

Vergütung

Inhaltsverzeichnis

2	Vergütung
6	Schlüsselthemen zur Vergütung 2024
9	Abstimmung über die Vergütung
11	Vergütungsphilosophie und Compensation Governance
17	Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung
26	Vergütung im Konzern
34	Vergütung des Verwaltungsrats
38	Zusätzliche Informationen

Vergütung



Julie G. Richardson
Vorsitzende des
Compensation Committee
des Verwaltungsrats

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Der Verwaltungsrat und ich möchten Ihnen für die erneute Unterstützung an der letztjährigen Generalversammlung sowie für den Austausch über unsere Vergütungspraktiken im letzten Jahr danken.

Auch 2024 nahm das Compensation Committee des Verwaltungsrats seine Aufsichtsfunktion für den Vergütungsprozess wahr, um sicherzustellen, dass die Vergütung die Leistung widerspiegelt, die Risikobereitschaft angemessen ist und die Interessen der Mitarbeitenden mit jenen unserer weiteren Anspruchsgruppen abgestimmt sind. Als Folge dieser Überprüfungen kamen wir zu dem Schluss, dass unsere Vergütungsstruktur weiterhin gut geeignet ist, uns beim Erreichen unserer Ambitionen für den Konzern zu unterstützen, und für eine starke Übereinstimmung mit den Interessen unserer Aktionäre sorgt. Als Vorsitzende des Compensation Committee freut es mich, Ihnen unseren Vergütungsbericht 2024 vorzulegen.

Wichtige Erfolge untermauern unsere Strategie und unser Geschäftsmodell

Das starke Ergebnis im Jahr 2024 basiert auf unserem anhaltenden Engagement für unsere Kundinnen und Kunden, der Stärke unseres globalen, diversifizierten Geschäftsmodells und unseren Fortschritten bei der Integration. Auch 2024 schenkten die Kundinnen und Kunden UBS ihr Vertrauen: Im Vergleich zum Vorjahr stiegen die vom Konzern verwalteten Vermögen um 7% auf 6,1 Billionen US-Dollar. Dank Wachstum bei Global Wealth Management (97 Milliarden US-Dollar an Nettovermögenszuflüssen) und Asset Management (45 Milliarden US-Dollar an Nettoneugeldzuflüssen) sowie dem Gewinn von Marktanteilen der Investment Bank durch strategische Investitionen in ausgewählten Bereichen konnten wir die Dynamik aufrechterhalten. Im letzten Jahr gewährten oder verlängerten wir Kredite über mehr als 70 Milliarden Schweizer Franken, sodass unsere Gesamtkreditvergabe sich auf rund 350 Milliarden Schweizer Franken beläuft. Dies belegt unser anhaltendes Engagement als verlässliche Partnerin für die Schweizer Wirtschaft. Dadurch helfen wir unseren Gemeinschaften, Wohlstand zu schaffen, wovon sowohl die Haushalte und Unternehmen als auch unsere Aktionäre profitieren. Im Ergebnis haben wir unsere finanziellen Ambitionen erreicht und in vielen Fällen die Erwartungen des Marktes übertroffen.

Zudem konnten wir 2024 alle unsere wichtigen Meilensteine bezüglich der Übernahme der Credit Suisse Group plangemäss oder vorzeitig erreichen, die mit der Übernahme verbundenen Umsetzungsrisiken deutlich reduzieren und den Übergang hin zu Wachstum beschleunigen. Wir sind zuversichtlich, dass wir die Integration bis Ende 2026 grösstenteils abschliessen, unsere Finanzziele erreichen und unsere Wachstumsinitiativen umsetzen können. Gleichzeitig positionieren wir UBS für eine erfolgreiche Zukunft. Dazu investieren wir in unsere Mitarbeitenden, Produkte und Kompetenzen, um das Kundenerlebnis zu verbessern, die Produktivität zu steigern und nachhaltiges profitables Wachstum zu erzielen.

Fortschritte bei der Integration der Credit Suisse

2024 erzielten wir bei der Integration der Credit Suisse erhebliche Fortschritte. Wir setzten unsere Integrationspläne, unsere Massnahmen zur Bilanzoptimierung und -risikoreduktion sowie unsere angestrebten Kosteneinsparungen weiter um. Wir hielten die Kostendisziplin im gesamten Konzern aufrecht und konnten im Geschäftsjahr 2024 Einsparungen von brutto 3,4 Milliarden US-Dollar erzielen. Gegenüber der Kostenbasis von 2022 betragen die Einsparungen 7,5 Milliarden US-Dollar. Dies entspricht etwa 58% unserer insgesamt angestrebten Bruttokosteneinsparungen.

Unser Unternehmensbereich Non-core and Legacy hat die risikogewichteten Aktiven verglichen mit dem Ausgangswert nach der Übernahme um über die Hälfte reduziert und mehr als 6 Milliarden US-Dollar Kapital für den Konzern freigesetzt. Zudem haben wir in Hongkong, Singapur, Japan und Luxemburg die Überführung der Kundenkonten erfolgreich abgeschlossen. Damit sind nun mehr als 90% der Kundenkonten ausserhalb der Schweiz auf UBS-Plattformen überführt worden.

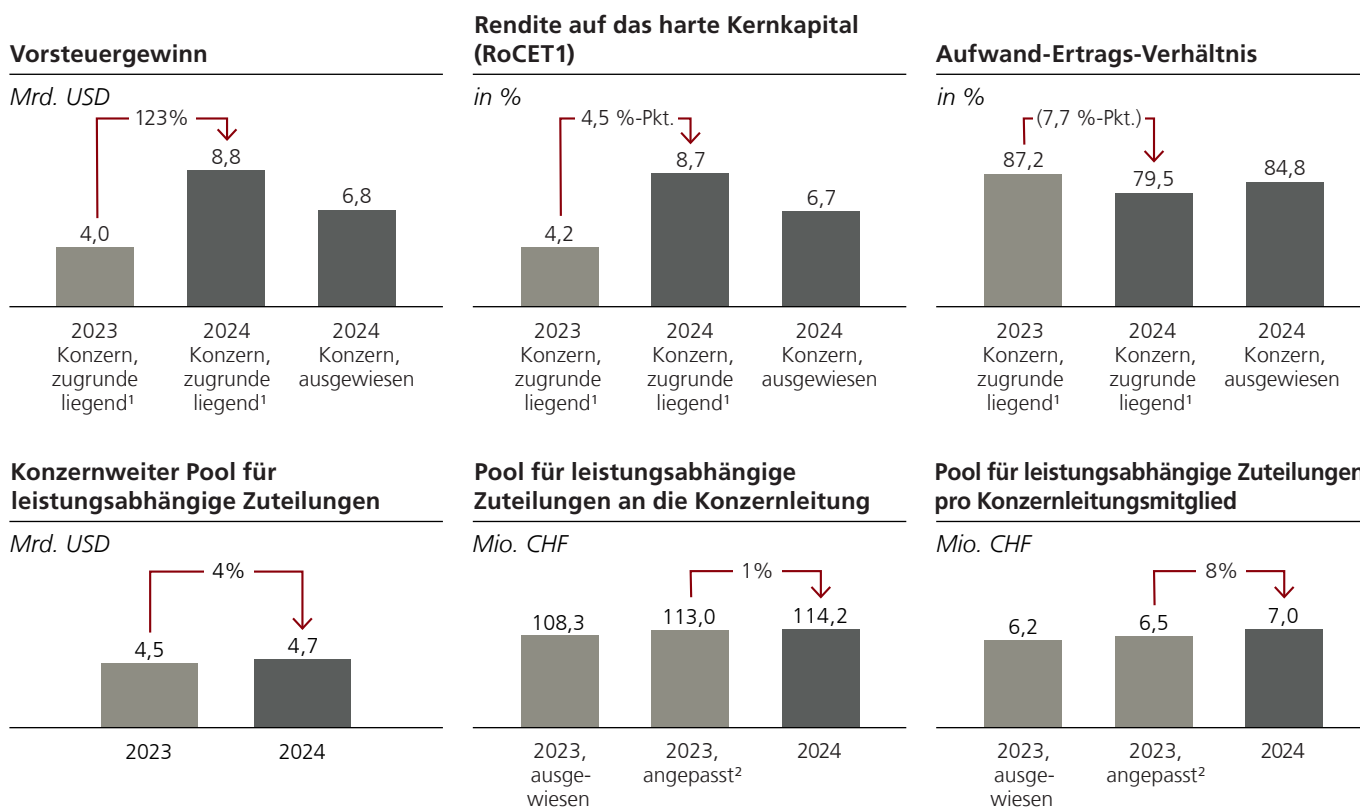
Die Fusionen von UBS AG und Credit Suisse AG sowie von UBS Switzerland AG und Credit Suisse (Schweiz) AG wurden im letzten Jahr erfolgreich abgeschlossen. Diese Fusionen sind entscheidend, um die nächste Phase einzuleiten, in der wir bis Ende 2026 weitere Vorteile im Hinblick auf Kosten, Kapital, Refinanzierung und Steuern erzielen wollen.

Die Überführung von Mitarbeitenden der Credit Suisse in UBS-Gesellschaften verlief insgesamt erfolgreich und ist zu 67% abgeschlossen, in vier unserer wichtigsten sieben Länder sogar zu 100%. Wir haben unsere weltweite Initiative «Crafting our Future» lanciert, um die Abstimmung unter unseren obersten Führungskräften und Vorgesetzten bezüglich Strategie und Unternehmenskultur zu fördern. Diese Initiative spielt eine entscheidende Rolle für den Erfolg der kulturellen Integration. Sie stärkt Zusammenarbeit, Stolz und Engagement beim schrittweisen Übergang von Integration zu Wachstum.

Bei der Umsetzung unserer ambitionierten Integrationsprioritäten machen wir weiter Fortschritte und sind weiterhin auf gutem Weg, diese bis Ende 2026 grösstenteils abzuschliessen. Wir erwarten, dass unsere Massnahmen zur Bilanzoptimierung und die kontinuierliche Reduzierung der Grösse von Non-core and Legacy in den nächsten zwei Jahren Kapazitäten für nachhaltiges und profitables Wachstum in unseren Kerngeschäftsbereichen freisetzen werden. Wir sind stolz auf unsere Mitarbeitenden, die nach wie vor ein hohes Mass an Engagement, Tatkraft und Resilienz beweisen.

Finanzergebnis

Unser Ergebnis im Jahr 2024 widerspiegelt höhere Erträge dank eines hohen Transaktionsvolumens und wiederkehrender Gebühreneinnahmen. Der Vorsteuergewinn auf zugrunde liegender Basis stieg deutlich von 4,0 Milliarden US-Dollar im Jahr 2023 auf 8,8 Milliarden US-Dollar im Jahr 2024. Der ausgewiesene Vorsteuergewinn lag 2024 bei 6,8 Milliarden US-Dollar. Der den Aktionären zurechenbare Reingewinn belief sich auf 5,1 Milliarden US-Dollar, und die Rendite auf das harte Kernkapital (RoCET1) betrug 6,7% beziehungsweise 8,7% auf zugrunde liegender Basis, was sowohl unsere als auch die Markterwartung für 2024 übertraf. Gleichzeitig setzten wir unsere angestrebten Kosteneinsparungen und Effizienzpläne weiter um.



1 In den zugrunde liegenden Ergebnissen sind Posten der Erfolgsrechnung ausgeschlossen, die nach Ansicht der Konzernleitung für die zugrunde liegende Unternehmensperformance nicht repräsentativ sind. Bei unseren zugrunde liegenden Ergebnissen handelt es sich um alternative Performancekennzahlen, die als nicht von den Rechnungslegungsstandards vorgesehene Finanzkennzahlen gelten. **2** Die Anpassung widerspiegelt eine netto neutrale Neugewichtung von variabler und fixer Vergütung infolge des Wegfalls rollenbasierter Zulagen für Mitglieder der Konzernleitung, da die regulatorische Vorgabe in Grossbritannien, wonach das Verhältnis von variabler zu fixer Vergütung maximal 2:1 betragen darf, aufgehoben wurde.

Bekanntnis zur Kapitalrückführung an die Aktionäre

Kapitalstärke ist eine tragende Säule unserer Strategie, und wir halten unverändert an unserem Bestreben fest, eine für jedes Umfeld solide und widerstandsfähige Bilanz aufrechtzuerhalten. Unsere starke Kapitalposition ermöglichte es uns im Jahr 2024, die verbleibenden übergangstechnischen Bewertungsanpassungen im Zuge der Kaufpreisallokation (PPA) beim harten Kernkapital (CET1), die mit unserer Aufsichtsbehörde vereinbart worden waren, freiwillig beschleunigt auslaufen zu lassen. Gleichzeitig hielten wir eine starke harte Kernkapitalquote (CET1) von 14,3% aufrecht und gehören somit zu den am besten kapitalisierten Grossbanken weltweit.

Für 2024 will der Verwaltungsrat den Aktionären der UBS Group AG eine Dividende von 0.90 US-Dollar pro Aktie vorschlagen. Dies entspricht einer Erhöhung um 29% gegenüber dem Vorjahr. 2024 schlossen wir Aktienrückkäufe in Höhe von 1 Milliarde US-Dollar ab. Wir planen, im ersten Halbjahr 2025 Aktien in Höhe von 1 Milliarde US-Dollar zurückzukaufen, und beabsichtigen, im zweiten Halbjahr 2025 weitere Aktien in Höhe von bis zu zusätzlichen 2 Milliarden US-Dollar zurückzukaufen. Ausserdem halten wir an unserer Ambition fest, im Jahr 2026 mehr Aktien zurückzukaufen als im Gesamtjahr 2022. Unsere Aktienrückkäufe stehen im Einklang mit der Umsetzung unserer Finanzpläne, der Aufrechterhaltung der angestrebten Kernkapitalquote (CET1) von rund 14% und unter der Annahme, dass es nicht zu wesentlichen, unmittelbaren Änderungen der Eigenkapitalanforderungen kommen wird.

Konzernweiter Pool für leistungsabhängige Zuteilungen 2024

Bei der Festlegung des konzernweiten Pools für leistungsabhängige Zuteilungen für das Jahr 2024 wandten wir unseren üblichen Ansatz an, der auf dem Finanzergebnis basiert und ausserdem nicht finanzielle Faktoren berücksichtigt, wie zum Beispiel den Fortschritt unserer Integration, das Risikomanagement, das Erreichen strategischer Ziele sowie die Marktposition und Markttrends.

Der Pool von insgesamt 4,7 Milliarden US-Dollar spiegelt dementsprechend das starke Finanzergebnis und die Fortschritte bei der Integration wider. Um die langfristige Wertschöpfung des integrierten Unternehmens zusätzlich zu fördern, haben wir weiterhin unseren strikten Ansatz der leistungsbasierten Vergütung angewendet, mit erhöhter Leistungs- und Vergütungs differenzierung, die auf die Förderung unserer starken Leistungskultur ausgerichtet ist. Wir sind uns auch des anhaltenden Wettbewerbs bei der Rekrutierung und Bindung einer talentierten Belegschaft bewusst, die unsere Strategie und Finanzziele umsetzt. Der endgültige Pool trägt ausserdem Wettbewerbserwägungen Rechnung, um unser Kundengeschäft und unsere Investition zu schützen.

Insgesamt erhöhte sich der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung gegenüber dem Vorjahr um 1% auf 114,2 Millionen Franken. Die Angaben für den Pool 2023 wurden angepasst, um den Wegfall rollenbasierter Zulagen für Mitglieder der Konzernleitung widerzuspiegeln. Zu diesem kam es, da die regulatorische Vorgabe in Grossbritannien, wonach das Verhältnis von variabler zu fixer Vergütung maximal 2:1 betragen darf, aufgehoben wurde. Der Anstieg des Pools reflektiert das Finanzergebnis des Unternehmens, den Fortschritt bei der Integration der Credit Suisse sowie die 2024 erfolgten Veränderungen in der Zusammensetzung der Konzernleitung. Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen pro Konzernleitungsmitglied stieg um 8% gegenüber dem angepassten Vorjahreswert.

Kontinuität unserer Gesamtvergütungsstruktur

Nach einer umfassenden jährlichen Überprüfung bestätigte das Compensation Committee, dass unsere Grundsätze der Gesamtvergütung und unsere Gesamtvergütungsstruktur die Ausrichtung der Vergütung auf die Umsetzung unserer Strategie, eine nachhaltige Performance und das Erreichen unserer Integrationsziele nach wie vor unterstützen. Insgesamt ist die Vergütungsstruktur für alle Mitarbeitenden, einschliesslich der Mitglieder der Konzernleitung, im Vergleich zu 2023 weitgehend unverändert geblieben.

Angesichts der geänderten regulatorischen Anforderungen in Grossbritannien, wo das Verhältnis von variabler zu fixer Vergütung von 2:1 aufgehoben wurde, haben wir die Vergütungsstruktur für in Grossbritannien regulierte Mitglieder der Konzernleitung überarbeitet und stärker an die Standard-Vergütungsstruktur für die Konzernleitung angeglichen. Infolgedessen haben wir die individuellen Vergütungsobergrenzen für alle Konzernleitungsmitglieder (einschliesslich der in Grossbritannien regulierten Mitglieder) auf das Siebenfache ihrer fixen jährlichen Grundvergütung angeglichen.

Bezüglich der Zuteilungen im Rahmen unseres Long-Term Incentive Plan (LTIP) für das Geschäftsjahr 2024 haben wir die Performance-Kennzahl der ausgewiesenen 3-Jahres-Durchschnittsrendite (für die Jahre 2025 bis 2027) auf das harte Kernkapital (RoCET1) überprüft, um unsere strategischen Renditeambitionen und unsere aktualisierten Finanzziele zu berücksichtigen.

- Insbesondere wurde der erforderliche Performance-Schwellenwert für die Minimalauszahlung von 5% im Vorjahr auf 7,5% angehoben, um unsere Finanzziele und die Fortschritte im Hinblick auf die Integrationsziele widerzuspiegeln.
- Die erforderliche ausgewiesene RoCET1-Performance für das Erreichen der Maximalauszahlung wurde von 10% im Vorjahr auf 14% erhöht, was das obere Ende unserer Zielbandbreite darstellt.

Ordentliche Generalversammlung 2025

An der Generalversammlung vom 10. April 2025 werden wir Sie um Unterstützung in Bezug auf die folgenden vergütungsbezogenen Traktanden bitten:

- den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung des Verwaltungsrats für die Dauer von der ordentlichen Generalversammlung 2025 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2026;
- den maximalen Gesamtbetrag der fixen Vergütung der Konzernleitung für das Jahr 2026;
- den Gesamtbetrag der variablen Vergütung der Konzernleitung für das Jahr 2024; und
- die Genehmigung dieses Vergütungsberichts durch die Aktionäre im Rahmen einer Konsultativabstimmung.

Im Namen des Compensation Committee und des Verwaltungsrats danke ich Ihnen nochmals für Ihr Feedback, und wir bitten Sie, uns auch an der kommenden Generalversammlung zu unterstützen.



Julie G. Richardson
Vorsitzende des Compensation Committee des Verwaltungsrats

Schlüsselthemen zur Vergütung 2024

Das Feedback unserer Aktionäre zu Vergütungsfragen hat für uns einen hohen Stellenwert. Wir setzen uns dafür ein, dass die Interessen unserer Mitarbeitenden und unserer Aktionäre weiterhin bestmöglich aufeinander abgestimmt sind. Auch im Jahr 2024 pflegten wir einen proaktiven Austausch mit unseren Aktionären und erhielten insgesamt positive Rückmeldungen zu unserer Vergütungsstruktur. Nachfolgend fassen wir Schlüsselthemen zur Vergütung 2024 zusammen und beantworten die häufigsten Fragen unserer Aktionäre.

Zusammenfassung zu Schlüsselthemen zur Vergütung 2024 / Antworten auf häufig gestellte Fragen

Wie funktioniert der Long-Term Incentive Plan, und was bedeutet ein Zuteilungswert von 50% des erreichbaren Maximums?

Der Long-Term Incentive Plan (LTIP) ist ein aktienbasiertes Vergütungsinstrument, dessen endgültiger Wert von Performance-Bedingungen sowie von der Entwicklung des Aktienkurses abhängt. Der endgültige Wert wird die zukünftige Performance von UBS widerspiegeln, kann 100% nicht übersteigen und auch auf null reduziert werden.

