



# UBS Group AG

Vergütungsbericht 2015



# Inhaltsverzeichnis

- 2** Brief vom Human Resources and Compensation Committee des Verwaltungsrates
- 4** Grundsätze der Gesamtvergütung im Jahr 2015
- 6** Performance und Vergütungsfinanzierung im Jahr 2015
- 11** Vergütung des Group CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder im Jahr 2015
- 22** Gesamtvergütung für den Verwaltungsrat im Jahr 2015
- 26** Unser Compensation Governance Framework
- 31** Unser Vergütungsmodell für Mitarbeiter ausserhalb der Konzernleitung
- 36** Unsere Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen 2015
- 41** Zusätzliche Informationen
  
- 55** Informationsportfolio

# Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

**Pillar 3** | Das Unternehmen erzielte 2015 ein hervorragendes Ergebnis – dies vor dem Hintergrund eines herausfordernden Marktumfelds. Unsere Entscheide über die Gesamtvergütung reflektieren unser Bestreben, wettbewerbsfähige Vergütungen für diese ausserordentliche Leistung zu gewähren. Gleichzeitig achten wir auf das Gleichgewicht zwischen den Renditen für unsere Investoren und die Erfüllung der globalen regulatorischen Eigenmittelanforderungen.

Wir haben unsere Vergütungsphilosophie in den letzten fünf Jahren konsequent umgesetzt, damit eine herausragende Leistung angemessen belohnt wird, um die besten Talente zu rekrutieren, zu motivieren und an das Unternehmen zu binden. Dieser Vergütungsansatz unterstützt unser Engagement für eine nachhaltige langfristige Profitabilität und eine starke Kapitalposition und er richtet die Vergütung an den Interessen der Investoren aus.

## Performance im Jahr 2015

2015 erzielten wir trotz volatiler und unsicherer Märkte ein starkes den Aktionären der UBS Group AG zurechenbares Konzernergebnis von 6,2 Milliarden Franken. Im Vergleich zum Vorjahr entspricht dies einem Anstieg um 79%. Der bereinigte<sup>1</sup> Vorsteuergewinn des Konzerns stieg um mehr als das Doppelte auf 5,6 Milliarden Franken. Die bereits starke Kapitalposition des Unternehmens wurde weiter verbessert, und die bereinigte Konzernrendite auf dem Eigenkapital abzüglich Goodwill und anderer immaterieller Vermögenswerte (bereinigter RoTE) übertraf das gesteckte Konzernjahresziel.

Deshalb plant der Verwaltungsrat, den Aktionären an der Generalversammlung 2016 eine gegenüber dem Vorjahr um 20% höhere ordentliche Dividende sowie eine Sonderdividende von 0.25 Franken pro Aktie vorzuschlagen. Einschliesslich der Dividenden, die der Verwaltungsrat der Generalversammlung 2016 vorzuschlagen beabsichtigt, erreichen die seit unserer Strategieinitiative 2012 an die Aktionäre rückgeführten Barmittel 7,5 Milliarden Franken.

## Leistungsabhängige Zuteilungen und Aufwand 2015

Der Gesamtpool des Unternehmens für leistungsabhängige Zuteilungen im Jahr 2015 belief sich auf 3,5 Milliarden Franken, was einem Anstieg um 14% gegenüber dem Vorjahr entspricht. Die Festlegung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen basierte auf einer Reihe von Leistungskennzahlen wie der risikobereinigten Profitabilität und der Kapitalstärke. Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen widerspiegelt ebenfalls die Tatsache, dass unsere Ergebnisse weniger durch Rückstellungen für Rechtsfälle, regulatorische und ähnliche Angelegenheiten beeinflusst waren.

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung einschliesslich des Group CEO betrug 71.25 Millionen Franken. Damit entsprach der Pool für die leistungsabhängigen Zuteilungen an die Konzernleitung 1,3% des bereinigten Konzerngewinns vor Steuern, was deutlich unter der definierten Höchstgrenze von 2,5% lag.

Die Vergütung der einzelnen Mitglieder der Konzernleitung basiert auf einer umfassenden Bewertung der quantitativen, qualitativen und wettbewerbsbezogenen Leistung. Die leistungsabhängigen Zuteilungen für 2015 reflektieren die herausragenden Leistungen der Konzernleitung, einschliesslich des Group CEO, im Rahmen der ausgezeichneten Gesamtleistung des Konzerns und stehen im Einklang mit unseren Bestrebungen, die Vergütung an geeigneten externen Leistungsmaßstäben auszurichten.

## Vergütungsstruktur 2015

Unsere Vergütungsstruktur ist seit 2012 weitgehend unverändert. Im Rahmen einer besseren Anpassung an Marktbedingungen haben wir den Schwellenwert für aufgeschobene leistungsabhängige Zuteilungen für Mitarbeiter mit tieferen leistungsabhängigen Vergütungen gesenkt und so den Anteil der Barvergütung an diese Personen erhöht.

Im Weiteren haben regulatorische Entwicklungen zu verschiedenen lokalen Anpassungen unserer Vergütungspraktiken geführt. So haben wir beispielsweise bei rollenbasierten Zulagen Aktien mit einer aufgeschobenen Übertragung wo notwendig durch gesperrte Aktien ersetzt. Diese strukturelle Veränderung war erforderlich, um auf das Feedback der europäischen Behörden zu reagieren, und führte zu einer schnelleren Amortisation des Vergütungsaufwands für aufgeschobene Vergütungen.

<sup>1</sup> Siehe «Konzernergebnis» im Abschnitt «Finanz- und Geschäftsergebnis» in unserem Geschäftsbericht 2015 für weitere Informationen.

Unsere Vergütungspläne (das heisst die Form der leistungsabhängigen Zuteilungen und die entsprechenden Aufschubkriterien) sind so gestaltet, dass eine angemessene Risikobereitschaft gefördert und eine gute langfristige Leistung belohnt wird. Gemessen an unseren Mitbewerbern ist UBS unseres Erachtens stärker auf ihre Investoren ausgerichtet, da ein grösserer Anteil der variablen Vergütung über Aktien- oder Anleihen-Instrumente des Unternehmens an lange Aufschubfristen gekoppelt ist. Für das Jahr 2015 wurden unternehmensweit durchschnittlich 38% der leistungsabhängigen Zuteilungen aufgeschoben. Für den Group CEO und andere Mitglieder der Konzernleitung wurden im Durchschnitt 86% der Zuteilungen bis zu fünf Jahre aufgeschoben. Unser Ansatz, zusammen mit der Nutzung von Kreditinstrumenten, erlaubt es uns, wettbewerbsfähige Vergütungen zu gewähren und gleichzeitig unsere Kapitalposition zu stärken. Per 31. Dezember 2015 wurden 1,9 Milliarden Franken aus dem Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) unserem anrechenbaren Kapital zugeführt, was 0,9% unserer Eigenmittel entspricht. Auch in Zukunft werden wir uns laufend über die Entwicklungen des Wettbewerbs- und des regulatorischen Umfelds informieren und unsere Vergütungsstruktur und -praktiken gegebenenfalls anpassen.

**Leistungsmanagement und -kultur** 2015 haben wir unsere Werte noch stärker in den Vordergrund gerückt, um den kulturellen Wandel innerhalb des Unternehmens zu fördern. So beurteilen wir nicht nur «was» erreicht wurde,

sondern auch «wie» die Zielsetzungen erreicht wurden. Das bedeutet, dass das Verhalten eines Mitarbeiters ein wesentlicher Bestandteil seiner Leistungsbeurteilung ist. Diese Leistungs- und Verhaltensbeurteilungen haben unsere Entscheide sowohl über Beförderungen als auch über Vergütungen beeinflusst.

Das Management wird den kulturellen Wandel auch weiterhin vorantreiben, indem es klare Vorgaben macht und diese unternehmensweit einheitlich umsetzt. Wir haben die obligatorischen Schulungen zu Risiko- und Verhaltensfragen verbessert und tolerieren kein Fehlverhalten. Zudem ermutigen wir unsere Mitarbeiter auch weiterhin, ihre Bedenken im Rahmen unserer Whistleblowing-Verfahren offen anzusprechen und uns mitzuteilen.

Wir sind zuversichtlich, dass wir durch eine starke Führung sowie durch verantwortungsbewusste Leistungsmanagement- und Vergütungsprozesse, zusammen mit regelmässigen Schulungen, die Kultur der persönlichen Verantwortung noch stärker verankern können und so für unsere Aktionäre einen Mehrwert schaffen.

#### **Generalversammlung 2016**

An der Generalversammlung 2016 werden wir die Aktionäre über folgende Punkte abstimmen lassen:

- den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung für den Verwaltungsrat für den Zeitraum von der Generalversammlung 2016 bis zur Generalversammlung 2017;



Ann F. Godbehere  
Vorsitzende des Compensation  
Committee des Verwaltungsrates

- den maximalen Gesamtbetrag der fixen Vergütung für die Konzernleitung für das Jahr 2017; und
- den Gesamtbetrag der variablen Vergütung der Konzernleitung für das Jahr 2015.
- Darüber hinaus werden wir den Vergütungsbericht, der unsere Vergütungsstrategie und die damit verbundenen Prinzipien, Praktiken und die Governance erläutert, unseren Aktionären in einer Konsultativabstimmung zur Genehmigung vorlegen. ▲

Der Verwaltungsrat und ich danken Ihnen für die Unterstützung an der Generalversammlung 2015 sowie für den Gedankenaustausch über unsere Vergütungspraktiken im Laufe des Jahres. Auf den folgenden Seiten finden Sie weitere Informationen zu unserem Vergütungsansatz 2015. Wir werden Sie an unserer Generalversammlung am 10. Mai 2016 um Ihre Unterstützung in Bezug auf die Vergütungsfragen bitten.

Ann F. Godbehere  
Vorsitzende des Compensation  
Committee des Verwaltungsrates

## Grundsätze der Gesamtvergütung im Jahr 2015

**Unsere Vergütungsphilosophie ist darauf ausgerichtet, die Interessen unserer Mitarbeiter mit jenen unserer Kunden und Anleger in Einklang zu bringen. Unsere Grundsätze der Gesamtvergütung stützen diesen Vergütungsansatz, indem sie einen Rahmen dafür vorgeben, wie Leistung und eine umsichtige Risikobereitschaft gegeneinander abzuwägen sind. Des Weiteren baut unser Vergütungssystem auf unseren Prinzipien Kundenfokus, exzellenter Service und nachhaltige Leistung auf.**

### Grundsätze der Gesamtvergütung

**Pillar 3** | Unsere Vergütungsstruktur ist auf unsere strategischen Prioritäten abgestimmt. Die Mitarbeiter werden zu einer nachhaltigen Wertschöpfung und Profitabilität sowie zur Schaffung einer starken Kundenbasis angehalten. Wir honorieren Verhaltensweisen, die zum Aufbau und Schutz der Unternehmensreputation beitragen. Daher legen wir bei unserem Vergütungsansatz grossen Wert auf Verhaltensweisen sowie auf robuste Risiko- und Managementpraktiken. Wir streben bei all unseren Aktivitäten Bestleistungen und eine nachhaltige Performance an. Alle unsere Mitarbeiter werden angehalten, höchste Leistungsstandards zu erfüllen.

Die Vergütung aller Mitarbeiter richtet sich nach der Performance des Einzelnen, des Teams, des Unternehmensbereichs und des Konzerns unter Berücksichtigung der Gegebenheiten der Märkte, in denen wir tätig sind. Auf der Basis der Grundsätze der Gesamtvergütung wird der Pool der leistungsabhängigen Zuteilungen festgelegt. Die Grundsätze enthalten zudem Leitlinien für die Zuweisungen an die Mitarbeiter und sehen geeignete Auszahlungsmechanismen vor, einschliesslich der Programme für aufgeschobene Vergütungen.

Unsere Grundsätze der Gesamtvergütung bestimmen den Vergütungsansatz und die Vergütungsprozesse über alle Standorte und Einheiten hinweg. ▲

### Grundsätze der Gesamtvergütung

Die Grundsätze der Gesamtvergütung bilden die Grundlage für das Leistungsmanagement und die Integration der Risikokontrolle. Sie zeigen auch auf, wie wir die Vergütungen strukturieren und die Finanzierung für den Pool der leistungsabhängigen Zuteilungen bestimmen. Diese Grundsätze und das Vergütungssystem gelten für alle Mitarbeiter weltweit. Aufgrund von regionalen Gesetzen und Vorschriften können sie jedoch an bestimmten Standorten variieren.

<b>Rekrutierung und Einbindung von vielseitigen, talentierten Mitarbeitern</b>	Die Vergütung bei UBS soll talentierten Mitarbeitern eine Bezahlung mit einem angemessenen Verhältnis zwischen festen und variablen Elementen bieten, die am Markt konkurrenzfähig ist und über einen angemessenen Zeitraum ausbezahlt wird.
<b>Gewährleistung eines wirksamen individuellen Leistungsmanagements und der entsprechenden Kommunikation</b>	Eine sorgfältige Beurteilung der individuellen Leistung und die Einhaltung der UBS-Verhaltensgrundsätze, kombiniert mit einer wirksamen Kommunikation, gewährleistet einen direkten Bezug zwischen dem Erreichen der Geschäftsziele und der Vergütung im Unternehmen.
<b>Verknüpfung der Vergütung mit nachhaltigen Ergebnissen</b>	Wir bemühen uns, eine Kultur der Integration und Zusammenarbeit innerhalb des Unternehmens zu pflegen. Die Vergütung soll dazu beitragen, das Engagement unter den Mitarbeitern zu fördern und ihre langfristigen Interessen auf jene der Kunden und Anspruchsgruppen auszurichten.
<b>Unterstützung einer angemessenen und kontrollierten Risikopraxis</b>	Die Vergütung ist so strukturiert, dass Mitarbeiter im Einklang mit dem Risikorahmen und der Risikotoleranz des Unternehmens handeln, wodurch unser Kapital und unsere Reputation geschützt und die Qualität unserer Finanzergebnisse verbessert wird. Dies entspricht den Erwartungen, die unsere Investoren an uns stellen.

## Vergütungsansatz

Aus der nachstehenden Tabelle geht hervor, welche Faktoren uns beeinflussen bei Entscheidungen, die den Pool für leistungsabhängige Zuteilungen sowie die entsprechenden Zuweisungen und Übertragungen an die Mitarbeiter betreffen.

Festlegung des Pool für leistungsabhängige Zuteilungen	Zuteilung an die Mitarbeiter	Aufgeschobene Übertragung
<p><b>Abhängig von der risikobereinigten und nachhaltigen Profitabilität, einschliesslich Berücksichtigung von:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Risikobereinigter Beitrag vor leistungsabhängigen Zuteilungen</li> <li>– Qualität der Erträge</li> <li>– Fortschritte bei strategischen Initiativen</li> <li>– Finanzielle Tragbarkeit</li> <li>– Wettbewerbsfähigkeit</li> <li>– Anlegerrendite</li> </ul>	<p><b>Basierend auf der Performance des Konzerns, des Unternehmensbereichs, der Region und des einzelnen Mitarbeiters:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kundenfokus</li> <li>– Finanzergebnisse und Kapitalbewirtschaftung</li> <li>– Risikomanagement</li> <li>– Entwicklung von Mitarbeitern/Talenten</li> <li>– Prinzipien und Verhaltensweisen</li> </ul>	<p><b>Wesentlicher Teil der Zuteilungen aufgeschoben und abgestimmt auf die Anleger:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Für Key Risk Takers mindestens 50% aufgeschoben</li> <li>– Verfallsrisiko</li> <li>– Langfristig aufgeschoben bis zu fünf Jahren</li> <li>– Auf Aktionäre und Inhaber von Schuldpapieren abgestimmte Instrumente</li> </ul>

## Für die Vergütung verantwortliche Instanzen

Der Verwaltungsrat trägt die Gesamtverantwortung für die Genehmigung und Beaufsichtigung der Vergütungsstrategie, die vom Compensation Committee des Verwaltungsrates vorgeschlagen wird. Das Compensation Committee berücksichtigt bei seinen Vergütungsentscheiden die in den Statuten von UBS festgehaltenen Grundsätze.

Empfänger	Empfehlungen für die Vergütung	Genehmigt durch	Kommuniziert durch
<b>Verwaltungsratspräsident</b>	Vorsitzende des Compensation Committee	Compensation Committee <sup>1</sup>	Compensation Committee
<b>Unabhängige Verwaltungsratsmitglieder (Vergütungssystem und Honorare)</b>	Compensation Committee und Verwaltungsratspräsident	Verwaltungsrat <sup>1</sup>	Verwaltungsratspräsident
<b>Group CEO</b>	Compensation Committee und Verwaltungsratspräsident	Verwaltungsrat <sup>1</sup>	Verwaltungsratspräsident
<b>Übrige Konzernleitungsmitglieder</b>	Compensation Committee und Group CEO	Verwaltungsrat <sup>1</sup>	Group CEO
<b>Key Risk Takers / (höhere) Mitarbeiter</b>	Verantwortliches Konzernleitungsmitglied zusammen mit dem funktionalen Managementteam	Individuelle Vergütung KRTs und höhere Mitarbeiter: Group CEO Pool für leistungsabhängige Zuteilungen für alle Mitarbeiter: Verwaltungsrat	Linienvorgesetzter

<sup>1</sup> Die Gesamtvergütung der Konzernleitung und des Verwaltungsrates unterliegen der Genehmigung durch die Aktionäre.

## Performance und Vergütungsfinanzierung im Jahr 2015

**Unsere hervorragende Performance 2015 widerspiegelt die erfolgreiche Umsetzung unserer Strategie und unser diszipliniertes Risiko- und Ressourcen-Management in einem sehr schwierigen Umfeld. Das den Aktionären der UBS Group AG zurechenbare Konzernergebnis stieg auf 6,2 Milliarden Franken, was einem Anstieg um 79% gegenüber 2014 entspricht. Die Festlegung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen soll eine ausgewogene Gewinnverteilung zwischen Aktionären und Mitarbeitern gewährleisten. Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen belief sich 2015 auf 3,5 Milliarden Franken. Verglichen mit 2014 erhöhte sich der Pool um 14%, während sich die Profitabilität mit einer Erhöhung um 79% stark verbesserte.**

### Unsere Performance im Jahr 2015

Wir waren 2015 mit aussergewöhnlicher Volatilität, schwierigen makroökonomischen Prognosen, einer Eskalation der geopolitischen Spannungen und einem anhaltenden Rückgang der Risikobereitschaft unserer Kunden konfrontiert. Wir hielten das ganze Jahr über engen Kontakt zu unseren Kunden und halfen ihnen, die Marktvolatilität zu bewältigen. Trotz dieser Widrigkeiten konnten wir das Konzernergebnis gegenüber 2014 um 79% auf 6,2 Milliarden Franken steigern und den bereinigten Vorsteuergewinn auf 5,6 Milliarden Franken mehr als verdoppeln. Wir erzielten einen bereinigten RoTE von 13,7%, der über unserem Ziel von ungefähr 10% liegt. Wir konnten unsere Kapitalposition weiter stärken, unsere Leverage Ratio verbessern und wiesen am Jahresende mit 14,5% (eine Steigerung um 110 Basispunkte gegenüber Ende 2014) die höchste harte Kernkapitalquote (CET1, vollständig umgesetzt) in unserer Vergleichsgruppe von grossen, weltweit tätigen Banken aus. Am Jahresende betrug unsere Leverage Ratio für systemrelevante Schweizer Banken (SRB) auf Basis einer vollständigen Umsetzung<sup>1</sup> 5,3%, was einem Anstieg um rund 120 Basispunkte entspricht. Darüber hinaus verfolgten wir ein striktes Kostenmanagement und konnten die Nettoaufwendungen im Corporate Center seit Ende 2013 um 1,1 Milliarden Franken senken.

Dank des anhaltenden Engagements und des hervorragenden Einsatzes unserer Mitarbeiter konnten wir erstklassige Beratung und Lösungen für unsere Kunden bereitstellen und unser Verspre-

chen, die Profitabilität zu erhöhen, einlösen. Unser Verwaltungsrat plant, eine ordentliche Dividende von 0.60 Franken pro Aktie vorzuschlagen, die aufgrund unseres starken Geschäftsergebnisses 20% höher ausfällt als 2014, sowie eine Sonderdividende von 0.25 Franken pro Aktie, welche die signifikante Nettoaufwertung von latenten Steueransprüchen 2015 widerspiegelt. Die Gesamtdividende entspricht einem Anstieg von 13% gegenüber 2014 und einer Ausschüttungsquote von 52%<sup>2</sup> des ausgewiesenen Reingewinns.

Unsere Unternehmensbereiche erzielten 2015 starke Ergebnisse. So verzeichnete Wealth Management mit 2,8 Milliarden Franken seinen höchsten bereinigten Vorsteuergewinn seit 2008. Die wiederkehrenden Nettoerträge stiegen dank des höheren Erfolgs aus dem Zinsgeschäft und dem Dienstleistungsgeschäft um 3%, aufgrund unserer Fortschritte bei strategischen Initiativen zur Erhöhung der Anzahl Mandate und bei Bank- und Kreditprodukten. Das Management unternahm bedeutende Schritte zur Optimierung der Bilanz und der Qualität der verwalteten Vermögen, die sich auf die ausgewiesenen Nettoneugelder auswirkten. Bereinigt um diese Effekte lagen die Nettoneugeldzuflüsse bei 22,8 Milliarden Franken, was einer jährlichen Wachstumsrate von 2,3% entspricht, die unterhalb unserer Zielbandbreite von 3%–5% lagen. Entschuldungsmassnahmen der Kunden vor dem Hintergrund schwieriger Marktbedingungen im zweiten Halbjahr sowie Abflüsse im grenzüberschreitenden Geschäft wirkten sich negativ auf die Nettoneugelder aus.

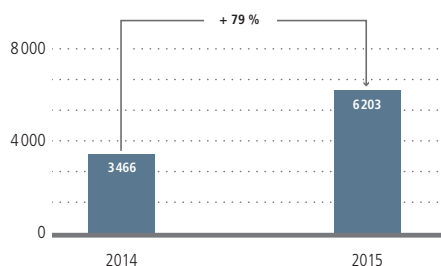
<sup>1</sup> Seit 31. Dezember 2015 ist die Berechnung des Leverage Ratio Denominators für Schweizer SRB vollständig an die Basel-III-Bestimmungen gemäss BIZ angepasst. Die Zahlen für die früheren Berichtszeiträume werden gemäss früheren Vorschriften für Schweizer SRB berechnet und sind daher nur beschränkt vergleichbar. Siehe Abschnitt «Kapitalbewirtschaftung» des Geschäftsberichts 2015 für weitere Informationen. <sup>2</sup> Gesamtdividende pro Aktie als Prozentsatz des verwässerten Ergebnisses pro Aktie.



## Den Aktionären der UBS Group AG zurechenbares Konzernergebnis

Mio. CHF

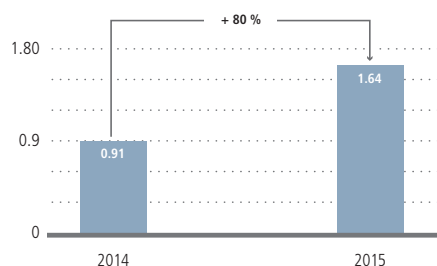
per 31. Dezember 2015/2014



## Verwässertes Ergebnis pro Aktie (EPS)

CHF

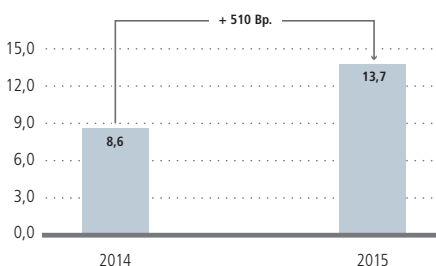
per 31. Dezember 2015/2014



## Bereinigte Rendite auf Eigenkapital abzüglich Goodwill und anderer immaterieller Vermögenswerte (RoTE)

In %

per 31. Dezember 2015/2014



Wealth Management Americas erzielte ein solides Ergebnis und machte erhebliche Fortschritte bei der Umsetzung der strategischen Ziele. Auf US-Dollar-Basis stiegen die wiederkehrenden Erträge dank des höheren Erfolgs aus dem Zinsgeschäft und dem Dienstleistungsgeschäft um 5%. Dies ist auf den erfolgreichen Ausbau unserer Bank- und Kreditdienstleistungen sowie die Zunahme der Managed Accounts zurückzuführen. Die Hauptgründe für den Rückgang des bereinigten Vorsteuergewinns in US-Dollar um 15% waren höhere Rückstellungen für Rechtsfälle, regulatorische und ähnliche Angelegenheiten sowie höhere Rechtsberatungskosten. Die Nettoneugelder stiegen gegenüber dem Vorjahr um 2,1% auf 21,4 Milliarden US-Dollar, was sowohl den Finanzberatern, die länger als ein Jahr im Unternehmen beschäftigt sind, als auch den neu eingestellten Beratern zu verdanken war.

Der bereinigte Vorsteuergewinn von Personal & Corporate Banking nahm gegenüber dem Vorjahr um 7% auf den höchsten Stand seit 2010 zu, womit die Jahresziele erneut erreicht wurden. Das Nettoneugeschäftsvolumen im Privatkundengeschäft stieg um 2,4%, wobei wir das zweite Jahr in Folge eine Rekordzahl neuer Kunden gewinnen konnten.

Asset Management näherte sich seinem mittelfristigen Ziel. Der Vorsteuergewinn nahm dank höherer Management Fees gegenüber 2014 um 20% zu. Das bereinigte Aufwand-Ertrags-Verhältnis des Unternehmensbereichs verbesserte sich von 73,2% auf 69,6%. Ohne Berücksichtigung der Mittelflüsse bei den Geldmarktfonds flossen Nettoneugelder von 0,7 Milliarden Franken ab, hervorgerufen durch Abflüsse von 33 Milliarden Franken. Diese betrafen hauptsächlich margenschwache Produkte und waren auf den Liquiditätsbedarf der Kunden infolge schwieriger

Marktbedingungen zurückzuführen. Von Bedeutung ist dabei, dass die Margen bei den Zuflüssen höher waren als bei den Abflüssen, weshalb wir für 2016 einen positiven Nettoeffekt auf unsere Erträge erwarten.

Die Investment Bank erzielte einen bereinigten Vorsteuergewinn von 2,3 Milliarden Franken gegenüber 162 Millionen Franken im Vorjahr. Für das Ergebnis war ein Ertragsanstieg im Bereich Investor Client Services sowie ein signifikanter Rückgang der Rückstellungen für Rechtsfälle, regulatorische und ähnliche Angelegenheiten verantwortlich. Die Investment Bank generierte eine bereinigte Rendite auf das zugeteilte Eigenkapital von 31% und übertraf somit ihr Minimalziel von 15% deutlich. Der Unternehmensbereich legte zudem eine strenge Disziplin bei der Ressourcennutzung an den Tag und reduzierte seinen Leverage Ratio Denominator (LRD) um 7%<sup>1</sup> und seine risikogewichteten Aktiven (RWA) um 6%. Die International Financing Review zeichnete die Investment Bank als «Bank of the Year» aus. Dies unterstreicht das Ansehen, das unser innovatives, nachhaltiges Betriebsmodell genießt, und demonstriert den Erfolg der strategischen Ausrichtung, welche die Investment Bank seit drei Jahren verfolgt.

Das Corporate Center wies einen bereinigten Verlust vor Steuern von 2,6 Milliarden Franken aus, gegenüber einem Verlust von 2,9 Milliarden Franken im Vorjahr. Dabei wurde eine deutliche Verringerung der negativen Erträge, teilweise durch einen höheren Nettoaufwand für Rechtsfälle, regulatorische und ähnliche Angelegenheiten kompensiert. Die RWA im Non-core und Legacy Portfolio des Corporate Center bezifferten sich am Jahresende auf 31 Milliarden Franken. Der LRD für das Non-core und Legacy Portfolio im Corporate Center betrug 46 Milliarden Franken, was nur 5% des Konzern-LRD entspricht.

<sup>1</sup> Seit 31. Dezember 2015 ist die Berechnung des LRD für Schweizer SRB vollständig an die Basel-III-Bestimmungen gemäss BIZ angepasst. Die Zahlen für die früheren Berichtszeiträume werden gemäss früheren Vorschriften für Schweizer SRB berechnet und sind daher nur beschränkt vergleichbar. Siehe Abschnitt «Kapitalbewirtschaftung» des Geschäftsberichts 2015 für weitere Informationen.

## Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen

**Pillar 3** | Unsere Finanzierungsprinzipien für die Vergütung basieren auf dem Geschäftserfolg, den wir anhand verschiedener Grössen messen. Wir beurteilen die Performance des Konzerns und berücksichtigen zudem die Performance im Branchenvergleich, die allgemeine Wettbewerbsfähigkeit im Markt, die Fortschritte bei der Umsetzung unserer strategischen Initiativen wie die Reduktion der RWA, die Effizienz der Bilanz, Kosteneffizienzsteigerungen und Kapitalzuwachs. Zudem betrachten wir das Risikoprofil und die Risikokultur des Unternehmens, einschliesslich des Umfangs, in dem operationelle Risiken und Kontrollmängel identifiziert und gehandhabt werden, sowie des Erfolgs der Initiativen zur Risikominderung. Ferner verwenden wir verschiedene Kriterien wie die Erfüllung mehrerer Zielvorgaben für unsere Unternehmensbereiche und das Corporate Center, die in der unten stehenden Tabelle aufgeführt sind.

**EDTF** | Gewisse risikorelevante Ziele sind über alle Unternehmensbereiche und das Corporate Center hinweg gleich. Hierzu zählen die Einhaltung der Richtlinien zum Eingehen von Risiken im Anlagegeschäft, der Risikorichtlinien des Konzerns sowie der Value-at-Risk-Limiten und die Vermeidung signifikanter operationeller Risiken.

