



# UBS 2017 Generalversammlung

Axel A. Weber

*Verwaltungsratspräsident*



# Cautionary statement regarding forward-looking statements

---

This presentations contains statements that constitute “forward-looking statements,” including but not limited to management’s outlook for UBS’s financial performance and statements relating to the anticipated effect of transactions and strategic initiatives on UBS’s business and future development. While these forward-looking statements represent UBS’s judgments and expectations concerning the matters described, a number of risks, uncertainties and other important factors could cause actual developments and results to differ materially from UBS’s expectations. These factors include, but are not limited to: (i) the degree to which UBS is successful in the ongoing execution of its strategic plans, including its cost reduction and efficiency initiatives and its ability to manage its levels of risk-weighted assets (RWA) and leverage ratio denominator, liquidity coverage ratio and other financial resources, and the degree to which UBS is successful in implementing changes to its wealth management businesses to meet changing market, regulatory and other conditions; (ii) continuing low or negative interest rate environment, developments in the macroeconomic climate and in the markets in which UBS operates or to which it is exposed, including movements in securities prices or liquidity, credit spreads, and currency exchange rates, and the effects of economic conditions, market developments, and geopolitical tensions on the financial position or creditworthiness of UBS’s clients and counterparties as well as on client sentiment and levels of activity; (iii) changes in the availability of capital and funding, including any changes in UBS’s credit spreads and ratings, as well as availability and cost of funding to meet requirements for debt eligible for total loss-absorbing capacity (TLAC); (iv) changes in or the implementation of financial legislation and regulation in Switzerland, the US, the UK and other financial centers that may impose, or result in, more stringent capital, TLAC, leverage ratio, liquidity and funding requirements, incremental tax requirements, additional levies, limitations on permitted activities, constraints on remuneration, constraints on transfers of capital and liquidity and sharing of operational costs across the Group or other measures, and the effect these would have on UBS’s business activities; (v) uncertainty as to when and to what degree the Swiss Financial Market Supervisory Authority (FINMA) will approve, or confirm, limited reductions of gone concern requirements due to measures to reduce resolvability risk; (vi) the degree to which UBS is successful in implementing further changes to its legal structure to improve its resolvability and meet related regulatory requirements, including changes in legal structure and reporting required to implement US enhanced prudential standards, completing the implementation of a service company model, and the potential need to make further changes to the legal structure or booking model of UBS Group in response to legal and regulatory requirements relating to capital requirements, resolvability requirements and proposals in Switzerland and other jurisdictions for mandatory structural reform of banks or systemically important institutions and the extent to which such changes will have the intended effects; (vii) the uncertainty arising from the timing and nature of the UK exit from the EU and the potential need to make changes in UBS’s legal structure and operations as a result of it; (viii) changes in UBS’s competitive position, including whether differences in regulatory capital and other requirements among the major financial centers will adversely affect UBS’s ability to compete in certain lines of business; (ix) changes in the standards of conduct applicable to our businesses that may result from new regulation or new enforcement of existing standards, including recently enacted and proposed measures to impose new and enhanced duties when interacting with customers and in the execution and handling of customer transactions; (x) the liability to which UBS may be exposed, or possible constraints or sanctions that regulatory authorities might impose on UBS, due to litigation, contractual claims and regulatory investigations, including the potential for disqualification from certain businesses or loss of licenses or privileges as a result of regulatory or other governmental sanctions, as well as the effect that litigation, regulatory and similar matters have on the operational risk component of our RWA; (xi) the effects on UBS’s cross-border banking business of tax or regulatory developments and of possible changes in UBS’s policies and practices relating to this business; (xii) UBS’s ability to retain and attract the employees necessary to generate revenues and to manage, support and control its businesses, which may be affected by competitive factors including differences in compensation practices; (xiii) changes in accounting or tax standards or policies, and determinations or interpretations affecting the recognition of gain or loss, the valuation of goodwill, the recognition of deferred tax assets and other matters; (xiv) limitations on the effectiveness of UBS’s internal processes for risk management, risk control, measurement and modeling, and of financial models generally; (xv) whether UBS will be successful in keeping pace with competitors in updating its technology, including by developing digital channels and tools and in our trading businesses; (xvi) the occurrence of operational failures, such as fraud, misconduct, unauthorized trading, financial crime, cyberattacks, and systems failures; (xvii) restrictions on the ability of UBS Group AG to make payments or distributions, including due to restrictions on the ability of its subsidiaries to make loans or distributions, directly or indirectly, or, in the case of financial difficulties, due to the exercise by FINMA or the regulators of UBS’s operations in other countries of their broad statutory powers in relation to protective measures, restructuring and liquidation proceedings; (xviii) the degree to which changes in regulation, capital or legal structure, financial results or other factors, including methodology, assumptions and stress scenarios, may affect UBS’s ability to maintain its stated capital return objective; and (xix) the effect that these or other factors or unanticipated events may have on our reputation and the additional consequences that this may have on our business and performance. The sequence in which the factors above are presented is not indicative of their likelihood of occurrence or the potential magnitude of their consequences. Our business and financial performance could be affected by other factors identified in our past and future filings and reports, including those filed with the SEC. More detailed information about those factors is set forth in documents furnished by UBS and filings made by UBS with the SEC, including UBS’s Annual Report on Form 20-F for the year ended 31 December 2016. UBS is not under any obligation to (and expressly disclaims any obligation to) update or alter its forward-looking statements, whether as a result of new information, future events, or otherwise.

---

**Disclaimer:** This presentation and the information contained herein are provided solely for information purposes, and are not to be construed as a solicitation of an offer to buy or sell any securities or other financial instruments in Switzerland, the United States or any other jurisdiction. No investment decision relating to securities of or relating to UBS Group AG, UBS AG or their affiliates should be made on the basis of this document. Refer to UBS’s Annual Report on Form 20-F for the year ended 31 December 2016. No representation or warranty is made or implied concerning, and UBS assumes no responsibility for, the accuracy, completeness, reliability or comparability of the information contained herein relating to third parties, which is based solely on publicly available information. UBS undertakes no obligation to update the information contained herein.