Nach der Übernahme der Credit Suisse Group erweiterten wir im Jahr 2023 den Kreis der Teilnehmer, die LTIP-Zuteilungen erhalten, auf rund 950 Personen, legten einen kommunizierten Wert von 50% für die LTIP-Zuteilungen fest und passten die Schwellenwerte bezüglich der Rendite auf das harte Kernkapital (RoCET1) an unsere Finanzambitionen an.

Der LTIP ist ein wichtiges Instrument, das den langfristigen Fokus einer breiten Gruppe von oberen Führungskräften auf die Interessen der Aktionäre ausrichtet und gleichzeitig das Risikobewusstsein und eine angemessene Risikobereitschaft fördert. Zudem ist das erreichbare Maximum darauf ausgerichtet, unsere anspruchsvollen Finanzambitionen zu übertreffen.

Im Einklang mit dem 2023 verwendeten Ansatz gewährten wir die LTIP-Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2024 mit einem kommunizierten Wert von 50% des erreichbaren Maximums (100%). Jeder Teilnehmer kann die Anzahl an zugeteilten Aktien potenziell verdoppeln, wenn über den dreijährigen Performance-Zeitraum die ausgewiesene Rendite auf das harte Kernkapital (RoCET1) mindestens 14% beträgt und die relative Gesamtrendite für die Aktionäre (rTSR) um mindestens 25 Prozentpunkte über dem Vergleichsgruppen-Index liegt. Nach dem gleichen Prinzip ist es möglich, dass der Teilnehmer keine Aktien übertragen bekommt, wenn über den dreijährigen Performance-Zeitraum die ausgewiesene RoCET1 weniger als 7,5% beträgt und die rTSR um mehr als 25 Prozentpunkte unter dem Vergleichsgruppen-Index liegt. Der bei der Zuteilung kommunizierte Wert von 50% ist keine Ermässigung zum Aktienkurs, sondern widerspiegelt das inhärente Risiko für den Teilnehmer, einschliesslich der Tatsache, dass dieser letztendlich einen LTIP-Wert von null erhalten kann.

Dieses Design schafft Anreize für das Management, finanzielle Ergebnisse zu erzielen, die unsere ehrgeizigen Ziele übertreffen, und höhere Aktionärsrenditen zu erreichen als unsere Vergleichsgruppe. Es soll die Erfahrungen unserer Aktionäre und eine erfolgreiche Umsetzung unserer Strategie, die angesichts der laufenden Integration noch mehr Engagement und Anstrengung erfordert, widerspiegeln.

Wir werden unseren Ansatz neu bewerten und gemäss den Fortschritten bei der Erreichung unserer finanziellen Ambitionen gegebenenfalls anpassen. Angesichts der Tatsache, dass wir bislang nur in begrenztem Umfang integrations- und fusionsbezogene Vergütungszuteilungen eingesetzt haben, ist der LTIP ein wichtiges Instrument als Anreiz für unsere Mitarbeitenden, die Integrationsbemühungen im Sinne unserer Aktionäre zu unterstützen.

› Siehe «Ergebnisse der Konzern-Performance 2024» im Abschnitt «Vergütung im Konzern» dieses Berichts

Beispiel zur Veranschaulichung:

Ein Mitarbeitender erhält eine LTIP-Zuteilung im Wert von 100 000 Schweizer Franken zu einem Aktienkurs von 30.328 Franken (basierend auf dem durchschnittlichen Schlusskurs der UBS-Aktie während der letzten zehn Handelstage vor und einschliesslich dem Zuteilungsdatum im Februar). Diese Zuteilung entspricht 50% des Maximums. Der endgültige Wert der LTIP-Zuteilung am Ende des Performance-Zeitraums kann schwanken zwischen:

- 0 Schweizer Franken, das heisst einem Wert von null, wenn die Zielerreichung der Performance-Kennzahlen am Ende des dreijährigen Performance-Zeitraums unter 33% liegt, und
- 200 000 Schweizer Franken, wenn die Zielerreichung der Performance-Kennzahlen am Ende des dreijährigen Performance-Zeitraums bei 100% oder darüber liegt (unter Annahme eines unveränderten Aktienkurses).

Letztlich wird der Wert durch die Kombination von Zielerreichung und (positiver wie auch negativer) Aktienkursentwicklung bestimmt. So werden für das Management Anreize geschaffen, unsere Strategie, Integrationsziele und Finanzziele umzusetzen und langfristiges Wachstum voranzutreiben. Gleichzeitig soll eine umfassende Abstimmung mit den Interessen der Aktionäre im Hinblick auf Aktienkursentwicklung und relative Aktionärsrenditen erreicht werden.

Hat UBS die Vergütungsstruktur für 2024 verändert?

Nach einer umfassenden jährlichen Überprüfung bestätigte das Compensation Committee, dass unsere Grundsätze der Gesamtvergütung und unsere Vergütungsstruktur die Ausrichtung der Vergütung auf die Umsetzung unserer Strategie, eine nachhaltige Performance und die Erreichung unserer Integrationsziele nach wie vor unterstützen. Auf diese Weise wollen wir sicherstellen, dass die Interessen unserer Mitarbeitenden mit jenen unserer Kunden und anderer Anspruchsgruppen abgestimmt sind. Insgesamt ist die Vergütungsstruktur für alle Mitarbeitenden, einschliesslich der Konzernleitung, im Vergleich zu 2023 weitgehend unverändert geblieben. Angesichts geänderter regulatorischer Anforderungen haben wir die Vergütungsstruktur für Konzernleitungsmitglieder, die UK Senior-Management-Funktionen (SMFs) bekleiden, überarbeitet und stärker an die Standard-Vergütungsstruktur der Konzernleitung angeglichen.

- › Siehe «Vergütungsstruktur für die Konzernleitung» im Abschnitt «Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung» dieses Berichts für weitere Informationen

Welche Performance-Kennzahlen gelten für den LTIP 2024 (im Jahr 2025 gewährt)?

Das allgemeine LTIP-Design ist gegenüber dem Vorjahr unverändert. Der LTIP 2024 nutzt nach wie vor dieselben gleich gewichteten Performance-Kennzahlen – ausgewiesene RoCET1 und rTSR –, die über einen Performance-Zeitraum von drei Jahren bewertet werden.

Wir haben für den LTIP 2024 die Performance-Spanne für die ausgewiesene RoCET1 auf 7,5% bis 14% angehoben (LTIP 2023: 5% bis 10%). Dies soll uns dabei unterstützen, unsere Finanzziele im entsprechenden Zeitraum zu übertreffen. Diese Anhebung verdeutlicht unser Bekenntnis, den LTIP kontinuierlich im Hinblick auf unsere sich verändernden Renditeerwartungen und unseren Fortschritt bei der Integration zu überprüfen.

Weitere Hauptmerkmale des LTIP 2024 sind unverändert geblieben, wie etwa die rTSR-Performance-Spanne von ± 25 Prozentpunkten der Gesamtrendite für die Aktionäre (Total Shareholder Return, TSR) von UBS gegenüber der TSR eines Vergleichsgruppen-Index. Dies verdeutlicht weiterhin unsere Ambition, attraktive relative Renditen für unsere Aktionäre zu erzielen.

In welchem Masse wurden die Performance-Kennzahlen für den LTIP 2021 (im Jahr 2022 für die Performance 2021 gewährt) erreicht?

Der aufgeschobene Anteil der leistungsabhängigen Zuteilungen 2022 (für Performance im Jahr 2021) an die Mitglieder der Konzernleitung und ausgewählte Mitglieder des Senior Management wurde zum Teil im Rahmen des LTIP gewährt (LTIP 2021). Diese Zuteilung soll die Ausrichtung der Vergütung auf Strategieumsetzung, Finanzperformance und langfristiges Wachstum unterstützen.

Die Performance-Kennzahlen des LTIP 2021 sind die durchschnittliche ausgewiesene RoCET1 und die rTSR. Beide wurden über einen dreijährigen Performance-Zeitraum von 2022 bis 2024 gemessen.

Bei der Festlegung der massgebenden Performance-Spanne für die ausgewiesene RoCET1 (d. h. 8% bis 18% für den Performance-Zeitraum 2022 bis 2024) im Jahr 2021 berücksichtigte das Compensation Committee mehrere Faktoren, darunter unseren strategischen Plan, der damals für die ausgewiesene RoCET1 eine Zielspanne von 15% bis 18% vorsah. Übernahme und Integration der Credit Suisse Group hatten jedoch während des Performance-Zeitraums des LTIP 2021 erhebliche Auswirkungen auf die Finanzergebnisse von UBS.

Vor diesem Hintergrund wog das Compensation Committee die integrationsbedingten Aspekte sorgfältig ab und nahm die nachfolgend beschriebenen Anpassungen an der für 2023 und 2024 ausgewiesenen RoCET1-Kennzahl vor, um die Zielerreichung des LTIP 2021 im Einklang mit unserem strikt leistungsbasierten Vergütungsansatz zu bestimmen und sowohl die positiven als auch die negativen Auswirkungen im Zusammenhang mit der Integration auszuklammern.

- Wie bereits im Vergütungsbericht 2023 dargestellt, verwendeten wir für die RoCET1 2023 die Ergebnisse der Untergruppe UBS als Ausgangspunkt, klammerten jedoch sowohl die positiven als auch die negativen einmaligen finanziellen Auswirkungen der Übernahme der Credit Suisse Group (wie den negativen Goodwill bzw. Gewinn von 27,7 Milliarden US-Dollar) aus.
- Für die RoCET1 2024 verwendeten wir die Ergebnisse des UBS-Konzerns und nahmen – ausgehend von einer Überprüfung der Pläne vor und nach der Integration – eine Anpassung vor, um die RoCET1-Performance mit dem zum Zuteilungszeitpunkt gültigen Plan in Einklang zu bringen.

Das Compensation Committee wandte die oben erwähnten Anpassungen im Hinblick auf die Ergebnisse der RoCET1-Kennzahl an, nahm jedoch keine Anpassungen bezüglich der Erreichung der rTSR vor.

Der dreijährige Performance-Zeitraum des LTIP 2021 lief Ende 2024 ab. Einschliesslich der oben beschriebenen Anpassung erzielten wir für die RoCET1-Kennzahl ein Ergebnis von 17,44%. Mit diesen Anpassungen an der RoCET1-Kennzahl ergab die Gesamtzielerreichung für den LTIP 2021 93,33% des Maximums (100%). Hätte das Compensation Committee die Anpassungen an den Ergebnissen der RoCET1-Kennzahl für 2023 und 2024 nicht vorgenommen, sondern stattdessen die ausgewiesenen Finanzergebnisse der UBS Group AG angewandt, hätte die Zielerreichung für die RoCET1 bei 100% gelegen.

Zielerreichung LTIP 2021 (im Jahr 2022 gewährt)

Performance-Kennzahl: Ergebnis der Performance-Kennzahl:	Zielerreichung LTIP 2021			
	Schwellenwert	Maximum	Schwellenwert	Maximum
RoCET1 (Gewichtung: 50%)	8%	18%	33%	100%
	Ergebnis: 17,44%		Zielerreichung: 96,23%	
rTSR (Gewichtung: 50%)	-25 %-Pkt.	+25 %-Pkt.	33%	100%
	Ergebnis: 17,85 %-Pkt.		Zielerreichung: 90,42%	
Gesamtzielerreichung LTIP 2021			Gesamtzielerreichung: 93,33%	

Wie unterstützt UBS Lohngerechtigkeit?

Eine gerechte und konsistente Vergütung der Mitarbeitenden ist entscheidend, um Chancengleichheit zu gewährleisten. Ein starkes Bekenntnis zu einer leistungsabhängigen Vergütung und zu Lohngerechtigkeit ist in unseren Vergütungsrichtlinien verankert. In diesem Zusammenhang führen wir regelmässig interne Kontrollen der Lohngerechtigkeit durch. Dabei ergeben unsere statistischen Analysen über unsere wichtigsten Finanzzentren hinweg einen Unterschied von weniger als 1% zwischen männlichen und weiblichen Mitarbeitenden in vergleichbaren Rollen. Wenn wir Unterschiede aufdecken, die nicht durch betriebswirtschaftliche oder relevante Faktoren wie Rolle, Verantwortung, Erfahrung, Leistung oder Standort der Mitarbeitenden erklärt werden können, untersuchen wir ihre Ursache und ergreifen entsprechende Massnahmen.

- › Siehe Abschnitt «Vergütungsphilosophie und Compensation Governance» dieses Berichts für weitere Informationen zu Lohngerechtigkeit
- › Siehe Abschnitt «People and culture make the difference» des UBS Group Sustainability Report 2024, verfügbar unter «Geschäftsberichte» auf ubs.com/investoren, für weitere Informationen über Inklusion am Arbeitsplatz

Wie unterstützt UBS die Mitarbeitenden während der laufenden Integrationsphase?

Wir verpflichten uns dazu, ein verantwortungsbewusster Arbeitgeber zu sein und uns um unsere Mitarbeitenden zu kümmern. Um die Mitarbeitenden während der Integration zu unterstützen, bietet UBS eine Reihe von Veranstaltungen mit internen und externen Fachleuten zur Förderung des Wohlbefindens an. Themen sind Resilienz, wachstumsorientierte Einstellung, der Umgang mit Unsicherheiten und die Prävention von Burnout. Mitarbeitende haben kontinuierlichen Zugang zu vertraulicher Unterstützung durch unser weltweit verfügbares Employee Assistance Program und das Social-Counseling-Team in der Schweiz.

Mitarbeitende auf dem Schweizer Arbeitsmarkt, die von Umstrukturierung betroffen sind, haben Anspruch darauf, an einem Neuorientierungsprogramm mit Schwerpunkt auf Weiterbeschäftigung innerhalb von UBS teilzunehmen. Ausserhalb des Schweizer Arbeitsmarkts bieten wir Abfindungsbedingungen an, die mindestens den geltenden lokalen Gesetzen entsprechen. An zahlreichen Standorten leisten wir Abfindungszahlungen, die mit unseren Sozialpartnern vor Ort ausgehandelt wurden und die über die geltenden rechtlichen Mindestanforderungen hinausgehen oder den betroffenen Mitarbeitenden zusätzliche Zeit zur Verfügung stellen, um eine neue Stelle zu finden. An vielen Standorten bieten wir Mitarbeitenden, die von Personalabbau betroffen sind, über unsere internen Rekrutierer und externe Outplacement-Anbieter auch Unterstützung beim Stellenwechsel. Wir sind der Meinung, dass diese Massnahmen dazu beitragen, dass von Umstrukturierungen betroffene Mitarbeitende auf dem Arbeitsmarkt gut aufgestellt sind.

- › Siehe Abschnitt «People and culture make the difference» des UBS Group Sustainability Report 2024, verfügbar unter «Geschäftsberichte» auf ubs.com/investoren, für weitere Informationen über Inklusion am Arbeitsplatz

Wie fördert UBS das Wohlbefinden ihrer Mitarbeitenden?

Wir kümmern uns um das Wohlbefinden unserer Mitarbeitenden und möchten, dass alle erfolgreich sind. Dank unserer Kultur des Wohlbefindens und der Resilienz sind wir in der Lage, nachhaltige Leistungen zu erbringen. Unsere umfassenden Angebote für Gesundheit und Wohlbefinden decken soziale, physische, geistige und finanzielle Aspekte ab und beinhalten ein breites Spektrum an Programmen, Nebenleistungen, Sensibilisierungskursen, eLearning-Angeboten, Toolkits und Arbeitsplatzressourcen. Sie alle sollen unsere Mitarbeitenden dabei unterstützen, sich um ihre Gesundheit zu kümmern, ihr Wohlbefinden zu steigern und die Nachhaltigkeit des Unternehmens zu fördern.

Im letzten Jahr konzentrierten wir uns vor allem darauf, Mitarbeitende und Vorgesetzte im kombinierten Unternehmen dabei zu unterstützen, sich an die Veränderungen aufgrund der Integration der Credit Suisse anzupassen. Dazu boten wir ihnen eine Reihe von Veranstaltungen mit internen und externen Fachleuten zur Förderung des Wohlbefindens. Themen waren Resilienz, wachstumsorientierte Einstellung, der Umgang mit Unsicherheiten und die Prävention von Burnout.

Zur Stärkung der körperlichen und geistigen Gesundheit fördern wir unternehmensweite oder lokale Initiativen wie Fitness-Challenges. Zudem bieten wir Unterstützung für geistige Gesundheit, etwa durch ein Unterstützungsprogramm für Mitarbeitende und Zugang zu einer speziellen Mindfulness-App.

Wir sind Gründungspartner von #WorkingWithCancer, um Mitarbeitende, die von einer Krebserkrankung betroffen sind, besser zu unterstützen und den Fokus auf die Prävention zu setzen. Ausserdem unterstützen wir Schulungen zum Thema Finanzwissen in allen Regionen und helfen Mitarbeitenden, in ihrem Umfeld Positives zu bewirken, indem wir wohltätige Spenden verdoppeln und bezahlten Urlaub für Freiwilligeneinsätze in Gemeinschafts- und Umweltinitiativen anbieten.

› Siehe ubs.com/global/de/our-firm/our-employees für weitere Informationen über unsere Mitarbeitenden

Abstimmung über die Vergütung

Abstimmung über die Vergütung an der Generalversammlung

Im Einklang mit dem Schweizerischen Obligationenrecht werden wir die bindende Genehmigung der Aktionäre für die Gesamtvergütung der Konzernleitung und des Verwaltungsrats einholen. Die prospektive Genehmigung der fixen Vergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung gibt dem Unternehmen und seinen Führungsgremien die nötige Sicherheit, um effektiv zu arbeiten. Die retrospektive Genehmigung der variablen Vergütung der Konzernleitung richtet ihre Vergütung auf die Unternehmensleistung und ihre Beiträge zum Geschäftsergebnis aus.

In der nachstehenden Tabelle sind unsere vergütungsbezogenen Anträge mit den entsprechenden Begründungen aufgeführt, die wir an der Generalversammlung 2025 im Einklang mit dem Schweizerischen Obligationenrecht und unseren Statuten zur bindenden Abstimmung vorlegen wollen.

Diese bindenden Abstimmungen über die Vergütung und die Konsultativabstimmung über unseren Vergütungsbericht reflektieren unser Bekenntnis, unseren Aktionären ein Mitspracherecht bei der Vergütung zu ermöglichen.

› Siehe «Vergütungsbestimmungen in den Statuten» im Abschnitt «Zusätzliche Informationen» dieses Berichts für weitere Informationen

Geprüft |

Genehmigte fixe Vergütung der Konzernleitung und Vergütung des Verwaltungsrats

An der Generalversammlung 2023 genehmigten die Aktionäre für das Geschäftsjahr 2024 einen maximalen Gesamtbetrag von 33,0 Millionen Franken für die fixe Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung. Dieser Betrag beinhaltet die Grundgehälter und die geschätzten Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen sowie andere Nebenleistungen. Der im Jahr 2024 ausbezahlte Gesamtbetrag der fixen Vergütung für die Konzernleitung lag unter dem für 2024 genehmigten Betrag.