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen jedes Unternehmensbereichs entspricht ursprünglich einem Prozentsatz des Ge-

winns vor Berücksichtigung der leistungsabhängigen Zuteilungen. Dieser wird risikobereinigt, indem wir Kosten für das Risikokapital berücksichtigen. Zur Festlegung des endgültigen Pools berücksichtigen wir ausserdem die Fortschritte bei der Umsetzung unserer strategischen Initiativen, die finanzielle Tragbarkeit und die Marktpositionierung. Das Ergebnis der Unternehmensbereiche wird überdies um Posten bereinigt, die für das Resultat nicht repräsentativ sind einschliesslich Gewinne und Verluste aus Desinvestitionen oder Immobilienverkäufen, Restrukturierungskosten sowie Gewinne oder Verluste aus der Bewertung des eigenen Kreditrisikos.

Unsere Vergütungsphilosophie ist darauf ausgerichtet, eine angemessene Risikobereitschaft zu unterstützen und unseren Pool talentierter Mitarbeiter zu erhalten. Zu diesem Zweck senken wir bei verbesserter Geschäftsentwicklung den Gesamtprozentsatz des Beitrags an unsere leistungsabhängigen Zuteilungen. In Jahren mit einem hervorragenden Geschäftsergebnis kann ein überproportionaler höherer Betrag an die Aktionäre ausgeschüttet werden. Zudem kann übermässige Gesamtvergütung verhindert werden. Im Gegensatz dazu nimmt der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen bei einem rückläufigen Ergebnis zwar grundsätzlich ab; jedoch können wir den Prozentsatz des Beitrags an die leistungsabhängigen Zuteilungen erhöhen. So erhalten wir die Flexibilität, um Vorkehrungen für die Bindung von Mitarbeitern in Schlüsselpositionen zu treffen. ▲▲

## Reportcard für die Ziele 2015

	Erfolge 2015	Ziele 2015 und Erwartungen <sup>1</sup>	Bandbreiten	Ergebnis 2015
<b>Wealth Management</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Bereinigter Gewinn vor Steuern um 13% auf CHF 2,8 Mrd. erhöht</li> <li>– Weitere Fortschritte beim Abschluss von Kundenmandaten (+200 Basispunkte)</li> </ul>	Wachstum Nettoneugelder	3–5%	2,3% ●
		Bereinigtes Aufwand-Ertrags-Verhältnis	55–65%	64,5% ●
<b>Wealth Management Americas<sup>2</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Starkes operatives Ergebnis, Zunahme bei wiederkehrenden Erträgen um 5%</li> <li>– Nettoneugelder in der Höhe von USD 21,4 Mrd.</li> </ul>	Bereinigtes Wachstum Nettoneugelder	2–4%	2,1% ●
		Bereinigtes Aufwand-Ertrags-Verhältnis	75–85%	88,5% ●
<b>Personal &amp; Corporate Banking</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Bereinigter Gewinn vor Steuern um 7% auf CHF 1,7 Mrd. erhöht</li> <li>– Rekordzahl neuer Kontoeröffnungen (netto)</li> <li>– Bestes Gewinnergebnis vor Steuern seit 2010 trotz ungünstigem Zins- und Währungsumfeld</li> </ul>	Wachstumsrate Nettoneugeschäftsvolumen (Privatkundengeschäft)	1–4%	2,4% ●
		Nettozinsumsatz	140–180 Bp.	167 Bp. ●
		Bereinigtes Aufwand-Ertrags-Verhältnis	50–60%	55,4% ●
<b>Asset Management</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Bereinigter Gewinn vor Steuern um 20% auf CHF 610 Mio. erhöht</li> <li>– Verbesserte Effizienz mit Fortschritten bei der Umsetzung strategischer Initiativen</li> </ul>	Wachstumsrate Nettoneugelder ohne Mittelflüsse bei den Geldmarktfonds	3–5%	(0,1%) ●
		Bereinigtes Aufwand-Ertrags-Verhältnis	60–70%	69,6% ●
<b>Investment Bank</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Bereinigter Gewinn vor Steuern auf CHF 2,3 Mrd erhöht (2014: CHF 162 Mio)</li> <li>– Starke Ergebnisse in ICS, Erhöhung der Erträge um 16% auf CHF 5,9 Mrd.</li> <li>– Hohe risikobereinigte Erträge unter Berücksichtigung der zugeteilten Mittel</li> <li>– Ernennung zur "Bank of the Year" durch International Financing Review</li> </ul>	Bereinigter RoAE (vor Steuern)	>15%	31,3% ●
		Bereinigtes Aufwand-Ertrags-Verhältnis	70–80%	73,5% ●
		RWA gemäss Basel III (vollständige Umsetzung), kurz- / mittelfristig <sup>3</sup>	~85 Mrd. CHF	CHF 63 Mrd. ●
		LRD (vollständige Umsetzung), kurz- / mittelfristig <sup>3</sup>	~325 Mrd. CHF	CHF 268 Mrd. ●

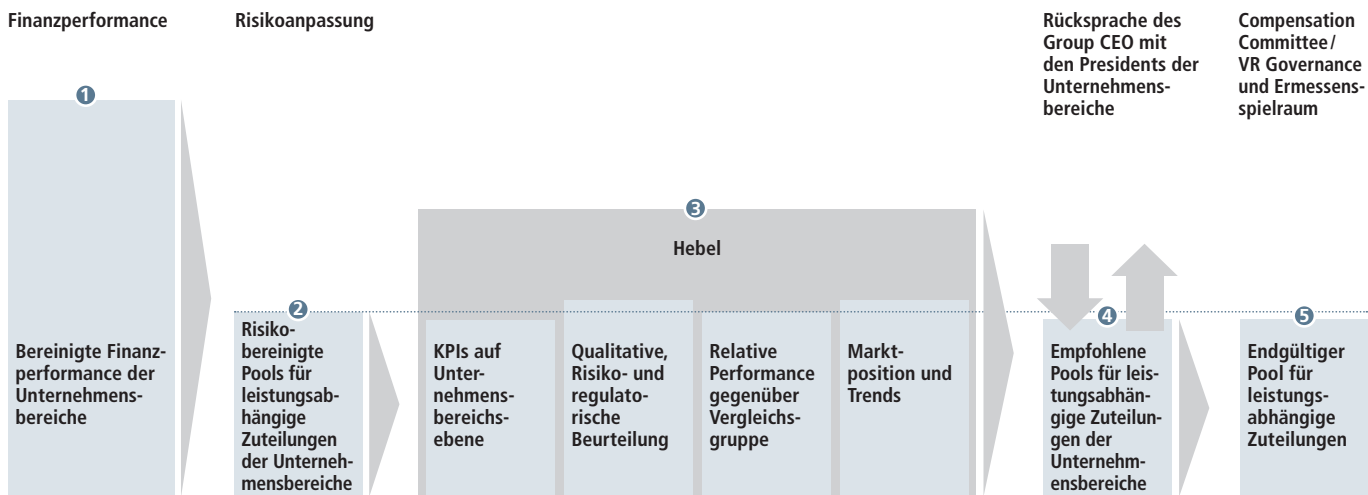
● = Ziel 2015 nicht erreicht

● = Ziel 2015 erreicht

<sup>1</sup> Siehe Abschnitt «Unsere Strategie» des Geschäftsberichts 2015 für weitere Informationen. <sup>2</sup> Gerechnet in US-Dollar. <sup>3</sup> Erwartung.

## Prozess der Finanzierung von leistungsabhängigen Zuteilungen – erläuternde Übersicht

Diese untenstehende Grafik illustriert den Prozess der Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen.



<b>1</b>	<b>Bereinigte Finanzperformance der Unternehmensbereiche</b>	Die vorläufigen Pools für leistungsabhängige Zuteilungen der Unternehmensbereiche richten sich nach dem Finanzergebnis und werden auf Basis einer Reihe von finanziellen KPIs beurteilt. Die Ergebnisse der Unternehmensbereiche werden um Posten bereinigt, welche die zugrundeliegende Performance nicht reflektieren.
<b>2</b>	<b>Risikobereinigte Pools für leistungsabhängige Zuteilungen der Unternehmensbereiche</b>	Im Voraus festgelegte unternehmensbereichsspezifische Finanzierungsquoten für den Pool für leistungsabhängige Zuteilungen werden auf die risikobereinigte Performance angewandt. Darüber hinaus werden Kredit-, Markt- und operationelle Risiken (einschliesslich Verhalten) berücksichtigt.
<b>3</b>	<b>KPIs auf Ebene der Unternehmensbereiche</b>	Jeder Unternehmensbereich wird auf Basis bestimmter KPIs beurteilt (z.B. Wachstumsrate der Nettoneugelder, Rendite der risikogewichteten Aktiven usw.).
	<b>Qualitative-, Risiko- und regulatorische Beurteilung</b>	Qualitative Beurteilung (z.B. Qualität der Ergebnisse, Branchenauszeichnungen), Beurteilung der Einhaltung regulatorischer Bestimmungen und Risikobeurteilung (z.B. operationelles Risiko, Legal- und Compliance-Risiken, Reputationsrisiko). Die qualitative Beurteilung stellt zudem die vollständige Ausrichtung auf unsere Grundsätze der Gesamtvergütung sicher.
	<b>Relative Performance gegenüber Vergleichsgruppe</b>	Die Performance wird auch relativ zu unserer Vergleichsgruppe beurteilt.
	<b>Marktposition und Trends</b>	Marktinformationen von internen und externen Beratern unterstützen die Beurteilung, wie wettbewerbsfähig unser Gehaltsniveau und unsere Vergütungsstruktur sind. Sie ermöglichen auch einen vorausschauenden Blick auf Markttrends in Bezug auf die absoluten Vergütungsniveaus, die Vergütungsstruktur und die branchenübliche Praxis.
<b>4</b>	<b>Empfohlene Pools für leistungsabhängige Zuteilungen der Unternehmensbereiche</b>	Der Prozess zur Bestimmung der Pools für leistungsabhängige Zuteilungen der Unternehmensbereiche endet in einer Empfehlung des Group CEO über die Höhe des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen (nach Rücksprache mit den Presidents der Unternehmensbereiche), die dem Compensation Committee zur Prüfung vorgelegt wird.
<b>5</b>	<b>Endgültiger Pool für leistungsabhängige Zuteilungen</b>	Das Compensation Committee prüft die Empfehlung im Kontext unserer Gesamtperformance, unserer Kapitalkraft, unseres Risikoprofils, unserer Marktpositionierung sowie der geschäftlichen und geografischen Trends. Das Compensation Committee stellt sicher, dass die Empfehlung mit der in den Grundsätzen zur Gesamtvergütung verankerten Strategie im Einklang steht, um nachhaltige Werte für unsere Aktionäre zu schaffen. Es kann die Empfehlungen des Group CEO anpassen (auf- oder abwärts, auch eine Zuteilung von null kann empfohlen werden), bevor es dem Verwaltungsrat seine endgültige Empfehlung unterbreitet.

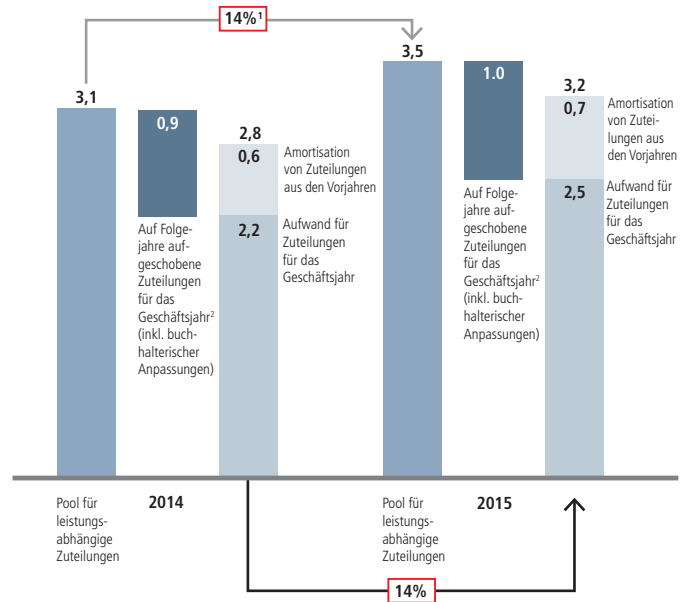
**Pool für leistungsabhängige Zuteilungen und Aufwand für das Jahr 2015**

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen, der alle diskretionären leistungsabhängigen variablen Zuteilungen für 2015 umfasst, belief sich auf 3,5 Milliarden Franken. Dies entspricht gegenüber 2014 einem Anstieg um 14%.

Der Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen stieg 2015 um 14% auf 3,2 Milliarden Franken. Dieser Anstieg reflektiert a) die Erhöhung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen, b) höhere Aufwendungen aufgrund der geänderten Struktur der aufgeschobenen Vergütungen und geänderten lokalen Vergütungspraktiken aufgrund neuer regulatorischer Auflagen und c) Aufwendungen im Zusammenhang mit der Amortisation von Zuteilungen früherer Jahre. Die Grafik «Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen» auf dieser Seite stellt den Pool für leistungsabhängige Zuteilungen und den Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen im Vergleich dar.

**Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen**

Mrd. CHF



<sup>1</sup> Nicht enthalten sind vom Arbeitgeber bezahlte Steuern und Sozialversicherungsbeiträge. <sup>2</sup> Schätzung. Die effektive Höhe des zukünftigen Aufwands kann variieren, beispielsweise aufgrund von verfallenen Zuteilungen.

# Vergütung des Group CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder im Jahr 2015

Die leistungsabhängigen Zuteilungen an die Konzernleitung erfolgen nach dem Ermessen des Verwaltungsrates und basieren auf der Beurteilung quantitativer und qualitativer Leistungsmessgrössen. Der Gesamtbetrag für diese Zuteilungen unterliegt der Genehmigung durch die Aktionäre. Für 2015 betrug der Gesamtbetrag der leistungsabhängigen Zuteilung für die Konzernleitung, einschliesslich des Group CEO, 71,25 Millionen Franken. Dieser Betrag reflektiert das hervorragende Geschäftsergebnis und trägt der Tatsache Rechnung, dass sich die Bewältigung unserer Altlasten in den vergangenen Jahren zu Recht am stärksten auf die Vergütung der obersten Führungskräfte ausgewirkt hat. Die Grundgehälter der Konzernleitungsmitglieder und des Group CEO blieben gegenüber 2014 unverändert.

## Grundgehalt, rollenbasierte Zulagen, Vorsorgeleistungen und Nebenleistungen

Jedes Mitglied der Konzernleitung erhält ein festes Grundgehalt, das jährlich vom Compensation Committee überprüft wird. Seit der Ernennung des Group CEO im Jahr 2011 ist dessen jährliches Grundgehalt unverändert bei 2,5 Millionen Franken geblieben. Die übrigen Mitglieder der Konzernleitung erhalten jeweils ein Grundgehalt von 1,5 Millionen Franken (oder dem Gegenwert in lokaler Währung). Dieser Betrag ist seit 2011 unverändert geblieben.

Ein Mitglied der Konzernleitung gilt als UK Material Risk Taker (MRT) und erhält zusätzlich zu seinem Grundgehalt eine rollenbasierte Zulage. Diese Zulage spiegelt den Marktwert dieser spezifischen Rolle wider und wird nur solange ausgerichtet, wie das Konzernleitungsmitglied als MRT gilt. Eine solche Entschädigung verändert das Verhältnis zwischen fixer und variabler Vergütung und stellt keine Erhöhung der Gesamtvergütung dar. Die Zulage besteht aus einer Zuteilung gesperrter UBS-Aktien, die jährlich gewährt wird.

Die Vorsorge- und Nebenleistungen für Konzernleitungsmitglieder entsprechen den auch für andere Mitarbeiter geltenden lokalen Gegebenheiten. An die Konzernleitungsmitglieder werden keine erweiterten oder zusätzlichen Vorsorgeleistungen ausgerichtet.

Der maximale Gesamtbetrag für die fixe Vergütung der Konzernleitungsmitglieder muss von den Aktionären an der Generalversammlung jeweils für das folgende Geschäftsjahr genehmigt werden.

→ Siehe Abschnitt «Unser Vergütungsmodell für Mitarbeiter ausserhalb der Konzernleitung» für weitere Informationen zu MRTs

## Anstellungsverträge

Die Anstellungsverträge unserer Konzernleitungsmitglieder sehen keine Abfindungsregelungen, manchmal als «goldene Fallschirme» bezeichnet, oder Zusatzbeiträge an Pensionskassenpläne vor. Alle Anstellungsverträge der Konzernleitungsmitglieder unterliegen einer Kündigungsfrist von sechs Monaten. Falls ein Konzernleitungsmitglied das Unternehmen vor Ablauf des Geschäftsjahres verlässt, kann es – gemäss den in diesem Bericht nachstehend beschriebenen Grundsätzen – als Entschädigung für seinen Beitrag im entsprechenden Performancejahr für eine diskretionäre leistungsabhängige Zuteilung berücksichtigt werden. Solche Zuteilungen liegen vollumfänglich im Ermessen des Verwaltungsrates, der auch den Entscheid fällen kann, keine diskretionäre leistungsabhängige Vergütung zu gewähren.

→ Siehe Abschnitt «Unser Compensation Governance Framework» dieses Berichts für weitere Informationen zur Aktionärsabstimmung über die Vergütung der Konzernleitung

## Übersicht des Verfahrens zur Festlegung der Vergütung der Konzernleitung

Die Vergütung der Konzernleitung, einschliesslich des Group CEO, wird durch ein strenges Verfahren geregelt und unterliegt der Aufsicht des Compensation Committee und des Verwaltungsrates. Die folgende Abbildung zeigt, wie die Vergütung der Konzernleitung, einschliesslich des Group CEO, festgelegt wird.

Das Compensation Committee ist in alle Phasen des Leistungsbeurteilungs- und Entscheidungsprozesses für die Gesamtvergütung des Group CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder eingebunden, mit Überprüfung und Genehmigung durch den Verwaltungsrat.

Zielsetzung	Gewicht	Leistungsbeurteilung	Entscheidung über die Gesamtvergütung	Auszahlung
<p><b>Quantitative Messgrössen</b></p> <p>Quantitative Messgrössen, die je nach Rolle des Konzernleitungsmitglieds auf der Performance des Konzerns, des Unternehmensbereichs der Region und/oder der Funktion beruhen.</p> <p>Die Ziele der quantitativen Kennzahlen basieren auf dem strategischen Plan.</p>	65%	<p><b>Quantitative Messgrössen</b></p> <p>Die Beurteilung der quantitativen Messgrössen erfolgt auf Basis der effektiven Ergebnisse.</p>	<p>Bei der Festlegung der Vergütungshöhe berücksichtigt das Compensation Committee:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Leistung und finanzielle Tragbarkeit</li> <li>– Beurteilung anhand der Balanced Scorecard<sup>1</sup></li> <li>– relative Performance gegenüber Vergleichsgruppe</li> <li>– Marktwert und Trends der Vergütung</li> <li>– weitere als relevant betrachtete Parameter</li> </ul> <p>Die angestrebte Gesamtvergütung wird gemessen am Marktwert der entsprechenden Rolle. Die Empfehlungen für die Vergütung der Konzernleitungsmitglieder basieren auf den Scorecards, der Bewertung des individuellen Marktwerts für die Rolle und der Empfehlung des Group CEO (der Group CEO gibt für seine eigene Vergütung keine Empfehlung ab).</p>	<p>Leistungsabhängige Zuteilung des Compensation Committee beinhaltet eine kürzerfristige Komponente, die direkt in bar ausbezahlt wird, und eine längerfristige Komponente, die bis zu fünf Jahre aufgeschoben wird.</p>
<p><b>Qualitative Messgrössen</b></p> <p>Die qualitativen Messgrössen messen, wie die Führungskraft die Finanzergebnisse erreicht.</p>	35%	<p><b>Qualitative Messgrössen</b></p> <p>Das Compensation Committee bestimmt, in welchem Umfang das Konzernleitungsmitglied die qualitativen Messgrössen in Bezug auf die Säulen, Prinzipien und Verhaltensweisen erfüllt hat.</p> <p>Das Compensation Committee entscheidet über die Gesamtbewertung.</p>	<p>Die endgültige Entscheidung liegt im Ermessen des Verwaltungsrates.</p>	

<sup>1</sup> Siehe «Übersicht der quantitativen und qualitativen Messgrössen – Balanced Scorecard» für mehr Informationen.

### **Festlegung der Höhe der variablen leistungsabhängigen Zuteilungen des Group CEO und der anderen Mitglieder der Konzernleitung – Leistungsbeurteilung**

**Pillar 3** | Die jährlichen leistungsabhängigen Zuteilungen des Group CEO und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung liegen vollumfänglich im Ermessen des Verwaltungsrates. Der Gesamtbetrag für diese Zuteilungen unterliegt der Genehmigung durch die Aktionäre.

Wir führen unsere Leistungsbeurteilung auf Grundlage einer Balanced Scorecard durch. Diese ermöglicht es uns, die individuelle Leistung im Verhältnis zu verschiedenen quantitativen und qualitativen Kennzahlen zur Leistungsmessung (Key Performance Indicators, KPIs) zu beurteilen.

Die quantitativen Kennzahlen für den Group CEO beruhen auf dem Konzernergebnis. Bei den übrigen Mitgliedern der Konzernleitung werden sowohl das Konzernergebnis als auch das Ergebnis des entsprechenden Unternehmensbereichs und/oder der entsprechenden Region zugrunde gelegt. Konzernleitungsmitglieder, die Konzernkontrollfunktionen leiten oder ausschliesslich Regional Presidents sind, werden auf Grundlage des Konzernergebnisses beziehungsweise der Ergebnisse der Funktionen/Regionen beurteilt, denen sie vorstehen.

Quantitative Kennzahlen beinhalten das Ergebnis des Unternehmensbereichs sowie regionale und funktionale Kennzahlen und machen 65% der Beurteilung aus. Auf qualitative Kennzahlen entfallen 35% der Beurteilung. Sie sind dieselben für alle Konzernleitungsmitglieder, einschliesslich des Group CEO. Die Tabelle auf der folgenden Seite gibt einen Überblick der quantitativen und qualitativen Messgrössen, auf denen die Balanced Scorecard beruht. Die Gewichtung zwischen den konzern- und unternehmensbereichsspezifischen, regionalen und funktionalen KPIs hängt von der Aufgabe des Mitglieds der Konzernleitung ab. Die

konzernspezifischen KPIs haben bei allen Mitgliedern der Konzernleitung eine grosse Bedeutung.

Der Grad der Erfüllung der quantitativen Kennzahlen durch ein Konzernleitungsmitglied ergibt zusammen mit der Leistungsbeurteilung anhand der qualitativen Messgrössen eine Gesamtbewertung. Diese liefert die Grundlage für die Festlegung der jährlichen leistungsabhängigen Zuteilung eines Mitglieds der Konzernleitung. Die Bemessung soll indes nicht rein mechanisch geschehen. Das Compensation Committee kann in Bezug auf die Leistung von seinem Ermessensspielraum Gebrauch machen, um die relative Leistung gegenüber dem Vorjahr, der strategischen Planung und der Konkurrenz zu berücksichtigen.

Die Empfehlungen des Compensation Committee werden im Anschluss überprüft und sind vom Verwaltungsrat zu genehmigen. Die Vergütung des Group CEO wird vom Compensation Committee und anschliessend vom gesamten Verwaltungsrat anhand eines ähnlichen Verfahrens festgelegt.

Der Verwaltungsrat legt die Höhe der variablen Vergütung des Group CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder vollumfänglich nach seinem Ermessen fest. Allerdings darf der Gesamtbetrag für die Zuteilungen die Höchstgrenze von insgesamt 2,5% des bereinigten Vorsteuergewinns des Konzerns nicht übersteigen. Darüber hinaus darf auch die variable Vergütung individueller Mitglieder der Konzernleitung und des Group CEO nicht höher ausfallen als die festgelegten einzelnen Höchstgrenzen. Die Höchstgrenzen werden später in diesem Abschnitt beschrieben.

Der endgültige Gesamtbetrag für die leistungsabhängigen Zuteilungen der Konzernleitung, einschliesslich des Group CEO, für ein Geschäftsjahr muss von den Aktionären an der folgenden Generalversammlung genehmigt werden. Die individuellen variablen leistungsabhängigen Vergütungen für die einzelnen Konzernleitungsmitglieder werden erst nach der Genehmigung durch die Aktionäre an der Generalversammlung bestätigt. ▲

## Pillar 3 | Übersicht der quantitativen und qualitativen Messgrößen – Balanced Scorecard

Messgrößen		Gewichtungen		
		Group CEO	Business Division / Regional Presidents	Functional Heads
<b>Quantitative Messgrößen (Gewichtung 65%)</b>		65%		
<b>Konzern</b>	Eine Reihe finanzieller Kennzahlen, einschliesslich bereinigter Group Return on Tangible Equity, (Group RoTE), bereinigtes Konzernergebnis vor Steuern und Kernkapitalquote CET1 (vollständig umgesetzt)	65%	35%	45%
<b>Bereichsspezifische und / oder regionale KPIs (sofern zutreffend)<sup>1</sup></b>	Die bereichsspezifischen und regionalen KPIs sind unterschiedlich, können aber umfassen: Wachstumsrate Nettoneugelder, Bruttomarge, bereinigtes Aufwand-Ertrags-Verhältnis, Wachstumsrate Netto-Neugeschäftsvolumen, Nettozinsmarge, bereinigte RoAE, RWA-Grenzwert gemäss Basel III, Grenzwert finanzierte Vermögenswerte		30%	
<b>Funktionale KPIs<sup>1</sup></b>	Spezifische funktionale KPIs (für Mitglieder der Konzernleitung des Corporate Center)			20%

## EDTF |

<b>Qualitative Messgrößen (Gewichtung 35%)</b>		35%		
<b>Säulen</b>				
Kapitalbewirtschaftung	Baut Kapitalkraft und harte Kernkapitalquote (CET1) auf und hält diese aufrecht. Schafft Effizienzen und setzt unser Kapital effizienter und effektiver ein.			
Effizienz und Effektivität	Trägt zur Entwicklung und Umsetzung unserer Strategie bei. Diese Messgrösse soll sicherstellen, dass alle Geschäftsfelder, Funktionsbereiche und Regionen erfolgreich sind.			
Risikomanagement	Stellt sicher, dass das Risikomanagement mit einem effektiven Kontrollsystem durchgesetzt und eingehalten wird. Ebenso wird erfasst, in welchem Masse Risiken durch Selbstbeurteilung identifiziert werden, und wird untersucht, inwieweit es der betreffenden Person gelungen ist, die Einhaltung von Bestimmungen innerhalb der verschiedenen regulatorischen Rahmenbedingungen sicherzustellen. Trägt dazu bei, die Beziehungen des Unternehmens mit Aufsichtsbehörden durch kontinuierlichen Dialog zu pflegen.	35%	35%	35%
<b>Prinzipien</b>				
Kundenfokus	Trägt zur Steigerung der Kundenzufriedenheit und zur langfristigen Beibehaltung eines hohen Masses an Zufriedenheit bei. Dies beinhaltet ebenfalls die Förderung bereichsübergreifender Zusammenarbeit und des Angebots des gesamten Unternehmens für unsere Kunden.			
Nachhaltige Performance	Marke und Reputation – schützt die Reputation des Konzerns und gewährleistet die vollständige Einhaltung unserer Standards und Grundsätze.  Kultur – stellt Grundsätze und Verhaltensweisen gänzlich in den Mittelpunkt des Geschäfts. Ausserdem bewertet die Kennzahl, inwieweit die betreffende Person in der Lage ist, eine Kultur der persönlichen Verantwortung zu fördern und damit unsere Entschlossenheit zu untermauern, unserer Verantwortung als Unternehmen gerecht zu werden und unseren Anspruchsgruppen gegenüber integer zu handeln.			
Exzellenter Service	Personalmanagement – baut Nachfolger für die obersten Führungspositionen auf, fördert die unternehmensinterne Talentmobilität sowie eine vielseitige und offene Belegschaft.  Produkt- und Dienstleistungsqualität – strebt einen exzellenten Service an in Bezug auf die Produkte und Dienstleistungen, die wir unseren Kunden anbieten.	35%	35%	35%
<b>Verhalten</b>				
Integrität	Übernimmt Verantwortung für seine Worte und Handeln, sorgt sich um das Wohl von Kunden, Anlegern und Kollegen und ist ein Vorbild.			
Zusammenarbeit	Räumt Vorteilen der Kunden und des Unternehmens Vorrang vor eigenen Interessen ein, arbeitet eng mit anderen im gesamten Konzern zusammen, schätzt und respektiert unterschiedliche Ansichten.			
Hinterfragen	Ermutigt sich selbst und andere, den Status quo konstruktiv zu hinterfragen, sowie aus Fehlern und Erfahrungen zu lernen.	35%	35%	35%

<sup>1</sup> Regionale und funktionale KPIs können auch qualitative Messgrößen einschliessen.



## Benchmarking

Bei der Empfehlung leistungsabhängiger Zuteilungen für den Group CEO und die andern Konzernleitungsmitglieder vergleicht das Compensation Committee die Gesamtvergütung für jede Rolle mit einem breiteren Markt und einer vergleichbaren Gruppe von Unternehmen. Die Unternehmen der Vergleichsgruppe werden aufgrund ihrer Grösse, ihres Geschäfts- und geografischen Mixes sowie des Ausmasses, in dem sie bei der Talentrekretierung mit uns konkurrieren, ausgewählt. Zusätzlich berücksichtigt das Compensation Committee die Strategien, die Geschäftspraktiken, die Vergütungshöhe und das regulatorische Umfeld unserer Kon-

kurrenten. Insgesamt ist die Gesamtvergütung für die spezifische Rolle eines Konzernleitungsmitglieds auf eine marktgerechte Vergütung der Rolle bei marktgerechter Leistung ausgerichtet.