© UBS 2017. The key symbol and UBS are among the registered and unregistered trademarks of UBS. All rights reserved



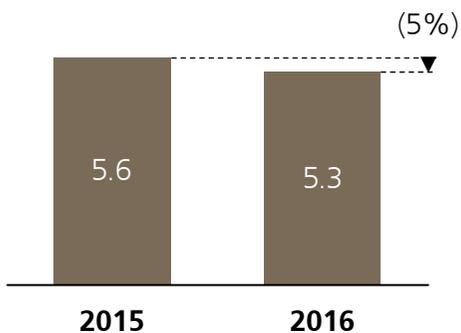
# Kernaussagen

## Solide Resultate für das Geschäftsjahr 2016 in einem schwierigen Marktumfeld

- Unsere Vergütungsstruktur ist seit 2012 im Wesentlichen konstant und es gab auch 2016 keine wesentlichen Änderungen. Wir konzentrieren uns auf die Stabilität unseres Vergütungsansatzes und die Durchsetzung unserer Vergütungsprinzipien.
- UBS hat auch 2016 seine Strategie diszipliniert umgesetzt und ein solides Ergebnis erzielt, wobei gleichzeitig unsere Risiken und Ressourcen umsichtig bewirtschaftet wurden.
  - Das **bereinigte Ergebnis vor Steuern betrug CHF 5.3 Milliarden**, ein Rückgang um 5% im Vergleich zum Vorjahr
  - Wir haben weiter strategische Kostensenkungsmassnahmen verfolgt und **Nettokosteneinsparungen von CHF 1.6 Milliarden** erzielt, und wir sind auf dem richtigen Weg, bis Ende 2017 unser Ziel von CHF 2.1 Milliarden Nettokosteneinsparungen zu erreichen
  - Unsere **Kapitalposition blieb stark** mit einer harten Kernkapitalquote CET1 von 13.8% und einem CET1 Leverage Ratio von 3.53% (beide auf Basis einer vollständigen Umsetzung)
- Der Verwaltungsrat schlägt eine **Dividende von CHF 0.60 pro Aktie** vor. Dies entspricht der Höhe der letztjährigen ordentlichen Dividende und einer Ausschüttungsquote von 71%
- Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen betrug CHF 2.9 Mrd., ein Rückgang um 17% verglichen mit 2015. Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen für die Konzernleitung betrug CHF 71.9 Mio., ein Rückgang um 16% (pro Kopf auf Basis von Vollzeitäquivalenten)