An der Generalversammlung 2024 genehmigten die Aktionäre einen maximalen Gesamtbetrag von 16,5 Millionen Franken für die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats für den Zeitraum von der Generalversammlung 2024 bis zur Generalversammlung 2025. ▲

› Siehe «Gesamtvergütung 2024 der Mitglieder der Konzernleitung» im Abschnitt «Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung» dieses Berichts

› Siehe «Details zu den Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und zusätzliche Informationen» im Abschnitt «Vergütung des Verwaltungsrats» dieses Berichts

Vergütungsbezogene Anträge zu den bindenden Abstimmungen und der Konsultativabstimmung an der Generalversammlung 2025

Thema	Genehmigt an der GV 2024	Anträge des Verwaltungsrats zur Abstimmung an der GV 2025	Begründung
Variable Vergütung der Konzernleitung	Die Aktionäre genehmigten 108 286 300 Franken für das Geschäftsjahr 2023 ^{1,2,3} (Ja-Stimmen: 88,45%)	Der Verwaltungsrat beantragt für die variable Vergütung der Konzernleitung im Geschäftsjahr 2024 einen Gesamtbetrag von 114 185 176 Franken ⁴ .	Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung reflektiert das starke Finanzergebnis von UBS, den erheblichen Fortschritt bei der Integration der Credit Suisse sowie die 2024 erfolgten Veränderungen in der Zusammensetzung der Konzernleitung. Der Pool des Jahres 2024 für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung erhöhte sich gegenüber dem angepassten Vorjahreswert um 1%. Diese Erhöhung liegt unter derjenigen des konzernweiten Pools für leistungsabhängige Zuteilungen, der gegenüber dem Vorjahr um 4% gestiegen ist.
Fixe Vergütung der Konzernleitung	Die Aktionäre genehmigten 33 000 000 Franken für das Geschäftsjahr 2025 ^{1,2,3} (Ja-Stimmen: 90,97%)	Der Verwaltungsrat beantragt für die fixe Vergütung der Konzernleitung im Geschäftsjahr 2026 einen maximalen Gesamtbetrag von 32 000 000 Franken.	Der vorgeschlagene Betrag für 2026 wurde im Vergleich mit dem für 2025 genehmigten Gesamtbetrag um 1 Million Franken reduziert. Dieser Rückgang ist auf den Wegfall der rollenbasierten Zulagen für in Grossbritannien regulierte Mitglieder der Konzernleitung zurückzuführen. Der vorgeschlagene Betrag beinhaltet das Grundgehalt von Group CEO und anderen Mitgliedern der Konzernleitung sowie geschätzte Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen und andere Nebenleistungen. Der Betrag ermöglicht zudem Flexibilität im Hinblick auf potenzielle Änderungen in der Zusammensetzung oder den Rollen der Konzernleitung, Wettbewerbsbewägungen sowie andere Faktoren (zum Beispiel Änderungen von Wechselkursen oder Nebenleistungen).
Vergütung des Verwaltungsrats	Die Aktionäre genehmigten 16 500 000 Franken für den Zeitraum von der Generalversammlung 2024 bis zur Generalversammlung 2025 ^{1,2,5} (Ja-Stimmen: 89,84%)	Der Verwaltungsrat beantragt einen maximalen Gesamtbetrag von 15 000 000 Franken für die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats für den Zeitraum von der Generalversammlung 2025 bis zur Generalversammlung 2026.	Der vorgeschlagene Betrag ist um 1,5 Millionen Franken tiefer als der genehmigte Gesamtbetrag für den vorherigen Zeitraum von der Generalversammlung 2024 bis zur Generalversammlung 2025. Dieser Rückgang ist auf einen niedrigeren Aufwand für Verwaltungsrats honorare von Tochtergesellschaften zurückzuführen, der sich aufgrund der Reduzierung von Rechtseinheiten der Credit Suisse ergibt. Der vorgeschlagene Betrag beinhaltet bei jeweils unveränderten Grundhonoraren sowohl die Gesamtvergütung für den Verwaltungsratspräsidenten als auch für den Vizepräsidenten. Die Honorare für die übrigen Mitglieder des Verwaltungsrats bleiben ebenfalls unverändert.
Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht	Die Aktionäre genehmigten den Vergütungsbericht 2023 der UBS Group AG in einer Konsultativabstimmung (Ja-Stimmen: 83,54%)	Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung des Vergütungsberichts 2024 der UBS Group AG in einer Konsultativabstimmung.	Unsere Grundsätze der Gesamtvergütung und unsere Vergütungsstruktur fördern weiterhin die Ausrichtung der Vergütung an der Umsetzung unserer Strategie und einer nachhaltigen Performance. Sie ermöglichen es UBS zudem, die wirtschaftliche und kulturelle Integration der Credit Suisse und die langfristige Wertschöpfung des kombinierten Unternehmens voranzutreiben. Insgesamt ist die Vergütungsstruktur für alle Mitarbeitenden, einschliesslich der Konzernleitung, im Vergleich zu 2023 weitgehend unverändert geblieben. Unsere Vergütungsrichtlinien widerspiegeln nach wie vor unser starkes Bekenntnis zu einer leistungsabhängigen Vergütung und zu Lohngerechtigkeit.

¹ Lokale Währungen werden zum Wechselkurs der leistungsabhängigen Zuteilung 2024 in Schweizer Franken umgerechnet. ² In diesem Betrag sind die obligatorischen Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungen nicht berücksichtigt. ³ Wie unter «Konzernleitung» im Abschnitt «Corporate Governance» dieses Berichts angegeben, waren am 31. Dezember 2024 15 Konzernleitungsmitglieder im Amt, am 31. Dezember 2023 waren es 16. ⁴ Einschliesslich LTIP-Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2024 mit einem kommunizierten Wert von 50% des erreichbaren Maximums (100%). ⁵ Am 31. Dezember 2024 und am 31. Dezember 2023 waren zwölf Mitglieder des Verwaltungsrats im Amt.

Vergütungsphilosophie und Compensation Governance

Unsere Vergütungsphilosophie

Grundsätze der Gesamtvergütung

Unsere Grundsätze der Gesamtvergütung sind vollständig auf unsere Strategie ausgerichtet und ermutigen die Mitarbeitenden, unsere starke und inklusive Kultur zu leben, die auf den drei Schlüsseln zum Erfolg gründet: unseren *Pfeilern, Prinzipien und Verhaltensweisen*. Diese Grundsätze untermauern unseren Vergütungsansatz und definieren unsere Vergütungsstruktur. Im Jahr 2024 passten wir unsere Grundsätze der Gesamtvergütung leicht an, um sie noch besser an unsere Strategie und an unsere drei Schlüssel zum Erfolg anzupassen. Auf diese Weise wollen wir sicherstellen, dass die Interessen unserer Mitarbeitenden mit jenen unserer Kunden und anderer Anspruchsgruppen abgestimmt sind. Kurz- bis mittelfristig ermöglichen die Grundsätze es UBS zudem, die wirtschaftliche und kulturelle Integration der Credit Suisse und die langfristige Wertschöpfung des kombinierten Unternehmens voranzutreiben.

Unser Vergütungsansatz unterstützt folglich unsere Kapitalstärke und unser Risikomanagement und sorgt für Vereinfachung und Effizienz. Er ermutigt unsere Mitarbeitenden, sich bei ihrem Handeln stets auf unsere Prinzipien «Kundinnen und Kunden im Zentrum», «Vernetzen» und «Nachhaltiges Handeln» zu fokussieren. Darüber hinaus belohnen wir Verhaltensweisen («behaviors and conduct»), die zum Aufbau und zum Schutz der Unternehmensreputation beitragen – einschliesslich Eigenverantwortung mit Integrität, Zusammenarbeit und Innovation. Die Vergütung aller Mitarbeitenden richtet sich nach der Leistung des Einzelnen, des Teams, des Unternehmensbereichs und des Konzerns im Kontext der Märkte, in denen wir aktiv sind.

Grundsätze der Gesamtvergütung

Unsere Grundsätze der Gesamtvergütung gelten für alle Mitarbeitenden weltweit. Entsprechend den lokalen gesetzlichen Vorgaben, Vorschriften und Praktiken können sie jedoch an bestimmten Standorten variieren. Die nachfolgende Tabelle enthält eine Zusammenfassung unserer Grundsätze der Gesamtvergütung.

Unsere Unternehmenskultur und unsere Strategie stärken	Die Vergütung stärkt die Unternehmenskultur und die Strategie unseres Unternehmens und ist auf diese abgestimmt. Sie fördert das Engagement unter den Mitarbeitenden und richtet ihre langfristigen Interessen auf jene der Kunden und Anspruchsgruppen aus.
Eine talentierte Belegschaft rekrutieren, binden und motivieren	Wir bieten konkurrenzfähige und faire Vergütung, um unser globales und vielfältiges Arbeitsumfeld zu unterstützen, basierend auf dem Leistungsprinzip. Die Vergütung bei UBS ist fair, reflektiert Gleichbehandlung und ist konkurrenzfähig. Unsere Investition in eine motivierte Belegschaft trägt zur Nachhaltigkeit des Unternehmens bei.
Einen leistungsorientierten Vergütungsansatz fördern, der auf nachhaltige Leistungen und unsere Arbeitsweisen ausgerichtet ist	Wir vergüten nachhaltige und ganzheitliche Leistung. Klare Ziele sowie eine sorgfältige Beurteilung dessen, was erreicht wurde und wie es erreicht wurde, kombiniert mit einer wirksamen Kommunikation, sorgen für Klarheit, Verantwortlichkeit und schaffen eine enge Verknüpfung zwischen Vergütung und Leistung. Dieser Ansatz stellt unsere Verhaltensweisen («behaviors and conduct») in den Mittelpunkt, einschliesslich Eigenverantwortung mit Integrität, Zusammenarbeit und Innovation.
Nachhaltige langfristige Wertschöpfung und Wachstum stärken	Die Vergütung weist ein angemessenes Verhältnis zwischen festen und variablen Elementen auf und wird über einen angemessenen Zeitraum zugeteilt, um unsere Wachstumsziele und nachhaltige Leistung zu unterstützen.
Risikobewusstsein schärfen und eine angemessene Risikobereitschaft unterstützen	Unsere Vergütungsstruktur motiviert Mitarbeitende, sich auf Risikomanagement zu fokussieren und im Einklang mit dem Risikorahmen und der Risikobereitschaft des Unternehmens zu handeln, dadurch Risiken im Voraus zu erkennen und wirksam zu managen, um unser Kapital und unsere Reputation zu schützen.

Unser Gesamtvergütungsansatz

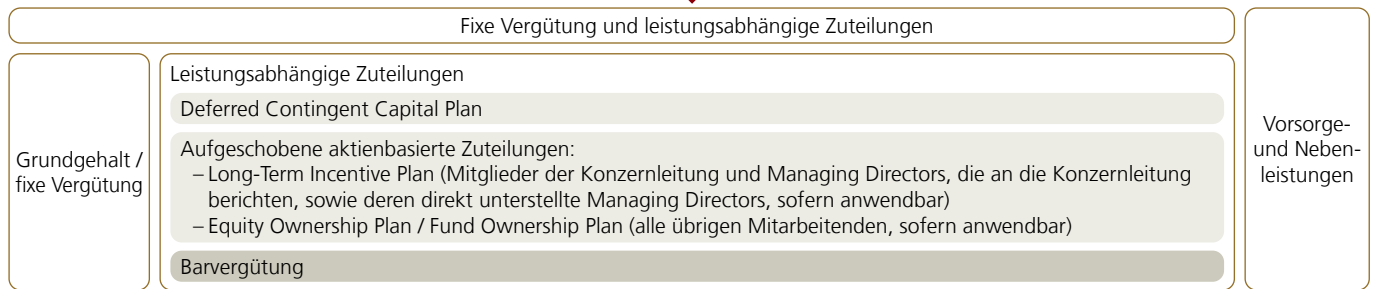
Wir wenden einen ganzheitlichen Gesamtvergütungsansatz an. Dieser setzt sich im Allgemeinen aus der fixen Vergütung (Grundgehalt und gegebenenfalls rollenbasierte Zulagen), den leistungsabhängigen Zuteilungen sowie den Vorsorge- und Nebenleistungen zusammen. Unser Gesamtvergütungsansatz ist so strukturiert, dass er nachhaltige Ergebnisse und das Erreichen der Wachstumsambitionen unterstützt.

Mitarbeitende, deren Gesamtvergütung eine bestimmte Schwelle übersteigt, erhalten leistungsabhängige Zuteilungen in einer Kombination aus Barzahlung, aufgeschobenen bedingten Kapitalinstrumenten und aufgeschobenen aktienbasierten Instrumenten.

Ein wesentlicher Teil der leistungsabhängigen Zuteilungen wird aufgeschoben und über einen Zeitraum von fünf Jahren (oder länger für bestimmte regulierte Mitarbeitende) übertragen. Dieser Ansatz mit aufgeschobenen Zuteilungen unterstützt die Ausrichtung der Interessen der Mitarbeitenden auf jene der Investoren, unsere Kapitalbasis und die Schaffung von nachhaltigem Unternehmenswert.

- › Siehe «Vergütungselemente für alle Mitarbeitenden» im Abschnitt «Vergütung im Konzern» dieses Berichts für weitere Informationen

Gesamtvergütung



Hinweis: nur zur Veranschaulichung ■ Längerfristig ■ Kürzerfristig

Faire und gerechte Vergütung

Lohngerechtigkeit und Chancengleichheit sind von grundlegender Bedeutung für unsere Strategie. Es ist entscheidend für unseren Erfolg, ein bevorzugter Arbeitgeber zu sein und sämtliche Erfahrungen, Sichtweisen und Werdegänge einzubeziehen. Faktoren wie Geschlecht, Kultur, ethnische Zugehörigkeit, sexuelle Orientierung und Identität, Behinderung, Familie, Veteranenstatus, Generationenzugehörigkeit und Teilzeitbeschäftigung sollen keine Auswirkungen auf die Chancengleichheit für unsere Mitarbeitenden haben.

Gerechte und konsistente Vergütungspraktiken sollen sicherstellen, dass die Mitarbeitenden für ihren Beitrag angemessen vergütet werden. Wir legen Wert auf eine leistungsabhängige Vergütung und nehmen Lohngerechtigkeit ernst. Wir haben klare Verpflichtungen in unseren Vergütungsrichtlinien und -praktiken verankert und wenden über alle Standorte hinweg die gleichen Standards für Lohngerechtigkeit an. Wir überprüfen unseren Ansatz und unsere Richtlinien jährlich anhand anerkannter Methoden für die Erzielung von Lohngerechtigkeit, um kontinuierliche Verbesserungen zu unterstützen.

Im Rahmen unseres Bekenntnisses zu Lohngerechtigkeit führen wir regelmässig interne Kontrollen durch. Dabei ergeben unsere statistischen Analysen über unsere wichtigsten Finanzzentren hinweg einen Unterschied von weniger als 1% zwischen männlichen und weiblichen Mitarbeitenden in vergleichbaren Rollen. Wenn wir Unterschiede aufdecken, die nicht durch betriebswirtschaftliche oder relevante Faktoren wie Rolle, Verantwortung, Erfahrung, Leistung oder Standort der Mitarbeitenden erklärt werden können, untersuchen wir ihre Ursache und ergreifen entsprechende Massnahmen.

Wir wollen zudem sicherstellen, dass alle Mitarbeitenden mindestens einen existenzsichernden Lohn erhalten. Wir beurteilen und vergleichen die Grundgehälter unserer Mitarbeitenden regelmässig mit den lokalen «Living Wage»-Benchmarks des Fair Wage Network. Unsere Analyse im Jahr 2024 zeigte, dass die Gehälter unserer Mitarbeitenden auf Höhe der jeweiligen Benchmarks oder darüber lagen.

- › Siehe Abschnitt «People and culture make the difference» des UBS Group Sustainability Report 2024, verfügbar unter «Geschäftsberichte» auf ubs.com/investoren, für weitere Informationen über Inklusion am Arbeitsplatz

Compensation Governance

Verwaltungsrat und Compensation Committee

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

Gemäss den Statuten und dem Organisationsreglement des Unternehmens unterstützt das Compensation Committee den Verwaltungsrat in seiner Aufgabe, die Richtlinien für die Vergütung und Nebenleistungen festzulegen, ihre Umsetzung zu überwachen, bestimmte Vergütungen zu genehmigen und die Leistung der Konzernleitung eingehend zu prüfen. Das Compensation Committee setzt sich aus unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern zusammen, die jährlich von den Aktionären an der Generalversammlung gewählt werden. Es ist für Governance und Kontrolle unseres Vergütungsprozesses und unserer Vergütungspraktiken verantwortlich. Dazu gehört, dass Vergütung und Leistung aufeinander abgestimmt sind und dass die Vergütungsstruktur ein angemessenes Risikobewusstsein und -management sowie eine angemessene Risikobereitschaft unterstützt. Um die Verbindung zwischen Compensation Committee und Risk Committee noch zusätzlich zu stärken, war die Vorsitzende des Compensation Committee im Jahr 2024 auch Mitglied des Risk Committee.

Das Compensation Committee nimmt im Auftrag des Verwaltungsrats jährlich folgende Aufgaben wahr:

- Überprüfung unserer Grundsätze der Gesamtvergütung;
- Genehmigung der zentralen Merkmale der Vergütungsstruktur und -pläne für die nicht unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder und die Konzernleitungsmitglieder;

- Überprüfung der Finanzierung leistungsabhängiger Zuteilungen während des Jahres und Vorlage, auf Vorschlag des Group CEO, des endgültigen jährlichen Pools für leistungsabhängige Zuteilungen des Konzerns beim Verwaltungsrat zur Genehmigung;
- Überprüfung, auf Vorschlag des Group CEO, der Leistungsgrundsätze für die anderen Konzernleitungsmitglieder;
- Unterbreitung, auf Vorschlag des Group CEO, der Leistungsbeurteilungen und der individuellen Gesamtvergütung der anderen Konzernleitungsmitglieder zur Genehmigung durch den Verwaltungsrat;
- Unterbreitung, auf Vorschlag des Verwaltungsratspräsidenten, der finanziellen und nicht finanziellen Leistungsziele und Zielvorgaben, der Leistungsbeurteilung und der Gesamtvergütung für den Group CEO zur Genehmigung durch den Verwaltungsrat;
- Genehmigung der Gesamtvergütung für den Verwaltungsratspräsidenten und die nicht unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder;
- Unterbreitung, auf Vorschlag des Verwaltungsratspräsidenten, der Grundsätze für Vergütung / Honorare für unabhängige Verwaltungsratsmitglieder zur Genehmigung durch den Verwaltungsrat;
- Genehmigung, auf Vorschlag des Verwaltungsratspräsidenten und des Group CEO, der Grundsätze für Vergütung / Honorare für externe Aufsichtsratsmitglieder von Significant Group Entities und Information zu Grundsätzen für Vergütung / Honorare für externe Aufsichtsratsmitglieder von Significant Regional Entities;
- Vorlage des jährlichen Vergütungsberichts beim Verwaltungsrat zwecks Genehmigung sowie Genehmigung sonstiger wesentlicher öffentlicher Offenlegungen zu Vergütungsangelegenheiten von UBS; und
- Vorlage der maximalen Gesamtvergütung für den Verwaltungsrat, des maximalen Gesamtbetrags für die fixe Vergütung der Konzernleitung und des Gesamtbetrags der variablen Vergütung der Konzernleitung beim Verwaltungsrat zur Genehmigung durch die Generalversammlung.

Das Compensation Committee muss mindestens viermal im Jahr tagen. Alle Sitzungen im Jahr 2024 fanden in Anwesenheit des Verwaltungsratspräsidenten und des Group CEO statt. Externe Berater waren falls erforderlich anwesend. Eine Anwesenheit bei oder eine Beteiligung an Diskussionen über die eigene Leistungsbeurteilung und Vergütung ist nicht zulässig. Dies gilt auch für den Verwaltungsratspräsidenten und den Group CEO.

Nach den Sitzungen berichtet die Vorsitzende des Compensation Committee an den Verwaltungsrat über die Tätigkeiten und Diskussionen des Compensation Committee und legt dem Verwaltungsrat gegebenenfalls Vorschläge zur Genehmigung vor. Die Protokolle der Sitzungen des Compensation Committee werden ausserdem allen Mitgliedern des Verwaltungsrats zur Verfügung gestellt. Per 31. Dezember 2024 gehörten dem Compensation Committee die folgenden Mitglieder an: Julie G. Richardson (Vorsitzende), Fred Hu und Jeanette Wong.

› **Siehe «Verwaltungsrat» im Abschnitt «Corporate Governance» dieses Berichts für weitere Informationen**

Externe Berater

Das Compensation Committee kann externe Berater einbeziehen, die es bei seinen Aufgaben unterstützen. 2024 erbrachte HCM International AG (HCM) unabhängige Beratung in Vergütungsangelegenheiten. HCM hat keine anderen Mandate bei UBS. Darüber hinaus lieferte Willis Towers Watson plc (WTW) dem Compensation Committee Daten zu Markttrends und Vergütungsniveaus. Verschiedene Tochtergesellschaften von WTW liefern der Abteilung Human Resources von UBS vergleichbare Daten zur Vergütung von Mitarbeitenden und erbringen Beratungsdienstleistungen, einschliesslich der Entsendung von Mitarbeitenden zur Unterstützung der laufenden Integration. WTW betreut keine weiteren vergütungsbezogenen Mandate bei UBS.

Die Rolle des Risk Committee im Zusammenhang mit Vergütungsthemen

Das Risk Committee, ein Ausschuss des Verwaltungsrats, arbeitet eng mit dem Compensation Committee zusammen, um zu gewährleisten, dass Risikobewusstsein und -management in unserer Vergütungsstruktur angemessen reflektiert werden und sie eine massvolle Risikobereitschaft unterstützt. Es legt geeignete Risikomanagement- und Risikokontrollgrundsätze 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 und Compliance and Operational Risk Control an Vergütungsprogrammen und überprüft risikorelevante Aspekte des Vergütungsprozesses.

