

# UBS introduce un nuovo modello di remunerazione

## Le dieci domande e risposte principali

- **Nessun bonus per i vertici UBS.** Il Presidente del CdA Peter Kurer, il CEO Marcel Rohner e gli altri membri del Direttorio del Gruppo percepiranno nel 2008 esclusivamente lo stipendio fisso. Anche per tutti i quadri e i collaboratori la remunerazione variabile per il 2008 subirà una netta contrazione.
- **A partire dal 2009 UBS introdurrà un nuovo modello di remunerazione.** Oltre allo stipendio fisso, i massimi vertici dirigenziali potranno percepire una remunerazione variabile in contanti e in azioni. Le componenti variabili verranno in gran parte trattenute e versate solamente a condizione che i risultati di UBS siano soddisfacenti. In caso contrario, non verranno corrisposti né "bonus" in contanti né azioni. Il sistema instaura una nuova cultura: verrà premiato chi consegue buoni risultati nell'arco di più anni, evitando rischi sproporzionati.

### 1. Perché viene introdotto un nuovo modello di remunerazione?

UBS adeguerà il modello di remunerazione dall'esercizio 2009 nell'intento di colmare le carenze degli attuali sistemi di incentivazione. Il nuovo modello riflette le conoscenze e gli sviluppi emersi negli ultimi mesi dalle analisi interne alla banca o dagli interventi di autorità di vigilanza, azionisti, clienti e mondo politico. UBS segue da vicino i nuovi standard di "best practice" e vaglia eventuali modifiche del sistema salariale. Verranno, in particolare, colmate le seguenti carenze:

- l'ammontare della remunerazione variabile dipendeva finora in larga misura dai risultati conseguiti a breve termine, non considerando la qualità e la sostenibilità della performance;
- il sistema per la determinazione della remunerazione variabile non teneva debitamente conto dei rischi assunti.

UBS si propone di assumersi la propria responsabilità e porre rimedio ai passi falsi compiuti in passato.

### 2. Quando entra in vigore il nuovo sistema?

Il modello di remunerazione 2009 per il Presidente del CdA e il Direttorio del Gruppo è già stato modificato, mentre il modello salariale per il successivo livello e per altri eventuali livelli dirigenziali verrà adeguato in base agli stessi principi e introdotto nel 2009. Lo stesso vale per i modelli destinati a una cerchia specifica di collaboratori, i cosiddetti «risk taker», per i quali gli attuali sviluppi hanno messo in luce i limiti del sistema finora adottato.

### 3. Come si prospetta la remunerazione variabile per il 2008?

Per il 2008 i **massimi vertici dirigenziali non percepiranno alcun bonus**: il Presidente del CdA, il CEO e gli altri membri del Direttorio del Gruppo riceveranno nel 2008 solo lo stipendio fisso, senza componenti variabili aggiuntive. Anche per tutti gli altri dirigenti, i quadri e i collaboratori, le **componenti salariali variabili per il 2008** subiranno una netta flessione; l'ammontare, la composizione e l'assegnazione verranno determinati dopo la finalizzazione dei risultati di esercizio, previa **consultazione con la Commissione federale delle banche**.

### 4. Com'è strutturato il nuovo sistema? Quali modifiche comporta e per chi?

In futuro, il **Presidente del CdA** riceverà solo un onorario fisso in contanti e un numero fisso di azioni bloccate per quattro anni. In termini di detenzione di azioni sarà soggetto agli stessi obblighi dei membri del Direttorio del Gruppo. La componente variabile, in azioni e in contanti, verrà soppressa.

Il **Direttorio del Gruppo** percepirà uno stipendio fisso e una quota variabile in contanti e in azioni, **in gran parte trattenuta** e versata solo a condizione che l'andamento operativo di UBS o delle divisioni sia soddisfacente anche negli anni successivi. In caso contrario non verranno corrisposte né la remunerazione variabile in contanti, né le azioni. Il sistema mira a forgiare una nuova cultura: verrà premiato chi consegue risultati positivi nell'arco di più anni, anche in considerazione dei costi del capitale impiegato e dei rischi assunti. Il nuovo sistema si compone di tre elementi:

1. uno stipendio di base fisso
2. una remunerazione variabile in contanti (Cash Balance Plan)
3. una partecipazione azionaria variabile (Performance Equity Plan).

La filosofia di fondo e gli elementi del nuovo modello per il Direttorio del Gruppo troveranno applicazione anche per gli alti dirigenti delle divisioni: Cash Balance Plan e Performance Equity Plan per il secondo livello dirigenziale,

Cash Balance Plan per collaboratori con mansioni direttive e funzioni chiave, ovvero per coloro che si assumono la responsabilità dell'impiego del capitale di rischio e si espongono a considerevoli rischi finanziari. La cerchia dei collaboratori interessati è in fase di definizione.