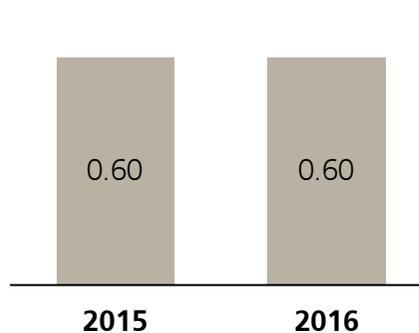
### Bereinigtes Ergebnis vor Steuern

Mrd. CHF



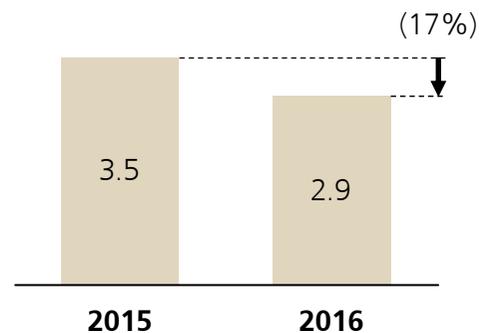
### Ordentliche Dividende

CHF pro Aktie



### Pool für leistungsabhängige Zuteilungen

Mrd. CHF

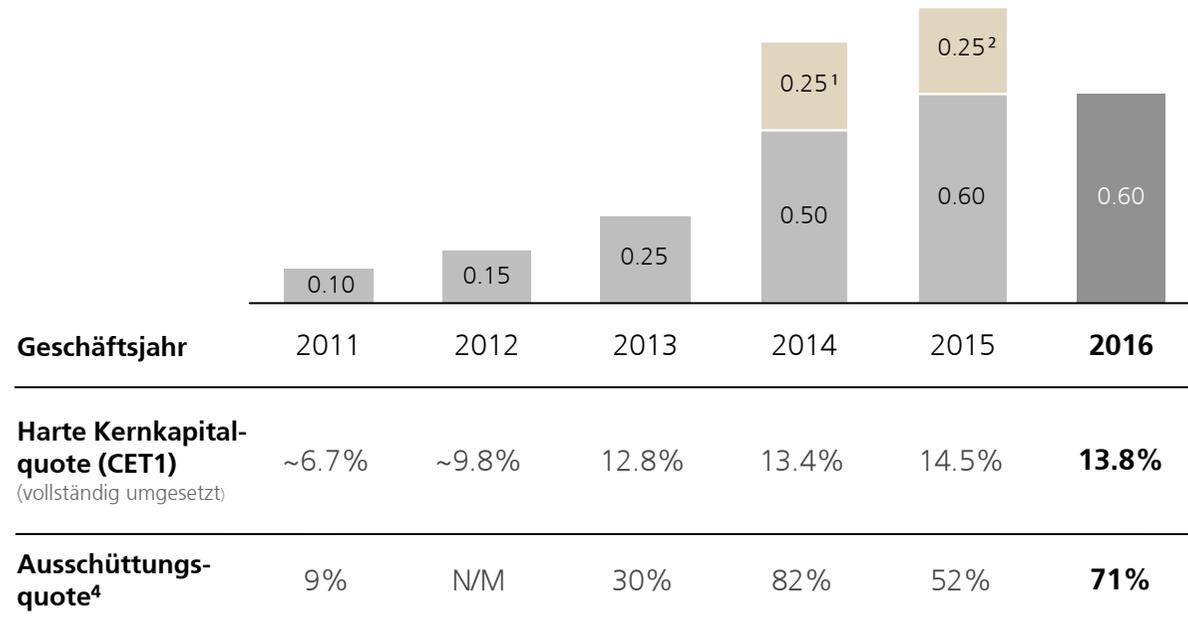


# Attraktive Renditen für unsere Aktionäre

## Vorschlag einer ordentlichen Dividende von CHF 0.60 pro Aktie für 2016

### Gesamtkapitalrendite pro Aktie

CHF pro Aktie



- Wir verfolgen das Ziel einer Ausschüttungsquote von mindestens 50% des zurechenbaren Reingewinns<sup>3</sup>
- Die Dividende für 2016 wird aus den Kapitaleinlagereserven ausgeschüttet
- Zahltag: 10. Mai 2017  
Stichtag: 9. Mai 2017  
Ex-Datum: 8. Mai 2017

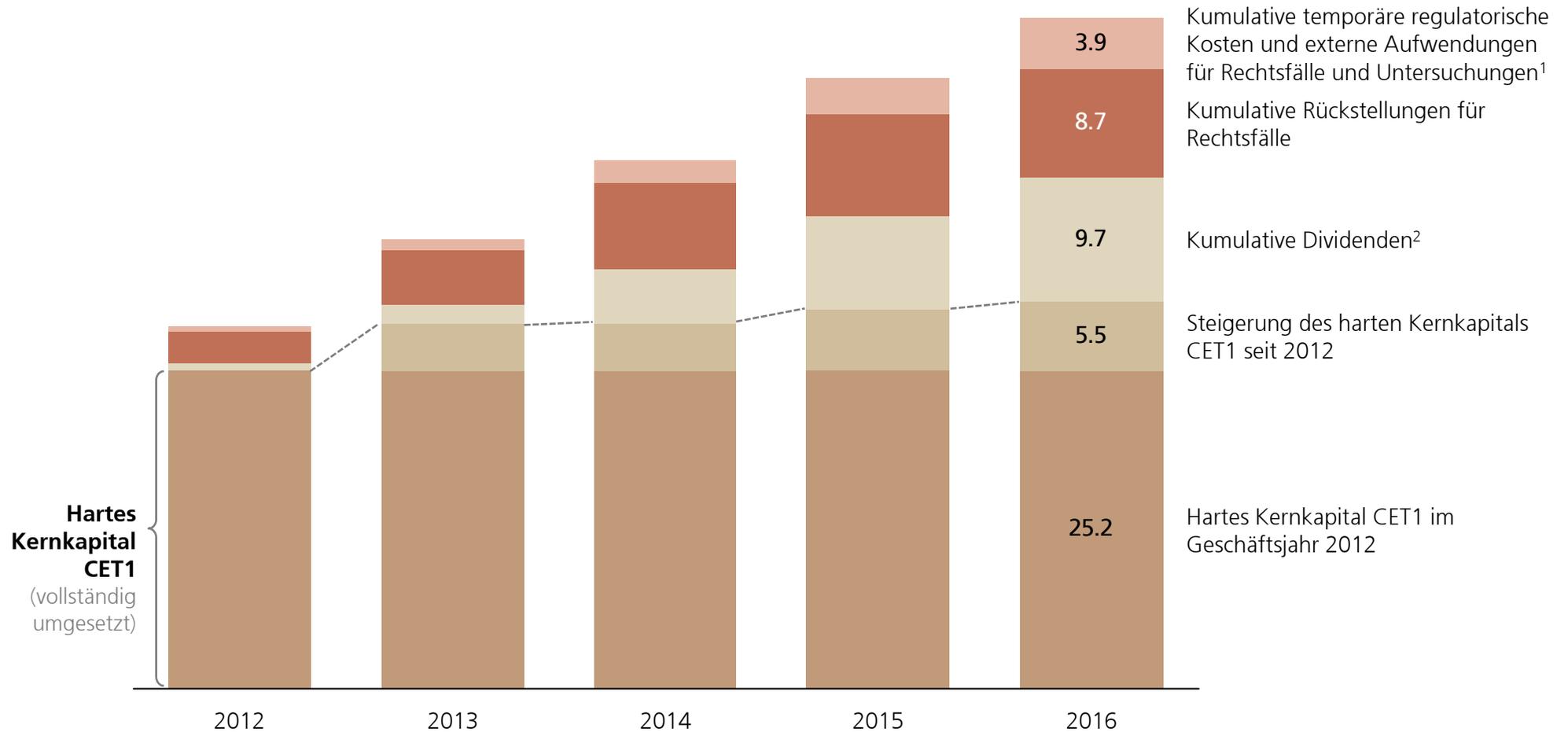


Siehe Seite 15 für wichtige Hinweise zu bereinigten Ergebnissen, Informationen zur Kapitalbewirtschaftung und Währungsumrechnungen in dieser Präsentation

1 Einmalige zusätzliche Ausschüttung, die nach dem Abschluss des Squeeze-Out-Verfahrens der Minderheitsaktionäre von UBS AG im Rahmen der Gründung von UBS Group AG gezahlt wurde; 2 Sonderdividende aufgrund der signifikanten Nettoaufwertung der latenten Steueransprüche 2015; 3 Vorausgesetzt, dass wir eine harte Kernkapitalquote (CET1) von mindestens 13% erfüllen und den Richtwert für die Post-Stress-Kernkapitalquote (CET1) von mindestens 10% wahren; 4 Gesamtdividende pro Aktie in % des verwässerten Ergebnisses pro Aktie

# Deutliche Kapitalsteigerung während der Transformation

Kapitalbildung und Dividenden > CHF 15 Milliarden trotz Kosten für Rechtsfälle und Regulierung



# Traktanden der Generalversammlung 2017

---

## "Say-on-pay"-Traktanden

<b>Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht</b>	Der Verwaltungsrat beantragt, den Vergütungsbericht 2016 der UBS Group AG in einer Konsultativabstimmung zu bestätigen.
<b>Genehmigung der variablen Vergütung der Konzernleitung</b>	Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung des Gesamtbetrags der variablen Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2016 in Höhe von CHF 71,900,000.
<b>Genehmigung der fixen Vergütung der Konzernleitung</b>	Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung des maximalen Gesamtbetrags der fixen Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2018 in Höhe von CHF 31,500,000.
<b>Genehmigung der Vergütung des Verwaltungsrates</b>	Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung des maximalen Gesamtbetrags der Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrates für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2017 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2018 in Höhe von CHF 14,000,000.