› **Siehe ubs.com/governance für weitere Informationen**

Wichtigste Aktivitäten des Compensation Committee 2024/2025

	Juli	Sept	Okt	Nov	Dez ¹	Jan	Feb
Strategie, Policy und Governance							
Grundsätze der Gesamtvergütung	●						●
Mit der Integration zusammenhängende Vergütungsfragen	●		●		●		●
Lohngerechtigkeit im Vergütungsprozess						●	●
Offenlegung der Vergütung und Fragen zur Kommunikation mit Anspruchsgruppen	●		●				●
Vergütungsbezogene Themen für die Generalversammlung	●					●	
Compensation Committee Governance							●
Jährliche Überprüfung der Vergütung							
Rückstellungen und Jahresprognose für die Finanzierung des Pools der leistungsabhängigen Zuteilungen	●		●	●	●	●	●
Leistungsziele und Beurteilung der Leistung des Group CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder					●	●	●
Grundgehälter und individuelle leistungsabhängige Zuteilungen für den Group CEO und die Konzernleitungsmitglieder					●	●	
Update zu Marktpraktiken, Trends und Vergleichsgruppen	●			●		●	
Leistungsabhängige Vergütungen (einschliesslich Governance in Bezug auf bestimmte höher bezahlte Mitarbeitende) und nicht standardgemässe Vergütungsvereinbarungen	●		●	●		●	●
Vergütung des Verwaltungsrats						●	
Vergütungsstruktur							
Vergütungsstruktur und Themen zur aufgeschobenen Vergütung			●		●	●	●
Regulatorische und Risikofaktoren							
Risikomanagement beim Vergütungsansatz		●		●		●	●
Gemeinsame Sitzung mit dem Risk Committee		●					
Mitarbeiter betreffende regulatorische Aktivitäten und Austausch mit Aufsichtsbehörden	●	●	●		●	●	●

¹ Das Compensation Committee hielt im Dezember 2024 zwei Sitzungen ab.

Compensation Governance

Die nachfolgende Tabelle gibt einen nach spezifischen Rollen gegliederten Überblick über die Compensation Governance.

Empfänger	Vorschläge für die Vergütung durch	Genehmigung durch
Verwaltungsratspräsident und Vizepräsident des Verwaltungsrats	Compensation Committee	Compensation Committee ¹
Übrige Mitglieder des Verwaltungsrats	Compensation Committee und Verwaltungsratspräsident	Verwaltungsrat ¹
Group CEO	Compensation Committee und Verwaltungsratspräsident	Verwaltungsrat ¹
Übrige Konzernleitungsmitglieder	Compensation Committee und Group CEO	Verwaltungsrat ¹
Key Risk Takers (KRTs) / Mitarbeitende in höheren Führungspositionen	Verantwortliches Konzernleitungsmitglied und funktionales Managementteam	Individuelle Vergütung für KRTs und Mitarbeitende in höheren Führungspositionen: Group CEO

¹ Der Gesamtbetrag der variablen Vergütung und der maximale Gesamtbetrag der fixen Vergütung der Konzernleitung sowie die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrats unterliegen der Genehmigung durch die Aktionäre.

Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen

Unsere Vergütungsphilosophie ist darauf ausgerichtet, Ergebnisorientierung, umsichtige Risikobereitschaft, die Bindung talentierter Mitarbeitender und die Renditen für die Aktionäre in Einklang zu bringen. Bei steigender finanzieller Performance sinkt der Prozentsatz zur Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen. In Jahren mit starken Finanzergebnissen kann so eine übermässige Vergütung verhindert und ein höherer Gewinnanteil vor Berücksichtigung der leistungsabhängigen Zuteilungen an die Aktionäre ausgeschüttet oder dem Kapital zugeführt werden. In Jahren mit rückläufigen Ergebnissen nimmt der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen grundsätzlich ab, der Prozentsatz zur Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen kann sich aber erhöhen.

Unser Ansatz zur Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen basiert auf der Performance des Konzerns und der Unternehmensbereiche, was die Erfüllung festgelegter Leistungsmessgrössen beinhaltet. Bei der Leistungsbeurteilung berücksichtigen wir auch die relative Performance gegenüber der Vergleichsgruppe, die Wettbewerbsfähigkeit unserer Vergütung im Markt sowie die Fortschritte bei der Umsetzung unserer strategischen und Integrationsziele, einschliesslich der Renditen, der risikogewichteten Aktiven und der Kosteneffizienz. Die Risiko- und Compliance-Funktionen unterstützen unsere ganzheitliche Betrachtung unter Berücksichtigung finanzieller und nicht finanzieller Auswirkungen (einschliesslich Reputation) von Risikoereignissen. Wir betrachten ferner das Risikoprofil und die Risikokultur des Unternehmens, den Umfang, in dem operationelle Risiken und Kontrollmängel identifiziert und behoben wurden, sowie den Erfolg der Initiativen zur Risikominderung, einschliesslich Verantwortung für signifikante Ereignisse.

Bei den Konzernfunktionen ist die Finanzierung an das Konzernergebnis gekoppelt und ausserdem abhängig von Faktoren wie der Anzahl der Mitarbeitenden und dem Mitarbeiterstandort. Für jeden Funktionsbereich werden anhand von quantitativen und qualitativen Beurteilungen die Servicequalität, das Risikomanagement und das finanzielle Ergebnis evaluiert.

Bei unseren Entscheidungen zum konzernweiten Gesamtpool für leistungsabhängige Zuteilungen geht es auch um eine ausgewogene Betrachtung des Finanzergebnisses mit einer Reihe von Faktoren, darunter die Auswirkungen von Rechtsfällen, regulatorische Kosten, die Folgen von Änderungen der Rechnungslegungsstandards, Kapitalrückführungen und die relative Gesamtrendite für die Aktionäre (relative Total Shareholder Return, rTSR).

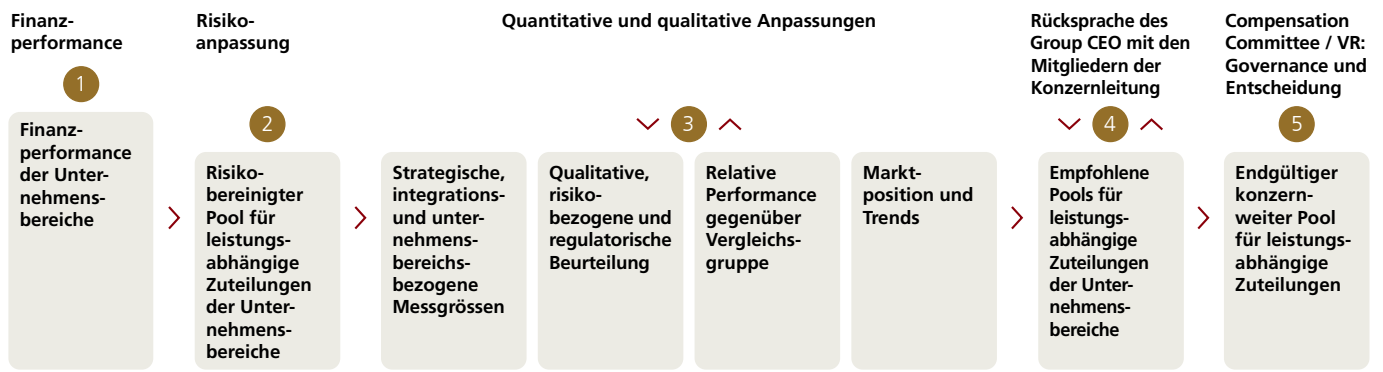
Bei der Festlegung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen für das Jahr 2024 wandten wir unseren oben beschriebenen üblichen Ansatz an. Unsere Entscheidungsfindung widerspiegelt die Fortschritte und die Komplexität der wirtschaftlichen und kulturellen Integration und unterstützt die langfristige Wertschöpfung im kombinierten Unternehmen zugunsten unserer Aktionäre.

Nachhaltigkeit und Vielfalt sind in unserer Unternehmenskultur und auf allen Ebenen unserer Belegschaft fest verankert. Diese Themen haben für uns weiterhin Priorität – einschliesslich der Erfüllung unserer Kundenbedürfnisse und unserer Anforderungen an die Berichterstattung sowie der Förderung eines inklusiven Arbeitsumfelds basierend auf dem Leistungsprinzip, in dem alle Mitarbeitenden erfolgreich sein und sich weiterentwickeln können. Angesichts unserer Stellung in diesen Bereichen in den letzten Jahren hatten diese Themen im Jahr 2024 keine Auswirkungen in unserer Entscheidungsfindung.

Bevor das Compensation Committee dem Verwaltungsrat seinen endgültigen Vorschlag unterbreitet, berücksichtigt es die Vorschläge des Group CEO und kann den Pool für leistungsabhängige Zuteilungen nach oben oder unten hin anpassen.

- › **Siehe «Ergebnisse der Konzern-Performance 2024» im Abschnitt «Vergütung im Konzern» dieses Berichts**
- › **Siehe Abschnitt «Konzernergebnis» dieses Berichts für weitere Informationen zu unseren Ergebnissen**

Veranschaulichung des Prozesses zur Finanzierung der leistungsabhängigen Zuteilungen



<p>1 Finanzperformance der Unternehmensbereiche</p>	<p>Die Finanzperformance der Unternehmensbereiche bildet den Ausgangspunkt für den Finanzierungsprozess, gegebenenfalls um Posten bereinigt, welche die zugrunde liegende Performance des Unternehmensbereichs nicht widerspiegeln.</p>
<p>2 Risikobereinigter Pool für leistungsabhängige Zuteilungen der Unternehmensbereiche</p>	<p>Im Voraus festgelegte unternehmensbereichsspezifische Finanzierungsquoten werden auf die risikobereinigte Performance angewandt. Diese ist um Posten bereinigt, welche die zugrunde liegende Performance des Unternehmensbereichs nicht widerspiegeln.</p>
<p>3 Strategische, integrations- und unternehmensbereichsbezogene Messgrößen</p> <hr/> <p>Qualitative, risikobezogene und regulatorische Beurteilung</p> <hr/> <p>Relative Performance gegenüber Vergleichsgruppe</p> <hr/> <p>Marktposition und Trends</p>	<p>Jeder Unternehmensbereich wird auf Basis bestimmter Messgrößen beurteilt (z.B. Nettoneuzufluss gebührengener Vermögenswerte, Rendite auf zugeteiltem Eigenkapital). Um die wirtschaftliche und kulturelle Integration der Credit Suisse und die langfristige Wertschöpfung des kombinierten Unternehmens für unsere Aktionäre voranzutreiben, berücksichtigen wir kurz- bis mittelfristig bei unserer Entscheidungsfindung zudem die Fortschritte bei dieser Transaktion und ihre Komplexität sowie die Notwendigkeit, die besten Talente zu binden, die Lohngerechtigkeit im gesamten Unternehmen zu fördern sowie das Kundengeschäft während der Integrationsphase zu stabilisieren.</p> <hr/> <p>Bei den Entscheidungen wird neben dem Risikoprofil des Unternehmens das Ausmass berücksichtigt, in dem operationelle Risiken und Prüfungsergebnisse identifiziert und behoben wurden. Weiterhin werden Aspekte wie die Auswirkungen von Rechtsfällen und regulatorische Kosten einbezogen. Die Risiko- und Compliance-Funktionen unterstützen unsere ganzheitliche Betrachtung unter Berücksichtigung finanzieller und nicht finanzieller Auswirkungen (einschliesslich Reputation) von Risikoereignissen.</p> <hr/> <p>Die Performance wird relativ zu unserer Vergleichsgruppe beurteilt, einschliesslich Finanzperformance, Rendite und relative Gesamtrendite für die Aktionäre.</p> <hr/> <p>Marktinformationen von 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.</p>
<p>4 Empfohlene Pools für leistungsabhängige Zuteilungen der Unternehmensbereiche</p>	<p>Der Prozess zur Festlegung der Pools für leistungsabhängige Zuteilungen der Unternehmensbereiche basiert auf quantitativen und qualitativen Beurteilungen. Er führt zu einem Vorschlag des Group CEO (nach Rücksprache mit der Konzernleitung), der dem Compensation Committee zur Prüfung unterbreitet wird.</p>
<p>5 Endgültiger konzernweiter Pool für leistungsabhängige Zuteilungen</p>	<p>Das Compensation Committee prüft den Vorschlag im Kontext der oben genannten Faktoren und sorgt dafür, dass er mit unserer Strategie und den Grundsätzen zur Gesamtvergütung im Einklang steht, mit dem Ziel, nachhaltige Werte für unsere Aktionäre zu schaffen und unsere Wachstumsambitionen zu unterstützen. Es kann den Vorschlag des Group CEO anpassen (auf- oder abwärts, auch kann es den konzernweiten Pool auf null reduzieren), bevor es dem Verwaltungsrat seinen endgültigen Vorschlag unterbreitet.</p>

Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung

Vergütungsstruktur für die Konzernleitung

Im Jahr 2024 überprüfte das Compensation Committee die Vergütungsstruktur für die Konzernleitung und kam zu dem Schluss, dass diese nach wie vor gut geeignet ist, um die Ausrichtung der Vergütung auf die Umsetzung unserer Strategie, eine nachhaltige Performance und die Erreichung unserer Integrationsziele zu unterstützen. Die untenstehende Grafik illustriert die Vergütungselemente, den Vergütungsmix und die zentralen Merkmale der Vergütungsstruktur für die Mitglieder der Konzernleitung. Von den jährlichen leistungsabhängigen Zuteilungen werden 20% in bar ausbezahlt, und 80% werden über einen Zeitraum von fünf Jahren aufgeschoben, wobei 50% der jährlichen leistungsabhängigen Zuteilungen im Rahmen des Long-Term Incentive Plan (LTIP) und 30% im Rahmen des Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) gewährt werden.

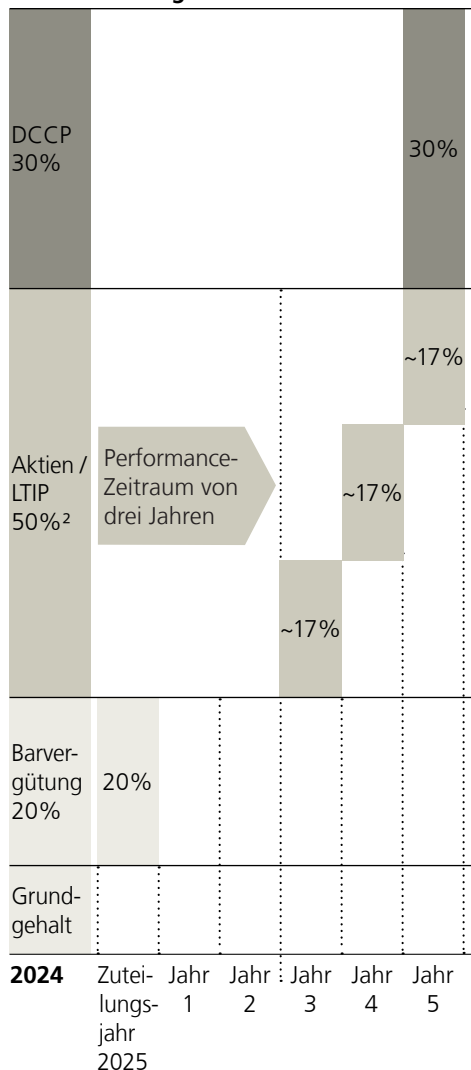
Um den regulatorischen Anforderungen zu entsprechen, gelten für leistungsabhängige Zuteilungen für Mitglieder der Konzernleitung, die UK Senior-Management-Funktionen (SMFs) bekleiden, längere Aufschub-, Sperr- und Rückforderungsfristen. Die Aufschubfrist beträgt sieben Jahre, wobei die aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen frühestens anteilmässig von Jahr 3 bis Jahr 7 übertragen werden. Diese Zuteilungen unterliegen zudem nach der Übertragung einer zwölfmonatigen Sperrfrist. Die Rückforderungsrichtlinien für SMFs gestatten Rückforderungen bis zu zehn Jahre nach Gewährung einer leistungsabhängigen Zuteilung (anwendbar, wenn gegen einen Mitarbeitenden bei Ablauf der ursprünglichen siebenjährigen Rückforderungsperiode eine Untersuchung läuft).

Per 1. Januar 2024 strichen wir rollenbasierte Zulagen für SMFs in der Konzernleitung, sodass ihre fixe Vergütung an jene der übrigen Konzernleitungsmitglieder angeglichen ist. Angesichts der Streichung der rollenbasierten Zulagen, der längeren Aufschub-, Sperr- und Rückforderungsfristen für SMFs und der regulatorischen Anforderung, die Hälfte der Barvergütung in Form von übertragenen, aber gesperrten Aktien zu leisten, änderten wir die Vergütungsstruktur für SMFs in der Konzernleitung, um sie stärker an die Standard-Vergütungsstruktur für die Konzernleitung anzugleichen. SMFs in der Konzernleitung erhalten 50% ihrer leistungsabhängigen Zuteilung in Form von Aktien – aufgeteilt in übertragene, aber gesperrte Aktien (Sperrfrist: zwölf Monate) und LTIP –, 20% direkt in bar und 30% im Rahmen des DCCP.

- › **Siehe «Unsere Pläne für aufgeschobene Vergütungen» im Abschnitt «Vergütung im Konzern» dieses Berichts für weitere Informationen**
- › **Siehe Abschnitt «Vergütung im Konzern» dieses Berichts für weitere Informationen**
- › **Siehe «Regulierte Mitarbeitende» im Abschnitt «Zusätzliche Informationen» dieses Berichts für weitere Informationen**

Vergütungsstruktur für das Jahr 2024 für die Mitglieder der Konzernleitung (anschauliches Beispiel)

Konzernleitung¹



Zentrale Merkmale

- Als zusätzliches Kernkapital anrechenbare Notional AT1-Kapitalinstrumente.
 - Die Zuteilungen werden nach Ablauf von fünf Jahren übertragen; falls ein Viability-Ereignis eintritt oder die Kernkapitalquote unter 10% fällt (Trigger-Ereignis), unterliegen die Zuteilungen Abschreibungen.
 - 20% der Zuteilungen verfallen in jedem Geschäftsjahr, in dem der UBS-Konzern keinen Vorsteuergewinn erzielt, bereinigt um offengelegte Faktoren, die generell die zugrunde liegende Unternehmensperformance nicht widerspiegeln.
 - Die Zuteilungen sind an Anstellungsbedingungen sowie an die Bestimmungen über nachteilige Handlungen gebunden.
-
- Notional Shares.
 - Die Zuteilung wird in gleichen Tranchen in den Jahren 3, 4 und 5 nach der Zuteilung übertragen, abhängig von der Erreichung der über einen Zeitraum von drei Jahren gemessenen Performancebedingungen RoCET1 und rTSR.
 - Die Zuteilungen sind an Anstellungsbedingungen sowie an die Bestimmungen über nachteilige Handlungen gebunden.

¹ Leistungsabhängige Zuteilungen an Konzernleitungsmitglieder, die SMF / MRT sind, unterliegen weiteren Aufschubanforderungen und Übertragungsbedingungen. ² Die Vergütungsstruktur für Konzernleitungsmitglieder, die SMF sind, wird an die regulatorischen Anforderungen angepasst. Sie werden weiterhin 50% ihrer leistungsabhängigen Zuteilungen als Aktien erhalten, die in Form gesperrter Aktien und LTIP ausgerichtet werden.