Das Compensation Committee überprüft und genehmigt jedes Jahr die Vergleichsgruppe für die Vergütung der Konzernleitung. Die Vergleichsgruppe setzt sich 2015 im Kern aus den folgenden Unternehmen zusammen: Bank of America, Barclays, BlackRock, BNP Paribas, Citigroup, Credit Suisse, Deutsche Bank, Goldman Sachs, HSBC, JP Morgan Chase, Julius Bär, Morgan Stanley und Standard Chartered. Nach Bedarf wird diese Gruppe für einzelne Unternehmensbereiche und für die Überprüfung individueller Rollen erweitert.

## Beurteilung der Vergleichbarkeit

Der Vergleich stellt sicher, dass die Vergütung für unsere Konzernleitung gemessen an unserer Vergleichsgruppe angemessen ist. Die wichtigsten Vergleichsfaktoren sind in der folgenden Tabelle zusammengefasst:

Firma	Grösse <sup>1</sup>	Business Mix <sup>2</sup>	Geografische Ausrichtung <sup>3</sup>	Konkurrenz bei der Talentrekretierung <sup>4</sup>	Hauptsitz-Standort – regulatorische Faktoren <sup>5</sup>	Hauptsitz-Standort – geografische Faktoren <sup>6</sup>
Bank of America	○	●	○	●	●	●
Barclays	●	●	●	●	●	●
BlackRock	●	○	●	●	○	○
BNP Paribas	●	●	●	●	●	●
Citigroup	○	●	●	●	●	●
Credit Suisse	●	●	●	●	●	●
Deutsche Bank	●	●	●	●	●	●
Goldman Sachs	●	●	●	●	●	○
HSBC	○	●	●	●	●	●
JP Morgan Chase	○	●	○	●	●	●
Julius Bär	○	●	●	●	●	●
Morgan Stanley	●	●	●	●	●	●
Standard Chartered	●	●	○	●	●	●

● Weitgehend vergleichbar ● Mässig vergleichbar ○ Weniger vergleichbar

<sup>1</sup> Grösse: Evaluation hinsichtlich Erträgen, Marktkapitalisierung, verwalteter Vermögen und Zahl der Mitarbeiter. Nebst dem Einfluss des Business Mix und der geografischen Ausrichtung können diese Faktoren die Komplexität der Führungsaufgaben beeinflussen. <sup>2</sup> Business Mix: hinsichtlich Art und Grösse der massgeblichen Geschäftsbereiche. Beeinflusst die Vergütungsstrategie, die Höhe der Vergütung, das Vergütungskonzept und – als wichtiger Faktor – das Risikoprofil. <sup>3</sup> Geografische Ausrichtung: nicht nur hinsichtlich Zusammensetzung evaluiert, sondern auch aus Sicht der europäischen Hauptsitze. Beeinflusst die Definition der Führungsaufgaben und deren Komplexität. <sup>4</sup> Konkurrenz bei der Talentrekretierung: Firmen, von denen UBS Mitarbeiter anwirbt und/oder Firmen, die von UBS Mitarbeiter anwerben. <sup>5</sup> Hauptsitz-Standort – regulatorische Faktoren: Einfluss des regulatorischen Umfeldes basierend auf der im Land des Hauptsitzes zuständigen und übergeordneten Aufsichtsbehörde. <sup>6</sup> Hauptsitz-Standort – geografische Faktoren: Kultur und Ortsüblichkeit mit Einfluss auf die Vergütungsstruktur und das Vergütungsniveau.

## Aufgeschobene leistungsabhängige Zuteilungen 2015

**Pillar 3 |** Leistungsabhängige Zuteilungen an die einzelnen Konzernleitungsmitglieder werden zu mindestens 80% aufgeschoben. Das heisst, jedem Konzernleitungsmitglied werden maximal 20% der gesamten leistungsabhängigen Vergütung sofort bar ausbezahlt, wobei eine Höchstgrenze von 1 Million Franken/US-Dollar (oder dem Gegenwert in lokaler Währung) gilt. Beträge oberhalb dieser Schwelle werden als Aktienanwartschaften unter dem Equity Ownership Plan (EOP) gewährt. Bei UK Material Risk Takers (MRTs) werden gemäss aufsichtsrechtlichen Vorschriften 50% der sofortigen Barauszahlung in Form von Aktien ausgerichtet, die für sechs Monate gesperrt sind.

Für das Performancejahr 2015 werden mindestens 50% der gesamten leistungsabhängigen Vergütung im Rahmen des EOP gewährt, die in den Jahren 3 bis 5 in drei gleichen Tranchen übertragen werden, sofern die anwendbaren Performance-Bedingungen erfüllt sind. Wie oben erwähnt, werden beim Konzernleitungsmitglied, das als MRT gilt, alle EOP-Tranchen, die jeweils am 1. März in den Jahren 3 und 5 übertragen werden, für zusätzliche sechs Monate gesperrt.

Die verbleibenden 30% der gesamten leistungsabhängigen Zuteilung werden im Rahmen des Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) gewährt. Unter diesem Plan erhalten die Mitglieder der Konzernleitung als zusätzliches Kernkapital anrechenbare Notional AT1 Instruments, die im Jahr 5 übertragen und jährlich zu einem individuellen Satz verzinst werden. Zusätzlich zu einem Schwellenwert von 10% für die stufenweise umgesetzte harte Kernkapitalquote (Tier 1) unterliegen die DCCP-Zuteilungen an die Konzernleitungsmitglieder einer weiteren Performance-Bedingung. Falls das Unternehmen in den Jahren während der fünfjährigen Aufschubfrist einen operativen Verlust erleidet, verfallen für jedes entsprechende Jahr 20% der Zuteilungen für die Mitglieder der Konzernleitung. Dies bedeutet, dass 100% der Zuteilung zusätzlich zur Mindestanforderung von 10% für die Kapitalquote einem Verfallsrisiko unterliegen. Bei Konzernleitungsmitgliedern wird die Zuteilung für 2015 durchschnittlich in 4,4 Jahren übertragen (gleich wie 2014). Unsere Vergütungspläne verfügen über keinen Hebeleffekt, wie beispielsweise Multiplikatoren, weshalb sie nicht zu übertriebener Risikobereitschaft animieren.

Das Compensation Committee hat festgehalten, dass die Performance-Bedingungen für alle Zuteilungen an Konzernleitungsmitglieder, die im März 2016 zur Übertragung fällig sind, erfüllt wurden. Aufgrund dieser Tatsache werden die entsprechenden Zuteilungen vollumfänglich übertragen. ▲

- **Siehe Abschnitt «Unsere Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen 2015» dieses Berichts für weitere Informationen**
- **Siehe Abschnitt «Unser Vergütungsmodell für Mitarbeiter ausserhalb der Konzernleitung» dieses Berichts für weitere Informationen zu MRTs**
- **Siehe Abschnitt «Übertragung von in früheren Jahren gewährten Zuteilungen, die Performance-Bedingungen unterliegen» dieses Berichts für weitere Informationen**

## Vorschriften im Zusammenhang mit Aktienbesitz: Abstimmung der Interessen der Konzernleitungsmitglieder auf die Interessen unserer Aktionäre

Zusätzlich zu unserer Vergütungsstruktur mit EOP und DCCP verlangen unsere Weisungen betreffend Aktienbesitz, dass der Group CEO einen Mindestbestand von 500 000 UBS-Aktien halten muss und die übrigen Konzernleitungsmitglieder mindestens 350 000 UBS-Aktien halten müssen. Diese Aktienbestände müssen spätestens fünf Jahre nach dem Zeitpunkt der Ernennung in die Konzernleitung aufgebaut sein. Die Aktien sind während der gesamten Amtsdauer der jeweiligen Konzernleitungsmitglieder zu halten. Zur Anzahl gehaltener UBS-Aktien zählen nebst den im Rahmen der Aktienvergütung übertragenen oder aufgeschobenen auch die privat gehaltenen Aktien. Den Konzernleitungsmitgliedern ist es untersagt, die UBS-Aktien zu verkaufen, solange der oben erwähnte Mindestbestand nicht erreicht ist. Ende 2015 hatten alle Mitglieder der Konzernleitung den erforderlichen Mindestbestand an gehaltenen Aktien erreicht.

## Höchstgrenzen des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen an Konzernleitungsmitglieder ist auf maximal 2,5% des bereinigten Vorsteuergewinns des Konzerns begrenzt. Dadurch wird die Gesamtvergütung der Konzernleitung an die Profitabilität des Unternehmens gebunden. Da sich der bereinigte Vorsteuergewinn des Konzerns 2015 auf 5,6 Milliarden Franken belief, liegt die Höchstgrenze des Pools für leistungsabhängige Vergütungen an die Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2015 bei 141 Millionen Franken.

Der effektive Pool für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung betrug für das Jahr 2015 71,3 Millionen Franken (2014: 58 Millionen Franken). Im Verhältnis zum bereinigten Vorsteuergewinn des Konzerns ging der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen auf 1,3% zurück, verglichen mit 2,1% im Vorjahr. Damit liegt er deutlich unter der Schwelle von 2,5%.

Gemäss den 2013 eingeführten individuellen Höchstgrenzen für das Verhältnis zwischen fixen und variablen Vergütungsanteilen für alle Konzernleitungsmitglieder ist die leistungsabhängige Vergütung des Group CEO auf das Fünffache seines Jahresgrundgehalts begrenzt. Für die leistungsabhängige Vergütung der übrigen Konzernleitungsmitglieder wurde eine Höchstgrenze festgesetzt, die dem Siebenfachen ihrer Jahresgrundgehälter entspricht. 2015 beliefen sich die leistungsabhängigen Zuteilungen der Konzernleitungsmitglieder und des Group CEO durchschnittlich auf das 3,7-fache ihrer Jahresgrundgehälter. Die gesamte aufgeschobene leistungsabhängige Zuteilung jedes Konzernleitungsmitglieds unterliegt Performance-Bedingungen.

**Pillar 3 | Vergütungsstruktur für das Jahr 2015 für Mitglieder der Konzernleitung**

Von den jährlichen leistungsabhängigen Zuteilungen werden bis zu 20% sofort bar ausbezahlt. Mindestens 80% werden für bis zu fünf Jahre aufgeschoben, wobei 50% im Rahmen des Equity Ownership Plan (EOP) und die verbleibenden 30% im Rahmen des Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) gewährt werden. Die Struktur blieb gegenüber 2014 unverändert. Die folgende Tabelle dient zur Illustration.

Auszahlung der leistungsabhängigen Zuteilung		Wichtige Merkmale	Leistungsabhängige Vergütungen und Absicherungsmaßnahmen			
DCCP 30%	30%	Als zusätzliches Kernkapital anrechenbare Notional AT1 Instruments	Unsere Vergütungsstruktur ist darauf ausgerichtet, Leistung zu honorieren. Eine Leistungsbeurteilung wird auf Grundlage einer Balanced Scorecard durchgeführt. Dabei wird die individuelle Leistung im Verhältnis zu verschiedenen quantitativen und qualitativen Kennzahlen zur Leistungsmessung beurteilt.  Mindestens 80% der leistungsabhängigen Zuteilung unterliegen dem Verfallsrisiko.  Verfallsbedingungen für Vergütungspläne erlauben dem Unternehmen die Reduktion des gesperrten aufgeschobenen Anteils, wenn die mit dem Vergütungsplan verbundenen Leistungsbedingungen nicht erfüllt werden.			
		30% der leistungsabhängigen Zuteilung werden im Rahmen des Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) gewährt. Die Zuteilung wird im Jahr 5 übertragen unter der Bedingung, dass kein Trigger- oder Viability-Ereignis eintritt. 20% der Zuteilungen verfallen in jedem Geschäftsjahr, in dem der UBS-Konzern keinen bereinigten Vorsteuergewinn erzielt.  Vorbehältlich einer Überprüfung und Bestätigung durch das Unternehmen wird jährlich ein nomineller Zins gewährt.  Die Zuteilungen sind an die Bestimmungen in Bezug auf nachteilige Handlungen sowie an ein fortbestehendes Arbeitsverhältnis gebunden.				
EOP Mindestens 50%	16%	Notional Shares	Unsere Vergütungsstruktur umfasst eine Reihe von Funktionen, die eine adäquate Risikobewirtschaftung mittels Vorkehrungen zur Beschränkung unangemessener Risikobereitschaft gewährleisten sollen: <ul style="list-style-type: none"> <li>– kein Hebeleffekt, wie beispielsweise Multiplikatoren. Die realisierbare Vergütung kann die gewährte Zuteilung nicht übersteigen (ausgenommen potenziellen Kursanstieg, Dividenden und Zinszahlungen). Die endgültige aufgeschobene Auszahlung kann bis zu 100% verfallen, wenn die Leistungsbedingungen nicht erfüllt werden oder Bestimmungen betreffend nachteilige Handlungen anwendbar sind;</li> <li>– eine ausgewogene Mischung kürzer- und längerfristiger leistungsabhängiger Zuteilungen mit Schwerpunkt auf eine aufgeschobene Übertragung;</li> <li>– eine Höchstgrenze beim Pool der leistungsabhängigen Zuteilungen für Konzernleitungsmitglieder von 2,5% des bereinigten Vorsteuergewinns des Konzerns;</li> <li>– individuelle Höchstgrenzen für das Verhältnis zwischen festen und variablen Vergütungsanteilen für den Group CEO und andere Mitglieder der Konzernleitung;</li> <li>– Arbeitsverträge sehen eine Kündigungsfrist von sechs Monaten vor;</li> <li>– eine Beurteilung der Effektivität und Einhaltung der Risikokontrolle durch jedes Mitglied der Konzernleitung als Teil seiner individuellen qualitativen Beurteilung;</li> <li>– Verfallsbedingungen, die es dem Unternehmen erlauben, einige oder alle gesperrten aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen verfallen zu lassen, wenn ein Mitarbeiter bestimmte nachteilige Handlungen begeht oder das Arbeitsverhältnis aus wichtigem Grund aufgelöst wird.</li> </ul>			
		Mindestens 50% der leistungsabhängigen Zuteilung werden unter dem Equity Ownership Plan (EOP) gewährt. Die Zuteilung wird in gleichen Tranchen in den Jahren 3, 4 und 5 übertragen unter der Bedingung, dass die Performance-Bedingungen des Konzerns und der Unternehmensbereiche erfüllt werden. Die Höhe der verfallenen Vergütung kann bis zu 100% der fälligen Tranche betragen.  Die Zuteilungen sind an die Bestimmungen in Bezug auf nachteilige Handlungen sowie an ein fortbestehendes Arbeitsverhältnis gebunden.				
Barauszahlung Bis zu 20%	20%	Bis zu 20% der leistungsabhängigen Zuteilung werden direkt bar <sup>1</sup> ausbezahlt, vorbehältlich einer maximalen Limite für Barvergütungen von 1 Million Franken / US-Dollar. Sofern weniger als 20% direkt bar ausbezahlt werden, wird der restliche Betrag unter dem EOP gewährt.				
Grundgehalt <sup>2</sup>						
2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Mindestaktienbesitz		500 000 Aktien für den Group CEO 350 000 Aktien für die anderen Konzernleitungsmitglieder		Konzernleitungsmitglieder sind während ihrer Amtszeit dazu verpflichtet, eine gewisse Anzahl UBS-Aktien zu besitzen. Diese Aktienbestände müssen bis spätestens fünf Jahre ab dem Zeitpunkt der Ernennung in die Konzernleitung aufgebaut sein.		

<sup>1</sup> UK «Material Risk Takers» (MRTs) erhalten 50% in Form gesperrter Aktien. <sup>2</sup> Kann rollenbasierte Zulagen beinhalten, die entsprechend der Marktpraxis als Reaktion auf regulatorische Anforderungen ausgerichtet wurden. ▲

### Vergütung des Group Chief Executive Officer 2015

Die leistungsabhängigen Zuteilungen des Group CEO Sergio P. Ermotti und jedes Konzernleitungsmitglieds basieren auf der Erreichung der zuvor in diesem Abschnitt beschriebenen quantitativen und qualitativen Performance-Zielsetzungen. Diese Zielsetzungen reflektieren die vom Verwaltungsratspräsidenten und vom Verwaltungsrat festgelegten strategischen Prioritäten. Dazu zählen unter anderem die risikobereinigte Profitabilität, unsere Kapitalposition und die Rendite auf dem Eigenkapital abzüglich Goodwill und anderer immaterieller Vermögenswerte (bereinigter RoTE) sowie eine Reihe von qualitativen Kennzahlen zur Beurteilung der Qualität und Nachhaltigkeit des Geschäfts.

Wie im Vorjahr wurden bei der Leistungsbeurteilung von Sergio P. Ermotti die auf dem Konzernergebnis basierenden quantitativen Messgrössen mit 65% und die qualitativen Messgrössen mit 35% gewichtet.

In der Tabelle auf der folgenden Seite sind die vom Verwaltungsrat bei der Beurteilung der Leistung von Sergio P. Ermotti als Group CEO für das Jahr 2015 verwendeten Kennzahlen zusammengefasst.

Der Verwaltungsrat würdigte, dass das Konzernergebnis für das Jahr 2015 unter der erfolgreichen, verantwortungsvollen Führung von Sergio P. Ermotti hervorragend war, wie auch dem Abschnitt «Performance und Vergütungsfinanzierung» dieses Berichts zu entnehmen ist. Der bereinigte RoTE betrug 13,7% und lag damit über der Zielsetzung für 2015 von rund 10%. Der Verwaltungsrat anerkannte die aktive Führungsrolle von Sergio P. Ermotti bei der erfolgreichen Umsetzung der ehrgeizigen Kapitalstrategie für 2015. Alle bedeutenden Kapitalkennzahlen auf Basis einer vollständigen Umsetzung übertrafen die dem Group CEO gesetzten Ziele für 2015. Dazu gehören die harte Kernkapitalquote (CET1) von 14,5% (deutlich über unserer Vorgabe von mindestens 13%), die Leverage Ratio für Schweizer SRB von 5,3% und die RWA von 208 Milliarden Franken (besser als unser Ziel von 215 Milliarden Franken). Bei allen Kennzahlen verzeichnen wir

auch eine erhebliche Verbesserung gegenüber dem Vorjahr. Die Kapitalposition des Unternehmens ist im Vergleich zu unseren Mitbewerbern nach wie vor gut, was auch durch die Heraufstufungen durch Ratingagenturen in jüngster Vergangenheit bestätigt wird. Das Erreichen der Rendite- und Kapitalziele versetzt das Unternehmen in die Lage, seinem Versprechen, mindestens 50% des Reingewinns an die Aktionäre auszuschütten, gerecht zu werden.

Die verantwortungsvolle Führung durch Sergio P. Ermotti war angesichts des sehr schwierigen Marktumfelds ein wesentlicher Faktor, der jeden Unternehmensbereich dabei unterstützte, gute Ergebnisse für das Jahr zu erzielen. Wealth Management verzeichnete seinen höchsten bereinigten Vorsteuergewinn seit 2008. Zudem stiegen die wiederkehrenden Erträge um 3%, was dem höheren Nettoergebnis aus dem Zinsengeschäft, höheren wiederkehrenden Erträgen aus dem Dienstleistungsgeschäft sowie den Fortschritten bei strategischen Initiativen und bei den Bank-/Kreditprodukten zuzuschreiben ist. Wealth Management Americas erzielte ein solides Ergebnis und erhebliche Fortschritte bei seinen strategischen Zielen. Personal & Corporate Banking verzeichnete den höchsten bereinigten Vorsteuergewinn seit 2010. Asset Management steigerte seinen bereinigten Vorsteuergewinn dank höherer Netto-Management-Fees um 20% im Vergleich zu 2014 und kam damit seinem mittelfristigen Ziel näher. Unsere Investment Bank erzielte einen bereinigten Vorsteuergewinn von 2,3 Milliarden Franken und generierte eine bereinigte Rendite auf das zugeleitete Eigenkapital von 31%. Mit diesem Wert lagen wir deutlich über dem Minimalziel von 15%. Ausserdem wurden erhebliche Fortschritte bei der kontinuierlichen Abwicklung des Non-core und Legacy Portfolios im Corporate Center erzielt. Insbesondere konnte der Leverage Ratio Denominator im Jahresverlauf deutlich um 47 Milliarden Franken oder 51% reduziert werden. Damit haben wir die Vorgaben unseres Business Plans klar übertroffen.

Der Verwaltungsrat würdigte die starken Leistungen von Sergio P. Ermotti auch in qualitativer Hinsicht. Seine Fokussierung auf die Umsetzung unserer klar umrissenen Strategie hat diese Ergebnisse möglich gemacht.

Hinsichtlich des Risiko- und Kontrollumfelds hat Sergio P. Ermotti weiterhin höchste Standards gesetzt und auch selber vorgelebt. Seine Initiativen zum Aufbau einer starken Risikomanagementkultur mit einem effektiven operationellen Risikomanagement, zu einer robusten Compliance-Funktion und zu einem umfassenden und konsequenten Kontrollumfeld tragen massgeblich zur Gewährleistung des anhaltenden Erfolgs unseres Unternehmens bei.

Der Verwaltungsrat anerkannte auch den erheblichen Fortschritt, den die Bank unter der Führung von Sergio P. Ermotti bei ihrem kulturellen Wandel erzielt hat. Für ihn hat unsere Unternehmenskultur nach wie vor höchste Priorität. Unsere Prinzipien und Verhaltensweisen sind inzwischen fest in unseren Geschäftsabläufen verankert und sind ein wesentlicher Einflussfaktor bei unseren Talentmanagement-, Beförderungs- und Vergütungsentscheidungen.

Neben den Ergebnissen und der Kapitalposition würdigte der Verwaltungsrat auch den Einsatz von Sergio P. Ermotti für die Umsetzung wichtiger strategischer Initiativen, darunter die erfolgreiche Gründung der UBS Switzerland AG und die Umsetzung eines unabhängigeren Geschäftsmodells für UBS Limited. Darüber hin-

aus stellte Sergio P. Ermotti bei der strategischen Neuausrichtung der Konzernleitung einen reibungslosen Übergang sicher.

In Anerkennung seiner Leistungen bei der Umsetzung der Unternehmensstrategie in den letzten Jahren sowie seiner Gesamtleistungen im Jahr 2015 genehmigte der Verwaltungsrat den Antrag des Compensation Committee (vorbehältlich der Genehmigung des Gesamtbetrags der variablen Vergütung der Konzernleitung im Jahr 2015 durch die Aktionäre), Sergio P. Ermotti eine leistungsabhängige Zuteilung von 11,5 Millionen Franken zu gewähren. Seine Gesamtvergütung (ohne Nebenleistungen und Arbeitgeberbeiträge an die Vorsorgeeinrichtung) für das Jahr belief sich damit auf 14,0 Millionen Franken. Die leistungsabhängige Zuteilung ist zu 91% unter dem EOP und dem DCCP für einen Zeitraum von fünf Jahren aufgeschoben und unterliegt der Erreichung von Leistungszielen und anderen Verfallsbedingungen. Die übrigen 9% werden als unmittelbare Barvergütung ausbezahlt.

→ **Siehe Abschnitt «Unsere Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen 2015» dieses Berichts für weitere Informationen zu den Bedingungen unserer aufgeschobenen variablen Vergütungspläne**

Balanced Scorecard für den Group CEO

Quantitative <sup>1</sup> Messgrössen (65%)	Gewichtung	Ergebnis 2015	Zielerreichung 2015	
<b>Bereinigter Group RoTE</b>	25%	13,7%	gg. Plan	
			gg. 2014	
<b>Bereinigter Vorsteuergewinn des Konzerns<sup>2</sup></b>	25%	CHF 6,5 Milliarden	gg. Plan	
			gg. 2014	
<b>Kapitalbewirtschaftung</b> CET1-Kernkapitalquote (vollständige Umsetzung)	15%	14,5%	gg. Plan	
Post-Stress-CET1-Kernkapitalquote (vollständige Umsetzung)		>10%	gg. 2014	
Leverage Ratio für Schweizer SRB, vollständig umgesetzt <sup>3</sup>		4,9%		

EDTF |

Qualitative <sup>4</sup> Messgrössen (35%)	Gewichtung	Wichtigste Erfolge	Zielerreichung 2015	
<b>Säulen</b> Kapitalbewirtschaftung, Effizienz und Effektivität, Risikomanagement	35%	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Verbesserte weiterhin die Effektivität und langfristige Effizienz durch disziplinierte Umsetzung unserer ehrgeizigen Kapitalstrategie</li> <li>– Konzentrierte sich weiterhin auf Kostenkontrolle, operationelle Effektivität, ausgewogene Infrastrukturinvestitionen und unterstützende strategische Initiativen</li> <li>– Hält starke Risikokultur aufrecht und baut sie weiter aus</li> <li>– Konsequente Umsetzung und persönliches Engagement im Zusammenhang mit der Einhaltung regulatorischer Bestimmungen</li> </ul>	gg. Zielen	
<b>Prinzipien</b> Kundenorientierung, nachhaltige Performance und exzellenter Service		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Beweist starke Kundenorientierung und legt den Fokus auf eine kundenzentrierte Organisation</li> <li>– Stärkt die Reputation von UBS durch Verbesserung der Beziehungen zu wichtigen Aufsichtsbehörden und Nutzung geeigneter Plattformen zur Förderung unseres Markenwerts</li> <li>– Setzt sich für eine anhaltende Stärkung unserer Mitarbeiterbasis, des Talentmanagements und der Nachfolgeplanung ein</li> </ul>	gg. Zielen	
<b>Verhalten</b> Integrität, Zusammenarbeit und Hinterfragen		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Übernahm eine starke Vorbildrolle und setzte mit seinen Aktivitäten klare Leitlinien</li> <li>– Teamorientierter und effektiver Führungsstil bei der Förderung der bereichsübergreifenden Zusammenarbeit und der Pflege eines integralen Angebots für unsere Kunden</li> <li>– Schafft ein Umfeld, welches die Mitarbeiter ermutigt, den Status quo zu hinterfragen, Gelegenheiten zur weiteren Erhöhung unserer Standards zu identifizieren sowie aus Fehlern und Erfahrungen zu lernen und entsprechend zu handeln</li> </ul>	gg. Zielen	

<sup>1</sup> Quantitative Messgrössen und Ziele beruhen auf der Grundlage interner Performance-Zielsetzungen in der Unternehmensplanung 2015. <sup>2</sup> Bereinigter Konzerngewinn vor Steuern ausschliesslich Kosten für gewisse Rechtsfälle sowie regulatorische und ähnliche Angelegenheiten. <sup>3</sup> Leverage Ratio für Schweizer SRB, vollständig umgesetzt per 31. Dezember 2015, basierend auf früheren Schweizer SRB-Bestimmungen, welche zum Zeitpunkt der Planung im Jahr 2015 anwendbar waren. Auf Basis der neuen Schweizer SRB-Bestimmungen ist die Leverage Ratio per 31. Dezember 2015 5,3%. Siehe Abschnitt «Kapitalbewirtschaftung» des Geschäftsberichts 2015 für weitere Informationen. <sup>4</sup> Die qualitativen Messgrössen, welche zur Beurteilung der Leistung des Group CEO verwendet wurden, werden in der Tabelle «Übersicht der quantitativen und qualitativen Messgrössen – Balanced Scorecard» detailliert beschrieben.