### 5. Qual è la struttura della componente salariale variabile?

La **componente variabile in contanti** si basa su un **sistema bonus-malus**. Nel caso in cui sia effettivamente di spettanza a fronte dell'andamento operativo positivo, tale remunerazione per un dato esercizio verrà versata solo fino a un massimo di un terzo. La quota maggiore sarà trattenuta su un conto vincolato e resterà esposta ai futuri rischi operativi. Qualora UBS o una divisione archivi un esercizio in perdita, verrà applicata una "clausola malus" che penalizzerà il "conto bonus".

La **partecipazione azionaria** variabile si fonderà su un principio simile. Anche in questo caso è determinante l'andamento operativo di UBS nell'arco di più anni. Un bonus sotto forma di azioni verrà inizialmente assegnato in via provvisoria. I titoli diventeranno di proprietà dei dirigenti **solo allo scadere di tre anni**, a condizione che siano soddisfatti i criteri di prestazione. I dirigenti sono tenuti a **detenere per alcuni anni il 75% delle azioni** ricevute (al netto delle imposte). Se nel triennio di rilevamento le prestazioni sono deludenti, il diritto alle azioni assegnate provvisoriamente si riduce o decade. Tale approccio rafforza il legame con gli interessi degli azionisti.

### 6. Quali criteri di prestazione costituiscono la base di calcolo per il Performance Equity Plan?

UBS si avvale di due criteri di prestazione orientati al futuro:

1. raggiungimento di obiettivi predefiniti in termini di Economic Profit (EP)
2. raggiungimento di un Total Shareholder Return (TSR) relativo.

L'EP è un parametro per la misurazione degli utili rettificato per il rischio che tiene esplicitamente conto del costo del capitale di rischio e rappresenta la quota di utili restante una volta soddisfatte le aspettative di rendimento degli investitori/azionisti. L'EP viene dunque raggiunto solo se il **rendimento del capitale complessivo è superiore ai costi del capitale** dell'azienda.

Il TSR misura il **risultato di un impegno azionario**. Mentre il rendimento da dividendi esprime solo il rapporto tra il dividendo e il corso attuale, il TSR è un parametro che misura l'andamento del valore di un impegno in azioni in un dato periodo, tenendo conto sia del **dividendo** percepito in quel periodo che degli eventuali **utili di corso** ottenuti. UBS valuta il TSR rispetto alla performance di una rosa di concorrenti o a un indice bancario più ampio (da definire).

Il Performance Equity Plan presenta una componente di incentivazione orientata al futuro ed è sganciato dalle remunerazioni variabili annue dell'esercizio precedente. Il calcolo per il primo Performance Equity Plan inizierà nel 2009 e il primo possibile versamento o trasferimento della proprietà di azioni avverrà nel 2012, in base ai risultati aziendali e alla performance azionaria nel triennio 2009-2011.

### 7. Come vengono coinvolti gli azionisti?

Dal 2009 UBS introdurrà, in occasione delle Assemblee generali ordinarie, una votazione consultiva in merito ai principi del modello di remunerazione.

### 8. Come vengono indennizzati i membri indipendenti del Consiglio di amministrazione?

I membri indipendenti del CdA percepiranno anche in futuro un **onorario fisso** composto per il 50% da contanti e per il 50% da azioni bloccate per quattro anni, oppure – a scelta – per il 100% da azione bloccate.

### 9. Verrà richiesto il rimborso dei bonus già versati?

Nonostante il rispetto di UBS per i contratti di lavoro sottoscritti a tutti i livelli, vengono attualmente chiarite sotto il profilo giuridico eventuali richieste di rimborso nei confronti di ex membri dei vertici della banca. A tale scopo il CdA ha designato un comitato indipendente che ha a sua volta incaricato un perito esterno. Parallelamente, sono in corso inoltre trattative finalizzate al rimborso volontario da parte di ex membri degli organi della banca.

### 10. Vi sono cosiddetti «paracadute d'oro» in seno a UBS?

No – non esisteranno in futuro e non sono mai esistiti. Finora no. In virtù dei contratti in essere sono tuttavia stati effettuati pagamenti per il 2007 a favore di ex membri del Direttorio del Gruppo che avevano diritto allo stipendio e a remunerazioni variabili per l'intero termine di disdetta. Tali contratti saranno ora modificati: a partire dal 2009 i termini di disdetta verranno ridotti da 12 a 6 mesi, il calcolo (pro rata) della remunerazione variabile per i membri uscenti del Direttorio del Gruppo avverrà solo su base cash e l'importo verrà versato tramite il Cash Balance Plan. L'obiettivo è di evitare, all'uscita di un dirigente, pagamenti che in futuro si possano rivelare inadeguati.