

*All'ascolto dei nostri
azionisti – principali modi-
fiche dello schema di
remunerazione per il 2012*

Informazioni supplementari per gli azionisti relative al voto consultivo sul rapporto di remunerazione 2012 – punto 1.2. dell'ordine del giorno.

Cambiamenti apportati al nostro modello di remunerazione

A seguito del voto consultivo sul Rapporto di remunerazione di UBS in occasione dell'Assemblea generale ordinaria dell'anno scorso, abbiamo condotto un'estesa consultazione dei nostri azionisti per comprendere meglio il loro parere sul miglioramento dei nostri piani di remunerazione e delle informazioni pubblicate. I risultati di questa consultazione sono stati incorporati nella nostra procedura di verifica e hanno attivato cambiamenti di vasta portata per l'esercizio 2012. Le principali modifiche, che riguardano i compensi attribuiti nel 2013 per l'esercizio 2012 e successivi, sono esposte di seguito.

Per migliorare l'equilibrio tra gli interessi degli azionisti, degli obbligazionisti e dei collaboratori, abbiamo **introdotto il Deferred Contingent Capital Plan (DCCP)**, che è strutturato in modo da replicare le principali caratteristiche delle obbligazioni condizionali capaci di assorbire le perdite collocate sul mercato da UBS nel 2012. Nell'ambito del DCCP i compensi sono differiti su cinque anni (maturano nell'anno 5) subordinatamente al mantenimento dell'impiego, al rispetto delle condizioni di performance e alle disposizioni sulle violazioni. I compensi DCCP decadono se è superata la nostra soglia di coefficiente patrimoniale o se si verifica un evento di continuità aziendale in qualsiasi anno prima della maturazione. La soglia di coefficiente patrimoniale del 7% del DCCP è superiore a quella del 5% delle obbligazioni di assorbimento delle perdite attualmente detenute

dagli investitori, pertanto i compensi dei collaboratori, compresi quelli dei membri del Direttorio del Gruppo, decadrebbero prima della svalutazione delle obbligazioni detenute dagli investitori. Malgrado questa più alta soglia di attivazione, abbiamo basato i tassi d'interesse sui livelli di mercato delle esistenti obbligazioni di assorbimento delle perdite di UBS a bassa soglia di attivazione, fissando tassi d'interesse più bassi per i collaboratori rispetto a quelli vigenti per gli esistenti detentori di obbligazioni di assorbimento di perdite. Pagheremo interessi solo per gli anni in cui UBS genererà un utile ante imposte rettificato. Se vi sono anni in cui la banca registra una perdita al lordo delle imposte rettificata, nessun interesse sarà versato ai partecipanti al DCCP. Oltre alla soglia di coefficiente patrimoniale del 7%, i compensi DCCP per i membri del Direttorio saranno soggetti a un'ulteriore condizione di performance. I membri del Direttorio perderanno il 20% dei loro compensi per ogni anno del periodo di maturazione in cui UBS non ha raggiunto un utile ante imposte rettificato. Pertanto, il 100% dei compensi DCCP del Direttorio è soggetto a un rischio aggiuntivo di decadenza sul periodo di maturazione. La FINMA, la nostra autorità di vigilanza, ha approvato il trattamento patrimoniale del DCCP, e prevediamo che nei prossimi cinque anni potremmo accumulare ulteriori 100 punti base di capitale in grado di assorbire perdite ad alta soglia di attivazione con questo programma, che fungerebbe

All'ascolto dei nostri azionisti – principali modifiche dello schema di remunerazione per il 2012

da protezione supplementare contro eventuali cali della nostra base patrimoniale.

Abbiamo apportato **notevoli modifiche all'Equity Ownership Plan (EOP)**, che si applica anche ai membri del Direttorio del Gruppo. I compensi EOP hanno ora periodi di differimento più lunghi, come di seguito descritto. In aggiunta, le condizioni di performance sono state riviste affinché la maturazione dei compensi per i membri del Direttorio del Gruppo, i Managing Director del Gruppo, i principali «risk taker» e i collaboratori con retribuzioni elevate (collaboratori i cui compensi legati ai risultati superano CHF/USD 2 milioni) dipenda dalla performance sia del Gruppo che delle divisioni. (In precedenza, la maturazione dei compensi EOP dei collaboratori senior dipendeva solo dalla performance delle rispettive divisioni o, nel caso di collaboratori del Corporate Center, dalla performance dell'intero Gruppo.)