Sicherungsmechanismen für die leistungsabhängige Vergütung der Konzernleitungsmitglieder

Obergrenzen für leistungsabhängige Zuteilungen	<ul style="list-style-type: none"> – Obergrenze für den Gesamtpool der leistungsabhängigen Zuteilungen an die Konzernleitung (2,5% des Vorsteuergewinns)¹ – Obergrenzen für individuelle leistungsabhängige Zuteilungen für alle Mitglieder der Konzernleitung, einschliesslich des Group CEO; Begrenzung auf das Siebenfache ihrer fixen jährlichen Grundvergütung – Obergrenze von 20% für den Baranteil an der leistungsabhängigen Vergütung
Zuteilung und Aufschub	<ul style="list-style-type: none"> – 80% der Zuteilungen unterliegen dem Verfallsrisiko – Langfristiger Aufschub über fünf Jahre (oder mehr für bestimmte regulierte Mitglieder der Konzernleitung) – Abstimmung mit den Interessen von Aktionären (durch LTIP) und von Inhabern von Schuldpapieren (durch DCCP) – Endgültige Auszahlung der aktienbasierten / LTIP-Zuteilungen abhängig von absoluten und relativen Performance-Bedingungen (Performance-Zeitraum von drei Jahren)
Vertragliche Bestimmungen	<ul style="list-style-type: none"> – Keine Abfindungen – Kündigungsfrist zwischen sechs und zwölf Monaten
Andere Sicherungsmechanismen	<ul style="list-style-type: none"> – Vorschriften zum Aktienbesitz – Keine Absicherungsgeschäfte erlaubt – Variable Vergütung der Konzernleitung unterliegt Rückforderungsrichtlinien gemäss den in den USA geltenden regulatorischen Anforderungen

¹ Das Compensation Committee kann Anpassungen am Gewinn für Posten in Erwägung ziehen, welche die zugrunde liegende Performance nicht reflektieren. Dazu zählen auch integrationsbezogene Posten.

Im Jahr 2023 haben wir Rückforderungsrichtlinien für aktuelle und ehemalige Mitglieder der Konzernleitung eingeführt. Grundlage dafür sind die Anforderungen der US Securities and Exchange Commission (SEC) für die an nationalen Wertpapierbörsen und bei nationalen Wertpapierverbänden in den USA kotierten Unternehmen. Diese Rückforderungsrichtlinien finden Anwendung, wenn UBS eine Anpassung (Restatement) der Jahresabschlüsse aufgrund einer wesentlichen Nichteinhaltung der Anforderungen an die Finanzberichterstattung vornehmen muss. In diesem Fall würde UBS in Betracht ziehen, den Betrag der variablen Vergütung zurückzufordern, welcher den Wert übersteigt, der auf der Grundlage der geänderten Abschlüsse ermittelt worden wäre (der endgültige Betrag wird nach Ermessen des Compensation Committee ermittelt).

Vorschriften zum Aktienbesitz von Konzernleitungsmitgliedern

Um die Interessen der Konzernleitungsmitglieder mit denen unserer Aktionäre in Einklang zu bringen und die persönliche Bindung zum Unternehmen zu untermauern, verlangen wir von allen Konzernleitungsmitgliedern, einschliesslich des Group CEO, dass sie eine substanzielle Anzahl UBS-Aktien halten. Konzernleitungsmitglieder müssen den erforderlichen Mindestaktienbesitz innerhalb von fünf Jahren ab ihrer Ernennung erreichen und während ihrer Amtszeit halten. Zur Anzahl der gesamten von einem Konzernleitungsmitglied gehaltenen UBS-Aktien zählen alle übertragenen oder aufgeschobenen Aktien, einschliesslich privat gehaltener Aktien. Per Jahresende 2024 erfüllten alle Konzernleitungsmitglieder die Anforderungen für den Mindestaktienbesitz, mit Ausnahme einiger derjenigen Konzernleitungsmitglieder, die während der letzten vier Jahre ernannt wurden. Diese haben noch Zeit, um ihren erforderlichen Mindestaktienbesitz aufzubauen und zu erreichen.

Per 31. Dezember 2024 hielten unsere Konzernleitungsmitglieder Aktien im Gesamtwert von circa 415 Millionen US-Dollar.

Vorschriften zum Aktienbesitz

Group CEO	mind. 1 000 000 Aktien	Innerhalb von fünf Jahren ab Ernennung aufzubauen und während der Amtszeit zu halten
Übrige Konzernleitungsmitglieder	mind. 500 000 Aktien	

Grundgehalt der Konzernleitung

Jedes Mitglied der Konzernleitung erhält ein festes Grundgehalt, das jährlich vom Compensation Committee überprüft wird. Das jährliche Grundgehalt des Group CEO für 2024 betrug 2,5 Millionen Franken und ist seit 2011 unverändert geblieben.

Im Verlauf des Jahres 2024 bekleideten zwei Konzernleitungsmitglieder eine UK Senior-Management-Funktion (SMF) für eine unserer UK-Einheiten. Zwei weitere Mitglieder der Konzernleitung wurden als in Grossbritannien regulierte Material Risk Takers (MRTs) identifiziert. Per 1. Januar 2024 strichen wir rollenbasierte Zulagen für SMFs und MRTs in der Konzernleitung, sodass ihre fixe Vergütung nun an die der anderen Mitglieder der Konzernleitung angeglichen ist.

Der maximale Gesamtbetrag der festen Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung muss von den Aktionären an der Generalversammlung jeweils für das folgende Geschäftsjahr genehmigt werden.

- › Siehe Abschnitt «Zusätzliche Informationen» dieses Berichts für weitere Informationen zu MRTs und SMFs
- › Siehe Abschnitt «Abstimmung über die Vergütung» dieses Berichts für weitere Informationen zur Abstimmung an der Generalversammlung über die fixe Vergütung der Konzernleitung

Obergrenze des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen an Konzernleitungsmitglieder darf 2,5% des Vorsteuergewinns des Konzerns nicht übersteigen. Dadurch wird die Gesamtvergütung der Konzernleitung entsprechend der Profitabilität des Unternehmens limitiert. 2024 belief sich der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung insgesamt auf 114,2 Millionen Franken und lag somit unter der Obergrenze von 2,5%.

Gemäss den 2013 eingeführten individuellen Obergrenzen für das Verhältnis zwischen fixen und variablen Vergütungsanteilen für alle Konzernleitungsmitglieder sind die gewährten leistungsabhängigen Vergütungen (basierend auf dem kommunizierten Wert) der Konzernleitungsmitglieder (einschliesslich des Group CEO) auf das Siebenfache ihrer fixen jährlichen Grundvergütung begrenzt. Wird die fixe jährliche Grundvergütung (das heisst das Gehalt) in anderen Währungen als dem Schweizer Franken gezahlt, entspricht die maximale Gesamtvergütung jener der in Schweizer Franken bezahlten Konzernleitungsmitglieder. Sofern lokale regulatorische Anforderungen für Vergütungsobergrenzen Anwendung finden, berücksichtigen wir ein äquivalentes Vergütungsverhältnis, um die jeweiligen regulatorischen Vorgaben zu erfüllen. Für 2024 beliefen sich die gewährten leistungsabhängigen Zuteilungen (basierend auf dem kommunizierten Wert) aller Konzernleitungsmitglieder, einschliesslich des Group CEO, durchschnittlich auf das 4,5-Fache ihrer fixen Vergütung (auf Frankenbasis, ohne einmalige Ersatzzuteilungen, Nebenleistungen und Vorsorgebeiträge).

- › Siehe «Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen» im Abschnitt «Vergütungsphilosophie und Compensation Governance» dieses Berichts für weitere Informationen

Anstellungsverträge von Mitgliedern der Konzernleitung

Die Anstellungsverträge der Konzernleitungsmitglieder sehen keine Abfindungsregelungen vor und unterliegen einer Kündigungsfrist von sechs bis zwölf Monaten. Ein Konzernleitungsmitglied, das UBS vor Ablauf eines Geschäftsjahres verlässt, kann für eine leistungsabhängige Zuteilung berücksichtigt werden. Solche Zuteilungen unterliegen der Genehmigung des Verwaltungsrats und letztinstanzlich der Genehmigung der Aktionäre an der Generalversammlung.

Benchmarking der Mitglieder der Konzernleitung

Bei der Empfehlung leistungsabhängiger Zuteilungen für den Group CEO und die übrigen Konzernleitungsmitglieder vergleicht das Compensation Committee die Gesamtvergütung für jede Rolle mit einer Vergleichsgruppe von Finanzunternehmen. Die Vergleichsgruppe wird aufgrund von Grösse, Business Mix, geografischer Präsenz sowie des Ausmasses, in dem die Unternehmen bei der Talentrekrutierung mit uns konkurrieren, ausgewählt. Das Compensation Committee berücksichtigt die Strategien, die Geschäftspraktiken, die Vergütungshöhen und das regulatorische Umfeld unserer Vergleichsunternehmen. Gegebenenfalls zieht es zudem von Zeit zu Zeit die Vergütungshöhen oder -praktiken anderer Finanz- und Nichtfinanzunternehmen als Vergleichsmassstab heran. Bei der Gesamtvergütung für die spezifische Rolle eines Konzernleitungsmitglieds wird die von unserer Vergleichsgruppe für eine vergleichbare Rolle und Leistung gewährte Vergütung im Rahmen unseres Unternehmensprofils berücksichtigt. Das Compensation Committee überprüft und genehmigt regelmässig die Zusammensetzung der Vergleichsgruppe.

Die folgende Tabelle enthält die Zusammensetzung der Vergleichsgruppe, die durch das Compensation Committee für das Geschäftsjahr 2024 genehmigt wurde.

Bank of America	HSBC
Barclays	JPMorgan Chase
BlackRock	Julius Bär
BNP Paribas	Morgan Stanley
Citigroup	Standard Chartered
Deutsche Bank	State Street
Goldman Sachs	

Leistungsbeurteilungen der Mitglieder der Konzernleitung

Wir beurteilen die Leistung der einzelnen Konzernleitungsmitglieder anhand einer Reihe von Finanzziele, nicht finanziellen Zielen und Verhaltensweisen. Auch für 2024 wird die Erreichung der nicht finanziellen Ziele vorrangig anhand von konkreten quantitativen und messbaren Kennzahlen zur Leistungsmessung beurteilt. Im Fokus stehen dabei die Umsetzung integrations- und strategiebezogener Initiativen, die Kundenorientierung, regulatorische und Risikofaktoren, Umwelt und Nachhaltigkeit sowie Personal- und Governance-bezogene Ziele. Dieser Ansatz fördert weiterhin die Fokussierung auf die Prioritäten der Konzernleitung, darunter die Erreichung der Integrationsziele und den Erfolg des Konzerns insgesamt, und fördert gleichzeitig die individuelle Verantwortlichkeit.

Nachhaltigkeit und Vielfalt sind in unserer Unternehmenskultur und auf allen Ebenen unserer Belegschaft fest verankert. Diese Themen haben für uns weiterhin Priorität – einschliesslich der Erfüllung unserer Kundenbedürfnisse und unserer Anforderungen an die Berichterstattung sowie der Förderung eines inklusiven Arbeitsumfelds basierend auf dem Leistungsprinzip, in dem alle Mitarbeitenden erfolgreich sein und sich weiterentwickeln können. Angesichts unserer Stellung in diesen Bereichen in den letzten Jahren hatten diese Themen im Jahr 2024 keine Auswirkungen in unserer Entscheidungsfindung.

2024 haben wir unseren Ansatz für die Zielsetzung und Leistungsbeurteilung verbessert, indem wir generative künstliche Intelligenz (KI) für die Zusammenfassung konkreter Performance-Messgrössen genutzt haben. Diese Verbesserung trug zu einer konsistenten und faktenbasierten Erstbeurteilung bei, die anschliessend vom Management und vom Verwaltungsrat eingehend überprüft wurde, um akkurate und kontextbezogene Ergebnisse zu gewährleisten.

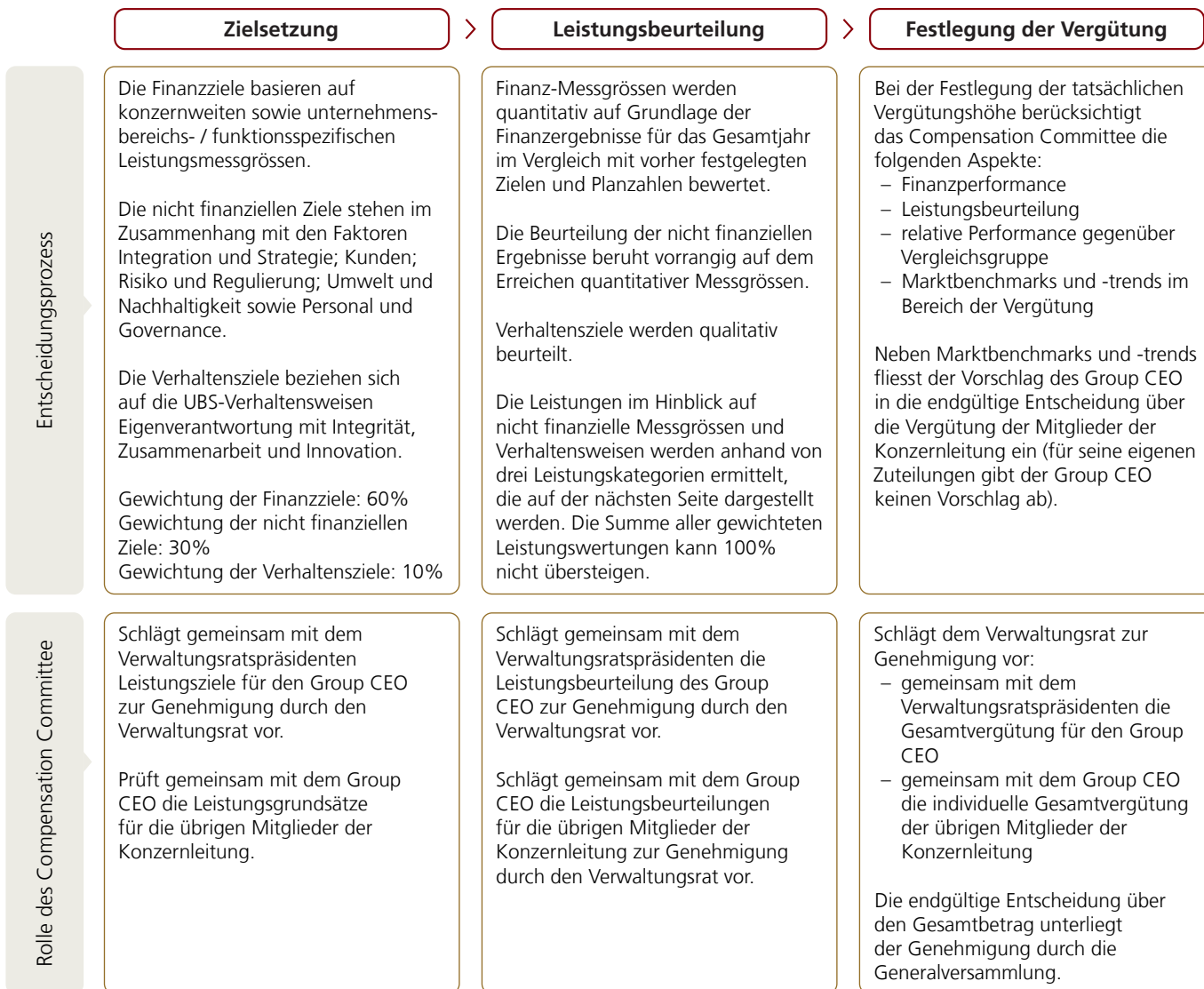
Das Compensation Committee macht bei der Beurteilung der erbrachten Leistung im Verhältnis zum Vorjahresergebnis, zu unserer strategischen Planung und zu unserer Konkurrenz von seinem Ermessensspielraum Gebrauch und berücksichtigt die Vorschläge des Group CEO. Die Vorschläge des Compensation Committee werden dem Verwaltungsrat zur Genehmigung unterbreitet.

Für den Group CEO folgt das Compensation Committee, und anschliessend der gesamte Verwaltungsrat, einem ähnlichen Verfahren, mit dem Unterschied, dass der Vorschlag vom Präsidenten des Verwaltungsrats abgegeben wird.

Übersicht über das Verfahren zur Festlegung der Vergütung der Konzernleitung

Die Vergütung des Group CEO und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung wird durch ein striktes Verfahren geregelt und unterliegt der Aufsicht des Compensation Committee und des Verwaltungsrats. Die folgende Grafik zeigt, wie die Vergütung aller Konzernleitungsmitglieder 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.



Übersicht über die Leistungsmessgrößen

Wir wenden eine Reihe von quantitativen Messgrößen an, um die Leistung der Konzernleitungsmitglieder anhand der finanziellen und nicht finanziellen Ziele zu beurteilen; Verhaltensweisen werden qualitativ beurteilt. Im Jahr 2024 wurden die finanziellen Messgrößen mit unternehmensbereichs- und funktionsbezogenen Messgrößen erweitert (sofern anwendbar). Die nachstehende Tabelle enthält eine Zusammenfassung unserer wichtigsten Kennzahlen und Messgrößen für 2024.

Finanzielle Messgrößen (60%)		<ul style="list-style-type: none"> – Vorsteuergewinn des Konzerns – Aufwand-Ertrags-Verhältnis des Konzerns – Rendite auf das harte Kernkapital (RoCET1) des Konzerns – Unternehmensbereichs- und funktionsbezogene Messgrößen (30%, sofern anwendbar) 	
Nicht finanzielle Messgrößen (30%)	Integration und Strategie	<ul style="list-style-type: none"> – Fortschritte bei konzernweiten Strategie- und Integrationsprioritäten – Umsetzung unternehmensbereichs- / funktionspezifischer strategischer Programme und Initiativen 	
	Kunden	<ul style="list-style-type: none"> – Initiativen, um den Kunden die Produktpalette des gesamten Unternehmens bereitzustellen – Förderung der Zusammenarbeit in der kombinierten Organisation – Umsetzung bestimmter zentraler Kundeninitiativen 	
	Risiko und Regulierung	<ul style="list-style-type: none"> – Unternehmensaktivitäten innerhalb der Risikobereitschaft – Fortschritte bei der Umsetzung von Risikoinitiativen und regulatorischen Zusagen 	
	Umwelt und Nachhaltigkeit	<ul style="list-style-type: none"> – Unterstützung von Kundenaktivitäten bezüglich Umwelt und Nachhaltigkeit – Management der erforderlichen externen Nachhaltigkeitsberichterstattung, einschliesslich Berücksichtigung des Anlegerfeedbacks 	
	Personal und Governance	<ul style="list-style-type: none"> – Messgrößen für Mitarbeiterentwicklung, -mobilität, -fluktuation und Nachfolgeplanung – Ergebnisse aus «Employee Listening / Sentiment»-Umfragen und Feedback zu Engagement und Kultur 	
Verhaltensweisen (10%)	Eigenverantwortung mit Integrität	Qualitative Beurteilung im Vergleich zu erwarteten Verhaltensweisen:	<ul style="list-style-type: none"> – Zu dem stehen, was man sagt und tut – Verantwortung übernehmen und umsetzen – Intervenieren, wenn etwas nicht richtig ist
	Zusammenarbeit		<ul style="list-style-type: none"> – In andere Vertrauen haben und ihnen helfen, erfolgreich zu sein – Lösungen als «one UBS» bieten, gemeinsam mit Kolleginnen und Kollegen – Inklusion und Fairness am Arbeitsplatz fördern
	Innovation		<ul style="list-style-type: none"> – Perspektiven hinterfragen, jede Gelegenheit zur Verbesserung nutzen – Aktiv Feedback geben und einfordern – Aus jedem Erfolg und Misserfolg lernen

Kategorien der Leistungsbeurteilung

Die Leistungsbeurteilung der nicht finanziellen Ziele und Verhaltensweisen erfolgt anhand von drei Leistungskategorien: Excellent contribution / Exemplary behavior, Good contribution / Expected behavior und Needs focus. Diese Beurteilung reflektiert die Ergebnisse relativ zu den festgelegten Messgrößen. Die Zielerreichung jeder Messgrösse fließt in die kumulative Beurteilung der entsprechenden nicht finanziellen Ziele und Verhaltensweisen ein und kann 100% nicht übersteigen.

Leistung des Group CEO 2024

Die leistungsabhängige Zuteilung des Group CEO basiert auf der Erreichung von finanziellen Leistungszielen, nicht finanziellen Zielen und Verhaltensweisen, wie weiter oben in diesem Abschnitt beschrieben.

Diese Ziele widerspiegeln die vom Verwaltungsratspräsidenten und vom Verwaltungsrat festgelegten strategischen Prioritäten.