## Gesamtvergütung der Konzernleitungsmitglieder für die Geschäftsjahre 2015 und 2014

Die folgende Tabelle zeigt die Gesamtvergütung der Konzernleitungsmitglieder für die Geschäftsjahre 2015 und 2014. An der Generalversammlung 2016 werden die Aktionäre von UBS über die gesamten leistungsabhängigen Zuteilungen an die Konzernleitung für 2015 abstimmen.

geprüft | Pillar 3 |

### Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung

CHF (Ausnahmen sind angegeben)<sup>1</sup>

Name, Funktion	Für das Jahr	Grundgehalt <sup>2</sup>	Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen <sup>3</sup>	Nebenleistungen <sup>4</sup>	Total fixe Vergütung	Unmittelbarer Baranteil <sup>5</sup>	Jährliche leistungsabhängige Zuteilung unter EOP <sup>6</sup>	Jährliche leistungsabhängige Zuteilung unter DCCP <sup>7</sup>	Total variable Vergütung	Total fixe und variable Vergütung <sup>8</sup>
Sergio P. Ermotti, Group CEO (höchste Gesamtvergütung)	2015	2 500 000	261 181	50 080	2 811 261	1 000 000	7 050 000	3 450 000	11 500 000	14 311 261
Sergio P. Ermotti, Group CEO (höchste Gesamtvergütung)	2014	2 500 000	202 822	60 525	2 763 347	0	5 880 000	2 520 000	8 400 000	11 163 347
Gesamtvergütungen aller Konzernleitungsmitglieder, die per Ende Jahr im Amt waren <sup>9</sup>	2015	19 138 288	1 407 042	1 614 998	22 160 327	9 745 110	40 129 890	21 375 000	71 250 000	93 410 328
Gesamtvergütungen aller im Verlauf des Jahres ausgeschiedenen Konzernleitungsmitglieder <sup>10</sup>	2014	0	0	0	0	0	0	0	0	0

<sup>1</sup> Lokale Währungen werden in Schweizer Franken zum Wechselkurs gemäss «Anmerkung 36 Wichtigste Fremdwährungsumrechnungskurse» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2015 oder zum Wechselkurs der leistungsabhängigen Zuteilung umgerechnet. <sup>2</sup> Beinhaltet rollenbasierte Zulagen, welche entsprechend der Marktpraxis als Reaktion auf die EU-Eigenkapitalrichtlinie von 2013 (CRD IV) ausgerichtet wurden. <sup>3</sup> Dieser Betrag beinhaltet die Arbeitgeberbeiträge an die Pensionskasse. <sup>4</sup> Nebenleistungen werden allesamt zum Marktwert bewertet. <sup>5</sup> Der unmittelbare Baranteil für ein Konzernleitungsmitglied beinhaltet gesperrte Aktien gemäss den anwendbaren Vergütungsvorschriften der UK Prudential Regulation Authority. Für das Jahr 2014 wurde die gesamte leistungsabhängige Vergütung für den Group CEO aufgeschoben. <sup>6</sup> Zur Ermittlung der zum Zeitpunkt der Gewährung im Mai 2016 zugeteilten Anzahl Aktien der EOP-Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2015, wird der Betrag durch 14.98 Franken oder 15.09 US-Dollar geteilt, dem durchschnittlichen Aktienschlusskurs der UBS-Aktie während der letzten zehn Handelstage im Februar 2016. Für die im Mai 2015 zugeteilten Anzahl Aktien der EOP-Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2014, wurde der Betrag durch 16.50 Franken oder 17.41 US-Dollar geteilt, dem durchschnittlichen Aktienschlusskurs der UBS-Aktie während der letzten zehn Handelstage im Februar 2015. <sup>7</sup> DCCP-Zuteilung, die für das Geschäftsjahr 2015 im Mai 2016 gewährt werden, werden im März 2021 übertragen. DCCP-Zuteilungen, die für das Geschäftsjahr 2014 im Mai 2015 gewährt wurden, werden im März 2020 übertragen. Die Beträge widerspiegeln den Betrag des nominellen Schuldtitels ohne zukünftigen nominellen Zins. Für DCCP-Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2015 wird der nominelle Zinssatz für auf US-Dollar lautende Zuteilungen auf 7.35% und für auf Schweizer Franken lautende Zuteilungen auf 4.15% festgelegt. Für DCCP-Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2014 wurde der nominelle Zinssatz für auf US-Dollar lautende Zuteilungen auf 7.125% und für auf Schweizer Franken lautende Zuteilungen auf 4.000% festgelegt. <sup>8</sup> In diesem Betrag sind die gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungen für 2015 und 2014 nicht berücksichtigt, welche im Zeitpunkt der Gewährung auf 4 132 667 Franken respektive 3 689 582 Franken geschätzt wurden, davon 898 596 Franken respektive 704 077 Franken für das höchstbezahlte Konzernleitungsmitglied. Die obligatorischen Arbeitnehmerbeiträge an Sozialversicherungen sind soweit erforderlich in den ausgewiesenen Beträgen in der obestehenden Tabelle enthalten. <sup>9</sup> Am 31. Dezember 2015 sowie am 31. Dezember 2014 waren jeweils zehn Konzernleitungsmitglieder im Amt. <sup>10</sup> In den Jahren 2015 und 2014 sind keine Konzernleitungsmitglieder zurückgetreten. ▲▲

Pillar 3 |

### Fixe und variable Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung<sup>1</sup>

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Total per Jahresende 2015		Nicht aufgeschoben		Aufgeschoben <sup>2</sup>		Total per Jahresende 2014
	Betrag	%	Betrag	%	Betrag	%	Betrag
<b>Gesamtvergütung</b>							
Betrag <sup>3</sup>	90	100%	29	32%	62	68%	77
Anzahl Empfänger	10						10
<b>Fixe Vergütung<sup>3,4</sup></b>	19	21%	19	100%	0	0%	19
Barvergütung	17	18%	17	100%	0	0%	17
Aktienbasiert	3	3%	3	100%	0	0%	3
<b>Variable Vergütung</b>	71	79%	10	14%	62	86%	58
Barvergütung <sup>5</sup>	10	11%	10	100%	0	0%	8
Equity Ownership Plan (EOP)	40	44%	0	0%	40	100%	32
Deferred Contingent Capital Plan (DCCP)	21	24%	0	0%	21	100%	18

<sup>1</sup> Beträge beziehen sich auf alle Konzernleitungsmitglieder, die 2015 im Amt waren. <sup>2</sup> Werte zum Zeitpunkt der Zuteilung der Pläne, welche von der Aufwandsfassung abweichen können. <sup>3</sup> Nicht berücksichtigt sind Nebenleistungen und Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen. <sup>4</sup> Beinhaltet Grundgehalt und rollenbasierte Zulagen, auf Millionen gerundet. <sup>5</sup> Schliesst die Zuteilung von gesperrten Aktien gemäss den Vorgaben der UK Prudential Regulation Authority mit ein. ▲

## Gesamtvergütung für den Verwaltungsrat im Jahr 2015

**Die Mitglieder des Verwaltungsrates erhalten feste Honorare für ihre Dienste, von denen 50% in Form von gesperrten UBS-Aktien ausbezahlt werden. Sie können wahlweise bis zu 100% ihres festen Honorars in gesperrten UBS-Aktien beziehen. Die Verwaltungsratsmitglieder erhalten keine variable Vergütung. So wird deren Fokus auf eine langfristige Strategie, Aufsicht und Governance verstärkt, und sie können ihre Unabhängigkeit vom Senior Management des Unternehmens besser wahren. Der Verwaltungsratspräsident erhält als nicht unabhängiges Mitglied des Verwaltungsrates eine Barvergütung, gesperrte UBS-Aktien und Nebenleistungen.**

### Verwaltungsratspräsident

Der Verwaltungsrat unter der Leitung von Verwaltungsratspräsident Axel A. Weber entscheidet auf Empfehlung des Group CEO über die Konzernstrategie, ist in letzter Instanz für die Überwachung des Managements verantwortlich und ernennt alle Mitglieder der Konzernleitung. Der Verwaltungsratspräsident hat den Vorsitz bei allen Generalversammlungen und arbeitet mit den Vorsitzenden der Ausschüsse zusammen, um deren Arbeit zu koordinieren. Zusammen mit dem Group CEO stellt der Verwaltungsratspräsident eine effektive Kommunikation mit den Aktionären und anderen Anspruchsgruppen sicher, einschliesslich Regierungsvertretern, Regulatoren und öffentlichen Organisationen. Ausserdem arbeitet er eng mit dem Group CEO und andern Konzernleitungsmitgliedern zusammen. Zudem bietet er Beratung und Unterstützung und fördert weiterhin den kulturellen Wandel des Unternehmens auf der Grundlage unserer Prinzipien und Verhaltensweisen.

Die Gesamtvergütung des Verwaltungsratspräsidenten ist vertraglich auf 5,7 Millionen Franken begrenzt, ausschliesslich Nebenleistungen und Pensionskassenbeiträgen. Seine Gesamtvergütung für 2015 bestand aus einer Barvergütung von 3,5 Millionen Franken und einem Aktienanteil von 2,2 Millionen Franken in Form von 146 862 für vier Jahre gesperrten UBS-Aktien (zum Preis von 14.98 Franken pro Aktie). Die Gesamtvergütung des Verwaltungsratspräsidenten einschliesslich Nebenleistungen und Pensionskassenbeiträgen belief sich für das Jahr 2015 auf 6 034 141 Franken.

Die Aktienkomponente sorgt dafür, dass die Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten an den längerfristigen Erfolg des Unternehmens gekoppelt ist. Der Vertrag mit dem Verwaltungsratspräsidenten sieht keine Abfindungsregelungen oder Zusatzbeiträge in Pensionskassenpläne vor. Die Nebenleistungen für den Präsidenten des Verwaltungsrates entsprechen den auch für UBS-Mitarbeiter geltenden lokalen Gegebenheiten. Das Compensation Committee genehmigt jedes Jahr die Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten, unter Berücksichtigung der Honorare und Vergütungen für vergleichbare Funktionen ausserhalb des Unternehmens.

### Unabhängige Verwaltungsratsmitglieder

Mit Ausnahme des Verwaltungsratspräsidenten werden alle Mitglieder des Verwaltungsrates als unabhängig erachtet und erhalten jedes Jahr ein festes Grundhonorar in Höhe von 325 000 Franken. Neben dem Grundhonorar erhalten unabhängige Verwaltungsratsmitglieder Vergütungen für den Einsitz in Ausschüssen. Diese richten sich nach ihren jeweiligen Funktionen in den verschiedenen Ausschüssen des Verwaltungsrates. Der Senior Independent Director und der Vizepräsident des Verwaltungsrates erhalten darüber hinaus eine Vergütung von je 250 000 Franken. Wie oben erwähnt, müssen die Verwaltungsratsmitglieder mindestens 50% ihres Honorars in für vier Jahre gesperrten UBS-Aktien beziehen. Wahlweise können sie bis zu 100% ihres Honorars in gesperrten UBS-Aktien beziehen. In allen Fällen wird die Zahl



der Aktien, welche die unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrates beziehen dürfen, mit einem Abschlag von 15% auf den durchschnittlichen Marktpreis während der letzten zehn Handelstage im Februar berechnet. Entsprechend ihren Funktionen erhalten die unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder keine leistungsabhängigen Vergütungen, Abfindungszahlungen oder Nebenleistungen. Die nachfolgende Grafik enthält detaillierte und zusätzliche Informationen zum Vergütungssystem für unabhängige Verwaltungsratsmitglieder.

Das Grundhonorar, die Vergütungen für Ausschusssitzungen sowie jegliche anderen Zahlungen für unabhängige Verwaltungsratsmitglieder werden jährlich überprüft. Dabei unterbreitet der Verwaltungsratspräsident dem Compensation Committee einen Vorschlag. Dieses legt dem Verwaltungsrat anschliessend seine Empfehlung zur Genehmigung vor. An der Generalversammlung

unterbreitet der Verwaltungsrat den Aktionären einen Vorschlag für den Gesamtbetrag der Vergütung für den Verwaltungsrat zur Genehmigung, einschliesslich der Vergütung für den Präsidenten für den Zeitraum bis zur nächsten Generalversammlung.

Die Tabelle «Details zu den Vergütungen der unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrates und zusätzliche Informationen» zeigt die Vergütung der unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrates für den Zeitraum von der Generalversammlung 2015 bis zur Generalversammlung 2016. Das feste Grundhonorar ist dasselbe wie in der Berichtsperiode 2014/2015 und seit 1998 nahezu unverändert.

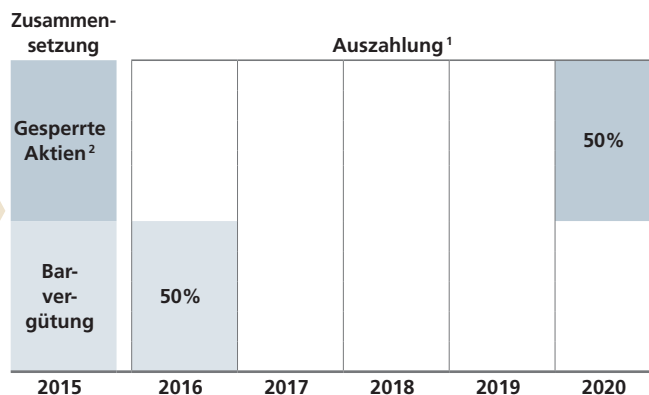
Im Rahmen der für den Verwaltungsrat geltenden Vergütungspraktiken hat ein Verwaltungsratsmitglied entschieden, 100% seines Honorars, abzüglich der anwendbaren Reduktionen, in Form von gesperrten UBS-Aktien zu beziehen.

## Vergütungssystem für unabhängige Verwaltungsratsmitglieder 2015/2016

CHF (Ausnahmen sind angegeben)

Honorare, einschliesslich Vergütungen für den Einsitz in Ausschüssen als Vorsitzender oder Mitglied und für besondere Funktionen, werden jeweils jährlich bezahlt. Mindestens 50% der Gesamtbeträge müssen in für vier Jahre gesperrten Aktien bezogen werden.

Festes Grundhonorar	325 000	
Vergütung Senior Independent Director	250 000	
Vergütung Vizepräsident	250 000	
		Vor-
		sitzender
		Mitglied
Audit Committee	300 000	200 000
Compensation Committee	300 000	100 000
Governance and Nominating Committee		100 000
Corporate Culture and Responsibility Committee		50 000
Risk Committee	400 000	200 000



<sup>1</sup> Unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrates können beantragen, dass sie mit 100% ihres Honorars gesperrte UBS-Aktien kaufen können. <sup>2</sup> Gesperrte UBS-Aktien werden mit einem Abschlag von 15% gewährt und sind für vier Jahre gesperrt.

geprüft |

**Gesamtvergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrates**

CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Für das Jahr	Total <sup>1</sup>
	<b>2015</b>	<b>12 778 308</b>
Gesamtvergütungen aller Mitglieder des Verwaltungsrates	<b>2014</b>	<b>13 039 851</b>

<sup>1</sup> In diesem Betrag sind die von den Verwaltungsratsmitgliedern entrichteten Beiträge an die Sozialversicherungen enthalten. Nicht enthalten sind die obligatorischen Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungen für 2015, welche im Zeitpunkt der Gewährung auf 653 272 Franken und für 2014 auf 623 790 Franken geschätzt wurden. ▲

geprüft |

**Details zu den Vergütungen der nicht unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrates und zusätzliche Informationen**

Name, Funktion <sup>1</sup>	Für das Jahr	Grundgehalt	Jährliche Aktienvergütung <sup>2</sup>	Nebenleistungen <sup>3</sup>	Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen <sup>4</sup>	Total <sup>5</sup>
	<b>2015</b>	3 500 000	2 200 000	72 959	261 181	<b>6 034 141</b>
Axel A. Weber, Verwaltungsratspräsident	<b>2014</b>	3 000 000	2 566 672	113 109	260 070	<b>5 939 851</b>

<sup>1</sup> Axel A. Weber war per 31. Dezember 2015 sowie per 31. Dezember 2014 das einzige nicht unabhängige Mitglied des Verwaltungsrates. <sup>2</sup> Diese Aktien sind vier Jahre gesperrt. <sup>3</sup> Nebenleistungen werden allesamt zum Marktwert bewertet. <sup>4</sup> Beinhaltet die Beiträge von UBS an die Pensionskasse. <sup>5</sup> In diesem Betrag sind die obligatorischen Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungen nicht berücksichtigt, welche für 2015 im Zeitpunkt der Gewährung auf 368 257 Franken und für 2014 auf 363 488 Franken geschätzt wurden. Die von den nicht unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern bezahlten obligatorischen Beiträge an die Sozialversicherungen sind soweit erforderlich in den ausgewiesenen Beiträgen in der obenstehenden Tabelle enthalten. ▲

geprüft |

## Details zu den Vergütungen der unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrates und zusätzliche Informationen

CHF (Ausnahmen sind angegeben)

Name, Funktion <sup>1</sup>	Audit Committee	Compensation Committee	Corporate Culture and Responsibility Committee	Governance and Nominating Committee	Risk Committee	Für den Zeitraum		Vergütungen für Ausschuss-einsätze	Zusatzleistungen <sup>2</sup>	Total <sup>3</sup>	Aktienanteil <sup>4</sup>	Anzahl Aktien <sup>5,6</sup>
						2015/2016	2014/2015					
Michel Demaré, Vizepräsident	M	M			M	2015/2016	325 000	400 000	250 000	975 000	50	38 295
	M	M			M	2014/2015	325 000	400 000	250 000	975 000	50	34 746
David Sidwell, Senior Independent Director					M V	2015/2016	325 000	500 000	250 000	1 075 000	50	42 223
					M V	2014/2015	325 000	500 000	250 000	1 075 000	50	38 310
Reto Francioni, Mitglied		M	M		M	2015/2016	325 000	255 000		580 000	50	22 780
		M	M		M	2014/2015	325 000	150 000		475 000	50	16 928
Ann F. Godbehere, Mitglied	M	V				2015/2016	325 000	500 000		825 000	50	32 403
	M	V				2014/2015	325 000	500 000		825 000	50	29 401
Axel P. Lehmann, Mitglied					M	2015/2016	210 347	129 444		339 792	100	25 217
					M	2014/2015	325 000	200 000		525 000	100	35 388
Helmut Panke, ehemaliges Mitglied						2015/2016	–	–		–	–	–
		M			M	2014/2015	325 000	300 000		625 000	50	22 273
William G. Parrett, Mitglied	V	M	M			2015/2016	325 000	402 500		727 500	50	28 574
	V		M			2014/2015	325 000	350 000		675 000	50	24 055
Isabelle Romy, Mitglied	M				M	2015/2016	325 000	300 000		625 000	50	24 548
	M				M	2014/2015	325 000	300 000		625 000	50	22 273
Jes Staley, ehemaliges Mitglied		M			M	2015/2016	154 375	142 500		296 875	0	0
						2014/2015	–	–		–	–	–
Beatrice Weder di Mauro, Mitglied	M				M	2015/2016	325 000	400 000		725 000	50	28 476
	M				M	2014/2015	325 000	400 000		725 000	50	25 837
Joseph Yam, Mitglied			M		M	2015/2016	325 000	250 000		575 000	50	22 584
			M		M	2014/2015	325 000	250 000		575 000	50	20 491
<b>Total 2015/2016</b>										<b>6 744 167</b>		
<b>Total 2014/2015</b>										<b>7 100 000</b>		

Legende: V = Vorsitzender des entsprechenden Ausschusses; M = Mitglied des entsprechenden Ausschusses

<sup>1</sup> Per 31. Dezember 2015 waren neun unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrates im Amt. Jes Staley wurde an der Generalversammlung vom 7. Mai 2015 als Mitglied des Verwaltungsrats gewählt und ist am 28. Oktober 2015 zurückgetreten. Helmut Panke stand an der Generalversammlung vom 7. Mai 2015 nicht mehr zur Wiederwahl. Vor dem Hintergrund der Vakanzen, welche durch den Rücktritt von Jes Staley hervorgerufen wurden, wurden am 29. Oktober 2015 Reto Francioni als Mitglied des Risk Committee und William G. Parrett als Mitglied des Compensation Committee ernannt. Axel P. Lehmann ist per 31. Dezember 2015 als Mitglied des Verwaltungsrats zurückgetreten. Jes Staley, Reto Francioni, William G. Parrett und Axel P. Lehmann wurden für das Jahr 2015 pro rata temporis vergütet. Per 31. Dezember 2014 waren zehn unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrats im Amt. Rainer-Marc Frey stand an der Generalversammlung vom 7. Mai 2014 nicht mehr zur Wiederwahl. <sup>2</sup> Diese Vergütungen sind mit der Funktion des Vizepräsidenten respektive des Senior Independent Director verbunden. <sup>3</sup> In diesem Betrag sind die obligatorischen Beiträge von UBS an die Sozialversicherungen nicht enthalten, die für die Periode von der Generalversammlung 2015 bis zur Generalversammlung 2016 zum Zeitpunkt der Gewährung auf 285 015 Franken und für die Periode von der Generalversammlung 2014 bis zur Generalversammlung 2015 zum Zeitpunkt der Gewährung auf 260 302 Franken geschätzt wurden. Die von den unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern bezahlten obligatorischen Beiträge an die Sozialversicherungen sind, soweit erforderlich, in den ausgewiesenen Beträgen in der obenstehenden Tabelle enthalten. <sup>4</sup> Honorare werden zu 50% in bar und zu 50% in gesperrten UBS-Aktien ausbezahlt. Unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrates können beantragen, dass ihnen 100% ihres Honorars in gesperrten UBS-Aktien ausbezahlt werden. <sup>5</sup> Für 2015 wurden die UBS-Aktien zu 14.98 Franken bewertet (Durchschnittspreis der UBS-Aktien an der SIX Swiss Exchange während der letzten zehn Handelstage im Februar 2016) und mit einem Preisabschlag von 15%, entsprechend einem Preis von 12.73 Franken, zugeteilt. Die Aktien sind für vier Jahre gesperrt. Für 2014 wurden die UBS-Aktien zu 16.50 Franken bewertet (Durchschnittspreis der UBS-Aktien an der SIX Swiss Exchange während der letzten zehn Handelstage im Februar 2015) und mit einem Preisabschlag von 15%, entsprechend einem Preis von 14.03 Franken, zugeteilt. Die Aktien sind für vier Jahre gesperrt. <sup>6</sup> Die Anzahl ausbezahlter Aktien reduziert sich im Falle der 100%-Wahloption um den für die Sozialversicherungsbeiträge aufzuwendenden Betrag. Alle Vergütungen sind sozialversicherungs- und quellensteuerpflichtig. ▲

## Unser Compensation Governance Framework

**Das Compensation Committee ist ein Ausschuss des Verwaltungsrates und setzt sich aus vier unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern zusammen, die jährlich von den Aktionären an der Generalversammlung für ein Jahr gewählt werden.**

### Pillar 3 | Compensation Committee

Gemäss den Statuten und dem Organisationsreglement des Unternehmens fungiert das Compensation Committee als Aufsichtsgremium für unsere Personal- und Vergütungspolitik. Das Compensation Committee stellt sicher, dass unser Vergütungsprozess einer angemessenen Governance und Kontrolle unterliegt, eine starke Abstimmung zwischen Vergütung und Leistung besteht und unser Vergütungssystem keine Anreize zum Eingehen unangemessener oder übermässiger Risiken schafft.

Das Compensation Committee nimmt im Auftrag des Verwaltungsrates insbesondere folgende Aufgaben wahr:

- Überprüfung unserer Grundsätze der Gesamtvergütung;
- jährliche Evaluation und Genehmigung des Systems der Gesamtvergütung, einschliesslich Vergütungsprogramme und -pläne;
- Überwachung der Finanzierung leistungsabhängiger Zuteilungen während des Jahres und Vorschlag des definitiven Pools für leistungsabhängige Zuteilungen zuhanden des gesamten Verwaltungsrates zur Bewilligung durch diesen;
- gemeinsam mit dem Group CEO Überprüfung von Leistungszielen, Beurteilung der Leistung und Vorschlag für die Grundgehälter und jährlichen leistungsabhängigen Zuteilungen für Konzernleitungsmitglieder zuhanden des Verwaltungsrates, der die Gesamtvergütung für die Konzernleitung bewilligt;
- gemeinsam mit dem Verwaltungsratspräsidenten Festlegung von Leistungszielen, Beurteilung der Leistung und Vorschlag für die Vergütung des Group CEO zuhanden des Verwaltungsrates;
- Genehmigung der Gesamtvergütung für den Präsidenten des Verwaltungsrates;
- gemeinsam mit dem Verwaltungsratspräsidenten Vorschlag für die individuelle Gesamtvergütung der unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrates zur Genehmigung durch den Verwaltungsrat;

- gemeinsam mit dem Verwaltungsrat Vorschlag für die maximalen Gesamtbeträge der Vergütung für den Verwaltungsrat und für die Konzernleitung, die den Aktionären an der Generalversammlung zur Genehmigung vorzulegen sind;
- Prüfung des Vergütungsberichts und Genehmigung wesentlicher Offenlegungen im Zusammenhang mit der Vergütung.

Das Compensation Committee tagt mindestens viermal im Jahr. 2015 kam das Compensation Committee für sieben Sitzungen und eine Telefonkonferenz zusammen. Daran nahmen alle Mitglieder teil, mit Ausnahme zweier Sitzungen und der Telefonkonferenz, an denen je ein Mitglied abwesend war. Der Verwaltungsratspräsident und der Group CEO nahmen an allen Sitzungen mit Ausnahme der Besprechungen, die ihre eigene Vergütung betrafen, teil. Die Vorsitzende des Compensation Committee kann zusätzlich andere Führungskräfte einladen, beratend an Sitzungen teilzunehmen. Niemand darf an Sitzungen teilnehmen, bei denen spezifische Entscheidungen über die eigene Vergütung getroffen werden. Solche Entscheidungen liegen im Ermessen des Compensation Committee und des Verwaltungsrates.

Nach den Sitzungen berichtet die Vorsitzende des Compensation Committee an den Verwaltungsrat über die Aktivitäten des Compensation Committee und die besprochenen Angelegenheiten. Gegebenenfalls legt die Vorsitzende dem Gesamtverwaltungsrat zudem Vorschläge zur Genehmigung vor. Die Protokolle der Sitzungen des Compensation Committee werden allen Mitgliedern des Verwaltungsrates zur Verfügung gestellt.

Per 31. Dezember 2015 gehörten dem Compensation Committee die folgenden Mitglieder an: Ann F. Godbehere, die den Vorsitz führt, Michel Demaré, Reto Francioni und William G. Parrett, der per 29. Oktober 2015 nach dem Ausscheiden von Jes Staley aus dem Verwaltungsrat in das Compensation Committee nachrückte. Das ehemalige Mitglied des Compensation Committee Helmut Panke legte an der Generalversammlung am 7. Mai 2015 sein Amt nieder. ▲

## Wichtigste Aktivitäten des Compensation Committee 2015/2016

Diese Tabelle gibt einen Überblick über die wichtigsten planmässigen Aktivitäten des Compensation Committee zwischen der Generalversammlung 2015 und der Generalversammlung 2016.

	Juni	Juli	Sept.	Okt.	Dez.	Jan.	März
<b>Strategie, Policy und Governance</b>							
Grundsätze der Gesamtvergütung		●					
Aktualisierter Dreijahres-Strategieplan (2016–2018)				●	●		
Offenlegung der Vergütung und Fragen zur Kommunikation mit Anspruchsgruppen			●		●	●	●
Vergütungsbezogene Themen für die Generalversammlung	●				●		●
Compensation Committee Governance			●				●
<b>Jährliche Überprüfung der Vergütung</b>							
Finanzierung und ganzjährige Prognose für den Pool der leistungsabhängigen Zuteilungen	●	●	●	●	●	●	
Leistungsziele und Beurteilung der Leistung des Group CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder	●	●			●	●	
Saläre und individuelle leistungsabhängige Zuteilungen für den Group CEO und die Konzernleitungsmitglieder				●		●	●
Marktpraktiken, Trends und Vergleichsgruppen	●		●	●	●		
Leistungsabhängige Vergütungen (einschliesslich Governance in Bezug auf bestimmte höher bezahlte Mitarbeiter) und nicht standardgemässe Vergütungsvereinbarungen		●		●	●	●	●
Vergütung des Verwaltungsrates							●
<b>Vergütungsstruktur</b>							
Vergütungsstruktur für das Jahr 2015	●			●	●	●	●
Themen zur aufgeschobenen Vergütung		●		●		●	
<b>Regulatorische und Risiko-Faktoren</b>							
Risikomanagement beim Vergütungsansatz, einschliesslich gemeinsamer Überprüfungen mit dem Risk Committee		●	●				
Mitarbeiter betreffende regulatorische Aktivitäten und Kontakte mit Aufsichtsbehörden	●	●	●	●	●	●	●

## Externe Berater

**Pillar 3** | Das Compensation Committee kann externe Berater einbeziehen, die es bei seinen Aufgaben unterstützen. 2015 leistete HCM International AG unabhängige Beratung in Vergütungsangelegenheiten. Das Unternehmen hat keine anderen Mandate bei UBS. Das Vergütungsberatungsunternehmen Towers Watson hat dem Compensation Committee auch in diesem Jahr Daten zu Markttrends und Referenzwerten geliefert, dies auch im Hinblick auf die Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung und des Verwaltungsrates. Verschiedene Tochtergesellschaften von Towers Watson liefern Human Resources vergleichbare Daten zur Vergütung von Mitarbeitern, die nicht dem Verwaltungsrat oder der Konzernleitung angehören. Towers Watson betreut keine weiteren vergütungsbezogenen Mandate unseres Unternehmens. ▲

## Die Rolle des Risk Committee im Zusammenhang mit Vergütungsthemen

**EDTF** | Unser Geschäft befasst sich mit Risikomanagement, und unser Erfolg hängt von einer umsichtigen Risikobereitschaft ab. Unangemessenes Verhalten, das unserem Unternehmen, seiner Reputation oder den Interessen unserer verschiedenen Anspruchsgruppen schaden kann, wird nicht toleriert. Das Risk Committee, ein Ausschuss des Verwaltungsrates, arbeitet eng mit dem Compensation Committee zusammen, um sicherzustellen, dass in unserem Vergütungssystem angemessene Risikomanagement- und Kontrollmechanismen zur Anwendung kommen. Das Risk Committee legt geeignete Risikomanagement- und -kontrollgrundsätze fest und überwacht diese. Es wird regelmässig darüber informiert, inwiefern das Risiko im Vergütungsprozess berücksichtigt wird. Ausserdem überwacht es die Beteiligung von Group Risk Control an Vergütungsprogrammen und überprüft risikorelevante Aspekte des Vergütungsprozesses. ▲

→ **Siehe unsere Corporate Governance Webseite**  
[www.ubs.com/governance](http://www.ubs.com/governance) für mehr Informationen

## Beteiligung und Mitspracherecht der Aktionäre bei Abstimmungen über die Vergütung an der Generalversammlung

Der Verwaltungsrat und das Compensation Committee legen grossen Wert darauf, laufend im Dialog mit unseren Aktionären zu bleiben, um ihre Ansichten zu Entwicklungen und Trends im Bereich der Vergütung und der Corporate Governance zu verstehen. In diesem Zusammenhang haben wir 2009 die jährliche Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht eingeführt. Sie gibt den Aktionären die Möglichkeit, ihre Ansichten über unsere Vergütungsstruktur zu äussern.

Im Einklang mit der schweizerischen Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften und gleich wie im Vorjahr werden wir auch in diesem Jahr die bindende Genehmigung der Aktionäre für die Gesamtvergütung der Konzernleitung und des Verwaltungsrates einholen.

Die in den Statuten festgelegten Mitspracherechte der Aktionäre wurden an der Generalversammlung 2014 genehmigt.