## Weitere Traktanden

- Wahl neuer Mitglieder des Verwaltungsrates: Julie G. Richardson
- Verwendung des Ergebnisses und Ausschüttung einer ordentlichen Dividende von CHF 0.60 pro Aktie aus der Kapitaleinlagereserve

# Balanced scorecard für den Group CEO

Quantitative <sup>1</sup> Messgrößen (65%)	Gewichtung	Ergebnis 2016	Zielerreichung 2016
--	------------	---------------	---------------------

<b>Bereinigter Vorsteuergewinn des Konzerns</b>	25%	CHF 5,341 Mio.	2016 gg. Plan		
			2016 gg. 2015		
<b>Bereinigter Group RoTE</b>	25%	9.0%	2016 gg. Plan		
			2016 gg. 2015		
<b>Kapitalbewirtschaftung<sup>2</sup></b> CET1-Kernkapitalquote (vollständig umgesetzt)	15%	13.8%	2016 gg. Plan		
		Post-stress-CET1-Kernkapitalquote (vollständig umgesetzt)	>10%	2016 gg. 2015	
		CET1 Leverage Ratio (vollständig umgesetzt)	3.53%		

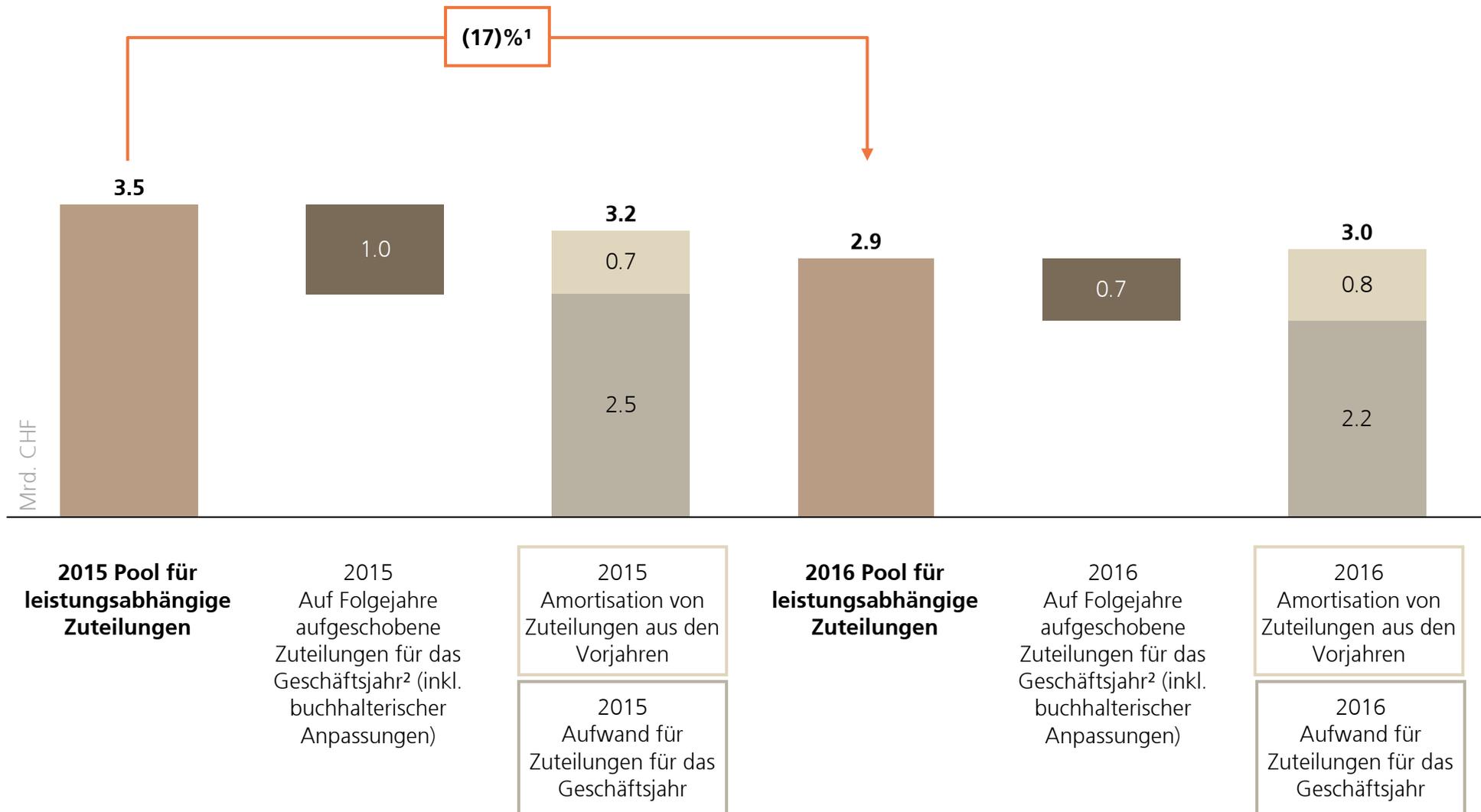
Qualitative <sup>3</sup> Messgrößen (35%)	Gewichtung	Zielerreichung 2016
---	------------	---------------------