› Siehe «Vergütungsstruktur für die Konzernleitung» in diesem Abschnitt des Berichts für weitere Informationen

Leistungsbeurteilung des Group CEO

Der Verwaltungsrat anerkennt Sergio Ermottis starke und effektive Führung im Geschäftsjahr 2024 sowie seine weiterhin herausragende Leistung, insbesondere im Hinblick auf den Fortschritt bei der Integration der Credit Suisse, das Erreichen eines starken Finanzergebnisses und die Positionierung von UBS für langfristiges Wachstum. 2024 konnten wir bei der Integration mehr als 4000 Meilensteine erreichen, darunter die Umsetzung der Integration wesentlicher Rechtseinheiten, wodurch weitere Vorteile erzielt werden konnten, etwa die erfolgreiche Überführung von mehr als 90% der Kundenkonten ausserhalb der Schweiz auf UBS-Plattformen und ein effizienterer Kapitaleinsatz. Zu den weiteren im Rahmen der Integration erreichten Meilensteinen zählt die fortgesetzte aktive Abwicklung von Non-core and Legacy, wo wir 2024 die risikogewichteten Aktiven um 33 Milliarden US-Dollar reduzieren konnten – deutlich früher als geplant. Alle diese Massnahmen trugen dazu bei, dass wir per Ende 2024 annähernd 60% unserer angestrebten Kosteneinsparungen von 13 Milliarden US-Dollar brutto erreichen konnten.

Zugleich gelang es Sergio Ermotti, dank Investitionen in unsere Mitarbeitenden, Produkte und Kompetenzen, UBS erfolgreich für zukünftiges Wachstum zu positionieren.

Das Finanzergebnis des Geschäftsjahrs 2024 war weiterhin durch die Übernahme der Credit Suisse geprägt, übertraf aber mit einem ausgewiesenen Vorsteuergewinn von 6,8 Milliarden US-Dollar und einer ausgewiesenen Rendite auf das harte Kernkapital (RoCET1) von 6,7% sowohl den Finanzplan von UBS als auch die Markterwartungen. Diese Ergebnisse belegen unser Engagement für unsere Kundinnen und Kunden und die Stärke unseres diversifizierten, globalen Geschäftsmodells bei gleichzeitiger Umsetzung der Integrationsmeilensteine. Die Kapitalposition des Konzerns war mit einer harten Kernkapitalquote von 14,3% weiterhin sehr solide, dies trotz der Tatsache, dass wir die mit der FINMA vereinbarten verbleibenden übergangstechnischen Kapitalanpassungen freiwillig beschleunigten. Darüber hinaus setzten wir unsere Pläne zur Kapitalrückführung weiter um. Wir schlagen der Generalversammlung 2025 eine Dividende von 0.90 US-Dollar zur Genehmigung vor, was einer Zunahme um 29% gegenüber dem Vorjahr entspricht. Zudem schlossen wir 2024 unsere geplanten Aktienrückkäufe in Höhe von 1 Milliarde US-Dollar ab.

Der Verwaltungsrat würdigt ausserdem das nach wie vor erhebliche persönliche Engagement von Sergio Ermotti mit unseren Kundinnen und Kunden sowie seinen unermüdlichen Einsatz, UBS weiterhin auf die Kundenorientierung auszurichten. Dies trug zur fortgesetzten Kundendynamik bei, was in Nettovermögenszuflüssen in Höhe von 97 Milliarden US-Dollar in Global Wealth Management und einem verwalteten Vermögen auf Konzernebene in Höhe von 6,1 Billionen US-Dollar resultierte, einer Steigerung um 7% gegenüber dem Vorjahr.

Sergio Ermotti förderte weiterhin eine starke Kultur von Risikomanagement und -kontrolle, indem er als Vorbild für die gesamte Organisation agierte. Er behielt den Fokus des Konzerns auf sich verändernde Erfordernisse im Hinblick auf Regulierung und Risiken. Er demonstrierte Führungsstärke, indem er die Integration mittels wirksamer Governance vorantrieb, um so die mit ihr einhergehenden Risiken zu managen, und den Konzern durch ein herausforderndes geopolitisches Umfeld navigierte.

Der Verwaltungsrat anerkennt zudem, dass Sergio Ermotti die Konzernleitung erfolgreich umbaute und stärkte, um strategischen Anforderungen gerecht zu werden. Er agierte weiterhin nach innen wie aussen als effektiver Botschafter für das zusammengeschlossene Unternehmen und setzte die kulturelle Integration weiter erfolgreich fort. Umfragen unter den Mitarbeitenden zeigten hervorragende Ergebnisse mit deutlich positivem Feedback etwa im Hinblick darauf, ob die Mitarbeitenden UBS als Arbeitgeberin empfehlen, ob sie stolz darauf sind, bei UBS zu arbeiten, und ob sie von unserer starken Teamkultur überzeugt sind. Darüber hinaus bewies Sergio Ermotti einen starken Fokus auf Innovation, indem die Entwicklung und Einführung von Lösungen mit generativer KI beschleunigt wurden, wovon die Kundinnen und Kunden ebenso wie die Mitarbeitenden profitieren. Zudem steuerte Sergio Ermotti UBS erfolgreich durch die sich weiterentwickelnden Anforderungen im Bereich Umwelt und Nachhaltigkeit.

Die nachstehende Tabelle zeigt die Beurteilungskriterien, die bei der Bewertung der Leistungen von Sergio P. Ermotti im Jahr 2024 angewandt wurden.

Finanzergebnis

Gewichtung	Performance-Messgrössen	Ziele 2024	Ergebnisse 2024	Zielerreichung ¹	Beurteilung	Kommentar 2024
20%	Vorsteuergewinn des Konzerns (ausgewiesen)	3,9 Mrd. US-Dollar	6,8 Mrd. US-Dollar	100%	20%	– Dem Vorsteuergewinn kamen die starke Kundendynamik, die Gewinne in Non-core and Legacy und die Fortschritte bei der Nutzung von Synergien zugute.
20%	Aufwand-Ertrags-Verhältnis des Konzerns (ausgewiesen)²	90,2%	84,8%	100%	20%	– Dank der starken Operating Leverage verbesserte sich das Aufwand-Ertrags-Verhältnis gegenüber dem Vorjahr um 10 Prozentpunkte.
20%	Rendite auf das harte Kernkapital (RoCET1) des Konzerns (ausgewiesen)	2,6%	6,7%	100%	20%	– RoCET1 lag deutlich über unseren Plänen und Vorgaben, was Risiken auf dem Weg zu den vor der Übernahme bestehenden Rentabilitätsniveaus erheblich reduzierte.

¹ Zielerreichung bei 100% gedeckelt. ² Bei der Beurteilung des Aufwand-Ertrags-Verhältnisses wird vom maximalen Beurteilungswert (100%) die prozentuale Abweichung des aktuellen Ergebnisses gegenüber der Zielsetzung abgezogen.

Leistungsbeurteilung des Group CEO (Fortsetzung)

Nicht finanzielle Leistung und Verhaltensweisen

Gewichtung	Performance-Messgrössen	Zielerreichung	Beurteilung	Kommentar 2024
30%	Nicht finanzielle Ziele (Integration und Strategie; Kunden; Risiko und Regulierung; Umwelt und Nachhaltigkeit; Personal und Governance)	«Excellent contribution»	27,0%	<p>Die Beurteilung jedes einzelnen der fünf nicht finanziellen Ziele berücksichtigt quantitative Messgrössen, die anhand interner Ziele und Pläne bewertet werden.</p> <ul style="list-style-type: none"> – Erzielte Fortschritte bei der Integration der Credit Suisse und erreichte für 2024 vereinbarte wichtige Meilensteine, darunter die Integration der Rechtseinheiten und Überführung von mehr als 90% der Kundenkonten ausserhalb der Schweiz. – Positionierte UBS erfolgreich für zukünftiges Wachstum dank Investitionen in unsere Mitarbeitenden, Produkte und Kompetenzen. Erreichte bislang fast 60% unserer angestrebten Kosteneinsparungen von 13 Milliarden US-Dollar brutto. – Erzielte Fortschritte bei strategischen Initiativen in zentralen Geschäftsfeldern und Märkten, wodurch die Voraussetzungen für Geschäfts- und Ertragswachstum geschaffen wurden, etwa durch die Lancierung eines umfassenden Massnahmenpakets zur Steigerung der Profitabilität von Global Wealth Management Americas. – Das starke Finanzergebnis versetzte UBS in die Lage, ihre robuste Kapitalposition aufrechtzuhalten und die mit der Aufsichtsbehörde vereinbarten verbleibenden übergangstechnischen Kapitalanpassungen freiwillig zu beschleunigen. – Engagierte sich persönlich bei der Pflege von Kundenbeziehungen und dafür, UBS auf die Belange der Kundinnen und Kunden auszurichten. – Förderte eine starke Kultur von Risikomanagement und -kontrolle, stärkte den Fokus des Konzerns auf die Behebung von Risiken. – Baute die Konzernleitung erfolgreich um und stärkte sie, um strategischen Anforderungen gerecht zu werden. – Stärkte die UBS-Unternehmenskultur im zusammengeschlossenen Unternehmen, wie sich an hervorragendem Feedback der Mitarbeitenden zeigt. – Steuerte UBS erfolgreich durch die sich weiterentwickelnden Anforderungen im Bereich Umwelt und Nachhaltigkeit.
10%	Verhaltensweisen (Eigenverantwortung mit Integrität; Zusammenarbeit; Innovation)	«Exemplary behavior»	10,0%	<p>Die Beurteilung der Verhaltensziele erfolgt qualitativ und hat zusammengefasst zu folgender Bewertung geführt.</p> <ul style="list-style-type: none"> – Übte weiterhin eine Vorbildfunktion im Hinblick auf die Verhaltensweisen von UBS aus. Bewies in beispielhafter Weise Verantwortungsbewusstsein, Entschlossenheit und Vision darin, UBS erfolgreich für zukünftiges Wachstum zu positionieren. – Trug zur Stärkung der Zusammenarbeit im Unternehmen bei und wurde sowohl der Umsetzung der Integration als auch dem Fokus auf Kundenbedürfnisse gerecht. – Forderte die Organisation kontinuierlich heraus, zugunsten der Kunden, Mitarbeitenden und Aktionäre innovativer zu sein und Technologie zu nutzen, einschliesslich der beschleunigten Entwicklung und Einführung von Lösungen mit generativer künstlicher Intelligenz.
Gesamtbeurteilung (Maximal 100%)			97,0%	

Der Verwaltungsrat genehmigte den Vorschlag des Compensation Committee, Sergio P. Ermotti eine leistungsabhängige Zuteilung von 12,1 Millionen Franken zu gewähren. Seine Gesamtvergütung für 2024 (ohne Nebenleistungen und Arbeitgeberbeiträge an die Vorsorgeeinrichtung) beträgt somit 14,6 Millionen Franken.

Im Einklang mit der Vergütungsstruktur für die Konzernleitung wird die leistungsabhängige Vergütung für den Group CEO zu 20% (2,4 Millionen Franken) in bar ausbezahlt und die verbleibenden 80% (9,7 Millionen Franken) als aufgeschobene Zuteilung, die Verfallsbedingungen und dem Erreichen von Performance-Zielen über die nächsten fünf Jahre unterliegt.

Gesamtvergütung 2024 der Mitglieder der Konzernleitung

An der Generalversammlung 2025 werden die Aktionäre über den Gesamtbetrag in Schweizer Franken für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung für 2024 abstimmen. Die untenstehenden Tabellen enthalten die zugeteilten Vergütungen für den Group CEO und die Mitglieder der Konzernleitung in Schweizer Franken und – zum Zweck der Vergleichbarkeit mit der Finanzperformance – den Gesamtbetrag in US-Dollar. Die individuellen variablen leistungsabhängigen Vergütungen für die einzelnen Konzernleitungsmitglieder werden erst nach der Genehmigung durch die Aktionäre an der Generalversammlung bestätigt.

- › Siehe «Aufgeschobene Vergütung» im Abschnitt «Zusätzliche Informationen» dieses Berichts für weitere Informationen über die Übertragung von gewährten Zuteilungen für Mitglieder der Konzernleitung
- › Siehe «Vergütungsbestimmungen in den Statuten» im Abschnitt «Zusätzliche Informationen» dieses Berichts für weitere Informationen

Geprüft I

Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung

CHF (Ausnahmen sind angegeben)										USD (zum Vergleich) ¹		
Für das Jahr	Grundgehalt	Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen	Nebenleistungen ²	Total Fixe Vergütung	Baranteil ³	Leistungsabhängige Zuteilung unter LTIP ⁴	Leistungsabhängige Zuteilung unter DCCP ⁵	Total Variable Vergütung	Total Fixe und variable Vergütung ⁶	Total Fixe Vergütung	Total Variable Vergütung	Total Fixe und variable Vergütung ⁶
Höchste Gesamtvergütung (2024 und 2023: Sergio P. Ermotti, Group CEO)												
2024	2 500 000	248 320	78 707	2 827 027	2 420 000	6 050 000	3 630 000	12 100 000	14 927 027	3 220 808	13 785 427	17 006 235
2023	1 875 000	186 240	84 078	2 145 317	2 450 000	6 125 000	3 675 000	12 250 000	14 395 317			

Gesamtvergütung für alle Konzernleitungsmitglieder^{7,8,9,10}

2024	25 461 247	2 684 041	1 231 177	29 376 465	26 438 714	53 490 910	34 255 553	114 185 176	143 561 641	33 468 357	130 090 201	163 558 558
2023	28 677 051	2 120 421	1 238 708	32 036 180	21 398 036	54 305 166	32 583 098	108 286 300	140 322 480			

¹ Zum Vergleich wurden Schweizer Franken in US-Dollar zum Wechselkurs der leistungsabhängigen Zuteilung 2024 von CHF / USD 1.139291 umgerechnet. ² Nebenleistungen werden allesamt zum Marktwert bewertet. ³ Der Baranteil für Konzernleitungsmitglieder, die auch MRTs oder SMFs sind, beinhaltet gesperrte Aktien. ⁴ LTIP-Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2024 wurden zu einem Wert von 50,0% des Maximums zugeteilt, welcher unserer besten Schätzung des Werts der Zuteilung entspricht. Zur Ermittlung der maximalen Anzahl Aktien wird der gewährte Betrag durch den geschätzten Wert der LTIP-Zuteilung dividiert, geteilt durch CHF 30.328 oder USD 33.537 (durchschnittlicher Schlusskurs der UBS-Aktie während der letzten zehn Handelstage vor und einschliesslich dem Zuteilungsdatum im Februar). ⁵ Die Beträge widerspiegeln den Betrag des als zusätzliches Kernkapital anrechenbaren Notional AT1 Kapitalinstruments ohne zukünftigen nominellen Zins. ⁶ In diesem Betrag sind die gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungen für 2024 und 2023 nicht berücksichtigt, welche zum Zeitpunkt der Gewährung auf CHF 9 990 000 respektive auf CHF 7 291 554 geschätzt wurden, davon CHF 1 333 000 respektive CHF 897 679 für das Konzernleitungsmitglied mit der höchsten Gesamtvergütung. Die obligatorischen Arbeitnehmerbeiträge an Sozialversicherungen sind, soweit erforderlich, in den ausgewiesenen Beträgen in der oben stehenden Tabelle enthalten. ⁷ Wie unter «Konzernleitung» im Abschnitt «Corporate Governance» dieses Berichts angegeben, waren am 31. Dezember 2024 15 Konzernleitungsmitglieder im Amt, am 31. Dezember 2023 waren es 16. ⁸ Beinhaltet arbeitsvertragliche Zahlungen während der Kündigungsfrist für Konzernleitungsmitglieder, welche in den entsprechenden Jahren ausgeschieden sind. ⁹ Beinhaltet Zahlungen für neu ernannte Konzernleitungsmitglieder für ihre jeweilige Amtszeit in den entsprechenden Jahren. ¹⁰ Für das Jahr 2023 können rollenbasierte Zulagen beinhaltet sein, die entsprechend der Marktpraxis im Einklang mit regulatorischen Vorschriften ausgerichtet wurden. Für das Jahr 2024 beinhaltet das Grundgehalt keine rollenbasierten Zulagen; diese wurden eingestellt, da die regulatorischen Anforderungen in Grossbritannien, welche die Begrenzung des Verhältnisses von variabler zu fixer Vergütung von 2:1 vorgeschrieben haben, aufgehoben wurde.

Gesamte realisierte Vergütung für den Group CEO

Die realisierte Vergütung für den Group CEO entspricht dem Gesamtbetrag, der im Berichtsjahr ausgezahlt wurde. Sie enthält das Grundgehalt, leistungsabhängige Barvergütungen und alle aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen, die im Berichtsjahr übertragen wurden. Die realisierte Vergütung enthält somit kumulierte Zuteilungen, die in Vorjahren gewährt und von den Aktionären genehmigt wurden.

Zur Veranschaulichung unseres seit 2012 bestehenden Ansatzes mit langfristig aufgeschobenen Vergütungen legen wir die jährliche realisierte Vergütung für Sergio P. Ermotti offen, einschliesslich eines Vergleichs mit seiner gewährten Gesamtvergütung.

Total Realisierte Vergütung im Vergleich zur zugeteilten Vergütung für Sergio Ermotti

CHF							Übertragen	Zugeteilt
Für das Jahr	Grundgehalt	Barvergütung ¹	Leistungsabhängige Zuteilung unter Aktienbeteiligungsplänen ¹	Leistungsabhängige Zuteilung unter DCCP ¹	Total Realisierte fixe und variable Vergütung	Total Zugeteilte fixe und variable Vergütung ²		
2024	2 500 000	2 450 000	0	0	4 950 000	14 600 000		
2023 ³	1 875 000	0	0	0	1 875 000	14 125 000		

¹ Ohne Dividenden- und Zinszahlungen. ² Ohne Beiträge an Vorsorgepläne und Nebenleistungen. Einschliesslich der durch Sergio Ermotti bezahlten Sozialversicherungsbeiträge, aber ausschliesslich der gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge von UBS an die Sozialversicherungen. ³ Beinhaltet Vergütung für 9 Monate, da Sergio Ermotti im April 2023 zu UBS stiess.

Vergütung im Konzern

Vergütungselemente für alle Mitarbeitenden

Bei unseren Vergütungsentscheidungen berücksichtigen wir alle Vergütungselemente. Wir überprüfen regelmässig unsere Prinzipien und die Vergütungsstruktur, um wettbewerbsfähig zu bleiben und den Interessen unserer Anspruchsgruppen zu entsprechen. Im Jahr 2024 blieb unsere Vergütungsstruktur weitgehend unverändert. Wir prüfen unseren Ansatz für Gehälter und leistungsabhängige Zuteilungen auch weiterhin mit Blick auf Marktentwicklungen, unsere Performance und unser Bekenntnis, für die Aktionäre nachhaltige Renditen zu erwirtschaften.

Grundgehalt und rollenbasierte Zulage

Die fixe Vergütung der Mitarbeitenden (zum Beispiel das Grundgehalt) trägt ihrem Fähigkeitsniveau, ihrer Rolle, ihrer Erfahrung und den lokalen Marktgegebenheiten Rechnung. Das Grundgehalt wird je nach lokaler Marktpraxis in der Regel monatlich oder alle zwei Wochen bezahlt. Wir bieten unseren Mitarbeitenden wettbewerbsfähige Grundgehälter, die sich nach ihrem Standort, der Funktion und der Rolle richten. Bei Gehaltserhöhungen werden im Allgemeinen Beförderungen, Kompetenzen, Leistung und die Verantwortung insgesamt berücksichtigt.

Zusätzlich zum Grundgehalt und als Teil der fixen Vergütung können bestimmte Mitarbeitende eine rollenbasierte Zulage erhalten. Eine solche Zulage verändert das Verhältnis zwischen fixer und variabler Vergütung und stellt keine Erhöhung der Gesamtvergütung dar. Sie widerspiegelt den Marktwert einer spezifischen Rolle, ist ein fixer Lohnbestandteil und kann nicht verfallen. Im Gegensatz zum Gehalt wird eine rollenbasierte Zulage nur dann ausgerichtet, wenn der oder die Mitarbeitende eine spezifische Rolle besetzt. Wie in den vorhergehenden Jahren umfassten die rollenbasierten Zulagen 2024 einen Baranteil und gegebenenfalls eine Zuteilung von gesperrten UBS-Aktien.

Vorsorge- und Nebenleistungen

Wir bieten Zugang zu einer Reihe von Nebenleistungen wie Altersvorsorge und Krankenversicherung. Diese sind als finanzielle Absicherung im Falle bedeutsamer Lebensereignisse gedacht und tragen zum Wohlbefinden und zur Erfüllung der unterschiedlichen Bedürfnisse unserer Mitarbeitenden bei. Vorsorge- und sonstige Nebenleistungen werden entsprechend der lokalen Marktpraxis festgesetzt und regelmässig auf ihre Konkurrenzfähigkeit geprüft.