Der Verwaltungsrat ist der Ansicht, dass eine prospektive Genehmigung der fixen Vergütung des Verwaltungsrates und der Konzernleitung dem Unternehmen und seinen Führungsgremien die nötige Sicherheit gibt, um effizient zu arbeiten. Darüber hinaus erlaubt die retrospektive Genehmigung der variablen Vergütung der Konzernleitung die Ausrichtung der Gesamtvergütung für die Konzernleitung an der Leistung und am individuellen Beitrag sowie den Entwicklungen im Marktumfeld und bei den Mitbewerbern. Die Kombination der bindenden Abstimmungen über die Vergütung mit der Konsultativabstimmung über die Vergütungsstruktur zeigt, dass es uns wichtig ist, den Aktionären ein echtes Mitspracherecht bei der Vergütung einzuräumen.

→ **Siehe «Vergütungsbestimmungen in den Statuten» am Ende dieses Abschnitts für mehr Informationen**

## Abstimmungen über die Vergütung an der Generalversammlung 2015

An der Generalversammlung 2015 genehmigten die Aktionäre die maximale Gesamtvergütung für den Verwaltungsrat von 14 000 000 Franken für den Zeitraum von der Generalversammlung 2015 bis zur Generalversammlung 2016. Dieser maximale Gesamtbetrag beinhaltet die Vergütung für den Präsidenten und die Honorare für die unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder. Er wurde unter der Annahme vorgeschlagen, dass die Zahl der Verwaltungsratsmitglieder sowie die Aufgaben der einzelnen Mitglieder und Vorsitzenden der Ausschüsse unverändert bleiben. Zudem beinhaltet der Gesamtbetrag eine Reserve von 700 000 Franken, um mögliche Änderungen in der Zusammensetzung der Verwaltungsratsausschüsse zu berücksichtigen. Der maximale Betrag enthält nicht den Anteil für die gesetzlich vorgeschriebenen Sozialversicherungsbeiträge und den Wert des Abschlags auf den Aktienkurs, der sich durch die vierjährige Sperrfrist ergibt. Für den Zeitraum der Generalversammlung

2015 bis zur Generalversammlung 2016 wurde an den Präsidenten und alle unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrates ein Gesamtbetrag von 12 778 308 Franken ausgezahlt. Grund für die Differenz im Vergleich zum maximalen Betrag, der von den Aktionären an der Generalversammlung 2015 genehmigt wurde, ist der tatsächlich für den Präsidenten für Nebenleistungen und Arbeitgeberbeiträge an die Vorsorgeeinrichtung gezahlte Betrag. Zudem erhielt ein unabhängiges Verwaltungsratsmitglied sein Honorar anteilig, nachdem es sein Amt während des Jahres niedergelegt hatte. Die Reserve wurde nicht in Anspruch genommen.

An der Generalversammlung 2015 genehmigten die Aktionäre für die variable Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung im Geschäftsjahr 2014 einen Gesamtbetrag von 58 403 535 Franken. Dieser Betrag wurde im Mai 2015 ausbezahlt.

Die Aktionäre genehmigten zudem für die fixe Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2016 den Gesamtbetrag von 25 000 000 Franken. Die effektiv ausbezahlte fixe Vergütung wird im Vergütungsbericht 2016 ausgewiesen.

## Abstimmung über die Vergütung an der Generalversammlung 2015

Die Tabelle gibt einen Überblick über die Traktanden der Generalversammlung 2015 zum Thema Vergütung sowie die jeweiligen Ergebnisse.

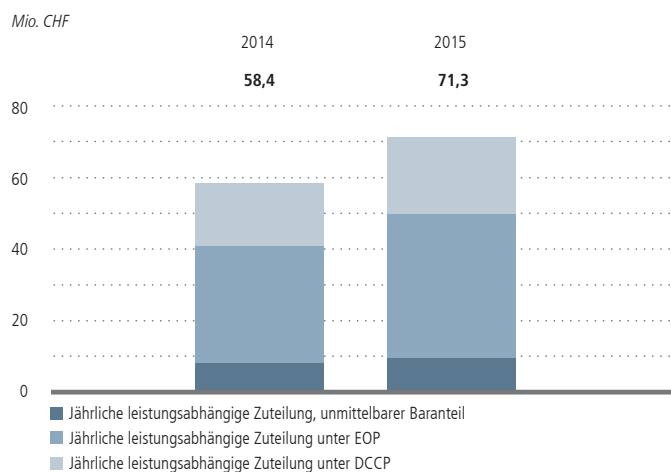
Abstimmungen über die Vergütung an der Generalversammlung 2015		Abstimmungsergebnisse 2015	% Ja-Stimmen	Gewährte Vergütung
<b>Bindende Abstimmung über die variable Vergütung der Konzernleitung</b>	Vorschlag über den Gesamtbetrag der variablen Vergütung der Konzernleitung für das vergangene Leistungsjahr.	Die Aktionäre genehmigten für die variable Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung im Geschäftsjahr 2014 den Gesamtbetrag von CHF 58 403 535. <sup>1, 2, 3</sup>	89,7%	CHF 58 403 535
<b>Bindende Abstimmung über die fixe Vergütung der Konzernleitung</b>	Vorschlag über den maximalen Gesamtbetrag für die fixe Vergütung der Konzernleitung für das folgende Geschäftsjahr.	Die Aktionäre genehmigten für die fixe Vergütung der Konzernleitung im Geschäftsjahr 2016 den maximalen Gesamtbetrag von CHF 25 000 000.	94,9%	Wird im Vergütungsbericht 2016 offengelegt
<b>Bindende Abstimmung über die Vergütung des Verwaltungsrates</b>	Vorschlag über den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung für den Verwaltungsrat für den Zeitraum zwischen den Generalversammlungen. So wird sichergestellt, dass die Amtsdauer und der Vergütungszeitraum aufeinander abgestimmt sind.	Die Aktionäre genehmigten für die Vergütung des Verwaltungsrats im Zeitraum von der Generalversammlung 2015 bis zur Generalversammlung 2016 den maximalen Gesamtbetrag von CHF 14 000 000. <sup>1, 2</sup>	91,7%	CHF 12 778 308
<b>Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht</b>	Vorschlag über den Vergütungsbericht des Vorjahrs. Dies gibt uns wertvolles Feedback zu unseren Vergütungspraktiken im Zusammenhang mit der Vergütungsstruktur, der Vergütungs-Governance und den Vergütungsrichtlinien von UBS.	Die Aktionäre genehmigten den Vergütungsbericht 2014 der UBS Group AG in einer Konsultativabstimmung.	88,1%	

<sup>1</sup> Lokale Währungen werden zum Wechselkurs in Schweizer Franken umgerechnet, gemäss «Anmerkung 36 Wichtigste Fremdwährungsumrechnungskurse» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2014 der UBS Group AG. <sup>2</sup> In diesem Betrag sind die obligatorischen Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungen nicht berücksichtigt. <sup>3</sup> Per 31. Dezember 2014 waren zehn Konzernleitungsmitglieder im Amt.

### Abstimmungen über die Vergütung an der Generalversammlung 2016

Für die Abstimmungen über die Vergütungen an der Generalversammlung 2016 wird der Verwaltungsrat den Aktionären die Traktanden gemäss demselben Ansatz wie für die Generalversammlung 2015 vorschlagen. Nähere Einzelheiten zu den Traktanden und den jeweiligen Beträgen werden in der Einladung zur Generalversammlung 2016 bekannt gegeben.

### Überblick über die variable Vergütung der Konzernleitung in den Jahren 2014-2015<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Siehe Fussnoten zur Tabelle «Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung» für weitere Informationen

### Abstimmung über die Vergütung 2016 – Zeiträume der Vergütung von Verwaltungsrat / Konzernleitung, welche der Genehmigung der Aktionäre unterliegt

Die folgende Tabelle zeigt die prospektiven und retrospektiven Elemente des Ansatzes zur Abstimmung über die Vergütung.

An der Generalversammlung 2016 einzuholende Genehmigungen der Aktionäre	2015	2016	2017
Gesamtvergütung des Verwaltungsrates Generalversammlung 2016 bis Generalversammlung 2017		● Vergütungszeitraum	
Gesamtbetrag 2017 der fixen Vergütung der Konzernleitung		●	Vergütungszeitraum
Gesamtbetrag 2015 der variablen Vergütung der Konzernleitung	Leistungszeitraum	●	
Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2015	Vergütungsstruktur	●	

● Abstimmung an der Generalversammlung 2016



# Unser Vergütungsmodell für Mitarbeiter ausserhalb der Konzernleitung

**In der Regel umfasst die Gesamtvergütung eines Mitarbeiters eine fixe Vergütung, eine ermessensbasierte leistungsabhängige Zuteilung sowie Vorsorge- und Nebenleistungen. Die leistungsabhängige Vergütung kann aus einer kürzerfristigen Barvergütung und einer aufgeschobenen längerfristigen Zuteilung bestehen. Dieser Ansatz unterstützt eine angemessene Risikobereitschaft und Verhaltensweisen, die zu einer nachhaltigen Leistung führen.**

## Grundgehalt

**Pillar 3 |** Die fixe Vergütung der Mitarbeiter trägt ihren Fähigkeiten, ihrer Funktion, ihrer Erfahrung und den lokalen Marktgegebenheiten Rechnung. In der Regel setzt sich die fixe Vergütung aus dem Grundgehalt und gegebenenfalls einer rollenbasierten Zulage zusammen. Das Grundgehalt wird meistens monatlich oder alle zwei Wochen bezahlt. Wir bieten unseren Mitarbeitern marktgerechte Grundgehälter, die jedoch je nach Funktion und Standort sehr unterschiedlich ausfallen. Seit 2011 wurden die Löhne nur in begrenztem Masse erhöht. Per März 2016 wurden die Grundgehälter um insgesamt 104 Millionen Franken oder 1,7% angehoben. Solche Lohnerhöhungen werden nach wie vor Mitarbeitern gewährt, die befördert wurden, über seltene oder besonders gefragte Qualifikationen verfügen oder hervorragende Ergebnisse erzielt oder mehr Verantwortung übernommen haben.

Für unser Unternehmen ist die Gesamtvergütung massgebend. Zum Beispiel berücksichtigten wir bei der Festlegung der Pools für leistungsabhängige Zuteilungen 2015 die Gehaltserhöhungen, die früher im Jahr gewährt wurden. Wir prüfen die Löhne und leistungsabhängigen Zuteilungen auch weiterhin mit Blick auf die Marktentwicklungen, den Konzernenerfolg, die Bezahlbarkeit und unser Versprechen, für unsere Aktionäre nachhaltige Renditen zu erwirtschaften.

Zusätzlich zum Grundgehalt und als Teil der fixen Vergütung können gewisse speziell regulierte Mitarbeiter eine rollenbasierte Zulage erhalten, wie im Abschnitt «UK Material Risk Takers» dieses Berichts beschrieben. Diese Entschädigung verändert das Verhältnis zwischen fixer und variabler Vergütung und stellt keine Erhöhung der Gesamtvergütung dar. ▲

## Vorsorgeleistungen, Nebenleistungen und Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramm

**Pillar 3 |** Wir bieten unseren Mitarbeitern Nebenleistungen wie Krankenversicherung und Altersvorsorge. Obwohl sie sich von Standort zu Standort unterscheiden, sind sie in allen Ländern, in denen wir tätig sind, wettbewerbsfähig. Die Pensionsbeiträge und Vorsorgepläne hängen von den lokalen Anforderungen und der jeweiligen Praxis vor Ort ab. Mitarbeiter und Führungskräfte am selben Standort unterstehen jedoch grundsätzlich derselben Vorsorgeregelung.

Der Equity Plus Plan ist unser Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsplan. Dieser ermöglicht Mitarbeitern unter dem Rang eines Managing Director, bis zu 30% ihres Grundgehalts und/oder bis zu 35% ihrer leistungsabhängigen Zuteilung (bis zu jährlich 20 000 Franken/US-Dollar) für den Kauf von UBS-Aktien einzusetzen. Die berechtigten Mitarbeiter können UBS-Aktien zum Marktpreis kaufen und erhalten für je drei über das Programm erworbene Aktien eine Zusatzaktie. Die Zusatzaktien werden nach einer Aufschubfrist von drei Jahren übertragen, sofern das Arbeitsverhältnis mit dem Unternehmen weiterbestanden hat und die gekauften Aktien während der gesamten Aufschubfrist nicht veräussert wurden. ▲

→ Siehe «Anmerkung 28 Vorsorgeeinrichtungen und andere Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2015 für weitere Informationen zu den wesentlichen Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses in der Schweiz und im Ausland

## Leistungsabhängige Zuteilungen

**Pillar 3 |** Die meisten Mitarbeiter können eine jährliche ermessensbasierte leistungsabhängige Vergütung erhalten. Deren Höhe hängt vom Konzernergebnis, dem Ergebnis des Unternehmensbereichs, in dem der Mitarbeiter tätig ist, sowie der Leistung und dem Verhalten des Mitarbeiters ab und reflektiert dessen Gesamtbeitrag. Die Zuteilung liegt vollständig im Ermessen des Unternehmens. Um die Vergütung mit der Leistung zu verknüpfen, werden bei der Festlegung der Grösse der Pools für leistungsabhängige Vergütungen jedes Unternehmensbereichs die Leistungskennzahlen berücksichtigt, die zur Ermittlung der Fortschritte bei der Umsetzung unserer Strategie dienen. Auch die spezifischen Performance-Bedingungen für die Übertragung bestimmter Zuteilungen im Rahmen des Plans für aufgeschobene Vergütungen werden anhand dieser Leistungskennzahlen berechnet.

Neben den Unternehmensprinzipien Kundenfokus, exzellenter Service und nachhaltige Leistung werden auf individueller Ebene Verhaltensweisen wie Integrität, Zusammenarbeit und Hinterfragen für die Leistungsbewertung berücksichtigt. Im Rahmen der Leistungsbeurteilung tragen wir also nicht nur den Ergebnissen Rechnung, sondern auch der Art, wie sie erzielt wurden. ▲

**Benchmarking**

**Pillar 3** | Aufgrund unserer vielfältigen Geschäftstätigkeiten verwenden wir für die Vergütung je nach Unternehmensbereich, Standort und Art der Position unterschiedliche Unternehmen als Vergleichsgrösse. Für bestimmte Geschäftsbereiche oder Positionen können wir die Praktiken in anderen bedeutenden internationalen Banken, in weiteren grossen Schweizer Privatbanken, Private-Equity-Firmen, Hedge Funds und Nichtfinanzunternehmen berücksichtigen. Zudem vergleichen wir die Vergütung von Mitarbeitern in vergleichbaren Rollen innerhalb der Unternehmensbereiche und standortübergreifend. ▲

**Aufgeschobene leistungsabhängige Zuteilungen**

**Pillar 3** | Wir wollen, dass unsere Mitarbeiter eine nachhaltige Profitabilität für das Unternehmen anstreben. Aus diesem Grund liegt bei den Mitarbeitern mit den höchsten Vergütungen der effektive Anteil der aufgeschobenen Vergütungen höher. Wenn die Gesamtvergütung eines Mitarbeiters 300 000 Franken/US-Dollar übersteigt, wird ein erheblicher Teil seiner leistungsabhängigen Zuteilungen bis um fünf Jahre aufgeschoben.

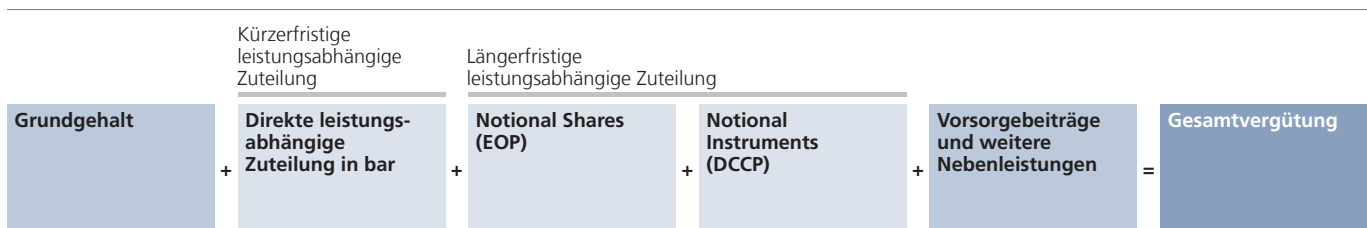
Der Anteil der aufgeschobenen Zuteilungen nimmt entsprechend der Höhe der leistungsabhängigen Vergütung stetig zu; den tiefsten Anteil haben wir auf 30% gesetzt (gegenüber 40% im Jahr 2014), und der höchste Anteil der aufgeschobenen Vergütung liegt bei 75%. Für den Anteil, der sofort in bar ausbezahlt

wird, gilt zudem eine Obergrenze von 1 Million Franken/US-Dollar (oder dem Gegenwert in einer anderen Währung). Vergütungen oberhalb dieses Betrags werden im Rahmen des Equity Ownership Plan (EOP) als aufgeschobene Notional Shares zugeteilt. Der effektive Anteil der aufgeschobenen Vergütung hängt somit von der Höhe der leistungsabhängigen Zuteilung und von der Höhe der Gesamtvergütung ab.

Von den jährlichen aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen werden mindestens 60% in UBS Notional Shares unter dem Equity Ownership Plan (EOP) und bis zu 40% in Notional Instruments im Rahmen des Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) gewährt. Mitarbeiter von Asset Management erhalten mindestens 75% ihrer aufgeschobenen Zuteilungen in Form von Notional Funds im Rahmen des EOP und bis zu 25% im Rahmen des DCCP. 2015 lag die durchschnittliche Aufschubfrist der leistungsabhängigen Zuteilungen für Mitarbeiter ausserhalb der Konzernleitung bei 3,5 Jahren. ▲

- Siehe Abschnitt «Unsere Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen 2015» dieses Berichts für weitere Informationen zu den Bedingungen unserer Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen, einschliesslich der Verfallskriterien und der besonderen Bedingungen für Mitarbeiter von Asset Management
- Siehe «Anmerkung 29 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2015 für weitere Informationen zu den spezifischen lokalen Vergütungsplänen mit aufgeschobenen Zuteilungen, die von den hier beschriebenen Plänen abweichen

**Vergütungselemente**



## Andere Komponenten der variablen Vergütung

**Pillar 3** | Zur Rekrutierung und Bindung von Mitarbeitern, insbesondere von Führungskräften, können wir bestimmte andere Vergütungskomponenten anbieten. Hierzu gehören:

- Ersatzzahlungen für aufgeschobene Vergütungen, die aufgrund des Wechsels von Mitarbeitern zum Unternehmen verfallen sind. Solche Zahlungen sind in der Branche üblich und oft notwendig, um hochkarätige Bewerber anzuziehen, deren Vergütung bei ihrem aktuellen Arbeitgeber zu einem bedeutenden Teil aus aufgeschobenen Zuteilungen besteht, die ohne fortlaufende Beschäftigung verfallen.
- Retentionszahlungen an Mitarbeiter in Schlüsselpositionen als Anreiz, weiterhin für das Unternehmen tätig zu sein, speziell in schwierigen Phasen.
- In sehr seltenen Fällen können Garantien erforderlich sein, um Mitarbeiter mit besonderen Fähigkeiten und einer bestimmten Erfahrung zu gewinnen. Diese Zuteilungen in Form fixer Anreize unterliegen den allgemeinen Regeln für den Aufschub und sind auf das erste Beschäftigungsjahr beschränkt.
- Zuteilungen, die spät im Jahr eingestellten Mitarbeitern gewährt werden, um leistungsabhängige Vergütungen zu ersetzen, die sie bei ihrem bisherigen Arbeitgeber erhalten hätten, wenn sie nicht zu unserem Unternehmen gewechselt wären. Für solche Zuteilungen gilt der gleiche Anteil von aufgeschobe-

nen Zahlungen wie für UBS-Mitarbeiter in einer vergleichbaren Lage. In sehr seltenen Fällen können Mitarbeitern Antrittszahlungen gewährt werden, um die Chancen auf einen Übertritt zu erhöhen.

Diese anderen Komponenten der variablen Vergütung unterliegen einem umfassenden Genehmigungsprozess. Je nach Höhe und Art der Zahlungen reichen Genehmigung und Verantwortung bis auf Stufe Compensation Committee des Verwaltungsrates.

Ferner werden bei Personalabbaumassnahmen Abgangsschädigungen ausbezahlt. Dabei gelten standortspezifische Abfindungsregeln. Wir bieten Abfindungen an, die den anwendbaren lokalen Rechtsvorschriften entsprechen (gesetzlich geregelte Abfindung). In bestimmten Regionen leisten wir unter Umständen Abgangsschädigungen, die mit unseren Sozialpartnern vor Ort ausgehandelt wurden und die über die rechtlichen Mindestanforderungen hinausgehen (Abfindung innerhalb eines Sozialplans). Darüber hinaus kann es sein, dass wir Abfindungszahlungen leisten, die über die gesetzlich geregelten oder innerhalb eines Sozialplans definierten Abfindungszahlungen hinausgehen (zusätzliche Abfindung), und zwar dann, wenn wir dies unter den gegebenen Umständen als angemessen und in Übereinstimmung mit Marktusancen erachten. Mitglieder des Verwaltungsrates erhalten unter keinen Umständen Abfindungszahlungen. ▲

## Antrittszahlungen, Ersatzzahlungen, Abfindungszahlungen und Garantien

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Total 2015	Im Jahr 2015 anfallende Beträge <sup>3</sup>	Beträge, die 2016 oder später anfallen	Total 2015	Anzahl Empfänger	
					2015	2014 <sup>4</sup>
<b>Total Antrittszahlungen<sup>1</sup></b>	<b>21</b>	<b>11</b>	10	20	<b>114</b>	162
davon Konzernleitungsmitglieder	0	0	0	0	0	0
davon Key Risk Takers <sup>2</sup>	11	5	5	4	14	5
<b>Total Ersatzzahlungen</b>	<b>85</b>	<b>11</b>	75	81	<b>252</b>	275
davon Konzernleitungsmitglieder	0	0	0	0	0	0
davon Key Risk Takers <sup>2</sup>	44	5	39	27	27	17
<b>Total Garantien</b>	<b>44</b>	<b>15</b>	29	47	<b>35</b>	54
davon Konzernleitungsmitglieder	0	0	0	0	0	0
davon Key Risk Takers <sup>2</sup>	29	8	21	18	13	6
<b>Total Abfindungszahlungen<sup>1,3</sup></b>	<b>166</b>	<b>164</b>	2	176	<b>1850</b>	1667
davon Konzernleitungsmitglieder	0	0	0	0	0	0
davon Key Risk Takers <sup>2</sup>	2	2	0	3	6	2

<sup>1</sup> Konzernleitungsmitglieder sind nicht berechtigt Antritts- oder Abfindungszahlungen zu erhalten. <sup>2</sup> Bei den Ausgaben für Key Risk Takers handelt es sich um einen Ganzjahresbetrag für Personen, die am 31. Dezember 2015 ihre Funktion innehatten. Die Anzahl der Key Risk Takers enthält auch Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von über CHF/USD 2,5 Millionen (hochbezahlte Mitarbeiter). <sup>3</sup> Enthält gesetzlich geregelte Abfindungen und Abfindungen innerhalb eines Sozialplans sowie zusätzliche Abfindungen in der Höhe von CHF 8 Millionen. <sup>4</sup> Aufwand vor Abschlag für Übertragungsbeschränkungen nach Eintreten der Fälligkeit.

## Vergütung der Finanzberater von Wealth Management Americas

**Pillar 3 |** Wie in den USA im Wealth-Management-Geschäft üblich, beruht die Vergütung für Finanzberater von Wealth Management Americas auf Umsatzbeteiligungen und Jahresendvergütungen. Die Umsatzbeteiligung richtet sich primär nach den vergütungsrelevanten Erträgen und wird monatlich ausbezahlt. Die Berater können eine Jahresendvergütung erhalten, die über einen Zeitraum von sechs bis zehn Jahren aufgeschoben wird. Diese Vergütungen beruhen auf strategischen Leistungskennzahlen wie Umsatz, Dauer des Beschäftigungsverhältnisses und Nettoneugeld. Die Höhe der Auszahlung und Zuteilung kann reduziert werden, wenn den Finanzberatern wiederholte oder schwerwiegende Fehler bei Transaktionen unterlaufen, wenn sie fahrlässig oder leichtsinnig handeln oder wenn sie die Regeln, Standards, Praktiken, Richtlinien oder das geltende Recht nicht einhalten. ▲

## Key Risk Takers

**Pillar 3 |** Key Risk Takers (KRTs) umfassen jene Mitarbeiter weltweit, die aufgrund ihrer Rolle einen erheblichen Einfluss auf den Einsatz beziehungsweise die Kontrolle eines grossen Teils der Ressourcen des Unternehmens oder auf dessen Risikoprofil ausüben. Dazu gehören auch Mitarbeiter, die in Frontoffice-Rollen, in der Logistik

oder in Kontrollfunktionen tätig sind. Die Identifikation von KRTs ist Teil unseres Risikokontrollsystems und ein wichtiges Element, das sicherstellt, dass nur Anreize für eine massvolle Risikobereitschaft geschaffen werden. 2015 wurden 669 Mitarbeiter als KRTs eingestuft, einschliesslich aller zehn Mitglieder der Konzernleitung. Zu dieser Gruppe gehören auch Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von über 2,5 Millionen Franken/US-Dollar (hochbezahlte Mitarbeiter), sofern sie während des Geschäftsjahres nicht bereits als KRTs eingestuft wurden.

KRTs, die während des Jahres identifiziert wurden, unterliegen einer Leistungsbeurteilung durch die Kontrollfunktionen. Die Übertragung ihrer aufgeschobenen Zuteilungen hängt davon ab, ob die Leistungskriterien der Unternehmensbereiche und/oder des Konzerns erfüllt wurden. Wie alle übrigen Mitarbeiter müssen KRTs bei nachteiligen Handlungen mit dem Verfall oder der Kürzung des aufgeschobenen Anteils ihrer Vergütung rechnen.

Es ist erforderlich, dass alle KRTs mindestens 50% ihrer leistungsabhängigen Zuteilung als aufgeschobene Vergütung beziehen. Diese Schwelle gilt unabhängig davon, ob die festgelegte Grenze für aufgeschobene Vergütungen erreicht wurde. Diese Regelung dient zur Erfüllung der regulatorischen Anforderung.

Die Group Managing Directors (GMDs) erhalten einen Teil ihrer jährlichen leistungsabhängigen Zuteilung im Rahmen des EOP und des DCCP, wobei die Übertragung ihrer EOP-Zuteilungen von den gleichen Performance-Bedingungen abhängt wie bei den KRTs. ▲

## Pillar 3 |

### Fixe und variable Vergütung für Key Risk Takers<sup>1</sup>

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Total per Jahresende 2015		Nicht aufgeschoben		Aufgeschoben <sup>2</sup>		Total per Jahresende 2014 <sup>3</sup>
	Betrag	%	Betrag	%	Betrag	%	Betrag
<b>Gesamtvergütung</b>							
Betrag <sup>4</sup>	1 413	100%	655	46%	758	54%	1 178
Anzahl Empfänger	659						615
<b>Fixe Vergütung<sup>4,5</sup></b>	398	28%	398	100%	0	0%	351
Barvergütung	376	27%	376	100%	0	0%	323
Aktienbasiert	22	2%	22	100%	0	0%	28
<b>Variable Vergütung</b>	1 015	72%	280	28%	735	72%	827
Barvergütung <sup>6</sup>	280	20%	280	100%	0	0%	217
Equity Ownership Plan (EOP)	462	33%	0	0%	462	100%	383
Deferred Contingent Capital Plan (DCCP)	273	19%	0	0%	273	100%	227

<sup>1</sup> Einschliesslich Mitarbeiter mit einer leistungsabhängigen Vergütung über CHF / USD 2.5 Million (hochbezahlte Mitarbeiter), exklusiv Mitglieder der Konzernleitung per 31. Dezember 2015. <sup>2</sup> Werte zum Zeitpunkt der Zuteilung der Pläne, welche von der Aufwandserfassung abweichen können. <sup>3</sup> Werte 2014 dargestellt wie im Geschäftsbericht 2014. EOP enthält CHF 13 Millionen gesperrte Aktien. <sup>4</sup> Nicht berücksichtigt sind Nebenleistungen und Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen. <sup>5</sup> Beinhaltet Barvergütung und Rollen abhängige Zulagen. <sup>6</sup> Schliesst die Zuteilung von gesperrten Aktien gemäss den Vorgaben der UK Prudential Regulation Authority mit ein. ▲

## UK Material Risk Takers

Im Einklang mit Richtlinien der britischen Prudential Regulation Authority (PRA) und Financial Conduct Authority (FCA) identifizierten wir für das Jahr 2015 insgesamt 571 Mitarbeiter als «UK Material Risk Takers (MRTs)». Zu dieser Gruppe gehören das Senior Management, Risk Takers, Mitarbeiter in Kontrollfunktionen und alle Mitarbeiter, die aufgrund der Höhe ihrer Gesamtvergütung der gleichen Vergütungsstufe wie die zuvor genannten Gruppen angehören und deren Tätigkeit einen wesentlichen Einfluss auf das Risikoprofil des Unternehmens hat. Aufgrund spezifischer Anforderungen der PRA werden indes 50% der sofort fälligen leistungsabhängigen Zuteilungen für MRTs in Form von UBS-Aktien ausgerichtet, die für sechs Monate gesperrt sind. Zudem werden alle Notional Shares, die MRTs im Rahmen des EOP aufgrund der Leistung im Jahr 2015 zugeteilt wurden, nach der Aufschubfrist zusätzlich noch einmal für sechs Monate gesperrt. Leistungsabhängige Zuteilungen, die MRTs ab 2015 gewährt werden, unterliegen zudem Rückforderungsregelungen, die für einen Zeitraum von bis zu sieben Jahren gelten. Die Rückforderungsregelungen sehen vor, dass das Unternehmen die Rückzahlung von ermessensbasierten leistungsabhängigen Zuteilungen verlangen kann (sowohl des sofort ausbezahlten als auch des aufgeschobenen Anteils), wenn der Mitarbeiter wesentlich dazu beiträgt, dass dem Konzern erhebliche finanzielle Verluste entstehen oder die Ergebnisse des Konzerns oder eines Unternehmensbereichs deutlich nach unten korrigiert werden müssen beziehungsweise wenn der Mitarbeiter durch sein Verhalten oder die Unterlassung erforderlicher Massnahmen dazu beiträgt, dass der Konzern einen erheblichen Reputationsschaden erleidet.