<b>Säulen</b>	Kapitalbewirtschaftung	35%	gg. Zielen	
	Effizienz und Effektivität			
	Risikomanagement			
<b>Prinzipien<sup>4</sup></b>	Kundenorientierung		gg. Zielen	
	Exzellenter Service			
	Nachhaltige Performance			
<b>Verhalten</b>	Integrität		gg. Zielen	
	Zusammenarbeit			
	Hinterfragen			

Siehe Seite 15 für wichtige Hinweise zu bereinigten Ergebnissen, Informationen zur Kapitalbewirtschaftung und Währungsumrechnungen in dieser Präsentation

1 Quantitative Messgrößen beruhen auf der Grundlage interner Performance-Zielsetzungen in der Unternehmensplanung 2016; 2 Die CET1-Kernkapitalquote und die Post-Stress-CET1-Kernkapitalquote übertrafen den Plan und die verlangten Schwellenwerte. Insgesamt war die CET1 Leverage Ratio massgeblich für die Zielerreichung; 3 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" im Vergütungsbericht 2016 detailliert beschrieben; 4 Die Gesamtergebnisse berücksichtigen auch die strategischen Fortschritte und den Erfolg in Relation zum Marktumfeld

# Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen



Anhang

---

## Ergänzende Informationen

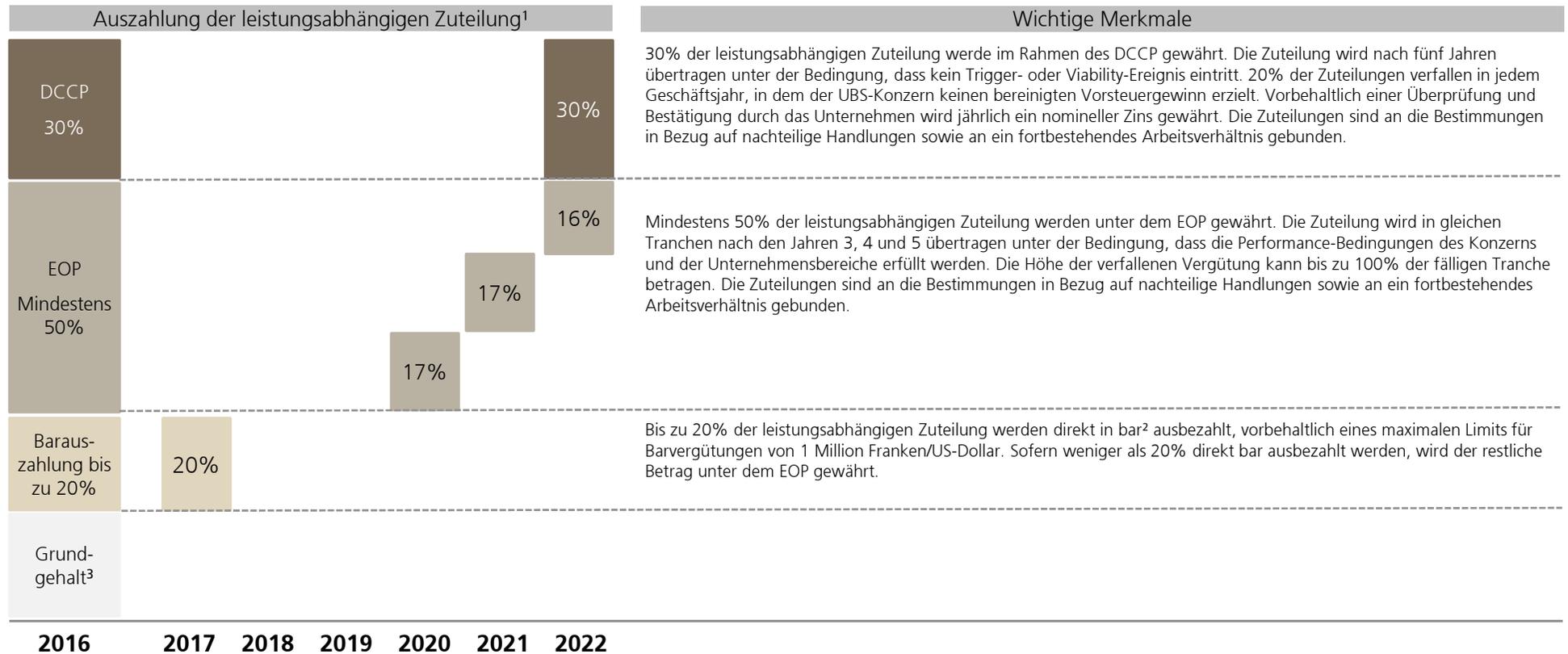
# Vergütungsstruktur für Mitglieder der Konzernleitung

Pool für leistungsabhängige Zuteilungen 1,3% des bereinigten PBT, deutlich unter Höchstgrenze

	Vergütungsstruktur
Höchstgrenze für leistungsabhängige Zuteilungen für den Group CEO	5x fixe Vergütung
Höchstgrenze für leistungsabhängige Zuteilungen für andere Konzernleitungsmitglieder	7x fixe Vergütung
Höchstgrenze für leistungsabhängige Zuteilungen für die gesamte Konzernleitung	2.5% des bereinigten Konzern-Vorsteuergewinns
Festlegung individueller leistungsabhängiger Zuteilungen	KPI-Scorecard
Anteil Aktien an aufgeschobener leistungsabhängiger Zuteilungen	Mindestens 62.5%
Anteil DCCP <sup>1</sup> an aufgeschobener leistungsabhängiger Vergütung	Bis zu 37.5%
DCCP-Schwellenwert für Kernkapitalquote CET1	10%

# Vergütungsstruktur 2016 für Mitglieder der Konzernleitung

Keine Änderung verglichen mit 2015: Von den jährlichen leistungsabhängigen Zuteilungen werden bis zu 20% sofort bar ausbezahlt und mindestens 80% werden aufgeschoben, wobei 50% über den Equity Ownership Plan (EOP) und die verbleibenden 30% über den Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) gewährt werden. Für Konzernleitungsmitglieder beträgt die durchschnittliche Aufschubfrist 4.4 Jahre. Illustratives Beispiel:



Mindestaktienbesitz 500,000 Aktien für den Group CEO  
350,000 Aktien für andere 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.