Mitarbeitende, einschliesslich Konzernleitungsmitglieder und anderer Führungskräfte, die am selben Standort und unter vergleichbaren Bedingungen tätig sind, unterstehen grundsätzlich derselben Vorsorgeregelung. Gemäss den Bestimmungen der Schweizer Pensionskasse werden an die Konzernleitung keine erweiterten oder zusätzlichen Vorsorgeleistungen ausgerichtet.

Leistungsabhängige Zuteilungen

Die meisten unserer Mitarbeitenden können eine jährliche leistungsabhängige Zuteilung erhalten. Deren allfällige Höhe hängt in der Regel vom Konzernergebnis, vom Ergebnis des Unternehmensbereichs, in dem der oder die Mitarbeitende tätig ist, von der Teamleistung und der individuellen Leistung sowie dem Verhalten des oder der Mitarbeitenden ab und reflektiert den Gesamtbeitrag zum Ergebnis des Unternehmens. Solche Zuteilungen erfolgen nach geltenden lokalen Anstellungsbedingungen und liegen im Ermessen von UBS.

Neben den Pfeilern und Prinzipien des Unternehmens werden Verhaltensweisen in Bezug auf Eigenverantwortung mit Integrität, Zusammenarbeit und Innovation für die Leistungsbewertung berücksichtigt. Im Rahmen der Leistungsbeurteilung tragen wir also nicht nur den Ergebnissen Rechnung, sondern auch der Art, wie sie erzielt wurden.

Unsere Pläne für aufgeschobene Vergütungen

Zur Verdeutlichung unseres Fokus auf nachhaltige Performance und Risikomanagement sowie auf das Erreichen unserer Wachstumsambitionen wird ein Teil der jährlichen variablen Vergütung unserer Mitarbeitenden durch aufgeschobene Vergütungspläne geleistet. Wir sind der Ansicht, dass unser Ansatz mit einem einheitlichen Anreizsystem und obligatorisch aufgeschobenen Vergütungen transparent ist sowie gut geeignet, um unsere Vergütungsphilosophie umzusetzen und eine nachhaltige Performance zu erzielen. Dadurch bringen wir die Interessen unserer Mitarbeitenden mit jenen unserer Aktionäre in Einklang und verknüpfen die Vergütung angemessen mit einer längerfristigen, nachhaltigen Performance.

Unser Ansatz mit obligatorisch aufgeschobenen Vergütungen gilt für alle Mitarbeitenden mit regulatorischen Aufschubanforderungen oder einer Gesamtvergütung von mehr als 300 000 US-Dollar / Franken. Für bestimmte regulierte Mitarbeitende wie Senior-Management-Funktionen (SMFs) und Material Risk Takers (MRTs) gelten zusätzliche Erfordernisse (zum Beispiel strengere Aufschubanforderungen und zusätzliche Sperrfristen). Zusätzlich erhalten SMFs und MRTs 50% ihres Baranteils in Form von unmittelbar übertragenen Aktien, die für zwölf Monate nach Zuteilung gesperrt sind.

Der aufgeschobene Betrag nimmt im Verhältnis zum Anstieg der leistungsabhängigen Zuteilung stärker zu. Der effektive Anteil der aufgeschobenen Vergütung hängt somit von der Höhe der leistungsabhängigen Zuteilung und von der Höhe der Gesamtvergütung ab.

Nach unseren Erkenntnissen gehören unsere Aufschubfristen zu den längsten in der Finanzbranche. Die gewichtete durchschnittliche Aufschubdauer für nicht regulierte Mitarbeitende beträgt 4,4 Jahre für Konzernleitungsmitglieder, 3,8 Jahre für Managing Directors (MDs), die den Long-Term Incentive Plan (LTIP) erhalten, und 3,5 Jahre für sonstige Mitarbeitende. Ausserdem können wir gelegentlich auch alternative Ansätze bezüglich aufgeschobener Vergütung nutzen, um in bestimmten Geschäftsbereichen wettbewerbsfähig zu bleiben.

Um eine nachhaltige Performance noch zusätzlich zu fördern, enthalten alle unsere Pläne für aufgeschobene Vergütungen Anstellungsbedingungen und Malus-Bedingungen. Diese erlauben es dem Unternehmen, nicht übertragene aufgeschobene Zuteilungen, unter bestimmten Umständen gemäss den Bestimmungen über Performance und nachteilige Handlungen, zu reduzieren oder vollständig verfallen zu lassen. Des Weiteren verfallen diese Zuteilungen, wenn das Arbeitsverhältnis aus wichtigem Grund aufgelöst wird.

Bei der Übertragung der Aktienanwartschaften erfüllen wir unsere Aktienlieferverpflichtungen, indem wir am Markt erworbene eigene Aktien liefern.

- › Siehe «Note 27 Employee benefits: variable compensation» im Abschnitt «Consolidated financial statements» des UBS Group Annual Report 2024 für weitere Informationen
- › Siehe Abschnitt «Zusätzliche Informationen» dieses Berichts für weitere Informationen zu MRTs und SMFs

Variable Vergütungselemente nach Mitarbeitendenkategorie

Mitarbeitendenkategorie	Aufgeschobene Vergütungselemente			
	Barvergütung	LTIP	EOP	DCCP
Mitglieder der Konzernleitung und Managing Directors (MDs), die an die Konzernleitung berichten, sowie deren direkt unterstellte MDs	✓	✓ ¹		✓
Mitarbeitende, für die aufgeschobene Vergütungselemente verpflichtend sind	✓		✓ ¹	✓

¹ Mitarbeitende in Anlagebereichen innerhalb von Asset Management erhalten in der Regel Notional Funds (Fund Ownership Plan) anstelle von EOP / LTIP, um ihre Vergütung besser an der Fondsperformance, den Branchenstandards und regulatorischen Anforderungen auszurichten.

Long-Term Incentive Plan

Der LTIP, der für die Leistung im Jahr 2024 gewährt wurde, ist ein Plan für obligatorisch aufgeschobene Vergütungen für Konzernleitungsmitglieder und Managing Directors (MDs), die an die Konzernleitung berichten, sowie deren direkt unterstellte MDs.¹ Diese oberen Führungskräfte erhalten den Aktienanteil ihrer leistungsabhängigen Zuteilung für 2024 als LTIP, um die Erreichung unserer ambitionierten Integrations-, Geschäfts- und Finanzziele zu unterstützen. Dies verringert die Notwendigkeit einer spezifischen integrationsbezogenen Vergütungszuteilung, die bei einer Transaktion dieser Art üblich ist. Für das Geschäftsjahr 2024 gewährten wir 19 Konzernleitungsmitgliedern und 934 Managing Directors, die während 2024 im Amt waren, LTIP-Zuteilungen mit einem kommunizierten Wert von 50% des Maximums, um die erreichbare Maximalauszahlung daran auszurichten, unsere anspruchsvollen Finanzambitionen zu übertreffen.

Die Performance-Kennzahlen für die aktienbasierten Zuteilungen im Rahmen des LTIP sind die durchschnittliche ausgewiesene Rendite auf das harte Kernkapital (Return on CET1 Capital, RoCET1) und die relative Gesamtrendite für die Aktionäre (relative Total Shareholder Return, rTSR) über einen Performance-Zeitraum von drei Jahren, beginnend ab dem 1. Januar des Zuteilungsjahres. Die Performance-Ergebnisse und die endgültige Höhe der Auszahlungen werden am Ende des Performance-Zeitraums ausgewiesen.

Für den im Jahr 2025 gewährten LTIP 2024 haben wir die Performance-Spanne für die Performance-Kennzahl der ausgewiesenen 3-Jahres-Durchschnittsrendite der RoCET1 (Gewichtung: 50%) von vormals 5% bis 10% auf neu 7,5% bis 14% erhöht. Diese Anpassung widerspiegelt die Fortschritte im Hinblick auf unsere ambitionierten Integrationsziele sowie die sich weiterentwickelnden Renditeambitionen und Finanzziele. So wird sichergestellt, dass die Anreizstruktur unseres LTIP stärker an unseren langfristigen Zielen und den Interessen unserer Aktionäre ausgerichtet ist:

- Eine Auszahlung von 100% erfolgt, wenn die RoCET1-Kennzahl den Maximalwert von 14% erreicht; dies stellt das obere Ende unserer Zielspanne dar.
- Der Schwellenwert für die Minimalauszahlung von 33% ist eine RoCET1-Kennzahl von 7,5%, abgestimmt auf nachhaltige Ergebnisse im Zusammenhang mit der Integration; sollte die RoCET1 weniger als 7,5% betragen, erfolgt keine Auszahlung.
- Die lineare Auszahlung zwischen dem Schwellen- und dem Maximalwert unterstützt unseren Fokus auf eine nachhaltige Performance, ohne dass Anreize zu einer übermässigen Risikobereitschaft geschaffen werden.

¹ Einschliesslich Senior Managers, die für das Geschäftsjahr 2023 LTIP-Zuteilungen erhalten haben und nicht länger an die Konzernleitung oder deren direkt unterstellte Mitarbeitende auf MD-Ebene berichten; ausgenommen Managing Directors im Anlagebereich von Asset Management, die Zuteilungen im Rahmen des Fund Ownership Plan (FOP) anstelle des LTIP erhalten.

Die über drei Jahre erhobene Performance-Kennzahl rTSR (Gewichtung: 50%) bringt die Interessen der Mitarbeitenden und der Aktionäre noch stärker miteinander in Einklang. Diese Kennzahl vergleicht die Gesamrendite für die Aktionäre (Total Shareholder Return, TSR) von UBS mit der TSR eines Index, bestehend aus börsenkotierten Global Systemrelevanten Banken (G-SIBs):

- Die maximale Höhe der Auszahlung wird erreicht, wenn die rTSR mindestens 25 Prozentpunkte über der Indexperformance liegt, um das Potenzial einer übermässigen Risikobereitschaft zu mindern.
- Keine Auszahlung erfolgt, wenn die rTSR mehr als 25 Prozentpunkte unter der Indexperformance liegt.
- Die lineare Auszahlung zwischen dem Schwellen- und dem Maximalwert unterstützt ebenfalls eine umsichtige Risikobereitschaft.

Der Index der G-SIBs wird vom Financial Stability Board (ohne den UBS-Konzern) unabhängig festgelegt. Unser Index umfasst sämtliche börsenkotierten G-SIBs und bildet Unternehmen mit einem ähnlichen Risikoprofil und ähnlichen Auswirkungen auf die Weltwirtschaft ab. Der Index ist ausgeglichen gewichtet, in Schweizer Franken berechnet und wird von einem unabhängigen Indexanbieter gepflegt, was die Unabhängigkeit bei der Berechnung der TSR gewährleistet.

Börsenkotierte G-SIBs¹

Agricultural Bank of China	Goldman Sachs	Santander
Bank of America	Groupe Crédit Agricole	Société Générale
Bank of China	HSBC	Standard Chartered
Bank of Communications	ICBC	State Street
Bank of New York Mellon	ING	Sumitomo Mitsui FG
Barclays	JPMorgan Chase	Toronto-Dominion
BNP Paribas	Mitsubishi UFJ FG	Wells Fargo
China Construction Bank	Mizuho FG	
Citigroup	Morgan Stanley	
Deutsche Bank	Royal Bank of Canada	

¹ Per November 2024. Ohne den UBS-Konzern.

Dividendengegenwerte (sofern regulatorische Vorschriften die Gewährung zulassen) unterliegen denselben Bedingungen wie die zugrunde liegende LTIP-Zuteilung.

LTIP-Zuteilungen widerspiegeln den langfristigen Fokus unserer Vergütungsstruktur. Für Konzernleitungsmitglieder wird die endgültige Anzahl der Aktien, die am Ende eines dreijährigen Performance-Zeitraums festgelegt wird, in drei gleich grossen Teilen jeweils in den drei Jahren nach dem Performance-Zeitraum übertragen (das heisst in den Jahren 3, 4 und 5 nach der Zuteilung). Für die anderen Empfänger wird die endgültige Anzahl der Aktien nach dem Performance-Zeitraum in voller Höhe übertragen (das heisst im Jahr 3 nach der Zuteilung), wengleich für regulierte Konzernleitungsmitglieder und andere regulierte Mitarbeitende unter Umständen längere Aufschubfristen gelten.

Veranschaulichung der LTIP-Auszahlung

- Die endgültige Zahl der übertragenen Notional Shares variiert abhängig von der Zielerreichung, gemessen an den Performance-Messgrössen.
- Lineare Auszahlung zwischen Schwellenwert und maximaler Performance.
- Die erreichte Performance entspricht einem Prozentsatz der maximal möglichen LTIP-Zuteilung und kann nicht höher als 100% sein.
- Sofern die Leistung die vorab definierten Schwellenwerte nicht erreicht, verfällt die Zuteilung vollständig.
- Für UK Senior-Management-Funktionen (SMFs) und UK Material Risk Takers (UK MRTs) gibt es eine zusätzliche nicht finanzielle Leistungsmessgrösse, die auf einer Verhaltensbeurteilung basiert, wobei die gesamte Zuteilung um bis zu 100% reduziert werden kann.

Performance-Kennzahl: durchschnittliche RoCET1 (50% der Zuteilung)		
Unter dem Schwellenwert (<7,5%)	Vom Schwellenwert (7,5%) bis zum Maximum (<14%)	Maximum und höher (≥14%)
Vollständiger Verfall (Auszahlung 0%)	Teilweise Übertragung (Auszahlung zwischen 33% und <100%)	Vollständige Übertragung (Auszahlung 100%)

Performance-Kennzahl: rTSR vs. G-SIBs-Index (50% der Zuteilung)		
Unter dem Schwellenwert (<-25 %-Pkt.)	Vom Schwellenwert (-25 %-Pkt.) bis zum Maximum (<+25 %-Pkt.)	Maximum und höher (≥+25 %-Pkt.)
Vollständiger Verfall (Auszahlung 0%)	Teilweise Übertragung (Auszahlung zwischen 33% und <100%)	Vollständige Übertragung (Auszahlung 100%)

Zielerreichung LTIP 2021 (im Jahr 2022 gewährt)

Der LTIP 2021 wurde im Jahr 2022 (für die Performance im Jahr 2021) zu einem Fair Value von 67,7% des Maximums (100%) gewährt. Die endgültige erreichte Performance beträgt 93,33% von maximal 100%. Diese Zielerreichung widerspiegelt das Ergebnis von zwei gleich gewichteten Performance-Kennzahlen, RoCET1 und rTSR, die beide über den dreijährigen Performance-Zeitraum vom 1. Januar 2022 bis zum 31. Dezember 2024 gemessen wurden. Die Zielerreichung für die LTIP-Zuteilung 2021 (im Jahr 2022 gewährt) gilt für 13 derzeitige Mitglieder der Konzernleitung und 99 weitere am Plan teilnehmende Personen.

Wir erzielten eine 3-Jahres-Durchschnittsrendite auf das harte Kernkapital (RoCET1) von 17,44% bei einer Performance-Spanne von 8% bis 18% und eine Performance bei der relativen Gesamtrendite für die Aktionäre (relative Total Shareholder Return, rTSR) von +17,85 Prozentpunkten gegenüber dem Index der börsenkotierten Global Systemrelevanten Banken (G-SIBs).

Wie im Abschnitt «Schlüsselthemen zur Vergütung» dieses Berichts ausgeführt, hat das Compensation Committee bestimmte Anpassungen an den für 2023 und 2024 ausgewiesenen RoCET1-Ergebnissen vorgenommen, um die Zielerreichung des LTIP 2021 zu bestimmen. Hätte das Compensation Committee diese Anpassungen nicht vorgenommen, sondern die ausgewiesenen RoCET1-Ergebnisse angewandt, hätte die Zielerreichung wie erwähnt bei 100% gelegen.

Für Mitglieder der Konzernleitung wird die erste von drei gleichen Tranchen des LTIP 2021 am 17. März 2025 übertragen; die zweite und die dritte Tranche werden im März 2026 und 2027 übertragen. Bei ausgewählten Mitgliedern des Senior Managements wird der LTIP 2021 am 17. März 2025 in voller Höhe übertragen (für regulierte Mitarbeitende können spätere Zeitpunkte gelten).

Zielerreichung LTIP 2021 (im Jahr 2022 gewährt)

Performance-Kennzahl; Ergebnis der Performance-Kennzahl	Schwellenwert		Maximum		Zielerreichung LTIP 2021	
	Schwellenwert	Maximum	Schwellenwert	Maximum		
RoCET1 (Gewichtung: 50%)	8%	18%	33%	100%	Ergebnis unter Schwellenwert: vollständiger Verfall	Ergebnis über Maximum: Zielerreichung bei 100% gedeckelt
	Ergebnis: 17,44%		Zielerreichung: 96,23%			
rTSR (Gewichtung: 50%)	-25 %-Pkt.	+25 %-Pkt.	33%	100%	Ergebnis über Maximum: Zielerreichung bei 100% gedeckelt	
	Ergebnis: 17,85 %-Pkt.		Zielerreichung: 90,42%			
Gesamtzielerreichung LTIP 2021					Gesamtzielerreichung: 93,33%	

Equity Ownership Plan / Fund Ownership Plan

Der Equity Ownership Plan (EOP) ist der Plan für aufgeschobene Vergütung für Mitarbeitende, die Aufschieb-Anforderungen unterliegen, aber keine LTIP-Zuteilungen erhalten. Für das Geschäftsjahr 2024 haben wir EOP-Zuteilungen an 4123 Mitarbeitende gewährt.

Nachhaltige Ergebnisse zu erzielen ist ein zentrales Ziel von UBS. Unsere EOP-Zuteilungen stellen als Notional Shares eine direkte Verbindung zu den Aktionärsrenditen her und sind nicht mit einem Hebeleffekt ausgestattet. Dieser Ansatz fördert Wachstum und eine nachhaltige Performance. EOP-Zuteilungen werden in der Regel über einen Zeitraum von drei Jahren hinweg übertragen.

Anstelle des EOP erhalten 359 Mitarbeitende im Anlagebereich von Asset Management Notional Funds im Rahmen des Fund Ownership Plan (FOP), um ihre Vergütung besser an den Branchenstandards auszurichten. Dieser Plan wird in der Regel in bar ausgezahlt und über einen Zeitraum von drei Jahren hinweg übertragen.

- › Siehe «Übertragung von in früheren Jahren gewährten Zuteilungen, welche Performance-Kennzahlen und -Schwellenwerten unterliegen» im Abschnitt «Zusätzliche Informationen» dieses Berichts für weitere Informationen

Deferred Contingent Capital Plan

Der Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) ist eine zentrale Komponente unserer Vergütungsstruktur und unterstützt die Abstimmung der Interessen unserer Mitarbeitenden in höheren Führungspositionen mit den Interessen unserer Anspruchsgruppen.

Grundsätzlich erhalten alle Mitarbeitenden, die Aufschiebanforderungen unterliegen, DCCP-Zuteilungen. Für das Geschäftsjahr 2024 haben wir DCCP-Zuteilungen an 5359 Mitarbeitende gewährt.

Der DCCP weist viele Merkmale der verlustabsorbierenden Anleihen auf, die wir an Investoren ausgeben. Der DCCP kann bei der Übertragung nach Ermessen der Bank in bar oder in Form eines marktfähigen AT1-Kapitalinstruments mit unbegrenzter Laufzeit ausgezahlt werden. Die Mitarbeitenden können wählen, ob ihre DCCP-Zuteilungen auf Schweizer Franken oder auf US-Dollar lauten sollen.

Die DCCP-Zuteilungen werden nach Ablauf von fünf Jahren vollständig übertragen (für regulierte Mitarbeitende können längere Aufschubfristen gelten). Auf DCCP-Zuteilungen werden jährlich nominelle Zinszahlungen geleistet (ausser an MRTs aufgrund regulatorischer Beschränkungen), vorbehaltlich der Überprüfung und Bestätigung durch das Compensation Committee. Der nominelle Zinssatz für Zuteilungen im Jahr 2025 betrug für auf Schweizer Franken lautende Zuteilungen 2,7% und für auf US-Dollar lautende Zuteilungen 7,05%. Diese Zinssätze basieren auf den aktuellen Marktzinssätzen für ähnliche, vom UBS-Konzern ausgegebene AT1-Kapitalinstrumente.