Wie in der Bankbranche üblich, können MRTs zusätzlich zu ihrem Grundgehalt eine rollenbasierte Zulage erhalten. Die Zulage spiegelt den Marktwert einer spezifischen Rolle wider und wird im Gegensatz zum Gehalt nur so lange ausgerichtet, wie der

Mitarbeiter diese Rolle besetzt. Vor allem stellt eine solche Zulage keine Erhöhung der Gesamtvergütung dar, sondern verändert das Verhältnis zwischen fixer und variabler Vergütung.

Für das Jahr 2015 umfasst die Zulage einen unmittelbaren Baranteil und gegebenenfalls eine gesperrte Zuteilung von UBS-Aktien. 2014 bestand die Zuteilung nicht aus gesperrten Aktien, sondern aus Aktien mit einer Aufschubfrist. Die strukturelle Änderung 2015 erfolgte aufgrund eines Feedbacks der Europäischen Bankenaufsichtsbehörde (EBA) und der PRA.

Die Vergütungsstruktur der übrigen Mitarbeiter in der EU, die ebenfalls der Regelung unterstehen, ist ähnlich gestaltet, womit sie den Vorschriften der EBA und den lokalen Anforderungen entspricht.

## Kontrollfunktionen und Group Internal Audit

**Pillar 3 |** Unsere Kontrollfunktionen, namentlich Risk Control (einschliesslich Compliance), Finance und Legal müssen bei der effizienten Risikoüberwachung unserer Unternehmensbereiche in der Lage sein, unabhängige Entscheidungen zu treffen. Daher wird ihre Vergütung unabhängig von den ertragsgenerierenden Funktionen festgelegt, welche sie beaufsichtigen, überwachen oder unterstützen. Ihr Pool für leistungsabhängige Zuteilungen basiert nicht auf den Ergebnissen dieser Unternehmensbereiche, sondern auf der Performance des Unternehmens insgesamt. Wir berücksichtigen zudem weitere Faktoren, beispielsweise wie gut die Leistung der Kontrollfunktion war, sowie unsere Marktposition. Die Entscheidungen hinsichtlich der individuellen Vergütung für das Senior Management dieser Kontrollfunktionen werden von den jeweiligen Funktionsleitern getroffen und vom Group CEO bewilligt. Entscheidungen über die individuelle Vergütung bei Group Internal Audit (GIA) werden vom Leiter GIA getroffen und vom Verwaltungsratspräsidenten genehmigt. Die Vergütung des Leiters GIA wird durch das Compensation Committee in Konsultation mit dem Audit Committee genehmigt. ▲

## Unsere Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen 2015

**Wir wollen sicherstellen, dass die Interessen unserer Mitarbeiter mit denjenigen unserer Anspruchsgruppen im Einklang stehen und die Vergütung angemessen mit der nachhaltigen längerfristigen Performance verknüpft ist. Deshalb wird unter allen Vergütungsplänen ein bedeutender Teil der leistungsabhängigen Zuteilungen über einer gewissen Gesamtvergütungshöhe in Form von Notional Shares und Notional Instruments von UBS mit einem Aufschub von bis zu fünf Jahren gewährt. Für Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von über 300 000 Franken/US-Dollar werden im Durchschnitt 51% der leistungsabhängigen Zuteilungen aufgeschoben. Alle diese Pläne enthalten Verfalls- und Performance-Bedingungen.**

### Equity Ownership Plan

**Pillar 3** | Der Equity Ownership Plan (EOP) ist ein obligatorischer Plan für aufgeschobene Vergütungen für alle Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von über 300 000 Franken/US-Dollar. Diese Mitarbeiter erhalten mindestens 60% ihrer aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen im Rahmen des EOP in Form von Notional Shares (Aktienanwartschaften) mit dem Anrecht, Dividenden in Form weiterer Zuteilungen von Notional Shares zu erhalten. Im Jahr 2015 erhielten über 5000 Mitarbeiter EOP-Zuteilungen. EOP-Zuteilungen werden jährlich gewährt.

Der Plan enthält Bestimmungen, die es UBS ermöglichen, den aufgeschobenen Anteil der Vergütung in Teilen oder als Ganzes verfallen zu lassen, beispielsweise wenn ein Mitarbeiter bestimmte nachteilige Handlungen vollzieht oder in den meisten Fällen, in denen das Arbeitsverhältnis aufgelöst wurde.

EOP-Vergütungen an Mitarbeiter von Asset Management weisen andere Übertragungsfristen und eine andere Zusammensetzung der aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen auf (siehe unten stehende Tabelle) und werden in Form von barvergüteten Notional Funds gewährt.

Die Übertragung von EOP-Zuteilungen, die Mitgliedern der Konzernleitung, Group Managing Directors (GMDs) und Key Risk Takers

(einschliesslich hochbezahlter Mitarbeiter) gewährt werden, hängt vom Erreichen bestimmter Schwellenwerte sowohl für die Performance des Konzerns als auch für die Performance der Unternehmensbereiche ab. Die Performance des Konzerns wird am durchschnittlichen bereinigten Group Return on Tangible Equity (Group RoTE) über den Leistungszeitraum gemessen. Die Performance der Unternehmensbereiche wird am durchschnittlichen bereinigten Return on Attributed Equity (RoAE) gemessen. Für Mitarbeiter des Corporate Center wird die Performance am Durchschnitt des RoAE aller Unternehmensbereiche ohne Corporate Center (Operating-Businesses-RoAE) gemessen. Durch die Verknüpfung der Aufschubfristen des EOP mit Mindestschwellenwerten für die Kapitalrendite während einer Periode von zwei bis fünf Jahren verfolgen wir das Ziel, dass unsere Mitarbeiter ihre Geschäftsaktivitäten auf nachhaltige Ergebnisse ausrichten. Wir glauben, dass der Group RoTE ein zuverlässigeres Instrument zur Leistungsmessung darstellt als die Eigenkapitalrendite auf Konzernebene (Group RoE), die den Goodwill und andere immaterielle Vermögenswerte einschliesst.

Auf Konzernebene liegt die RoTE-Mindestschwelle für die Leistungsmessung bei 8%. Mit diesen Mindest-Leistungsschwellen soll sichergestellt werden, dass unsere obersten Führungskräfte sich für nachhaltige Ergebnisse einsetzen, ohne die Zuteilungen erneut verdienen zu müssen.

## Übersicht unserer Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen

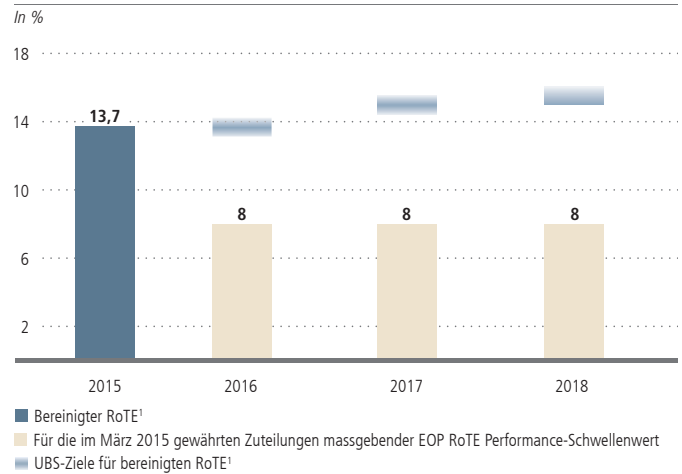
		Equity Ownership Plan	Deferred Contingent Capital Plan
<b>Empfänger</b>		Mitglieder der Konzernleitung, Key Risk Takers und alle Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung höher als CHF/USD 300 000	Mitglieder der Konzernleitung, Key Risk Takers und alle Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung höher als CHF/USD 300 000
<b>Zusammensetzung aufgeschobener Zuteilungen (aus EOP und DCCP)</b>		Konzernleitungsmitglieder: mindestens 62,5% Mitarbeiter von Asset Management: mindestens 75% Alle anderen Mitarbeiter: mindestens 60%	Konzernleitungsmitglieder: bis zu 37,5% Mitarbeiter von Asset Management: bis zu 25% Alle anderen Mitarbeiter: bis zu 40%
<b>Fälligkeit</b>		Konzernleitungsmitglieder: Zuteilungen werden in drei Tranchen in den Jahren 3, 4 und 5 übertragen Mitarbeiter von Asset Management: Zuteilungen werden in drei Tranchen in den Jahren 2, 3 und 5 übertragen Alle anderen Mitarbeiter: Übertragung in gleichen Tranchen in den Jahren 2 und 3	Vollständige Übertragung im Jahr 5
<b>Bedingungen, welche die Auszahlung beeinflussen</b>	<b>Aktienkurs</b>	●	
	<b>Verfallsklauseln</b>	●	●
	<b>Nachteilige Handlungen</b>	●	●
	<b>Performance-Bedingungen</b>	Konzernleitungsmitglieder, Group Managing Directors, Key Risk Takers (einschliesslich hochbezahlter Mitarbeiter): Die am Fälligkeitstermin übertragene Anzahl UBS-Aktien hängt ab von der Erfüllung von Bedingungen, die an die Performance des Konzerns und der Unternehmensbereiche geknüpft sind <sup>1</sup>	Hängt davon ab, ob ein Trigger- oder Viability-Ereignis eintritt; bei Konzernleitungsmitgliedern zusätzlich von der Profitabilität
<b>Profitabilität als Finanzierungsträger</b>		●	●
<b>Instrument</b>		UBS Notional Shares <sup>2</sup> (dividendenberechtigt)	Notional Instruments und Zins

<sup>1</sup> Inklusive Mitarbeiter von Asset Management, die GMDs, Key Risk Takers sind (einschliesslich hochbezahlter Mitarbeiter). <sup>2</sup> Notional Funds für Mitarbeiter von Asset Management.

Wenn der durchschnittliche bereinigte Group RoTE gleich dem Mindestschwellenwert von 8% ist oder darüber liegt, wird die EOP-Vergütung vollständig übertragen, sofern der relevante Schwellenwert des Unternehmensbereichs ebenfalls erreicht wird. Wenn der durchschnittliche bereinigte Group RoTE bei 0% liegt oder negativ ist, verfällt die Tranche vollumfänglich im gesamten Unternehmen, unabhängig von der Einzelperformance der Unternehmensbereiche. Liegt der durchschnittliche bereinigte Group RoTE zwischen 0% und 8%, wird die Zuteilung auf linearer Basis im Betrag zu 0% bis 100% übertragen, sofern wiederum der relevante Schwellenwert des Unternehmensbereichs erreicht wird.

Die Schwelle wurde eingeführt, um den Betrag der EOP-Zuteilungen in jenen Unternehmensbereichen zu reduzieren, die ihre Mindestziele für die Performance nicht erreichen. Wenn die Schwelle für den RoAE für den Unternehmensbereich (siehe Tabelle unten) erreicht wird, wird deshalb keine Anpassung an der EOP-Zuteilung vorgenommen. Falls der RoAE eines Unternehmensbereichs unter der Mindestschwelle, aber oberhalb von 0% liegt, wird die Zuteilung reduziert. Das Ausmass des Verfalls hängt davon ab, um wie viel der aktuelle RoAE unterhalb der Schwelle für diesen Unternehmensbereich liegt; er kann bis zu 40% betragen. Falls der tatsächliche RoAE eines Unternehmensbereichs bei 0% liegt oder negativ ist, verfällt die Tranche für diesen Unternehmensbereich vollumfänglich. Das Compensation Committee entscheidet, ob die Performance-Bedingungen erreicht wurden. Die nachfolgende Grafik zeigt, wie wir den prozentualen Anteil der verfallenden Zuteilungen bestimmen. ▲

### Bereinigte Rendite auf Eigenkapital abzüglich Goodwill und anderer immaterieller Vermögenswerte – Vergleich mit EOP-Performance-Schwellenwerten



<sup>1</sup> Siehe Abschnitt «Unsere Strategie» des Geschäftsberichts für weitere Informationen



## Performance-Bedingungen für im Februar 2016 gewährte EOP-Zuteilungen

	Übertrag der Tranche nach	Massgebende Performance-Periode
Konzernleitung	3 Jahren	2016, 2017 und 2018
	4 Jahren	2017, 2018 und 2019
	5 Jahren	2018, 2019 und 2020
GMDs, Key Risk Takers (einschliesslich hochbezahlten Mitarbeiter)	2 Jahren	2016 und 2017
	3 Jahren	2016, 2017 und 2018

## Group RoTE Schwellenwert

Bereinigter Group RoTE Schwellenwert	≥8%
--------------------------------------	-----

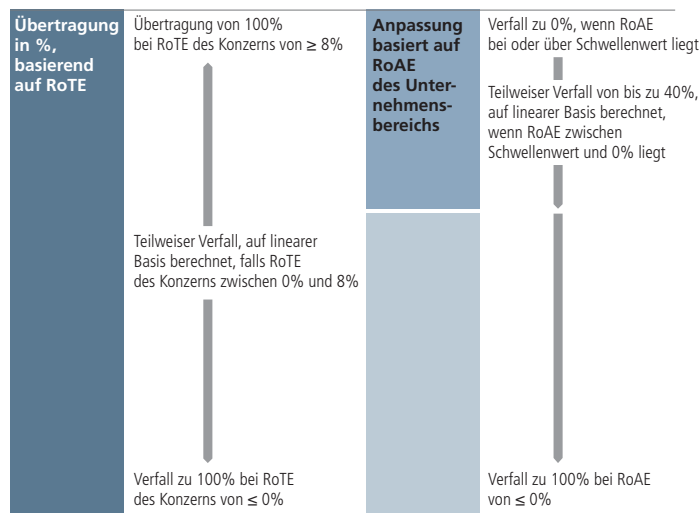
## RoAE-Schwellen nach Unternehmensbereich

Wealth Management	≥50%
Wealth Management Americas	≥25%
Personal & Corporate Banking	≥20%
Asset Management	≥25%
Investment Bank	≥15%
Corporate Center <sup>1</sup>	≥25%

<sup>1</sup> Mitarbeiter des Corporate Center, «Operating Businesses»-RoAE-Schwelle.

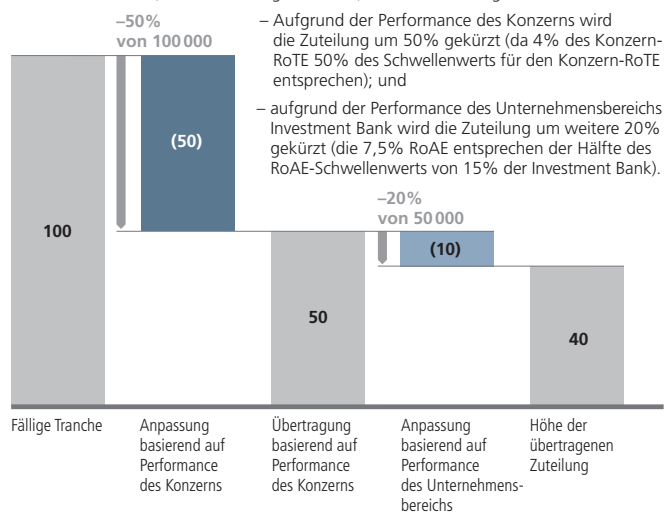
## EOP-Performance-Bedingungen für Konzernleitungsmitglieder, GMDs und Key Risk Takers (einschliesslich hochbezahlter Mitarbeiter)

### Konzernergebnis



### Beispiel zur Illustration (unter Annahme eines konstant bleibenden Aktienkurses)

Nehmen wir eine EOP-Zuteilung von 100 000 Franken an einen Mitarbeiter der Investment Bank, die im Jahr 2019 zur Übertragung fällig ist, sowie einen effektiven durchschnittlichen bereinigten RoTE des Konzerns und einen RoAE der Investment Bank von 4% beziehungsweise 7,5% (berechnet auf dem Durchschnittswert über die Geschäftsjahre 2016 bis 2018). Der Anteil an Aktien, welche übertragen werden, berechnet sich folgendermassen:



## Deferred Contingent Capital Plan

**Pillar 3 |** Der Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) ist ein obligatorischer Plan für aufgeschobene Vergütungen für alle Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von über 300 000 Franken/US-Dollar. Diese Mitarbeiter erhalten bis zu 40% ihrer aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilung im Rahmen des DCCP. Eine Ausnahme bilden die Mitarbeiter von Asset Management, bei denen der Anteil der aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilung im Rahmen des DCCP bis zu 25% beträgt, und Mitglieder der Konzernleitung, bei denen der Anteil der aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilung bis zu 37,5% beträgt. DCCP-Zuteilungen werden jährlich gewährt. Im Jahr 2015 erhielten über 5000 Mitarbeiter DCCP-Zuteilungen.

Die Mitarbeiter erhalten als zusätzliches Kernkapital anrechenbare Notional AT1 Instruments. Nach Ermessen des Unternehmens kann die Übertragung entweder in Form einer Barzahlung oder eines marktfähigen AT1-Instruments mit unbegrenzter Laufzeit erfolgen. Vor der Zuteilung konnten die Mitarbeiter wählen, ob ihre DCCP-Zuteilungen für 2015 auf Schweizer Franken oder auf US-Dollar lauten sollen.

Die Zuteilungen werden nach Ablauf von fünf Jahren vollständig übertragen, sofern kein Trigger-Ereignis eintritt. Im Rahmen des DCCP gewährte Zuteilungen verfallen, wenn bei der stufenweisen Umsetzung von Basel III unsere Kernkapitalquote (Tier 1) unter 10% für Mitglieder der Konzernleitung beziehungsweise unter 7% für alle anderen Mitarbeiter sinkt. Zuteilungen verfallen auch, wenn ein Viability-Ereignis eintritt, das heisst, wenn die FINMA das Unternehmen schriftlich anweist, dass die DCCP-Zuteilungen abgeschrieben werden müssen, um eine Insolvenz, einen Konkurs oder einen Zahlungsausfall von

UBS zu verhindern, oder wenn das Unternehmen eine Zusage des öffentlichen Sektors für eine aussergewöhnliche Unterstützung erhält, die erforderlich ist, um einen solchen Fall zu verhindern. Eine zusätzliche Performance-Bedingung gilt für jedes Jahr während der Aufschubfrist, in dem das Unternehmen auf Konzernebene keinen bereinigten Vorsteuergewinn erwirtschaftet: In jedem Jahr mit Verlust verlieren die Mitglieder der Konzernleitung 20% ihrer Zuteilung.

Der Plan enthält Bestimmungen, die es UBS ermöglichen, den gesperrten aufgeschobenen Anteil der Vergütung in Teilen oder als Ganzes verfallen zu lassen, beispielsweise wenn ein Mitarbeiter bestimmte nachteilige Handlungen vollzieht oder in den meisten Fällen, in denen das Arbeitsverhältnis aufgelöst wurde.

Unter dem DCCP können Mitarbeiter vom Ermessen abhängige Zinszahlungen erhalten. Der nominelle Zinssatz für Zuteilungen im Jahr 2016 beträgt für auf US-Dollar lautende Zuteilungen 7,35% und für auf Schweizer Franken lautende Zuteilungen 4,15%. Diese Zinssätze basieren auf den aktuell marktüblichen Zinssätzen für solche AT1-Instrumente und werden, abhängig von einer Prüfung und Bestätigung durch das Unternehmen, jährlich ausbezahlt.

Als Bestandteil unserer Vergütungsstruktur unterstützen die DCCP-Zuteilungen eine wettbewerbsfähige Vergütung und stärken unsere Kapitalposition. Die nachfolgende Tabelle zeigt die Auswirkungen des DCCP auf unser AT1- und Tier1-Kapital sowie unsere Eigenkapitalquote. ▲

→ Siehe Abschnitt «Zusätzliche Informationen» dieses Berichts für weitere Informationen über leistungsabhängige Zuteilungen, den Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen und den gesamten Personalaufwand im Jahr 2015 sowie über Zuteilungen in der Vergangenheit

## Bedeutung von DCCP für unsere Kapitalquote

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	31.12.15	31.12.14	31.12.13
<b>DCCP</b>	<b>1 903</b>	1 413	955
davon zusätzliches Kernkapital (AT1)	991	467	0
davon Ergänzungskapital (Tier 2)	912	946	955
<b>Gesamtkapitalquote – vollständig umgesetzt (%)</b>	<b>22,9</b>	18,9	15,4
davon DCCP (%)	0,9	0,7	0,4

## Zusätzliche Informationen

### Leistungsabhängige Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2015

Die Tabelle «Gesamte variable Vergütung» unten zeigt die variablen Vergütungen an die Mitarbeiter für das Geschäftsjahr 2015 sowie die Anzahl der Empfänger der jeweiligen Zuteilungen. Variable Vergütung definieren wir als den Pool für ermessensbasierte leistungsabhängige Zuteilungen für das entsprechende Jahr. Bei aufgeschobenen Bar- und Aktienzuteilungen hängt die Höhe der endgültigen Zahlung an den Mitarbeiter von den Verfalls- und Performance-Bedingungen ab. Der Betrag der aufgeschobenen Aktienzuteilungen basiert auf deren Marktwert zum Zeitpunkt der Zuteilung.

Die Tabelle «Aufgeschobene Vergütung» auf der nächsten Seite zeigt den aktuellen Wert von gesperrten aufgeschobenen variablen Zuteilungen, die einer Ex-post-Anpassung unterliegen.

Bei aktienbasierten Beteiligungsplänen wird der Wert aufgrund des Aktienschlusskurses vom 30. Dezember 2015 ermittelt. Bei Notional Funds wird der Wert anhand des letzten verfügbaren Marktpreises am Jahresende 2015 für die zugrunde liegenden Fonds festgelegt; bei Plänen für aufgeschobene Barvergütung wird der Wert auf Grundlage des ausstehenden Barbetrags bestimmt, der den Empfängern von entsprechenden Zuteilungen geschuldet ist. Sämtliche im Rahmen unserer Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen gewährten Zuteilungen, welche in der Tabelle «Aufgeschobene Vergütung» auf der nächsten Seite aufgeführt sind, unterliegen Ex-post-Anpassungen, entweder implizit über Aktienkursbewegungen oder explizit, beispielsweise über einen durch das Unternehmen angeordneten Verfall.

→ Siehe «Anmerkung 29 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2015 für weitere Informationen

#### Pillar 3 |

### Gesamte variable Vergütung<sup>1</sup>

	Aufwand		Auf spätere Perioden verschobener Aufwand		Anpassungen <sup>2</sup>		Total		Anzahl Empfänger	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
<i>Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)</i>										
Bar ausbezahlte leistungsabhängige Zuteilungen	2 073	1 822	0	0	(1)	(4)	2 072	1 818	46 272	46 298
Deferred Contingent Capital Plan	172	155	343	312	0	0	514	467	5 432	5 248
UBS-Aktienpläne	261	215	524	459	63	44	848	718	5 036	4 897
Equity Ownership Plan – Notional Funds	28	24	34	36	0	0	63	60	438	397
<b>Total Pool für leistungsabhängige Zuteilungen</b>	<b>2 535</b>	<b>2 216</b>	<b>900</b>	<b>807</b>	<b>62</b>	<b>40</b>	<b>3 497</b>	<b>3 063</b>	<b>46 311</b>	<b>46 305</b>

	Aufwand		Auf spätere Perioden verschobener Aufwand		Anpassungen <sup>2</sup>		Total	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
<i>Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)</i>								
<b>Übrige variable Vergütungen<sup>3</sup></b>	<b>184</b>	<b>260</b>	<b>248</b>	<b>307</b>	<b>(160)<sup>4</sup></b>	<b>(121)<sup>4</sup></b>	<b>271</b>	<b>446</b>

	Aufwand		Auf spätere Perioden verschobener Aufwand		Anpassungen <sup>2</sup>		Total		Anzahl Empfänger	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
<i>Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)</i>										
<b>Total Vergütung für WMA-Finanzberater<sup>5</sup></b>	<b>2 673</b>	<b>2 539</b>	<b>1 716</b>	<b>754</b>	<b>0</b>	<b>14</b>	<b>4 389</b>	<b>3 307</b>	<b>7 038</b>	<b>6 997</b>

<sup>1</sup> Der Aufwand unter «Übrige variable Vergütungen» und «Total Vergütung für WMA-Finanzberater» ist nicht Teil des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen von UBS. <sup>2</sup> Anpassungen aufgrund Übertragungsbeschränkungen nach Eintreten der Fälligkeit und übrigen Anpassungen. <sup>3</sup> Ersatzzahlungen und Retentionszahlungen an Mitarbeiter inklusive 2012 Special Plan Award Program. <sup>4</sup> In den Zahlen «Auf spätere Perioden aufgeschobener Aufwand» sind CHF 160 Millionen (im Vorjahr CHF 121 Millionen) im Zusammenhang mit zukünftigen Zinszahlungen im Rahmen des Deferred Contingent Capital Plan enthalten. Der Aufwand für die leistungsabhängigen Zuteilungen ist zum Gegenwartswert berücksichtigt. Daher werden die Zinszahlungen in dieser Darstellung herausgerechnet. <sup>5</sup> Die Vergütung für Finanzberater besteht aus Vergütungsmodellen, die direkt auf von Finanzberatern generierten, vergütungsrelevanten Erträgen basieren, sowie aus ergänzenden Vergütungsbestandteilen, die auf der Produktivität der Finanzberater, der Dauer der Firmenzugehörigkeit und anderen Variablen basieren. Sie enthält auch Kosten im Zusammenhang mit Vergütungszusagen, die mit den Finanzberatern zum Zeitpunkt ihrer Rekrutierung eingegangen werden und an Sperrfristvorgaben geknüpft sind. ▲

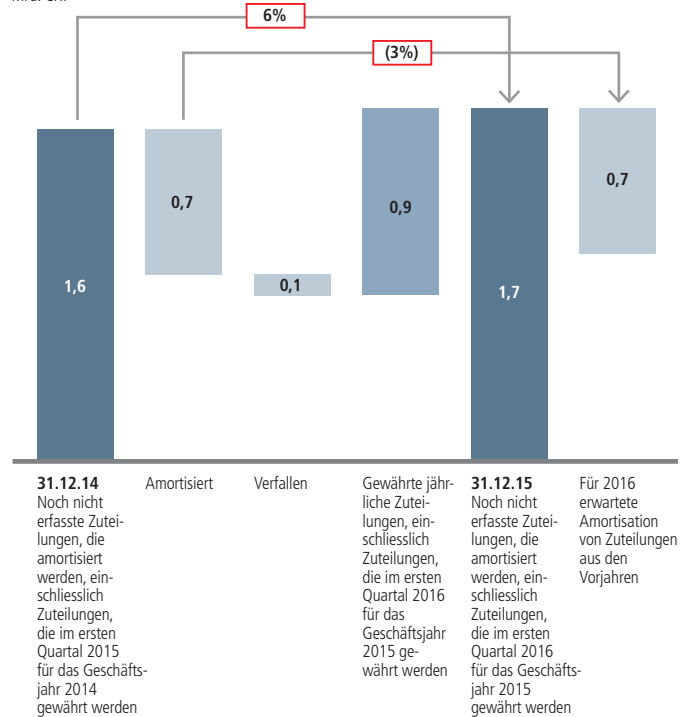
**Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen im Geschäftsjahr 2015**

Der Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen enthält alle unmittelbaren Aufwendungen im Zusammenhang mit Vergütungszuteilungen für das Jahr 2015 sowie bis 2015 aufgeschobene Aufwendungen für Zuteilungen früherer Jahre. Die Grafik «Amortisation aufgeschobener Vergütung» zeigt den Umfang der ausstehenden Zuteilungen per Ende 2015, die in den Folgejahren amortisiert werden müssen. Dieser betrug für 2014 1,6 Milliarden Franken und für 2015 1,7 Milliarden Franken.