Siehe Seiten 10-15 unseres Vergütungsberichts 2016 für weitere Informationen.  
 1 Für Senior Management Functions gilt eine verlängerte Aufschubfrist mit der Übertragung der leistungsabhängigen Vergütungen in gleichen Tranchen in den Jahren 3 bis 7; 2 UK Material Risk Takers erhalten 50% in Form von gesperrten Aktien; 3 Kann rollenbasierte Zulagen beinhalten, die entsprechend der Marktpraxis als Reaktion auf regulatorische Anforderungen ausgerichtet wurden

# Pläne für aufgeschobene variable Vergütung 2016

Die meisten Mitarbeiter können eine jährliche ermessensbasierte leistungsabhängige Vergütung erhalten. Die Höhe hängt vom Konzernergebnis, dem Ergebnis des Unternehmensbereichs, in dem der Mitarbeiter tätig ist, sowie der individuellen Leistung und dem Verhalten des Mitarbeiters ab. Für alle Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung über 300,000 Franken/US-Dollar wird ein bestimmter Anteil der gesamten leistungsabhängigen Zuteilung aufgeschoben und erfolgt über zwei Pläne: EOP zielt vorrangig darauf ab, die Interessen unserer Mitarbeiter und Aktionäre aufeinander abzustimmen. DCCP orientiert sich an den Interessen der Obligationäre.

## 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 / SMFs: Zuteilungen werden in drei Tranchen nach den Jahren 3, 4 und 5 übertragen Mitarbeiter von Asset Management: Zuteilungen werden in drei Tranchen nach den Jahren 2, 3 und 5 übertragen Alle anderen Mitarbeiter: Übertragung in gleichen Tranchen nach den Jahren 2 und 3	SMFs: Übertragung in zwei Tranchen nach den Jahren 6 und 7 Konzernleitungsmitglieder (die nicht SMFs sind) und alle anderen Mitarbeiter: vollständige Übertragung nach 5 Jahren
<b>Bedingungen, welche die Auszahlung beeinflussen</b>	Aktienkurs	✓	
	Verfallsklauseln	✓	✓
	Nachteilige Handlungen	✓	✓
	Performance-Bedingungen	Konzernleitungsmitglieder, Group Managing Directors, Key Risk Takers (einschliesslich hochbezahlter Mitarbeiter) und SMFs: 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

Der DCCP trägt zum gesamten verlustabsorbierenden Kapital des Konzerns bei. Daher unterstützen DCCP-Zuteilungen nicht nur eine wettbewerbsfähige Vergütung, sondern tragen auch einen verlustabsorbierenden Kapitalpuffer in Höhe von CHF 2.3 Mrd. in Form von AT1- und Tier 2-Kapital bei, der die Kapitalposition des Unternehmens schützt:

### Bedeutung von Deferred Contingent Capital Plan für unsere Kapitalquote<sup>1</sup>

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	31.12.16	31.12.15	31.12.14
<b>Deferred Contingent Capital Plan (DCCP)</b>	<b>2 271</b>	1 903	1 413
davon zusätzliches Verlust absorbierendes Kernkapital (AT1)	1 380	991	467
davon Verlust absorbierendes Ergänzungskapital (Tier 2) <sup>2</sup>	891	912	946
davon DCCP (%) <sup>3</sup>	1,0	0,9	0,7

<sup>1</sup> Siehe «Information für Obligationäre» unter [www.ubs.com/investors](http://www.ubs.com/investors) für weitere Informationen über Kapitalinstrumente der UBS Group AG und der UBS AG auf konsolidierter und stand-alone Basis. <sup>2</sup> Für DCCP-Zuteilungen in den Geschäftsjahren 2012 und 2013. Swiss SRB Framework einschliesslich Übergangsregelungen (phase-in) per 31. Dezember 2016. Basiert auf der früheren Swiss SRB Framework für 31. Dezember 2015 und 31. Dezember 2014. <sup>3</sup> Auswirkungen auf die Perioden vor dem 31. Dezember 2016 wurden gemäss früherer Eigenkapitalquote für Swiss SRB berechnet.



Weitere Informationen über unser Vergütungsmodell für Mitarbeiter ausserhalb der Konzernleitung und unsere Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen finden Sie in unserem Vergütungsbericht 2016 auf den Seiten 26-34

1 Für das Jahr 2016 wurden 48% der gesamten leistungsabhängigen Vergütung für diese Gruppe von Mitarbeitern aufgeschoben.

# Der Verwaltungsrat der UBS Group AG

- Der Verwaltungsrat wird vom Präsidenten geleitet und besteht aus 11 Mitgliedern, die für den Erfolg des Konzerns verantwortlich sind.
- Der Verwaltungsratspräsident wird auf Vorschlag des Verwaltungsrats von den Aktionären an der Generalversammlung gewählt, ebenso die anderen Mitglieder des Verwaltungsrats und die Mitglieder des Compensation Committee.
- Die Mitglieder des Verwaltungsrats sind in mindestens einem Ausschuss vertreten<sup>1</sup>: Audit (5 Mitglieder), Compensation (4), Corporate Culture and Responsibility (4), Governance and Nominating Committee (4), Risk (6), und dem Special Committee (4), das sich auf interne und regulatorische Untersuchungen konzentriert.
- Mitglieder des Verwaltungsrats können Mandate ausserhalb des UBS-Konzerns halten (beschränkt auf vier Verwaltungsratsmandate in kotierten Gesellschaften und fünf weitere Mandate in nicht kotierten Gesellschaften).
- 2016 hielt der Verwaltungsrat insgesamt 19 Sitzungen und Telefonkonferenzen ab, wovon neun in Anwesenheit von Konzernleitungsmitgliedern stattfanden. Durchschnittlich nahmen an den Sitzungen und Telefonkonferenzen des Verwaltungsrats 97% der Mitglieder teil.