Inoltre, le **condizioni di performance sono ora più stringenti**: una performance che causa perdita per il Gruppo e/o le divisioni determina una piena decadenza; una performance debole determina una parziale decadenza. Abbiamo scelto criteri di performance che rafforzano l'enfasi sulla performance duratura considerando i nostri risultati su periodi di due e tre anni, con soglie fissate in modo tale che i collaboratori non possano guadagnarsi un compenso legato ai risultati due volte (quando è attribuito e nuovamente durante il periodo di maturazione). I nostri criteri di performance sono altresì allineati con i nostri obiettivi strategici esterni e tengono conto degli effetti finanziari della trasformazione e della ristrutturazione della banca durante il 2013 e

il 2014. Le nostre condizioni di performance per i compensi del 2012 sono state pubblicate con anticipo e renderemo conto dei progressi ai fini della remunerazione tenendo conto di tali criteri. Il Consiglio di amministrazione rivedrà i progressi compiuti riguardo a queste soglie di performance ogni anno e fisserà la soglia per i nuovi compensi come appropriato. Riteniamo che le nostre prassi riviste in questo ambito eviteranno un'inappropriata remunerazione di una performance scadente o che ha provocato perdite, spostando inoltre l'attenzione dei nostri collaboratori sulla performance duratura nel medio e più lungo termine.

Tutti i precedenti piani di remunerazione variabile differita per il Direttorio del Gruppo, in particolare il Cash Balance Plan, il Senior Executive Equity Ownership Plan e il Performance Equity Plan sono stati **soppressi e sostituiti con due piani universali** che si applicano a tutti i collaboratori – i succitati EOP e DCCP. In tal modo, abbiamo eliminato tutti gli elementi di leva finanziaria dai nostri piani di remunerazione variabile differita in futuro.

Abbiamo **allungato i periodi di differimento** dei nostri piani di remunerazione legati ai risultati. L'introduzione del DCCP con maturazione nell'anno 5 e le modifiche delle condizioni di maturazione dell'EOP hanno determinato un allungamento del periodo medio di differimento per i membri del Direttorio del Gruppo a 4,5 anni (da 2,7 anni nel 2011) e per gli altri collaboratori a 3,8 anni (da 2,0 anni nel 2011). Il periodo di maturazione per l'EOP è stato aumentato cosicché i compensi per il Direttorio del Gruppo maturano ora in tre tranches di pari

importo negli anni da 3 a 5, mentre in precedenza maturavano in cinque tranches annuali di pari importo sui cinque anni. Per gli altri collaboratori, i compensi EOP maturano in due tranches di pari importo negli anni 2 e 3, mentre in precedenza maturavano in tre tranches annuali di pari importo sui tre anni. Ciò contribuisce a far sì che tutti i nostri collaboratori rimangano pienamente concentrati sulla redditività più lungo termine di UBS. Riteniamo che la lunghezza del differimento e, in particolare, il numero dei collaboratori soggetti alla maturazione nell'anno 5 del DCCP (oltre 6000 collaboratori) siano superiori a quelli di qualsiasi azienda dei nostri concorrenti di riferimento.

Inoltre, per i collaboratori con compensi totali pari o superiori a CHF/USD 250 000, è soggetto a differimento almeno il 60% di ogni compenso legato ai risultati al di sopra di tale livello (almeno l'80% per i membri del Direttorio del Gruppo). Introducendo queste modifiche, riteniamo che l'effetto combinato di un elevato tasso di differimento, lunghi periodi di maturazione e alto numero di collaboratori coinvolti determini **la più alta percentuale della remunerazione differita a rischio nel nostro settore di riferimento**. Pertanto i nostri piani di remunerazione forniscono una maggiore protezione ai nostri stakeholder nel caso di scarsa performance o di violazioni.

