätzlichen Anreiz zur Steigerung des Aktienkurses, wovon sowohl die Mitarbeitenden als auch die Aktionäre profitieren.

### Partner Asset Facility (PAF) 2008

**Basis** Variable Bargeldvergütung mit aufgeschobener Wirkung

**Beginn Vesting-Periode** 2008. 66,7% bei Zuteilung übertragen

**Ende Vesting-Periode** 33,3% im März 2009 übertragen

#### Geltungsbereich

Performance im Jahr 2008; betraf Managing Directors und Directors im Investment Banking.

#### Allgemeine Zuteilungsbedingungen

Die vertraglich festgelegte Laufzeit der PAF-Ansprüche beträgt acht Jahre. PAF-Ansprüche sind an ein genau definiertes Portfolio von illiquiden Aktiven aus der Division Investment Banking indexiert. Der Nominalwert dieses Portfolios richtete sich nach dem Fair Value per 31. Dezember 2008, wobei die Zusammensetzung des Portfolios während der Laufzeit des Anspruchs beziehungsweise bis zur Liquidation einzelner Positionen nicht geändert werden kann.

#### Zusätzliche Zuteilungsbedingungen oder -beschränkungen

PAF-Ansprüche werden über die gesamte vertragliche Laufzeit hinweg halbjährlich auf der Basis ihres ursprünglichen Nominalwerts zu LIBOR plus 250 Basispunkte verzinst. Besitzer von PAF-Ansprüchen werden am potenziellen zukünftigen Gewinn aus diesen Aktiven partizipieren, sofern Positionen innerhalb des Portfolios zu Preisen, die den Einstiegsmarktpreis übersteigen, verkauft werden können. Umgekehrt tragen sie je nach Liquidationserträgen auch die erste Tranche der allfälligen Verluste aus diesen Positionen.

#### Zielsetzungen/Grundprinzipien des Programms

PAF-Ansprüche sind so ausgelegt, dass sie die oberen Führungskräfte im Investment Banking zu einem effizienten Umgang mit Aktiven motivieren, die ein direktes Ergebnis des eingegangenen Risikos im Investment Banking während der Bemessungsperiode sind. Als Folge des PAF-Programms konnte ein erheblicher Teil der Risikopositionen im Zusammenhang mit dem Portfolio von illiquiden Aktiven auf die Mitarbeitenden übertragen und somit aus den risikogewichteten Aktiven der Gruppe ausgelagert werden, was eine Verringerung des Kapitaleinsatzes bewirkte.

#### Sonstige aktienbasierte Ansprüche

**Basis** Aktienbasierte variable Vergütung mit aufgeschobener oder nicht aufgeschobener Wirkung

#### Geltungsbereich

Gesperrte Aktien, die Mitgliedern des Verwaltungsrats zugeteilt wurden. Für Leistungen, die vor 2006 erbracht und Mitarbeitenden in der Schweiz zugeteilt wurden. Phantomaktien und Longevity Premium Awards (LPA): für Leistungen, die vor 2006 erbracht und Mitarbeitenden mit einer variablen Vergütung von mindestens CHF 125 000 zugeteilt wurden. Besondere Aktienzuteilungen: wurden unter bestimmten Bedingungen Mitarbeitenden zugeteilt.

#### Allgemeine Zuteilungsbedingungen

Gesperrte Aktien: Gesperrte Aktien berechtigen die Teilnehmer zum Erhalt von Aktien der Gruppe, die zum Zeitpunkt der Zuteilung zwar übertragen werden, aber für die Dauer von vier Jahren gesperrt sind. Phantomaktien: Inhaber haben Anspruch auf den Erhalt einer Aktie der Gruppe zu folgenden Bedingungen: ununterbrochene Anstellung innerhalb der Gruppe während der Laufzeit und Einhaltung vertraglicher Beschränkungs- und Verwirklichungsbestimmungen. Phantomaktien werden ein, zwei und drei Jahre nach der Zuteilung übertragen. LPAs: gleiche allgemeine Bedingungen wie für Phantomaktien, ausser, dass LPAs drei Jahre nach dem Zuteilungsdatum vollständig übertragen werden. Besondere Aktienzuteilungen erfolgen in der Regel an neu eingetretene Mitarbeitende.