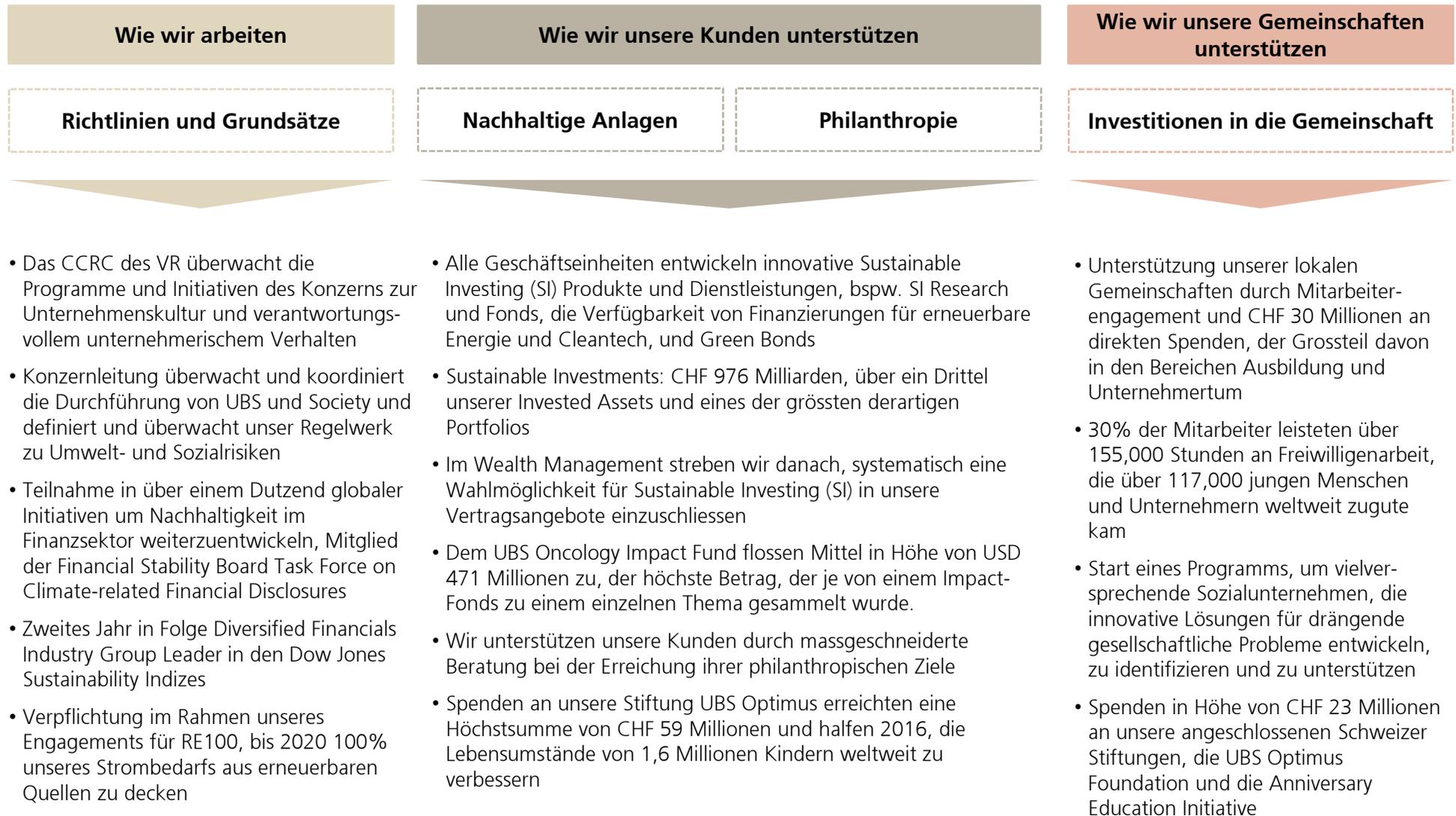
## Verwaltungsrat

Mitglieder per 31. Dezember 2016	Anwesenheit an Sitzungen ohne Konzernleitung <sup>2</sup>		Anwesenheit an Sitzungen und Telefonkonferenzen mit Konzernleitung		Hauptverantwortlichkeiten schliessen mit ein:
	Sitzungen	Teilnahme	Sitzungen	Teilnahme	
Axel A. Weber, Verwaltungsratspräsident	10/10	100%	9/9	100%	Der Verwaltungsrat trägt die oberste Verantwortung für den Erfolg des Konzerns und für die Erzielung von nachhaltigem Wert für die Aktionäre, dies unter Einsatz von umsichtigen und effektiven Kontrollen. Er entscheidet auf Vorschlag des Group CEO über die strategischen Ziele des Konzerns sowie die zur Erreichung der Ziele notwendigen finanziellen und personellen Ressourcen und bestimmt die Werte und Standards des Konzerns, um sicherzustellen, dass dieser seine Pflichten gegenüber den Aktionären und anderen Stakeholdern erfüllt.  Weitere Informationen sind im Organisationsreglement der UBS Group AG auf <a href="http://www.ubs.com/governance">www.ubs.com/governance</a> verfügbar
Michel Demaré	10/10	100%	9/9	100%	
David Sidwell	10/10	100%	9/9	100%	
Reto Francioni	10/10	100%	9/9	100%	
Ann F. Godbehere	10/10	100%	9/9	100%	
William G. Parrett	10/10	100%	9/9	100%	
Isabelle Romy	10/10	100%	8/9	89%	
Robert W. Scully <sup>1</sup>	7/7	100%	6/6	100%	
Beatrice Weder di Mauro	10/10	100%	9/9	100%	
Dieter Wemmer <sup>1</sup>	4/7	57%	3/6	50%	
Joseph Yam	10/10	100%	9/9	100%	

<sup>1</sup> Robert W. Scully und Dieter Wemmer wurden an der Generalversammlung 2016 in den Verwaltungsrat gewählt. <sup>2</sup> Zusätzlich fanden 2016 zwei Ad-hoc-Telefonkonferenzen statt.