Abbiamo **introdotto un tetto sul monte compensi legati ai risultati del Direttorio del Gruppo**, che è fissato al 2,5% dell'utile ante imposte rettificato del Gruppo. Tale tetto, oltre a rappresentare un importante meccanismo per prevenire un'eccessiva

remunerazione, incentiva altresì il team di gestione ad adoperarsi per migliorare la performance finanziaria dell'insieme del Gruppo. Inoltre, la quota massima di un compenso legato ai risultati che può essere versata con pagamento immediato in denaro a un membro del Direttorio è fissata al 20%, e il CEO del Gruppo ha la facoltà di raccomandare che tale percentuale sia ridotta in parte o interamente, assegnando poi il saldo nell'ambito dell'EOP, subordinatamente all'approvazione del Consiglio di amministrazione. In aggiunta, abbiamo dimezzato il tetto sui pagamenti immediati in denaro per tutti i collaboratori, inclusi i membri del Direttorio; l'importo massimo in contanti è stato infatti ridotto da CHF/USD 2 milioni a CHF/USD 1 milione (con l'eventuale eccesso oltre tale tetto massimo assegnato nel quadro dell'EOP). Tutte queste misure costituiscono ulteriori meccanismi di salvaguardia contro un'eccessiva remunerazione.

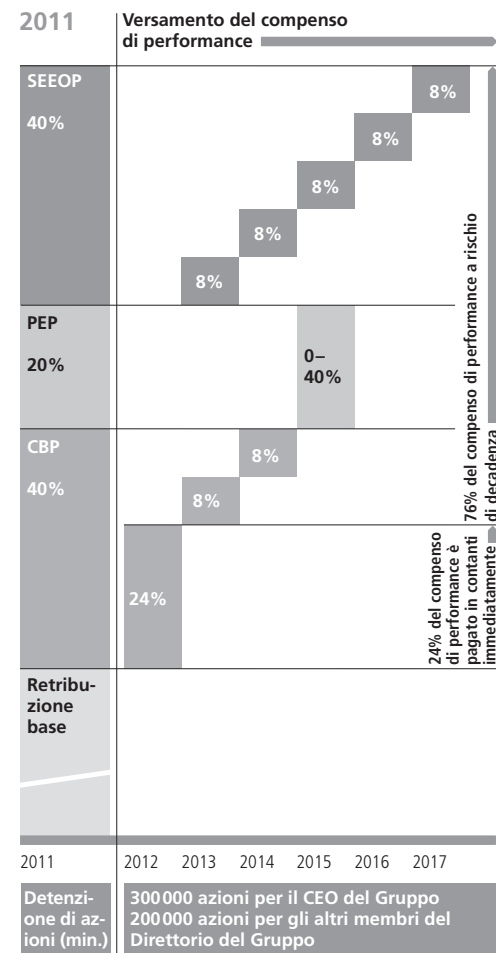
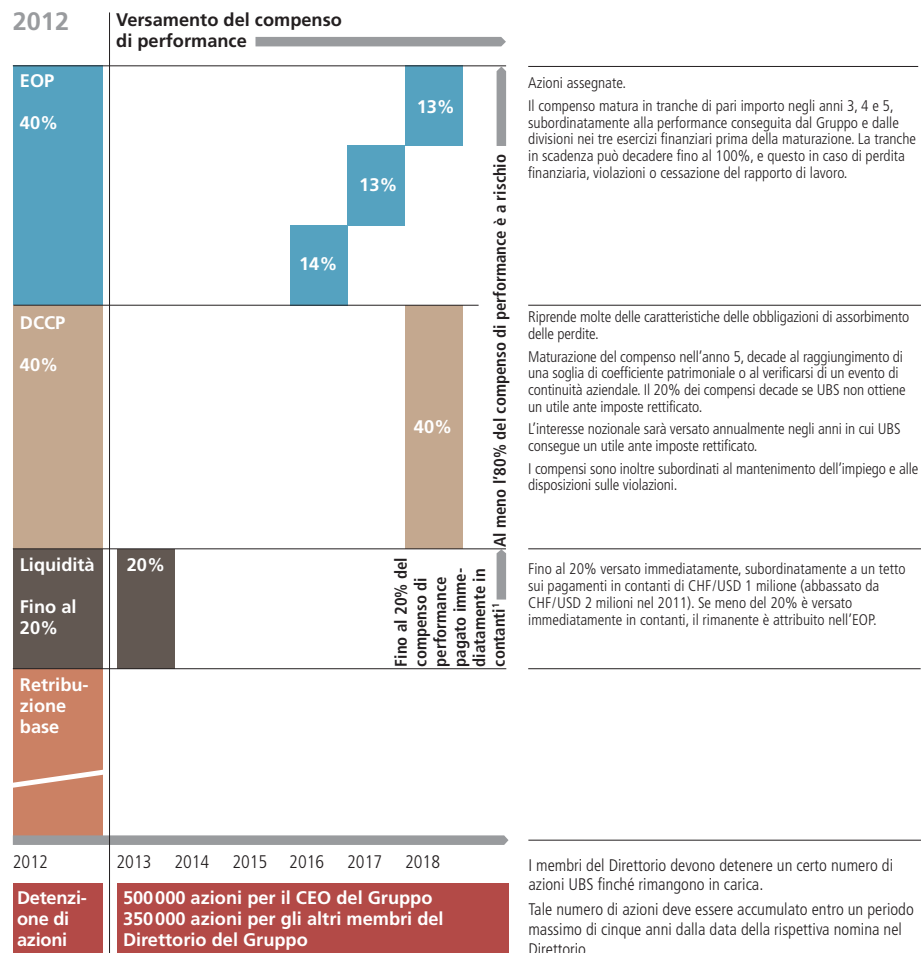
Abbiamo sostanzialmente **aumentato il requisito di mantenimento di azioni UBS** del 67% per il CEO del Gruppo e del 75% per gli altri membri del Direttorio, per cui il CEO del Gruppo è tenuto a detenere 500 000 azioni (aumentate da 300 000) e gli altri membri del Direttorio sono tenuti a detenerne 350 000 (da 200 000). Ogni dirigente è tenuto ad accumulare e detenere tali investimenti per l'intera durata della propria permanenza nel Direttorio del Gruppo. Riteniamo che queste modifiche creino un migliore allineamento con gli interessi degli azionisti senza accrescere le spese per le retribuzioni della banca. I membri del Direttorio non possono vendere azioni finché non sono raggiunte queste soglie di detenzione.