#### Zusätzliche Zuteilungsbedingungen oder -beschränkungen

Gesperrte Aktien: Verkauf bis Ablauf der Sperrfrist nicht zulässig; Phantomaktien: Der Umtausch in Aktien der Gruppe erfolgt innerhalb von 120 Tagen nach dem Übertragungsdatum. LPAs: Der Umtausch in Aktien der Gruppe erfolgt innerhalb von 120 Tagen nach dem Übertragungsdatum. LPAs unterliegen je nach Standort des Begünstigten einer Sperrfrist von einem Jahr. Spezielle Aktienansprüche: Spezielle Zuteilungen können je nach Einzelarbeitsvertrag oder anderen Faktoren Übertragungsbeschränkungen unterliegen.

#### Zielsetzungen/Grundprinzipien des Programms

Gesperrte Aktien sind eine frühe Form der aufgeschobenen aktienbasierten Vergütung der Gruppe, die einst Mitarbeitenden in der Schweiz zugeteilt wurden und mit denen weiterhin die Mitglieder des Verwaltungsrats entschädigt werden. Damit wird die Ausrichtung der Interessen des Verwaltungsrats auf die Interessen der Aktionäre sichergestellt. Die Zuteilung von Aktienansprüchen einschliesslich Phantomaktien, LPAs und spezieller Zuteilungen war eine frühe Form der aktienbasierten aufgeschobenen Vergütung der Gruppe und hatte zum Ziel, die Mitarbeiterleistungen enger an die Schaffung eines Mehrwerts für die Aktionäre zu knüpfen. Spezielle Aktienzuteilungen werden in der Regel eingesetzt, um neue Mitarbeitende für ihre Vergütungsansprüche gegenüber früheren Arbeitgebern zu entschädigen, die sie durch den Eintritt in die Gruppe verwirkt haben.

### Sonstige Bargeldvergütungen

**Basis** Aufgeschobene Bargeldvergütung

#### Geltungsbereich

Freiwillige Pläne für aufgeschobene Vergütung: Managing Directors der ehemaligen Credit Suisse First Boston; Pläne für den Arbitrage-Handel: Directors und Managing Directors im Arbitrage-Handel des Investment Banking; Anlagepläne für Mitarbeitende: verschiedene Mitarbeitende, je nach Höhe der variablen Bargeldvergütung.

#### Allgemeine Zuteilungsbedingungen

Freiwillige Pläne für aufgeschobene Vergütung: ermöglichen den Mitarbeitenden, die Auszahlung eines Teils ihres Bonus bis zum Erreichen des Rentenalters aufzuschieben. Pensionsalter aufzuschieben; Pläne für den Arbitrage-Handel: sowohl die freiwilligen als auch die obligatorischen Pläne hängen vom Erfolg der globalen Arbitragehandelsgruppe und vom individuellen Team des Mitarbeiters ab; Anlagepläne für Mitarbeitende: ermöglichten den Mitarbeitenden, einen Teil ihres Bonus in Anlagepläne der Gruppe zu investieren.

#### Zusätzliche Zuteilungsbedingungen oder -beschränkungen

Diese Pläne sind entweder vollständig übertragen oder hängen von der weiteren Zugehörigkeit zum Unternehmen ab. Die Gruppe nimmt bei verschiedenen Plänen bis zur Auszahlung der Vergütung Markt- und Performance-Anpassungen vor.

#### Zielsetzungen/Grundprinzipien des Programms

Freiwillige Pläne für aufgeschobene Vergütung sind spezielle Vorsorgepläne; Pläne für den Arbitrage-Handel koppeln die Leistungen der Arbitrage-Händler an die Ergebnisse der Gruppe; Anlagepläne für Mitarbeitende ermöglichen es den Mitarbeitenden, an der Seite mit der Gruppe zu investieren.