# UBS and Society

## Nachhaltigkeit als Standard im Alltag



# Unsere drei Schlüssel zum Erfolg

Leistungsmanagement ist an gewünschter Kultur und Verhaltensweisen ausgerichtet

## Pfeiler

Kapitalkraft

Effizienz und Effektivität

Risikomanagement

Was ist die Grundlage unserer Strategie?

## Prinzipien

Kundenfokus

Exzellenter Service

Nachhaltige Leistung

Wofür stehen wir als Unternehmen?

## Verhaltensweisen

Integrität

Zusammenarbeit

Hinterfragen

Wie führen wir unsere Mitarbeiter?

### Grundsätze einer guten Aufsicht

Klarer Erwartungsrahmen zu Aufsichtspflichten:

- Vorbildfunktion hinsichtlich professionellem Verhalten
- Schwierigkeiten offen ansprechen, auf ungewöhnliche Verhaltensweisen und Warnsignale achten, um sicherzustellen, dass allfällige Probleme gelöst werden

### UBS House View on Leadership

- Explizite Erwartung für leitende Mitarbeiter, die einen konzernweit einheitlichen Standard für Führungskompetenz definiert
- Integriert in Einstellungs- und Weiterentwicklungsprozesse für Positionen ab Direktor-Ebene

### Führungskräfteentwicklung und Training

- Entwicklung von aktuellen und zukünftigen Führungskräften ist die Grundlage für unseren Erfolg
- Die jährliche Senior Leadership Experience hilft uns dabei, unsere Erwartungen an herausragende Führungskräfte zu definieren
- Konzernweite Weiterentwicklungsprogramme bereiten sowohl junge als auch erfahrene Mitarbeiter auf die Übernahme grösserer Verantwortung vor
- Obligatorische Schulungen: Im Durchschnitt 11.8 Weiterbildungseinheiten oder 2.4 Trainingstage pro Mitarbeiter in 2016

### Leistungsbeurteilung

- Wir beurteilen Leistung und Verhalten, da beide Konzepte unsere langfristige Profitabilität und Kultur beeinflussen
- Unsere Jahresendbeurteilungen erfassen sowohl was erreicht wurde, aber auch wie es erreicht wurde, mit separaten Beurteilungen für die spezifischen Verhaltensweisen
- Unsere Grundsätze zur Gesamtvergütung sind die Grundlage unseres Vergütungsansatzes, dessen Regelwerk sowohl Leistung als auch umsichtige Risikobereitschaft einbezieht
- Unsere Vergütungsphilosophie richtet die Interessen von Mitarbeitern an denen unserer Kunden und Investoren aus, unter anderem durch das Aufschieben von leistungsabhängiger Vergütung, die bestimmte Schwellenwerte übersteigt

# Wichtige Hinweise zu dieser Präsentation

---

## **Bereinigte Ergebnisse**

Bei den bereinigten Ergebnissen handelt es sich um Finanzkennzahlen ausserhalb der Rechnungslegungsstandards (Non-GAAP Finanzkennzahlen) gemäss Definition der SEC. Siehe Seite 70 des Geschäftsberichts 2016 auf der Webseite [www.ubs.com/investors](http://www.ubs.com/investors) unter "Geschäftsberichte" für weitere Informationen zu den bereinigten Ergebnissen.

Falls für eine bestimmte Kennzahl zutreffend (z.B. bereinigte Rendite auf Eigenkapital abzüglich Goodwill und anderer immaterieller Vermögenswerte), werden Bereinigungen auf einer nach-steuerlichen Basis unter Anwendung des indikativen Steuersatzes berechnet. Siehe Seite 79 des Geschäftsberichts 2016 für weitere Informationen.

## **Informationen zur Kapitalbewirtschaftung**

Kennzahlen zur Kapitalbewirtschaftung in dieser Präsentation basieren auf dem für Schweizer systemrelevante Banken (SRB) anwendbaren BIZ Basel III Regelwerk. Die in der Präsentation verwendeten Kennzahlen sind auf Basis vollständiger Umsetzung berechnete Schweizer SRB Basel III-Zahlen, sofern nicht anders angegeben.

Die Basel III risikogewichteten Aktiven in dieser Präsentation sind auf vollständig umgesetzter Basel III-Basis angegeben, sofern nicht anders angegeben. Unsere risikogewichteten Aktiven gemäss BIZ Basel III entsprechen jenen gemäss Schweizer SRB Basel III.

Die Kennzahlen Leverage Ratio und Leverage Ratio Denominator in dieser Präsentation wurden gemäss vollständig umgesetzten Swiss SRB-Regeln berechnet, sofern nicht anders angegeben. Ab 31.12.15 sind diese Kennzahlen im Einklang mit den BIZ Basel III-Vorschriften.

Siehe Abschnitt "Kapitalbewirtschaftung" im Geschäftsbericht 2016 für weitere Informationen.

## **Währungsumrechnung**

Monatliche Positionen der Erfolgsrechnung von ausländischen Geschäftsbetrieben, deren funktionale Währung nicht dem Schweizer Franken entspricht, werden mit Stichtagskursen per Monatsende in Schweizer Franken umgerechnet.

## **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.