All'ascolto dei nostri azionisti – principali modifiche dello schema di remunerazione per il 2012

Schema di remunerazione 2012 per i membri del Direttorio del Gruppo

Il seguente grafico fornisce una panoramica illustrativa della remunerazione del 2012 dei membri del Direttorio del Gruppo, con un raffronto rispetto al 2011.

Il compenso di performance annuale è versato fino al 20% immediatamente in contanti, un minimo del 40% è differito nell'ambito dell'EOP e un altro 40% è differito nell'ambito del DCCP.



Abbiamo **potenziato le nostre disposizioni sulle violazioni** per meglio assicurare che i compensi legati ai risultati possano decadere qualora un collaboratore non ottemperi alle proprie responsabilità di supervisione o manageriali.

Siamo fermamente convinti che le modifiche da noi introdotte quest'anno rappresentino un significativo miglioramento della nostra struttura di remunerazione e vadano oltre quanto fatto da molti dei nostri concorrenti per rispondere alle preoccupazioni di tutte le parti interessate. Le remunerazioni restano tuttavia soggette a modifiche normative di vasta portata e alla continua evoluzione delle migliori prassi nel settore. Per tali motivi, ci riserviamo di decidere in merito ad altre possibili modifiche, quale l'introduzione di un tetto fisso sulla proporzione della remunerazione fissa rispetto alla remunerazione variabile, poiché sono ancora in atto importanti dibattiti normativi sulla questione. Sebbene un modello di remunerazione coerente sia un fattore importante nel definire la condotta dell'organizzazione, il Consiglio di amministrazione resta impegnato ad adattare la struttura delle remunerazioni man mano che le prassi settoriali evolvono.