**Pillar 3 |** Die nachfolgende Tabelle veranschaulicht den Wert der effektiven expliziten und impliziten Ex-post-Anpassungen bei den ausstehenden aufgeschobenen Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2015. Ex-post-Anpassungen finden nach der Zuteilung einer Vergütung statt. Explizite Ex-post-Anpassungen ergeben sich, wenn wir eine Vergütung aufgrund des Verfalls von aufgeschobenen Zuteilungen berichtigen. Implizite Ex-post-Anpassungen sind mit keinen Massnahmen seitens des Unternehmens verbunden und entstehen als Folge von Aktienkursbewegungen, die den Wert von Zuteilungen beeinflussen. Die expliziten Ex-post-Anpassungen bei UBS-Aktien für das Jahr 2015, basierend auf dem Verfall von rund 7 Millionen Aktien im Jahr 2015, entsprechen einer Reduktion um 146 Millionen Franken. Die expliziten Ex-post-Anpassungen bei UBS-Optionen und in Aktien entrichteten Stock Appreciation Rights (SARs) für das Jahr auf Basis von rund 0,1 Millionen im Jahr 2015 verfallenen Optionen/SARs betragen insgesamt 1 Million Franken. Die Höhe der impliziten Anpassungen ist hauptsächlich auf einen Anstieg des Aktienkurses zurückzuführen. Der Aktienkurs per Jahresende bedeutet allerdings auch, dass viele der früher gewährten Optionen «out of the money» bleiben. Dementsprechend wiesen die meisten ausstehenden Vergütungen in Form von Optionen per Ende 2015 keinen inneren Wert auf. ▲

**Amortisation aufgeschobener Vergütung**

Mrd. CHF



## Pillar 3 |

Aufgeschobene Vergütung<sup>1,2</sup>

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Bezüglich Zuteilungen für 2015	Bezüglich Zuteilungen für frühere Jahre <sup>3</sup>	Total	Davon unterliegen Ex-post-Anpassungen	Total aufgeschobene Vergütung Jahresende 2014
Deferred Contingent Capital Plan	514	1 397	1 911	100%	1 424
Equity Ownership Plan	848	2 672	3 520	100%	3 476
Equity Ownership Plan – Notional Funds	63	393	455	100%	498
Auslaufende Pläne mit aufgeschobener Vergütung <sup>4</sup>	0	19	19	100%	260
<b>Total</b>	<b>1 424</b>	<b>4 481</b>	<b>5 905</b>		<b>5 658</b>

<sup>1</sup> Basierend auf der Übertragung pro jeweiligem Plan. Reflektiert den ökonomischen Wert der aufgeschobenen Zuteilungen, welcher vom buchhalterischen Aufwand abweichen kann. <sup>2</sup> Siehe «Anmerkung 29 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2015 für mehr Informationen. <sup>3</sup> Dies berücksichtigt die impliziten Ex-post-Anpassungen, basierend auf den Veränderungen des Aktienkurses seit der Zuteilung. <sup>4</sup> Cash Balance Plan (CBP), Senior Executive Equity Ownership Plan (SEEOP), Performance Equity Plan (PEP), Incentive Performance Plan (IPP), Deferred Cash Plan (DCP).

## Pillar 3 |

Explizite und implizite Ex-post-Anpassungen an den aufgeschobenen Vergütungen für 2015<sup>1</sup>

Mio. CHF	Ex-post explizite Anpassungen <sup>4</sup>		Ex-post implizite Anpassungen an aufgeschobenen Zahlungen <sup>5</sup>	
	31.12.15	31.12.14	31.12.15	31.12.14
UBS Notional Instruments (DCCP)	(53)	(42)		
UBS-Aktien (EOP, IPP, PEP, SEEOP) <sup>2</sup>	(146)	(121)	412	218
UBS-Aktioptionen (KESOP) und SARs (KESAP) <sup>2</sup>	(1)	(1)		
UBS Notional Funds (EOP) <sup>3</sup>	(6)	(3)	3	16

<sup>1</sup> Vergütung (leistungsabhängige Zuteilungen und übrige variable Vergütung) im Zusammenhang mit Zuteilungen für vergangene Geschäftsjahre. <sup>2</sup> IPP, PEP, SEEOP, Key Employee Stock Appreciation Rights Plan (KESAP) und Key Employee Stock Option Plan (KESOP) sind auslaufende aufgeschobene Vergütungspläne. <sup>3</sup> Die im Rahmen dieses Planes gewährten Zuteilungen werden bar ausbezahlt und unterliegen zu 100% impliziten Ex-post-Anpassungen. <sup>4</sup> Explizite Ex-post-Anpassungen berücksichtigen die Anzahl verfallener Titel während des Jahres, bewertet mit dem Aktienkurs am 30. Dezember 2015 (CHF 19.52) und am 30. Dezember 2014 (CHF 17.09) für UBS-Aktien und für UBS-Optionen bewertet mit dem Fair Value am Datum der Zuteilung. Für Notional Funds, die Mitarbeitern von Asset Management im Rahmen des EOP zugeteilt werden, umfasst dies die aufgrund von Verfall entstandenen Guthaben, welche 2015 und 2014 erfasst wurden. Für DCCP wurde der Fair Value am Datum der Zuteilung für die im Geschäftsjahr verfallenen Zuteilungen berücksichtigt. <sup>5</sup> Die Berechnung der impliziten Ex-post-Anpassungen für UBS-Aktien basiert auf der Differenz zwischen dem gewichteten Durchschnitt des Fair Value am Datum der Zuteilung und dem Aktienkurs am Jahresende. Der Betrag für Notional Funds basiert auf den Marktpreisveränderungen während der Jahre 2015 und 2014.

## Gesamter Personalaufwand 2015

Per 31. Dezember 2015 beschäftigte UBS 60 099 Personen (Vollzeitäquivalent). Die nachfolgende Tabelle zeigt den gesamten Personalaufwand für das Jahr 2015. Er umfasst Gehälter, Vorsorge- und andere Personalkosten, Sozialversicherungsbeiträge und die variable Vergütung. Die variable Vergütung beinhaltet ermessensbasierte leistungsabhängige Barvergütungen für das Geschäftsjahr 2015, die 2016 ausbezahlt wurden, Amortisationen für gesperrte aufgeschobene Zuteilungen früherer Jahre und Kosten für aufgeschobene Zuteilungen an Mitarbeiter, die zum Zuteilungszeitpunkt gemäss dem Vergütungsmodell das Pensionsalter erreichen.

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen entspricht dem Wert der für das Geschäftsjahr 2015 zugeteilten ermessensbasierten leistungsabhängigen Zuteilungen, wobei sowohl sofort ausbezahlte als auch aufgeschobene Zuteilungen eingeschlossen sind. Bei der Bestimmung des Aufwands für die variable Vergütung sind folgende Anpassungen erforderlich, um den Pool für

leistungsabhängige Zuteilungen mit den buchhalterischen Kosten abzustimmen, die in der nach IFRS erstellten Konzernrechnung von UBS erfasst werden:

- Kürzung um die nicht erfassten künftigen Amortisationen (einschliesslich buchhalterischer Anpassungen) für gesperrte aufgeschobene Zuteilungen, die 2016 für das Geschäftsjahr 2015 erfolgen.
- Zuschlag für die 2015 erfolgten Amortisationen auf gesperrten aufgeschobenen Zuteilungen früherer Jahre.

Da ein wesentlicher Teil der Gesamtvergütung in Form aufgeschobener Zuteilungen erfolgt, ist der Anteil der Amortisationen für gesperrte aufgeschobene Zuteilungen früherer Jahre an den buchhalterischen Kosten nach IFRS in den Jahren 2014 und 2015 bedeutend.

→ Siehe «Anmerkung 29 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2015 für weitere Informationen

### Pillar 3 |

## Personalaufwand

Mio. CHF	Aufwand				
	Bezüglich Zuteilungen für 2015	Bezüglich früherer Zuteilungen	Total 2015	2014	2013
<b>Gehälter<sup>1</sup></b>	<b>6 282</b>	0	<b>6 282</b>	6 269	6 268
Bar ausbezahlte leistungsabhängige Zuteilungen	2 073	(94)	1 980	1 714	1 912
Deferred Contingent Capital Plan	172	258	429	349	248
Aufgeschobene Barvergütungspläne	0	12	12	12	55
UBS-Aktienpläne	261	461	722	680	692
UBS-Aktioptionspläne	0	0	0	0	0
Equity Ownership Plan – Notional Funds	28	38	67	65	79
<b>Variable Vergütungen – Leistungsabhängige Zuteilungen<sup>2</sup></b>	<b>2 535</b>	675	<b>3 210</b>	2 820	2 986
davon: Garantien für neu rekrutierte Mitarbeiter	15	23	38	48	76
<b>Variable Vergütungen – Andere<sup>2</sup></b>	<b>184</b>	162	<b>346</b>	466	288
davon: Ersatzzahlungen <sup>3</sup>	11	65	76	81	78
davon: Gutschrift für verfallene Vergütungen	0	(86)	(86)	(70)	(146)
davon: Abfindungszahlungen <sup>4</sup>	157	0	157	162	114
davon: Zahlungen zur Bindung von Mitarbeitern und übrige Zahlungen	15	183	198	292	242
<b>Externe Mitarbeiter</b>	<b>365</b>	0	<b>365</b>	234	190
<b>Sozialleistungen</b>	<b>785</b>	35	<b>820</b>	791	792
<b>Vorsorgeeinrichtungen und andere Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses<sup>5</sup></b>	<b>808</b>	0	<b>808</b>	711	887
<b>Wealth Management Americas: Vergütung für Finanzberater<sup>2,6</sup></b>	<b>2 673</b>	879	<b>3 552</b>	3 385	3 140
<b>Übriger Personalaufwand</b>	<b>579</b>	21	<b>600</b>	605	631
<b>Total Personalaufwand<sup>7</sup></b>	<b>14 209</b>	1 772	<b>15 981</b>	15 280	15 182

<sup>1</sup> Beinhaltet rollenbasierte Zulagen. <sup>2</sup> Siehe «Anmerkung 29 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2015 für weitere Informationen. <sup>3</sup> Ersatzzahlungen sind ein Ausgleich für aufgeschobene Vergütungen, die aufgrund eines Wechsels zu UBS verfallen sind. Diese Tabelle zeigt die im entsprechenden Geschäftsjahr angefallenen Aufwendungen (insbesondere die Amortisation der Vergütungen). <sup>4</sup> Beinhaltet Abfindungszahlungen, die aufgrund rechtlicher und anderer Verpflichtungen bezahlt werden. <sup>5</sup> Das Jahr 2015 beinhaltet Gutschriften von CHF 24 Millionen aus Veränderungen im Zusammenhang mit Vorsorgeplänen für pensionierte Mitarbeiter in den USA. Das Jahr 2015 beinhaltet Gutschriften von CHF 41 Millionen aus Veränderungen im Zusammenhang mit Vorsorgeplänen für pensionierte Mitarbeiter in den USA. Siehe «Anmerkung 28 Vorsorgeeinrichtungen und andere Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2015 für weitere Informationen. <sup>6</sup> Die Vergütung für Finanzberater besteht aus Vergütungsmodellen, die direkt auf von Finanzberatern generierten, vergütungsrelevanten Erträgen basieren, sowie aus ergänzenden Vergütungsbestandteilen, die auf der Produktivität der Finanzberater, der Dauer der Firmenzugehörigkeit, den Vermögen und anderen Variablen basieren. Sie enthält auch Aufwendungen im Zusammenhang mit Vergütungszusagen, die mit den Finanzberatern zum Zeitpunkt ihrer Rekrutierung eingegangen werden und an Sperrfristvorgaben geknüpft sind. <sup>7</sup> Enthält Nettostrukturierungskosten von CHF 460 Millionen, CHF 327 Millionen und CHF 156 Millionen für die Jahre endend am 31. Dezember 2015, 31. Dezember 2014 und 31. Dezember 2013. Siehe «Anmerkung 32 Änderung der Organisationsstruktur und Veräusserungen» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2015 für weitere Informationen. ▲

## Übertragung von in früheren Jahren gewährten Zuteilungen, welche Performance-Bedingungen unterliegen

Die nachstehende Tabelle zeigt, in welchem Mass die Performance-Bedingungen für in früheren Jahren gewährte Zuteilungen erfüllt wurden, sowie den prozentualen Anteil der Zuteilungen, die 2016 übertragen werden.

Senior Executive Equity Ownership Plan 2010 / 11 und 2011 / 12		
Performance-Schwelle	Erzielte Performance	Übertragene Tranche in %
Bereinigtes Ergebnis vor Steuern des Unternehmensbereichs beziehungsweise für das Corporate Center das bereinigte operative Konzernergebnis vor Steuern	Da der Konzern und die Unternehmensbereiche für 2015 ein positives Ergebnis vor Steuern auswiesen, wurde die Performance-Bedingung erfüllt und die fünfte Tranche der im Rahmen des SEEO 2010/11 sowie die vierte Tranche der im Rahmen des SEEO 2011/12 gewährten Zuteilungen werden vollständig übertragen.	100%

Equity Ownership Plan 2012 / 13 und 2013 / 14		
Performance-Schwelle	Erzielte Performance	Übertragene Tranche in %
Konzern RoTE und RoAE der Unternehmensbereiche	Die Performancebedingungen im Konzern und in den Unternehmensbereichen wurden erfüllt. EOP 2012/13: Die erste Tranche der an die Konzernleitung gewährten Zuteilungen und die zweite Tranche der an alle anderen am Plan teilnehmenden Mitarbeiter gewährten Zuteilungen werden vollständig übertragen. EOP 2013/14: Die erste Tranche der an alle am Plan teilnehmenden Mitarbeiter gewährten Zuteilungen wird vollständig übertragen.	100%

## Auslaufende Pläne für aufgeschobene Vergütung

Die folgende Tabelle enthält eine Übersicht der während des Jahres 2015 ausgelaufenen oder danach auslaufenden, noch nicht abgerechneten, Vergütungspläne per 31. Dezember 2015. Das Unternehmen hat seit 2009 keine Optionen mehr zugeteilt. Der Ausübungspreis von Aktienoptionen, die unter früheren Plänen zugeteilt wurden, wurde nicht angepasst.

→ Siehe «Anmerkung 29 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2015 für weitere Informationen

Plan	Performance Equity Plan (PEP)	Senior Executive Equity Ownership Plan (SEEOP)	Special Plan Award Program (SPAP)	Incentive Performance Plan (IPP)	Key Employee Stock Appreciation Rights Plan (KESAP) und Key Employee Stock Option Plan (KESOP)	Senior Executive Stock Appreciation Rights Plan (SESAP) und Senior Executive Stock Option Plan (SESOP)
Jahr der Zuteilung	2010–2012	2010–2012	nur 2012	nur 2010	2002–2009	2002–2009
Berechtigte Mitarbeiter	Konzernleitungsmitglieder	Konzernleitungsmitglieder und GMDs	Ausgewählte Managing Directors und GMDs in der Investment Bank	Konzernleitungsmitglieder und andere leitende Mitarbeiter (rund 900 Mitarbeiter)	Ausgewählte Mitarbeiter (rund 17 000 Mitarbeiter zwischen 2002 und 2009)	Konzernleitungsmitglieder und Group Managing Board
Instrument	Performance-Aktien	Aktien	Aktien	Performance-Aktien	SARs oder Aktienoptionen mit einem Ausübungspreis, der nicht tiefer liegt als der Marktwert einer UBS-Aktie am Datum der Zuteilung	SARs oder Aktienoptionen mit einem Ausübungspreis, der nicht tiefer liegt als der Marktwert einer UBS-Aktie am Datum der Zuteilung
Performance-Bedingungen	Die Anzahl übertragener Aktien kann zwischen null und der doppelten Anzahl der zugeteilten Performance-Aktien liegen. Dies hängt davon ab, ob bestimmte Economic-Profit- sowie Total-Shareholder-Return-Ziele erfüllt wurden	Abhängig davon, ob der Unternehmensbereich einen Verlust verzeichnet (die Höhe der verfallenen Vergütung hängt vom Ausmass des Verlusts ab und liegt in der Regel zwischen 10% und 50% des fälligen Vergütungsanteils)	Abhängig vom erreichten Umfang der Reduktion der risikogewichteten Aktiven und der durchschnittlichen veröffentlichten Rendite der risikogewichteten Aktiven in der Investment Bank in den Jahren 2012, 2013 und 2014	Abhängig vom Aktienkurs am Ende einer Fünfjahresperiode	Keines	Keines
Restriktionen / andere Konditionen	Nur bei fortlaufender Anstellung und wenn keine nachteiligen Handlungen erfolgen	Nur bei fortlaufender Anstellung und wenn keine nachteiligen Handlungen erfolgen	Nur bei fortlaufender Anstellung und wenn keine nachteiligen Handlungen erfolgen	Nur bei fortlaufender Anstellung und wenn keine nachteiligen Handlungen erfolgen	Unter der Bedingung einer fortlaufenden Anstellung, dass weder Kunden noch Mitarbeiter abgeworben werden und dass keine vertraulichen Informationen offengelegt werden	Unter der Bedingung einer fortlaufenden Anstellung, dass weder Kunden noch Mitarbeiter abgeworben werden und dass keine vertraulichen Informationen offengelegt werden
Aufschub	Wird drei Jahre nach Zuteilung übertragen	Wird in jährlich gleichen Anteilen über fünf Jahre verteilt übertragen	Wird drei Jahre nach Zuteilung übertragen	Wird nach Ablauf von fünf Jahren vollständig übertragen. Die Anzahl übertragener Aktien beträgt die ein- bis dreifache Anzahl der ursprünglich zugeteilten Performance-Aktien.	Wird drei Jahre nach Zuteilung vollständig übertragen. SAR und Optionen laufen zehn Jahre nach der Zuteilung aus.	Wird drei Jahre nach Zuteilung vollständig übertragen. SAR und Optionen laufen zehn Jahre nach der Zuteilung aus.
Stand per März 2016	Abgelaufen	Übertragung und Leistungsmessung laufen bis 2017 weiter	Abgelaufen	Abgelaufen	Abgelaufen (einige Optionen / SARs können weiterhin ausgeübt werden)	Abgelaufen (einige Optionen / SARs können weiterhin ausgeübt werden)



---

## Verzeichnis der Tabellen

	Seite
Aktien- und Optionsbesitz / -anspruch von Mitgliedern der Konzernleitung	48
Total aller nicht aufgeschobenen und aufgeschobenen Aktien von Mitgliedern der Konzernleitung	48
Anzahl Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrates	49
Total aller gesperrten und nicht gesperrten Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrates	49
Nicht aufgeschobene und aufgeschobene Optionen von Mitgliedern der Konzernleitung	50
Kredite an die Mitglieder der Konzernleitung	51
Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrates	51
Vergütungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung	51

geprüft |

**Aktien- und Optionsbesitz / -anspruch von Mitgliedern der Konzernleitung<sup>1</sup>**

Name, Funktion	per 31. Dezember	Anzahl aufgeschobene Aktien / Risiken ausgesetzt <sup>2</sup>	Anzahl nicht aufgeschobene Aktien	Total Anzahl Aktien	Möglicherweise übertragene Stimmrechte in %	Anzahl Optionen <sup>3</sup>	Möglicherweise übertragene Stimmrechte in % <sup>4</sup>
Sergio P. Ermotti, Group Chief Executive Officer	2015	947 964	155 736	<b>1 103 700</b>	0,059	<b>0</b>	0,000
	2014	670 935	97 589	<b>768 524</b>	0,039	<b>0</b>	0,000
Markus U. Diethelm, Group General Counsel	2015	447 694	61 797	<b>509 491</b>	0,027	<b>0</b>	0,000
	2014	528 973	0	<b>528 973</b>	0,027	<b>0</b>	0,000
Lukas Gähwiler, President Personal & Corporate Banking und President UBS Switzerland	2015	558 657	1 515	<b>560 172</b>	0,030	<b>0</b>	0,000
	2014	522 769	1 052	<b>523 821</b>	0,027	<b>0</b>	0,000
Ulrich Körner, President Asset Management und President UBS EMEA	2015	642 813	95 597	<b>738 410</b>	0,039	<b>0</b>	0,000
	2014	713 051	292 519	<b>1 005 570</b>	0,051	<b>0</b>	0,000
Philip J. Lofts, Group Chief Risk Officer	2015	540 288	247 929	<b>788 217</b>	0,042	<b>277 082</b>	0,015
	2014	611 479	204 346	<b>815 825</b>	0,042	<b>394 172</b>	0,020
Robert J. McCann, President Wealth Management Americas und President UBS Americas	2015	1 010 805	0	<b>1 010 805</b>	0,054	<b>0</b>	0,000
	2014	983 028	62 901	<b>1 045 929</b>	0,053	<b>0</b>	0,000
Tom Naratil, Group Chief Financial Officer und Group Chief Operating Officer	2015	598 172	310 054	<b>908 226</b>	0,049	<b>555 115</b>	0,030
	2014	523 751	288 151	<b>811 902</b>	0,041	<b>721 125</b>	0,037
Andrea Orcel, President Investment Bank	2015	933 686	117 646	<b>1 051 332</b>	0,056	<b>0</b>	0,000
	2014	915 399	408 296	<b>1 323 695</b>	0,068	<b>0</b>	0,000
Chi-Won Yoon, President UBS Asia Pacific	2015	383 164	683 994	<b>1 067 158</b>	0,057	<b>483 210</b>	0,026
	2014	492 093	507 602	<b>999 695</b>	0,051	<b>515 180</b>	0,026
Jürg Zeltner, President Wealth Management	2015	683 767	3 721	<b>687 488</b>	0,037	<b>86 279</b>	0,005
	2014	675 211	0	<b>675 211</b>	0,034	<b>108 121</b>	0,006
<b>Total</b>	<b>2015</b>	<b>6 747 010</b>	<b>1 677 989</b>	<b>8 424 999</b>	<b>0,450</b>	<b>1 401 686</b>	<b>0,075</b>
	<b>2014</b>	<b>6 636 689</b>	<b>1 862 456</b>	<b>8 499 145</b>	<b>0,434</b>	<b>1 738 598</b>	<b>0,089</b>

<sup>1</sup> Diese Tabelle enthält alle aufgeschobenen und nicht aufgeschobenen Aktien und Optionen von Mitgliedern der Konzernleitung inklusive jener von nahestehenden Personen. <sup>2</sup> Inklusive unter variablen Vergütungsplänen mit Verfallsklauseln zugewiesener Aktien. Die tatsächliche Anzahl zu übertragender Aktien wird gemäss den Planbedingungen berechnet werden. Weitere Informationen zu den Plänen sind in diesem Bericht unter «Unsere Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen 2015» aufgeführt. <sup>3</sup> Details zu den Optionsplänen und Bedingungen sind in «Anmerkung 29 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2015 aufgeführt. <sup>4</sup> Keine Konversionsrechte ausstehend. ▲

geprüft |

**Total aller nicht aufgeschobenen und aufgeschobenen Aktien von Mitgliedern der Konzernleitung<sup>1,2</sup>**

	Total	Davon nicht aufgeschoben	Davon aufgeschoben bis				
			2016	2017	2018	2019	2020
<b>Aktien per 31. Dezember 2015</b>	<b>8 424 999</b>	<b>1 677 989</b>	<b>1 148 988</b>	<b>1 561 296</b>	<b>2 004 014</b>	<b>1 314 398</b>	<b>718 314</b>
			2015	2016	2017	2018	2019
<b>Aktien per 31. Dezember 2014</b>	<b>8 499 145</b>	<b>1 862 456</b>	<b>2 112 409</b>	<b>1 148 988</b>	<b>1 538 703</b>	<b>1 263 098</b>	<b>573 491</b>

<sup>1</sup> Inklusive Aktien von nahestehenden Personen. <sup>2</sup> Inklusive unter variablen Vergütungsplänen mit Verfallsklauseln zugewiesener Aktien. Die tatsächliche Anzahl in Zukunft zu übertragender Aktien wird gemäss den Planbedingungen berechnet werden. Weitere Informationen zu den Plänen sind in diesem Bericht unter «Unsere Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen 2015» aufgeführt. ▲

geprüft |

## Anzahl Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrates<sup>1</sup>

Name, Funktion	per 31. Dezember		Anzahl Aktien	Stimmrechte in %
	2015	2014		
Axel A. Weber, Verwaltungsratspräsident	488 889	333 333		0,026
Michel Demaré, Vizepräsident	215 992	181 246		0,012
David Sidwell, Senior Independent Director	163 317	185 181		0,009
Reto Francioni, Mitglied	28 787	11 859		0,002
Ann F. Godbehere, Mitglied	169 054	139 653		0,009
Axel P. Lehmann, Mitglied	252 761	217 373		0,014
Helmut Panke, ehemaliges Mitglied <sup>2</sup>	–	182 009		–
William G. Parrett, Mitglied	104 271	100 019		0,006
Isabelle Romy, Mitglied	66 490	44 217		0,004
Beatrice Weder di Mauro, Mitglied	71 261	45 424		0,004
Joseph Yam, Mitglied	87 354	66 863		0,005
<b>Total</b>	<b>1 648 176</b>	<b>1 507 177</b>		<b>0,088</b>
				<b>0,077</b>

<sup>1</sup> Diese Tabelle enthält gesperrte und nicht gesperrte Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrates inklusive jener von nahestehenden Personen. In 2015 und 2014 wurden keine Optionen gewährt. <sup>2</sup> Helmut Panke stand an der Generalversammlung vom 7. Mai 2015 nicht zur Wiederwahl. ▲

geprüft |

## Total aller gesperrten und nicht gesperrten Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrates<sup>1</sup>

	Total	Davon nicht gesperrt	Davon gesperrt bis			
			2016	2017	2018	2019
<b>Aktien per 31. Dezember 2015</b>	<b>1 648 176</b>	211 748	232 917	384 118	416 408	402 985
<b>Aktien per 31. Dezember 2014</b>	<b>1 507 177</b>	228 189	172 868	261 377	408 570	436 173

<sup>1</sup> Inklusiv Aktien von nahestehenden Personen. ▲

geprüft |

Nicht aufgeschobene und aufgeschobene Optionen von Mitgliedern der Konzernleitung<sup>1</sup>

per 31. De- zember	Gesamt- anzahl Optionen <sup>2</sup>	Anzahl Optionen <sup>3</sup>	Zutei- lungs- jahr	Frei verfügbar per	Verfallsdatum	Ausübungs- preis
--------------------------	--	---------------------------------	--------------------------	--------------------------	---------------	---------------------

## Philip J. Lofts, Group Chief Risk Officer

<b>2015</b>	<b>277 082</b>	117 227	2006	01.03.2009	28.02.2016	CHF 72.57
		85 256	2007	01.03.2010	28.02.2017	CHF 73.67
		74 599	2008	01.03.2011	28.02.2018	CHF 35.66
<b>2014</b>	<b>394 172</b>	117 090	2005	01.03.2008	28.02.2015	CHF 52.32
		117 227	2006	01.03.2009	28.02.2016	CHF 72.57
		85 256	2007	01.03.2010	28.02.2017	CHF 73.67
		74 599	2008	01.03.2011	28.02.2018	CHF 35.66

## Tom Naratil, Group Chief Financial Officer und Group Chief Operating Officer

<b>2015</b>	<b>555 115</b>	142 198	2006	01.03.2009	28.02.2016	CHF 72.57
		131 277	2007	01.03.2010	28.02.2017	CHF 73.67
		181 640	2008	01.03.2011	28.02.2018	CHF 35.66
		100 000	2009	01.03.2012	27.02.2019	CHF 11.35
		166 010	2005	01.03.2008	28.02.2015	USD 44.81
<b>2014</b>	<b>721 125</b>	142 198	2006	01.03.2009	28.02.2016	CHF 72.57
		131 277	2007	01.03.2010	28.02.2017	CHF 73.67
		181 640	2008	01.03.2011	28.02.2018	CHF 35.66
		100 000	2009	01.03.2012	27.02.2019	CHF 11.35

## Chi-Won Yoon, President UBS Asia Pacific

<b>2015</b>	<b>483 210</b>	21 316	2006	01.03.2007	28.02.2016	CHF 65.97		
		21 314	2006	01.03.2008	28.02.2016	CHF 65.97		
		21 311	2006	01.03.2009	28.02.2016	CHF 65.97		
		8 881	2007	01.03.2008	28.02.2017	CHF 67.00		
		8 880	2007	01.03.2009	28.02.2017	CHF 67.00		
		8 880	2007	01.03.2010	28.02.2017	CHF 67.00		
		42 628	2008	01.03.2011	28.02.2018	CHF 32.45		
		350 000	2009	01.03.2012	27.02.2019	CHF 11.35		
		<b>2014</b>	<b>515 180</b>	10 659	2005	01.03.2006	28.02.2015	CHF 47.58
				10 657	2005	01.03.2007	28.02.2015	CHF 47.58
				10 654	2005	01.03.2008	28.02.2015	CHF 47.58
				21 316	2006	01.03.2007	28.02.2016	CHF 65.97
				21 314	2006	01.03.2008	28.02.2016	CHF 65.97
21 311	2006			01.03.2009	28.02.2016	CHF 65.97		
8 881	2007			01.03.2008	28.02.2017	CHF 67.00		
8 880	2007	01.03.2009	28.02.2017	CHF 67.00				

per 31. Dez- ember	Gesamt- anzahl Optionen <sup>2</sup>	Anzahl Optionen <sup>3</sup>	Zutei- lungs- jahr	Frei verfügbar per	Verfall- datum	Ausübungs- preis
--------------------------	--	---------------------------------	--------------------------	--------------------------	-------------------	---------------------

		8 880	2007	01.03.2010	28.02.2017	CHF 67.00
		42 628	2008	01.03.2011	28.02.2018	CHF 32.45
		350 000	2009	01.03.2012	27.02.2019	CHF 11.35

## Jürg Zeltner, President Wealth Management

<b>2015</b>	<b>86 279</b>	7 106	2006	01.03.2007	28.02.2016	CHF 65.97
		7 103	2006	01.03.2008	28.02.2016	CHF 65.97
		7 103	2006	01.03.2009	28.02.2016	CHF 65.97
		110	2006	03.03.2008	03.03.2016	CHF 65.91
		242	2006	09.06.2008	09.06.2016	CHF 61.84
		230	2006	08.09.2008	08.09.2016	CHF 65.76
		221	2006	08.12.2008	08.12.2016	CHF 67.63
		7 105	2007	01.03.2008	28.02.2017	CHF 67.00
		7 105	2007	01.03.2009	28.02.2017	CHF 67.00
		7 103	2007	01.03.2010	28.02.2017	CHF 67.00
		223	2007	02.03.2009	02.03.2017	CHF 67.08
		42 628	2008	01.03.2011	28.02.2018	CHF 35.66
		<b>2014</b>	<b>108 121</b>	7 106	2005	01.03.2006
7 103	2005			01.03.2007	28.02.2015	CHF 47.58
7 103	2005			01.03.2008	28.02.2015	CHF 47.58
93	2005			04.03.2007	04.03.2015	CHF 47.89
161	2005			06.06.2007	06.06.2015	CHF 45.97
149	2005			09.09.2007	09.09.2015	CHF 50.47
127	2005			05.12.2007	05.12.2015	CHF 59.03
7 106	2006			01.03.2007	28.02.2016	CHF 65.97
7 103	2006			01.03.2008	28.02.2016	CHF 65.97
7 103	2006			01.03.2009	28.02.2016	CHF 65.97
110	2006			03.03.2008	03.03.2016	CHF 65.91
242	2006			09.06.2008	09.06.2016	CHF 61.84
230	2006			08.09.2008	08.09.2016	CHF 65.76
221	2006	08.12.2008	08.12.2016	CHF 67.63		
7 105	2007	01.03.2008	28.02.2017	CHF 67.00		
7 105	2007	01.03.2009	28.02.2017	CHF 67.00		
7 103	2007	01.03.2010	28.02.2017	CHF 67.00		
223	2007	02.03.2009	02.03.2017	CHF 67.08		
42 628	2008	01.03.2011	28.02.2018	CHF 35.66		

<sup>1</sup> Diese Tabelle enthält alle Optionen von Mitgliedern der Konzernleitung inklusive jener von nahestehenden Personen. Sergio P. Ermotti, Markus U. Diethelm, Lukas Gähwiler, Ulrich Körner, Robert J. McCann und Andrea Orcel hielten per 31. Dezember 2014 und 31. Dezember 2015 keine Optionen. <sup>2</sup> Keine Konversionsrechte ausstehend. <sup>3</sup> Siehe «Anmerkung 29 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2015 für weitere Informationen. ▲

geprüft |

## Kredite an die Mitglieder der Konzernleitung<sup>1</sup>

Gemäss Artikel 38 unserer Statuten können die Mitglieder der Konzernleitung Darlehen, feste Vorschüsse und Hypotheken erhalten. Diese Darlehen werden im Rahmen des üblichen Geschäftsgangs zu den im Wesentlichen gleichen Bedingungen wie für andere Mitarbeiter, einschliesslich Zinsen und Sicherheiten,

vergeben und weisen weder ein unüblich hohes Rückzahlungsrisiko noch sonstige unvorteilhafte Merkmale für das Unternehmen auf. Der Gesamtbetrag solcher Kredite darf pro Mitglied der Konzernleitung nicht höher als 20 Millionen Franken sein.

CHF (Ausnahmen sind angegeben)<sup>2</sup>

Name, Funktion	per 31. Dezember	Kredite <sup>3</sup>
Ulrich Körner, President Asset Management und President UBS EMEA (höchster Kredit 2015)	2015	10 621 777
Ulrich Körner, President Asset Management und President UBS EMEA (höchster Kredit 2014)	2014	7 600 000
	2015	29 032 017
Total Kredite an alle Mitglieder der Konzernleitung	2014	26 281 207

<sup>1</sup> Der Konzernleitung nahestehenden Personen wurden nur Kredite zu marktüblichen Bedingungen gewährt. <sup>2</sup> Lokale Währungen werden zum Wechselkurs in Schweizer Franken umgerechnet, gemäss «Anmerkung 36 Wichtigste Fremdwährungsumrechnungskurse» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts im Jahre 2015. <sup>3</sup> Alle gewährten Kredite sind gesicherte Kredite. ▲

geprüft |

## Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrates<sup>1</sup>

Darlehen an unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrates werden gemäss Artikel 33 unserer Statuten im Rahmen des üblichen Geschäftsgangs zu allgemeinen Marktbedingungen gewährt. Als nicht unabhängiges Mitglied kann dem Verwaltungsratspräsidenten im Rahmen des üblichen Geschäftsgangs zu den im Wesentlichen gleichen Bedingungen wie für andere UBS-Mitarbeiter, ein-

schliesslich Zinsen und Sicherheiten, ein Darlehen gewährt werden, das weder ein unüblich hohes Rückzahlungsrisiko noch sonstige unvorteilhafte Merkmale für das Unternehmen aufweist. Der Gesamtbetrag solcher Kredite darf pro Verwaltungsratsmitglied nicht höher als 20 Millionen Franken sein.

CHF (Ausnahmen sind angegeben)<sup>2</sup>

	per 31. Dezember	Kredite <sup>3,4</sup>
	2015	3 604 950
Total Kredite an alle Mitglieder des Verwaltungsrates	2014	1 100 000

<sup>1</sup> Dem Verwaltungsrat nahestehenden Personen wurden nur Kredite zu marktüblichen Bedingungen gewährt. <sup>2</sup> Lokale Währungen werden zum Wechselkurs in Schweizer Franken umgerechnet, gemäss «Anmerkung 36 Wichtigste Fremdwährungsumrechnungskurse» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2015. <sup>3</sup> Alle gewährten Kredite sind gesicherte Kredite. <sup>4</sup> 600 000 Franken für Reto Francioni und 3 004 950 Franken für William G. Parrett im Jahre 2015 und 1 100 000 Franken für Reto Francioni im Jahre 2014. ▲

geprüft |

## Vergütungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung<sup>1</sup>

CHF (Ausnahmen sind angegeben)<sup>2</sup>

	Für das Jahr	Vergütungen	Nebenleistungen	Total
	2015	0	0	0
Ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrates	2014	0	0	0
	2015	435 448	39 999	475 447
Gesamtvergütungen aller ehemaligen Mitglieder der Konzernleitung <sup>3</sup>	2014	0	37 714	37 714
Gesamtvergütungen aller ehemaligen Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung	2015	435 448	39 999	475 447
	2014	0	37 714	37 714

<sup>1</sup> Vergütungen in Verbindung mit der Tätigkeit von ehemaligen Mitgliedern des Verwaltungsrates oder der Konzernleitung, oder Vergütungen, die nicht marktüblich sind. <sup>2</sup> Lokale Währungen werden zum Wechselkurs in Schweizer Franken umgerechnet, gemäss «Anmerkung 36 Wichtigste Fremdwährungsumrechnungskurse» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2015. <sup>3</sup> Umfasst Zahlungen in 2015 an zwei ehemaligen Mitglieder der Konzernleitung und eine Zahlung in 2014 an ein ehemaliges Mitglied der Konzernleitung. ▲

## Vergütungsbestimmungen in den Statuten

Gemäss den Schweizer Bestimmungen zur Mitsprache bei der Vergütung haben Aktionäre von in der Schweiz kotierten Unternehmen massgeblichen Einfluss auf die Vergütung von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung. Dies wird durch eine bindende jährliche Abstimmung über die Vergütung und zusätzliche Bestimmungen in den Statuten erreicht. Die geänderten Statuten des Konzerns wurden an der Generalversammlung 2014 genehmigt und beinhalten in Bezug auf die Vergütung die folgenden Bestimmungen:

*Abstimmung über die Vergütung:* Die Generalversammlung genehmigt die Anträge des Verwaltungsrates zur maximalen Gesamtvergütung des Verwaltungsrates für den Zeitraum bis zur nächsten Generalversammlung, den maximalen Gesamtbetrag der fixen Vergütung der Konzernleitung für das folgende Geschäftsjahr und den Gesamtbetrag der variablen Vergütung der Konzernleitung im abgelaufenen Ge-

schäftsjahr. Der Verwaltungsrat kann der Generalversammlung abweichende oder zusätzliche Anträge vorlegen. Falls die Generalversammlung einen Antrag ablehnt, legt der Verwaltungsrat unter Berücksichtigung aller relevanten Faktoren einen Gesamtbetrag oder Teilbeträge fest, welche den Aktionären zur Genehmigung unterbreitet werden.

*Grundsätze der Vergütung:* Die Vergütung für den Verwaltungsrat umfasst ein Grundgehalt und kann weitere Vergütungselemente und Nebenleistungen enthalten. Die Vergütung für die Konzernleitung besteht aus fixen und variablen Vergütungselementen. Die variablen Vergütungselemente hängen von den vom Verwaltungsrat ermittelten quantitativen und qualitativen Messgrössen ab. Die Vergütung für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung kann in Form von Barmitteln, Aktien, Finanzinstrumenten oder Anteilen, Sach- oder Nebenleistungen gezahlt oder gewährt werden. Der

Verwaltungsrat legt die wesentlichen Merkmale wie Zuteilungs-, Übertragungs-, Ausübungs- und Verfallsbedingungen und die geltenden Bestimmungen in Bezug auf nachteilige Handlungen fest.

*Zusätzlicher Betrag für Mitglieder der Konzernleitung, die nach der Abstimmung der Generalversammlung über den Gesamtbetrag der Vergütung eingestellt wurden:* Für die Vergütung von Mitgliedern der Konzernleitung, welche nach der Genehmigung der Vergütung durch die Generalversammlung ernannt werden, steht ohne weitere Genehmigung der Generalversammlung ein Betrag von bis zu 40% der in den drei vorangegangenen Jahren an die Konzernleitung gezahlten oder ihr gewährten durchschnittlichen jährlichen Gesamtvergütung zur Verfügung, soweit der genehmigte Gesamtbetrag der Vergütung nicht ausreicht.

→ **Siehe dazu unsere Corporate Governance Webseite**  
[www.ubs.com/governance](http://www.ubs.com/governance)



Ernst & Young Ltd  
Aeschengraben 9  
P.O. Box  
CH-4002 Basel

Phone +41 58 286 86 86  
Fax +41 58 286 86 00  
www.ey.com/ch

An die Generalversammlung der  
**UBS Group AG, Zürich**

Basel, 10. März 2016

### **Bericht der Revisionsstelle über die Prüfung des Vergütungsberichts**

Wir haben den beigefügten Vergütungsbericht vom 10. März 2016 der UBS Group AG für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 1 – 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in den mit „geprüft“ gekennzeichneten Tabellen auf den Seiten 21 bis 25 und Seite 51 des Vergütungsberichts.

#### **Verantwortung des Verwaltungsrates**

Der Verwaltungsrat ist für die Erstellung und sachgerechte Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit dem Gesetz und der VegüV verantwortlich. Zudem obliegt ihm die Verantwortung für die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.

#### **Verantwortung der Revisionsstelle**

Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage unserer Prüfung ein Urteil zum beigefügten Vergütungsbericht abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit den Schweizer Prüfungsstandards durchgeführt. Nach diesen Standards haben wir die beruflichen Verhaltensanforderungen einzuhalten und die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der Vergütungsbericht dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV entspricht.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben zu den Vergütungen, Darlehen und Krediten gemäss Art. 14 – 16 VegüV zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Vergütungsbericht ein. Diese Prüfung umfasst auch die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Bewertungsmethoden von Vergütungselementen sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

#### **Prüfungsurteil**

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der UBS Group AG für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV.

Ernst & Young AG

Marie-Laure Delarue  
Zugelassene Revisionsexpertin  
(Leitende Revisorin)

Bruno Patusi  
Zugelassener Revisionsexperte





# Informationsportfolio

## Berichterstattung

Jahrespublikationen: *Geschäftsbericht (SAP-Nr. 80531)*: Dieser auf Deutsch und Englisch veröffentlichte Bericht gibt in einem Band einen Überblick über unsere Geschäftsstrategie und unsere Finanz- und Geschäftsergebnisse, die Strategie und Ergebnisse unserer Unternehmensbereiche und des Corporate Center; über Risiko-, Bilanz- und Kapitalbewirtschaftung sowie über Corporate Governance, Corporate Responsibility und die Vergütung, einschliesslich der Vergütung für die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung, und enthält Finanzinformationen, einschliesslich der Konzernrechnung. *Jahresrückblick (SAP-Nr. 80530)*: Diese Broschüre enthält die wichtigsten Informationen zur Strategie und zu den finanziellen Eckdaten von UBS und erscheint auf Deutsch, Englisch, Französisch und Italienisch. *Vergütungsbericht (SAP-Nr. 82307)*: Der Bericht erörtert unsere Vergütungsstruktur und gibt Auskunft über die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung. Er erscheint auf Deutsch und Englisch.

Quartalspublikationen: *Aktionärsbrief*: In diesem Brief informiert die Konzernleitung über die Strategie und Performance im jeweiligen Quartal. Der Brief erscheint auf Deutsch, Englisch, Französisch und Italienisch. *Finanzbericht (SAP-Nr. 80834)*: Dieser Bericht informiert über die Strategie und Performance im jeweiligen Quartal und erscheint auf Englisch.

Publikationen herunterladen und bestellen: Die Jahres- und Quartalspublikationen können im Internet als PDF abgerufen werden unter [www.ubs.com/investoren](http://www.ubs.com/investoren), siehe «Finanzberichterstattung». Gedruckte Ausgaben der Berichte können über den Link «Services für Analysten & Aktionäre» am linken Bildschirmrand derselben Webseite oder auf dem Postweg unter Angabe der SAP-Nummer und Sprachpräferenz bei UBS AG, F4UK-AUL, Postfach, CH-8098 Zürich, bestellt werden.

## Weitere Informationen

Webseite: Auf der Investor-Relations-Webseite [www.ubs.com/investors](http://www.ubs.com/investors) finden sich folgende Informationen über UBS auf Deutsch und Englisch: Medienmitteilungen, Finanzberichterstattung (einschliesslich Dokumente, die bei der Securities and Exchange Commission eingereicht wurden), Unternehmensinformationen (einschliesslich Charts und Daten zur Kursentwicklung der UBS-Aktie sowie Dividendeninformationen), der UBS-Unternehmenskalender und Präsentationen der Konzernleitung für Anleger und Finanzanalysten. Informationen auf dem Internet stehen auf Englisch und Deutsch zur Verfügung.

Präsentationen zum Geschäftsgang: Die Präsentationen unserer Quartalsergebnisse werden auf dem Internet live übertragen. Aufzeichnungen früherer Präsentationen sind unter [www.ubs.com/presentations](http://www.ubs.com/presentations) abrufbar.

Messaging Service/UBS News Alert: Auf der Webseite [www.ubs.com/newsalerts](http://www.ubs.com/newsalerts) können Sie Nachrichten zu UBS per SMS oder E-Mail abonnieren. Die Nachrichten werden wahlweise in Deutsch, Englisch, Französisch oder Italienisch versandt. Sie können Themen auswählen, über die Sie jeweils informiert werden möchten.

Formular 20-F und andere Eingaben an die SEC: Wir reichen periodische Berichte und andere Informationen über UBS bei der US-Börsenaufsichtsbehörde, der Securities and Exchange Commission (SEC), ein. Am wichtigsten ist dabei die Jahresberichterstattung, die mittels Formular 20-F entsprechend dem US-Wertpapiergesetz «Securities Exchange Act» von 1934 eingereicht wird. Das Formular 20-F enthält grösstenteils Querverweise, die sich auf die Jahresberichterstattung von UBS beziehen. Es enthält jedoch auch einige zusätzliche Informationen, die sonst nirgends aufgeführt sind und die sich insbesondere an US-amerikanische Leser richten. Es empfiehlt sich, diese ergänzenden Informationen zu lesen. Sämtliche Dokumente, die wir bei der SEC einreichen, können auf der Webseite der SEC, [www.sec.gov](http://www.sec.gov), oder im öffentlichen Lesesaal der SEC an der 100 F Street, N.E., Room 1580, Washington, D.C., 20549, USA, eingesehen werden. Über die Benutzung des öffentlichen Lesesaals gibt die SEC unter der Telefonnummer 1-800-SEC-0330 Auskunft. Weitere Informationen sind auf der Webseite [www.ubs.com/investoren](http://www.ubs.com/investoren) verfügbar.

## Unternehmensinformationen

---

Die **UBS Group AG** hat ihren Sitz in der Schweiz, wo sie als Aktiengesellschaft nach schweizerischem Obligationenrecht eingetragen ist. Die Adresse des Hauptsitzes lautet: Bahnhofstrasse 45, CH-8001 Zürich, Schweiz, Telefon +41-44-234 11 11, UID: CHE-395.345.924. Die UBS Group AG wurde 2014 als Holdinggesellschaft des UBS-Konzerns gegründet und am 10. Juni 2014 eingetragen. Die Aktien der UBS Group AG sind an der SIX Swiss Exchange sowie an der New York Stock Exchange (ISIN: CH0244767585; CUSIP: H42097107) kotiert.

## Kontaktadressen

---

### Globale Telefonzentrale

Für Anfragen allgemeiner Art.  
Zürich +41-44-234 1111  
London +44-20-7568 0000  
New York +1-212-821 3000  
Hongkong +852-2971 8888  
[www.ubs.com/contact](http://www.ubs.com/contact)

### Investor Relations

Unser Investor-Relations-Team unterstützt von unseren Büros in Zürich, London, New York und Singapur aus institutionelle, professionelle und private Anleger.

UBS Group AG, Investor Relations  
Postfach, CH-8098 Zürich

[www.ubs.com/investors](http://www.ubs.com/investors)

Hotline Zürich +41-44-234 4100  
Hotline New York +1-212-882 5734  
Fax (Zürich) +41-44-234 3415

### Media Relations

Unser Media-Relations-Team unterstützt Medien und Journalisten weltweit. Es verfügt über lokale Kontaktstellen in Zürich, London, New York und Hongkong.

[www.ubs.com/media](http://www.ubs.com/media)

Zürich +41-44-234 8500  
[mediarelations@ubs.com](mailto:mediarelations@ubs.com)

London +44-20-7567 4714  
[ubs-media-relations@ubs.com](mailto:ubs-media-relations@ubs.com)

New York +1-212-882 5857  
[mediarelations-ny@ubs.com](mailto:mediarelations-ny@ubs.com)

Hongkong +852-2971 8200  
[sh-mediarelations-ap@ubs.com](mailto:sh-mediarelations-ap@ubs.com)

### Group Company Secretary

Der Group Company Secretary ist Ansprechperson für Anfragen zu Vergütung und ähnlichen Themen, welche an die Verwaltungsratsmitglieder adressiert sind.

UBS Group AG,  
Group Company Secretary  
Postfach, CH-8098 Zürich

[sh-company-secretary@ubs.com](mailto:sh-company-secretary@ubs.com)

Hotline +41-44-235 6652  
Fax +41-44-235 8220

### Shareholder Services

Unser Shareholder-Services-Team, im Bereich Company Secretary angesiedelt, ist für die Eintragung der Aktionäre verantwortlich.

UBS Group AG, Shareholder Services  
Postfach, CH-8098 Zürich

[sh-shareholder-services@ubs.com](mailto:sh-shareholder-services@ubs.com)

Hotline +41-44-235 6652  
Fax +41-44-235 8220

### US Transfer Agent

Zuständig für Anfragen zur UBS-Aktie in den USA.

Computershare Trust Company NA  
P.O. Box 30170  
College Station  
TX 77842-3170, USA

Für Online-Anfragen der Aktionäre:  
<https://www-us.computershare.com/investor/Contact>

Website für Aktionäre:  
[www.computershare.com/investor](http://www.computershare.com/investor)

Anrufe aus den USA +1-866-305-9566  
Anrufe von ausserhalb  
der USA +1-781-575-2623  
TDD für Hörbehinderte  
+1-800-231-5469

TDD Ausländische Aktionäre  
+1-201-680-6610

## Kalender UBS Group AG

---

Publikation des Berichts zum 1. Quartal 2016	Dienstag, 3. Mai 2016
Generalversammlung 2016	Donnerstag, 10. Mai 2016
Publikation des Berichts zum 2. Quartal 2016	Freitag, 29. Juli 2016
Publikation des Berichts zum 3. Quartal 2016	Dienstag, 1. November 2016

## Kalender UBS AG

---

Publikation des Berichts zum 1. Quartal 2016 Freitag, 6. Mai 2016

Weitere Publikationsdaten von Quartals- und Geschäftsberichten werden im Kalender der UBS AG auf [www.ubs.com/investors](http://www.ubs.com/investors) veröffentlicht

## Impressum

---

Herausgeber: UBS Group AG, Zürich, Schweiz | [www.ubs.com](http://www.ubs.com)

Sprachen: Deutsch/Englisch | SAP-Nr. 82307D

© UBS 2016. Das Schlüsselsymbol und UBS gehören zu den geschützten Marken von UBS. Alle Rechte vorbehalten.

**Hinweis betreffend zukunftsgerichtete Aussagen** | Dieser Bericht enthält «zukunftsgerichtete Aussagen», unter anderem Prognosen des Managements zur finanziellen Performance von UBS sowie Aussagen über erwartete Auswirkungen von Transaktionen und strategischen Initiativen in Bezug auf das Geschäft und die künftige Entwicklung von UBS. Während diese zukunftsgerichteten Aussagen die Einschätzung und Erwartungen von UBS zu den vorgenannten Themen widerspiegeln, können Risiken, Unsicherheiten und andere wichtige Faktoren die tatsächlich eintretenden Entwicklungen und Ergebnisse beeinflussen und dazu führen, dass diese wesentlich von den Erwartungen von UBS abweichen. Hierzu gehören u.a.: (i) der Grad des Erfolgs bei der Umsetzung der strategischen Pläne von UBS, einschliesslich der Kostensenkungs- und Effizienzinitiativen sowie der Ziele bezüglich risikogewichtete Aktiven (RWA) und des Leverage Ratio Denominator (LRD), und der Grad des Erfolges bei der Umsetzung von Änderungen in unserem Wealth-Management-Geschäft zur Anpassung an die Entwicklung der Markt-, aufsichtsrechtlichen und sonstigen Bedingungen; (ii) das anhaltende Tief- oder Negativzinsumfeld, die Entwicklungen im makroökonomischen Umfeld und den Märkten, in denen UBS tätig ist oder von denen UBS abhängt, inklusive Schwankungen an den Wertpapiermärkten, der Liquidität, Risikoprämien und Wechselkurse sowie Auswirkungen des Wirtschaftsumfelds und von Marktentwicklungen auf die finanzielle Position bzw. die Bonität von Kunden und Gegenparteien von UBS; (iii) Änderungen der Verfügbarkeit von Kapital und Finanzierung, inklusive Änderungen der Risikoprämien und Ratings von UBS, sowie die Verfügbarkeit und Finanzierungskosten, um die Anforderungen an Schuldinstrumente, welche für die Erfüllung der Anforderungen in Bezug auf die Verlustabsorptionskapazität (total loss-absorbing capacity, TLAC) herangezogen werden können, oder das verlustabsorbierende Kapital zu erfüllen; (iv) Änderungen oder die Umsetzung der Finanzgesetzgebung und Regulierung in der Schweiz, den USA, in Grossbritannien und auf anderen Finanzplätzen, die möglicherweise strengere Kapital-, TLAC-, Leverage-Ratio-, Liquiditäts- und Finanzierungsanforderungen, zusätzlichen Steueranforderungen, Abgaben, Beschränkungen der erlaubten Tätigkeiten, Vergütungsbeschränkungen oder anderen Massnahmen auferlegen oder dazu führen; (v) Unsicherheit darüber, wann und in welchem Umfang die Eidgenössische Finanzmarktaufsicht (FINMA) einer Reduktion der zusätzlichen RWA aufgrund der zwischen UBS und der FINMA vereinbarten Ausweitung der operationellen Risikokapital-Analyse zustimmen oder eine begrenzte Reduzierung der Kapital- oder gone-concern-Anforderungen aufgrund der Massnahmen zur Verringerung des Abwicklungsrisikos gutheissen wird; (vi) der Grad des Erfolgs bei der Umsetzung von Änderungen, die UBS an ihrer rechtlichen Struktur vornimmt, um ihre Abwicklungsfähigkeit zu verbessern und damit verbundene regulatorische Anforderungen zu erfüllen, inklusive Veränderungen ihrer Rechtsstruktur und dem Berichtswesen, welche verlangt sind, um verstärkte Aufsichtsstandards in den USA zu implementieren, eine Dienstleistungsunternehmensstruktur zu implementieren, die Übertragung des Geschäftsbereichs Asset Management auf eine Holdinggesellschaft, und der möglichen Notwendigkeit weiterer Anpassungen der Rechtsstruktur oder des Buchungsmodells als Reaktion auf rechtliche und regulatorische Anforderungen, bezogen auf Kapitalanforderungen, Abwicklungsanforderungen sowie Vorstösse in der Schweiz und anderen Ländern betreffend obligatorischer Strukturreformen für Banken; (vii) die Änderung der Wettbewerbsposition von UBS, einschliesslich der Frage, ob Unterschiede bei regulatorischen Kapital- und sonstigen Anforderungen auf wichtigen Finanzplätzen sich nachteilig auf die Konkurrenzfähigkeit von UBS in bestimmten Geschäftsfeldern auswirken; (viii) Änderungen des auf unser Geschäft anwendbaren Verhaltensstandards, die aus neuen Regulierungen oder der neuen Durchsetzung existierender Standards resultieren können, einschliesslich Massnahmen, um neue oder verstärkte Pflichten im Rahmen des Kundenverkehrs oder bei der Ausübung und Bearbeitung von Kundentransaktionen aufzuerlegen; (ix) die Haftung von UBS oder mögliche Einschränkungen oder Strafen, welche die Aufsichtsbehörden UBS infolge von Rechtsstreitigkeiten, vertraglichen Forderungen und regulatorischen Untersuchungen auferlegen (einschliesslich der Möglichkeit von gewissen Geschäftsbereichen ausgeschlossen zu werden oder des Verlustes von Lizenzen oder Privilegien aufgrund von regulatorischen oder anderen behördlichen Sanktionen); (x) die Folgen von steuerlichen oder regulatorischen Entwicklungen für das grenzüberschreitende Geschäft von UBS und dementsprechende mögliche Änderungen von Weisungen und Grundsätzen von UBS; (xi) die Fähigkeit von UBS, Mitarbeiter für sich zu gewinnen und an sich zu binden, die für die Ertragsgenerierung sowie die Führung, Unterstützung und Kontrolle ihrer Geschäftsbereiche erforderlich ist und die möglicherweise durch Wettbewerbsfaktoren, u.a. die Vergütungspolitik, beeinflusst wird; (xii) Änderungen der Rechnungslegungs- oder Steuerstandards und Bestimmungen oder deren Auslegungen, die den Ausweis von Gewinnen oder Verlusten, die Bewertung des Goodwill, die Anerkennung latenter Steueransprüche und andere Aspekte beeinflussen; (xiii) Grenzen der Effizienz der UBS-internen Prozesse für Risikomanagement, -kontrolle, -messung und -prognose sowie von Finanzmodellen im Allgemeinen; (xiv) die Fähigkeit von UBS, bei technologischen Entwicklungen mit der Konkurrenz Schritt halten zu können, namentlich im Handelsgeschäft; (xv) der Eintritt von operativen Betriebsstörungen wie Betrug, Fehlverhalten, unautorisierte Handelsgeschäfte, Finanzkriminalität, Cyber-Attacken und Systemausfälle; (xvi) Einschränkungen der Fähigkeit von UBS Group AG Zahlungen oder Ausschüttungen vorzunehmen, einschliesslich aufgrund von Einschränkungen der Fähigkeit von Tochtergesellschaften, direkt oder indirekt, Darlehen oder Ausschüttungen vorzunehmen, oder, im Falle von finanziellen Schwierigkeiten, aufgrund der Ausübung der weitgehenden, gesetzlich übertragenen Kompetenzen der FINMA in Bezug auf Schutzmassnahmen, Sanierungs- und Liquidationsverfahren; (xvii) der Grad, in welchem Änderungen bezüglich Regulierung, Kapital oder Rechtsstruktur, Finanzergebnisse oder andere Faktoren, einschliesslich Methodologien, Annahmen und Stressszenarien, die Fähigkeit von UBS beeinträchtigen können, ihre geäusserten Kapitalrenditeziele zu wahren; und (xviii) die Folgen, die diese oder andere Faktoren oder nicht absehbare Ereignisse für die Reputation der Bank haben können, sowie deren Folgewirkungen auf unser Geschäft und unsere Performance. Die Reihenfolge der oben genannten Faktoren stellt keinen Hinweis auf ihre Eintrittswahrscheinlichkeit oder das mögliche Ausmass ihrer Konsequenzen dar. Unsere geschäftlichen und finanziellen Ergebnisse können auch von anderen, in bisherigen und zukünftigen Berichten und Pflichtmeldungen – u.a. an die US Securities and Exchange Commission (SEC) – identifizierten Faktoren nachteilig beeinflusst werden. Weitere Informationen zu diesen Faktoren finden sich in Dokumenten von UBS und Pflichtmeldungen, u.a. dem auf Formular 20-F erstellten Jahresbericht für das am 31. Dezember 2015 zu Ende gegangene Geschäftsjahr, die UBS bei der SEC eingereicht hat. UBS ist nicht verpflichtet (und lehnt ausdrücklich jede Verpflichtung ab), ihre zukunftsgerichteten Aussagen aufgrund von neuen Informationen, künftigen Ereignissen oder aus anderen Gründen anzupassen.

**Rundungsdifferenzen** | Die Summe der in diesem Dokument ausgewiesenen Zahlen stimmt möglicherweise nicht genau mit den in den Tabellen und im Text dargestellten Gesamtbeträgen überein. Prozentangaben, Veränderungen von Prozentangaben und absolute Varianzen werden mittels der gerundeten Zahlen, die in den Tabellen und im Text dargestellt sind, berechnet und können von einem Wert, der auf nicht gerundeten Zahlen basiert, abweichen.

**Tabellen** | Fehlende Angaben innerhalb eines Tabellenfelds bedeuten generell, dass das Feld entweder nicht anwendbar oder ohne Bedeutung ist oder dass per relevantem Datum oder für die relevante Periode keine Informationen verfügbar sind. Nullwerte zeigen generell an, dass die entsprechende Zahl exakt oder gerundet Null ist.

**Sprachversionen** | Dieses Dokument wurde im Interesse unserer Deutsch sprechenden Investoren und sonstiger Anspruchsgruppen erstellt. Sollten sich Unterschiede im Verständnis der deutschen und englischen Version ergeben, hat die englische Version Vorrang, da diese als das offizielle Dokument gilt.

UBS Group AG  
Postfach  
CH-8098 Zürich

[www.ubs.com](http://www.ubs.com)