1 Il «code staff» riceve il 50% sotto forma di azioni UBS bloccate.

Remunerazione per il 2012

Per il 2012 UBS ha registrato una perdita ante imposte di CHF 1774 milioni. Il risultato ha incluso una serie di voci connesse all'accelerazione della nostra strategia annunciata nell'ottobre 2012. Abbiamo registrato CHF 3,1 miliardi di svalutazioni dell'avviamento e CHF 0,4 miliardi di costi di ristrutturazione. Le rettifiche di valore da merito creditizio, pari a CHF 2,2 miliardi, sono imputabili al restringimento dei nostri spread creditizi poiché l'affidabilità creditizia percepita del nostro debito è migliorata, in parte in seguito all'implementazione accelerata della nostra strategia. Abbiamo anche registrato effetti positivi di CHF 846 milioni legati alle modifiche apportate al nostro piano pensionistico svizzero e al programma di assicurazione sanitaria e vita dei nostri pensionati negli Stati Uniti.

Al netto di tali voci (che sono tutte al di fuori del controllo della gestione divisionale o derivano da decisioni strategiche), si ottiene un quadro più chiaro della performance di fondo di UBS. Su tale base, il Gruppo avrebbe registrato un utile ante imposte rettificato di CHF 3,0 miliardi, al netto delle sanzioni e restituzioni di CHF 1,4 miliardi relative alla questione del LIBOR.

Per quanto riguarda i compensi effettivi per il 2012, lo Human Resources and Compensation Committee (HRCC) e il Consiglio di amministrazione hanno tentato di bilanciare i molti sviluppi positivi durante l'anno, tra cui

- la forte performance del corso dell'azione UBS, che è salita del 28% durante l'anno;
- i significativi progressi compiuti nel rafforzare i nostri coefficienti patrimoniali leader di settore;
- il superamento dell'obiettivo di riduzione degli attivi ponderati in funzione del rischio;
- la sostanziale raccolta netta raggiunta; e
- gli adeguati progressi nell'esecuzione della strategia dell'azienda stabilita nel 2011 per consentire a UBS di annunciare un'accelerazione della sua implementazione nell'ottobre 2012.

Nel determinare il totale del monte compensi legati ai risultati, l'HRCC ha considerato tutti questi fattori. Di conseguenza, il monte compensi legati ai risultati di UBS è stato ridotto a CHF 2,5 miliardi, con una diminuzione del 7% rispetto al 2011 e del 42% rispetto al 2010, corrispondente al livello più basso dalla crisi finanziaria. Unitamente alle modifiche di vasta portata introdotte nello schema di remunerazione, ai successi dell'azienda nel rafforzare i coefficienti patrimoniali leader di settore e al proposto aumento del 50% dei dividendi agli azionisti per il 2012, tale diminuzione dimostra il perdurante cambiamento della relazione tra remunerazione, capitale e dividendi.

Dato che l'utile ante imposte rettificato del Gruppo per il 2012 è stato di CHF 3,0 miliardi, e applicando il nuovo tetto del

2,5%, il monte compensi legati ai risultati del Direttorio del Gruppo è stato fissato a un massimo di CHF 75 milioni per l'esercizio 2012. L'effettivo monte compensi del Direttorio per il 2012 è stato di CHF 52 milioni, pari all'1,7% dell'utile ante imposte rettificato. Per i membri del Direttorio che sono stati in carica per la totalità degli esercizi 2011 e 2012, i compensi legati ai risultati sono diminuiti del 10% e i compensi totali sono calati del 7% su base annua. Sebbene lo schema di remunerazione di UBS preveda che al massimo il 20% del compenso legato ai risultati sia corrisposto immediatamente in contanti ai membri del Direttorio, alla luce dei risultati complessivi dell'azienda per l'esercizio e sulla base di una raccomandazione del CEO del Gruppo, è stato ritenuto appropriato che i compensi legati ai risultati dei dirigenti senior dell'azienda fossero interamente differiti per il 2012. Di conseguenza, la componente in contanti del compenso è stata versata sotto forma di capitale azionario differito nell'ambito dell'EOP, e corrisponde al 60% dei compensi legati ai risultati del Direttorio per il 2012 (l'altro 40% è rappresentato dal nuovo DCCP). Pertanto, il 100% dei compensi legati ai risultati di ogni membro del Direttorio per il 2012 è differito e soggetto a decadenza se le condizioni di performance non saranno raggiunte.

Al CEO del Gruppo, Sergio P. Ermotti, è stato attribuito un compenso legato ai risultati di CHF 6,1 milioni, corrispondente ai risultati conseguiti nel suo primo intero anno come CEO del Gruppo. Pertanto, la sua remunerazione totale è stata di CHF 8,9 milioni. L'intero ammontare del

compenso legato ai risultati è differito, di cui il 60% sotto forma di capitale azionario differito nell'ambito dell'EOP con maturazione negli anni da tre a cinque e il 40% differito nell'ambito del DCCP con maturazione nell'anno cinque. Tra i membri del Direttorio, la remunerazione più elevata nel 2012 dopo quella del CEO del Gruppo è stata quella di Robert J. McCann, con una remunerazione totale di CHF 8,6 milioni. L'intero ammontare del compenso legato ai risultati è differito, di cui il 60% sotto forma di azioni differite nell'ambito dell'EOP con maturazione negli anni da tre a cinque e il 40% differito nell'ambito del DCCP con maturazione nell'anno cinque. Nel 2012, Andrea Orcel è entrato a far parte di UBS dopo una carriera ventennale presso Bank of America/Merrill (BAC) ed è stato nominato membro del Direttorio del Gruppo il 1° luglio 2012 nel ruolo di codirigente dell'Investment Bank. Il 1° novembre, è diventato CEO unico della divisione. Conformemente alla prassi vigente nel settore, ha ricevuto compensi che sostituivano la remunerazione differita e i vantaggi a cui ha dovuto rinunciare lasciando il suo datore di lavoro precedente. In generale, nel versare questi compensi sostitutivi, cerchiamo di riprendere i termini e le condizioni dei compensi attribuiti dal datore di lavoro precedente del collaboratore ai quali quest'ultimo deve rinunciare per entrare a far parte di UBS.

Il nostro schema di remunerazione prevede che il presidente del Consiglio di amministrazione, Axel A. Weber, che è stato eletto in occasione dell'Assemblea generale ordinaria del maggio 2012, riceva uno

All'ascolto dei nostri azionisti – principali modifiche dello schema di remunerazione per il 2012

stipendio di base annuale di CHF 2 milioni e 200 000 azioni UBS, bloccate per quattro anni, nonché prestazioni in natura. Tali azioni non sono designate né intese come remunerazione variabile. Il numero di azioni che Axel A. Weber ha ricevuto per il 2012 è stato calcolato pro rata per tenere conto del fatto che ha assunto la carica di presidente in maggio. All'assegnazione, il numero pro rata di azioni che ha ricevuto (133 333) è stato valutato a CHF 2 003 995. Di conseguenza, la sua remunerazione totale, inclusi i contributi al fondo pensionistico e le prestazioni in natura per i suoi servizi come presidente dal maggio al dicembre 2012, è stata pari a CHF 3 568 341. Come è già stato annunciato, il Consiglio di amministrazione ha approvato un versamento unico a A. Weber in occasione della sua elezione al Consiglio durante l'Assemblea generale del 2012.

© UBS 2013. Il simbolo delle chiavi e UBS sono fra i marchi protetti di UBS. Tutti i diritti riservati.

Stampato in Svizzera su carta senza cloro con colori a contenuto di olio minerale ridotto. Produzione della carta secondo criteri ecologici e socialmente responsabili.

UBS SA
Casella postale, CH-8098 Zurigo
Casella postale, CH-4002 Basilea

www.ubs.com