Zuteilungen verfallen, wenn ein Viability-Ereignis eintritt, das heisst, wenn die FINMA die Bank darüber informiert, dass die DCCP-Zuteilungen abgeschrieben werden müssen, um das Risiko einer Insolvenz, eines Konkurses oder eines Zahlungsausfalls von UBS zu verringern, oder wenn das Unternehmen die Zusage des öffentlichen Sektors für eine aussergewöhnliche Unterstützung erhält, die erforderlich ist, um einen solchen Fall zu verhindern. DCCP-Zuteilungen werden ausserdem abgeschrieben, wenn die harte Kernkapitalquote (CET1 Capital Ratio) des Konzerns unter 10% (für Mitglieder der Konzernleitung) beziehungsweise unter 7% (für alle anderen Mitarbeitenden) sinkt.

Zudem verlieren die Mitglieder der Konzernleitung während der Aufschubfrist pro Verlustjahr 20% ihrer DCCP-Zuteilung. Dies bedeutet, dass 100% der Zuteilung einem Verfallsrisiko unterliegen. Die Verfallsmerkmale des DCCP stellen eine klare Ausrichtung an den Interessen der Inhaber von UBS-Schuldpapieren her und unterstützen die Nachhaltigkeit der Bank.

In den letzten fünf Jahren wurden DCCP-Zuteilungen in Höhe von 2,07 Milliarden US-Dollar ausgegeben. DCCP trägt zum verlustabsorbierenden Kapital (Total Loss-Absorbing Capacity, TLAC) des Konzerns bei. Daher unterstützen DCCP-Zuteilungen nicht nur eine wettbewerbsfähige Vergütung, sondern sorgen auch für einen verlustabsorbierenden Kapitalpuffer, der die Kapitalposition der Bank schützt. Die nachfolgende Tabelle zeigt den Beitrag des DCCP zu unserem AT1-Kapital sowie zu unserer TLAC-Quote.

- › **Siehe Abschnitt «Zusätzliche Informationen» dieses Berichts für weitere Informationen zum Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen und zu den personalbezogenen Kosten**
- › **Siehe Abschnitt «Zusätzliche Informationen» dieses Berichts für weitere Informationen zu längeren Aufschub- und Rückforderungsfristen für MRTs und SMFs**

Beitrag des Deferred Contingent Capital Plan zu unserer Verlustabsorptionsfähigkeit¹

<i>Mio. USD (Ausnahmen sind angegeben)</i>	31.12.24	31.12.23
Deferred Contingent Capital Plan (DCCP), als verlustabsorbierendes zusätzliches Kernkapital mit hohem Trigger anrechenbar	2044	1935
DCCP-Beitrag zum Total Verlustabsorptionsfähigkeitsquote (%)	0,4	0,4

¹ Siehe «Information für Obligationäre» unter ubs.com/investoren für weitere Informationen über Kapitalinstrumente der UBS Group AG und der UBS AG auf konsolidierter und Standalone-Basis.

Andere Komponenten der variablen Vergütung

Zur Rekrutierung und Bindung von Mitarbeitenden, insbesondere von Führungskräften, können wir andere Vergütungskomponenten anbieten. Hierzu gehören:

- Retentionszahlungen an Mitarbeitende in Schlüsselpositionen als Anreiz, weiterhin für die Bank tätig zu sein, speziell in schwierigen Phasen wie dem Verkauf oder der Liquidation von Geschäftseinheiten.
- In seltenen Fällen Garantien, die erforderlich sein können, um Mitarbeitende mit besonderen Fähigkeiten und einer bestimmten Erfahrung zu gewinnen. Als feste Anreize unterliegen diese Zuteilungen unseren allgemeinen Aufschubregeln und sind auf das erste volle Beschäftigungsjahr beschränkt.
- Zuteilungen, die spät im Jahr eingestellten Mitarbeitenden gewährt werden, um leistungsabhängige Zuteilungen zu ersetzen, die sie bei ihrem bisherigen Arbeitgeber erhalten hätten, wenn sie nicht zu UBS gewechselt wären. Für solche Zuteilungen gilt der gleiche Anteil von aufgeschobenen Zahlungen wie für UBS-Mitarbeitende auf einer vergleichbaren Ebene.
- In Ausnahmefällen Antrittszahlungen, die Kandidaten angeboten werden können, um die Chancen auf einen Übertritt zu erhöhen.

Diese anderen Komponenten der variablen Vergütung unterliegen einem umfassenden Genehmigungsprozess. Je nach Höhe oder Art der Zahlungen kann das Compensation Committee in diesen Prozess involviert sein.

An Mitarbeitende ausserhalb der Konzernleitungsebene, die von Personalabbaumassnahmen betroffen sind, können Abgangsentschädigungen ausbezahlt werden. Unsere Abfindungsregeln entsprechen den anwendbaren lokalen Rechtsvorschriften (gesetzlich geregelte Abfindung). An bestimmten Standorten leisten wir unter Umständen Abgangsentschädigungen, die mit unseren Sozialpartnern vor Ort ausgehandelt wurden und die eventuell über die geltenden rechtlichen Mindestanforderungen hinausgehen (Abfindung innerhalb eines Sozialplans). Dabei gelten standortspezifische Abfindungsregeln. Darüber hinaus kann es sein, dass wir Abfindungszahlungen leisten, die über die gesetzlich geregelten oder innerhalb eines Sozialplans definierten Abfindungszahlungen hinausgehen, und zwar dann, wenn wir dies unter den gegebenen Umständen als angemessen und in Übereinstimmung mit Marktusancen erachten (zusätzliche Abfindung). Konzernleitungsmitglieder erhalten keine Abfindungszahlungen.

Ersatzzuteilungen und verfallene Zuteilungen

Im Einklang mit der branchenüblichen Praxis enthalten unsere Vergütungsstruktur und unsere Vergütungspläne Bestimmungen, nach denen nicht übertragene oder aufgeschobene Zuteilungen von Mitarbeitenden, deren Arbeitsverhältnis aufgelöst wurde, in der Regel reduziert werden oder verfallen. Diese Bestimmungen finden insbesondere dann Anwendung, wenn die Mitarbeitenden zu einem anderen Finanzdienstleistungsunternehmen wechseln und / oder gegen restriktive Vertragsabreden wie die Abwerbung von Kunden oder Mitarbeitenden verstossen.

Umgekehrt müssen wir, um externe Top-Talente zu gewinnen, angesichts der branchenüblichen Praxis in Betracht ziehen, die beim vorherigen Arbeitgeber verfallene Vergütung zu ersetzen. In bestimmten Situationen und nach sorgfältiger Erwägung ersetzen wir bei neu rekrutierten Führungskräften deren verfallene Vergütung. Die Ersatzzuteilungen unterliegen den Bestimmungen von UBS in Bezug auf nachteilige Handlungen. Ihre Höhe unterliegt einer unabhängigen Überprüfung im Rahmen des «Berichts der Revisionsstelle über die Prüfung des Vergütungsberichts». Diese Überprüfung verifiziert, dass die Ersatzzahlungen mit den verfallenen Vergütungselementen vergleichbar sind, und bestätigt, dass sie keine Antrittszahlungen («golden hellos») darstellen.

Auf Basis einer gründlichen Prüfung der verfügbaren Unterlagen und der jeweiligen Fakten und Umstände versuchen wir, die Art, Bedingungen und Aufschubfristen der verfallenen Vergütung nachzubilden. Ersatzzuteilungen können Barzahlungen und / oder aufgeschobene Zuteilungen beinhalten, einschliesslich EOP-Aktienzuteilungen und DCCP-Zuteilungen. Im Falle von Barzahlungen gibt es in der Regel einen Rückforderungszeitraum, falls die Mitarbeitenden innerhalb von zwölf Monaten nach Aufnahme der Beschäftigung UBS freiwillig verlassen. Ersatzzuteilungen übersteigen nicht den kommerziellen Wert oder Fair Value der tatsächlich verfallenen Vergütung und werden im Falle von Konzernleitungsmitgliedern transparent offengelegt. Im Jahr 2024 verfielen aufgeschobene Zuteilungen im Umfang von 256 Millionen US-Dollar; dem standen die im Jahr 2023 gewährten Antrittszahlungen, Ersatzzahlungen und Garantien im Umfang von insgesamt 144 Millionen US-Dollar gegenüber.

Antrittszahlungen, Ersatzzahlungen, Garantien und Abfindungszahlungen

Mio. USD (Ausnahmen sind angegeben)	Total 2024	davon: Nicht aufgeschobene Barzahlungen	davon: Zuteilungen aufgeschobener Vergütungen	Total 2023	Anzahl Empfänger	
					2024	2023
Total Antrittszahlungen¹	0	0	0	0	0	0
davon: Key Risk Takers ²	0	0	0	0	0	0
Total Ersatzzahlungen³	108	17	92	145	244	422
davon: Key Risk Takers ²	30	4	25	65	10	34
Total Garantien⁴	36	17	19	71	21	39
davon: Key Risk Takers ²	21	9	12	51	4	15
Total Abfindungszahlungen^{1,5}	735	735	0	485	5696	4389
davon: Key Risk Takers ²	5	5	0	7	21	34

¹ Konzernleitungsmitglieder sind nicht berechtigt, Antritts- oder Abfindungszahlungen zu erhalten. In den Antrittszahlungen nicht enthalten sind Einmalzahlungen an neu angestellte Junior-Associates der Investment Bank. Einschliesslich dieser belaufen sich die gesamten Antrittszahlungen 2024 auf USD 1 Million und 2023 auf USD 4 Millionen. Alle Einmalzahlungen für neu eingestellte Junior-Associates unterliegen einer zwölfmonatigen Rückforderungsbedingung. ² Bei den Ausgaben für Key Risk Takers handelt es sich um Gesamtbeträge für Personen, die am 31. Dezember 2024 ihre Funktion innehatten. Key Risk Takers (wie von UBS definiert) enthält alle Mitarbeitenden mit einer Gesamtvergütung von über USD / CHF 2,5 Millionen (hochbezahlte Mitarbeitende). ³ 2024 und 2023 wurden keine Ersatzzahlungen an Konzernleitungsmitglieder ausgerichtet. Das Total enthält jeweils Zuteilungen, die spät im Jahr eingestellten Mitarbeitenden gewährt werden, um leistungsabhängige Zuteilungen zu ersetzen, die sie bei ihrem bisherigen Arbeitgeber erhalten hätten, wenn sie nicht zu UBS gewechselt wären. ⁴ 2024 und 2023 wurden keine Garantien an Konzernleitungsmitglieder ausgerichtet. ⁵ Enthält gesetzlich geregelte Abfindungen, Abfindungen innerhalb eines Sozialplans sowie Abfindungen während der Freistellungsphase.

Verfallene Zuteilungen¹

Mio. USD (Ausnahmen sind angegeben)	Total 2024	Total 2023
Total Verfallene Zuteilungen	256	1 903
davon: Ehemalige Konzernleitungsmitglieder	0	0
davon: Key Risk Takers ²	2	293

¹ Verfallene Zuteilungen für Notional Shares werden für 2024 wie folgt berechnet: Die während des Geschäftsjahrs verfallenen Einheiten werden mit dem Aktienkurs per 31. Dezember 2024 (USD 30.32) multipliziert. Die Werte für 2023 beruhen auf dem Aktienkurs per 29. Dezember 2023 (USD 30.90), mit Ausnahme der Legacy-Zuteilungen von Credit Suisse. Für LTIP widerspiegeln die verfallenen Einheiten den Fair Value am Datum der Zuteilung. Für Notional Funds, die Mitarbeitenden von Asset Management 2024 und 2023 im Rahmen des AM EOP/FOP zugeteilt wurden, sowie für Legacy Notional Funds der Credit Suisse für das Jahr 2024 entspricht dies dem Fair Value zum Verfallszeitpunkt der Mitarbeitendenvergütungen. Zur Berechnung bezüglich Legacy-Zuteilungen von Credit Suisse (sowohl Notional Shares als auch Notional Funds) für 2023 wurden der Wert am Datum der Zuteilung und die expliziten Anpassungen aufgrund des Entscheids des Eidgenössischen Finanzdepartements (EFD), variable Vergütungen zu streichen oder zu kürzen, herangezogen. Für den DCCP ist für die über das Jahr verfallenen Zuteilungen deren Fair Value zum Datum der Zuteilung ausgewiesen. Alle ausgewiesenen Werte schliessen verfallene DCCP-Zinsen und verfallene Zinsen auf bedingtem Kapital aus. Auch der verfallene Strategic Delivery Plan «Uplift» der Credit Suisse ist nicht enthalten. Die ausgewiesenen Zahlen stimmen möglicherweise nicht mit den Auswirkungen auf die Erfolgsrechnung gemäss IFRS überein. ² Key Risk Takers (wie von UBS definiert) enthält alle Mitarbeitenden mit einer Gesamtvergütung von über USD / CHF 2,5 Millionen (hochbezahlte Mitarbeitende), ausgenommen ehemalige Konzernleitungsmitglieder, deren Zuteilungen 2024 oder 2023 verfallen sind.

Aktienbesitz von Mitarbeitenden

Der Aktienbesitz von Mitarbeitenden wird gefördert und, zusätzlich zu unseren obligatorischen Plänen für aufgeschobene aktienbasierte Vergütungen LTIP und EOP, durch unseren Equity Plus Plan (EPP) ermöglicht. Der EPP ist unser Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsplan. Er ermöglicht Mitarbeitenden bis zum Executive-Director-Rang, freiwillig bis zu 30% ihres Grundgehalts und / oder ihrer regelmässigen Kommissionszahlungen für den Kauf von UBS-Aktien zu verwenden. Darüber hinaus können berechnete Mitarbeitende (sofern dies angeboten wird) im Rahmen des Programms bis zu 35% ihrer leistungsabhängigen Zuteilung investieren. Die Beteiligung an dem Programm ist auf 20 000 US-Dollar / Schweizer Franken jährlich begrenzt.

Die berechtigten Mitarbeitenden können UBS-Aktien zum Marktpreis kaufen und erhalten für je drei über das Programm erworbene Aktien ohne zusätzliche Kosten eine Zusatzaktie. Die Zusatzaktien werden nach maximal drei Jahren übertragen, sofern der oder die Mitarbeitende weiter bei UBS beschäftigt ist und die gekauften Aktien während der gesamten Haltefrist nicht veräussert wurden.

Per 31. Dezember 2024 hielten Mitarbeitende UBS-Aktien im Wert von mindestens 7,1 Milliarden US-Dollar (davon waren rund 4,8 Milliarden US-Dollar nicht übertragen), was rund 6,8% unseres gesamten ausgegebenen Aktienkapitals entspricht. Diese Zahlen basieren auf bekannten Informationen von Aktienbeteiligungen aus Mitarbeiterbeteiligungsplänen, persönlichen Positionen bei UBS und ausgewählten individuellen Pensionsplänen. Per Ende 2024 hielten mindestens 26% aller Mitarbeitenden UBS-Aktien aus Mitarbeiterbeteiligungsplänen.

› Siehe «**Note 27 Employee benefits: variable compensation**» im Abschnitt «**Consolidated financial statements**» des **UBS Group Annual Report 2024** für weitere Informationen

Vergütung von US-Finanzberatern in Global Wealth Management

Wie in den USA im Wealth-Management-Geschäft üblich, setzt sich die Vergütung für US-Finanzberater im Global Wealth Management aus einer Barvergütung, die nach einem formelbasierten Ansatz auf Umsatzbasis festgelegt wird, und aufgeschobenen Vergütungszuteilungen zusammen. Der Vergütungsansatz für US-Finanzberater wird im Kontext der lokalen Marktpraxis festgesetzt und vom Compensation Committee regelmässig auf Konkurrenzfähigkeit geprüft.

Die monatliche Barvergütung wird anhand eines Gesamtprozentsatzes für jeden Finanzberater ermittelt. Sie entspricht einem prozentualen Anteil des vergütungsrelevanten Umsatzes, den jeder Finanzberater während dieses Monats erzielt. Der vergütungsrelevante Umsatz basiert in der Regel auf Transaktionserlösen und Anlageberatungsgebühren und kann weiteren Anpassungen unterliegen. Der Prozentsatz hängt im Allgemeinen von der Höhe des Umsatzes und der Dauer der Unternehmenszugehörigkeit ab. Dadurch werden Wachstum und die Abstimmung mit der Anlagestrategie und den Zielen unserer Kunden gefördert.

Finanzberatern können auch aufgeschobene Vergütungszuteilungen gewährt werden, welche in der Regel über einen Zeitraum von sechs Jahren übertragen werden. Diese aufgeschobenen Zuteilungen können den Gesamtprozentsatz und den Umsatz, wie oben erläutert, berücksichtigen.

Die Barvergütung und die aufgeschobenen Zuteilungen können reduziert werden, wenn den Finanzberatern zum Beispiel Fehler unterlaufen, wenn sie fahrlässig oder leichtsinnig handeln oder wenn sie die Regeln, Standards, Praktiken und / oder Richtlinien des Unternehmens und / oder die geltenden Gesetze und Bestimmungen nicht einhalten. Ähnlich wie bei unseren Plänen für aufgeschobene Vergütungen gelten für alle Barvergütungen oder aufgeschobene Zuteilungen für US-Finanzberater Bestimmungen über nachteilige Handlungen.

Finanzberater können zudem an zusätzlichen Programmen teilnehmen, um die Weiterentwicklung ihrer geschäftlichen Aktivitäten zu fördern oder um gegebenenfalls den Übergang von Kundenbeziehungen zu unterstützen.

Ergebnisse der Konzern-Performance 2024

Leistungsabhängige Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2024

Die Tabelle «Variable Vergütung» unten zeigt die variablen Vergütungen an die Mitarbeitenden für das Geschäftsjahr 2024 sowie die Anzahl der Empfänger der jeweiligen Zuteilungen. Bei aufgeschobenen Zuteilungen hängt die Höhe der endgültigen Zahlung an den Mitarbeitenden von den Verfalls- und Performancebedingungen ab. Der Betrag der aufgeschobenen Aktienzuteilungen basiert auf deren Marktwert zum Zeitpunkt der Zuteilung.

Variable Vergütung

Mio. USD (Ausnahmen sind angegeben)	In der Erfolgsrechnung nach IFRS Accounting Standards erfasster Aufwand		Auf spätere Perioden aufgeschobener Aufwand ¹		Anpassungen ¹		Total		Anzahl Empfänger ²	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Nicht aufgeschobene Barzahlungen	3 290	2 859	0	0	2	333 ³	3 292	3 192	94 086	97 265
Zuteilungen aufgeschobener Vergütungen	563	523	813	777	30	27	1 406	1 327	5 517	5 489
davon: Equity Ownership Plan	180	155	280	263	42 ⁴	33 ⁴	501	452	4 228	4 177
davon: Deferred Contingent Capital Plan	197	180	336	312	0	0	533	493	5 378	5 448
davon: Long-Term Incentive Plan	161	164	166	160	(12) ⁵	(6) ⁵	314	318	948	954
davon: Fund Ownership Plan	26	24	32	41	0	0	58	65	360	371
Variable Vergütung – Pool für leistungsabhängige Zuteilungen	3 853	3 382	813	777	32	360	4 698	4 519	94 105	97 290
Variable Vergütung – Finanzberater⁶	4 485	3 761	1 028	1 236	0	0	5 512	4 997	5 812	5 804
Variable Vergütungen – andere⁷	539	784	229	384	(175)⁸	(190)⁸	593	978		
Total Variable Vergütung	8 876	7 927	2 070	2 398	(143)	170	10 803	10 495		

¹ Schätzungen zum 31. Dezember 2024 und 2023. Die effektive Höhe des zukünftigen Aufwands kann variieren, beispielsweise aufgrund von verfallenen Zuteilungen. ² Nicht enthalten sind Empfänger, die Zuteilungen als Teil von «Variable Vergütungen – andere» erhalten haben. ³ Beinhaltet die zum Datum der Übernahme der Credit Suisse erfassten Verbindlichkeiten für den Barbonus 2023 in Höhe von USD 351 Millionen für Dienstzeiten vor der Übernahme sowie Währungsumrechnungsanpassungen. ⁴ Beinhaltet den Abschlag für geschätzte Übertragungsbeschränkungen nach Ablauf der Aufschubfrist sowie den permanenten Abzug für den Verfall von Zuteilungen. ⁵ Die Nettoanpassungen des LTIP betragen negative USD 12 Millionen (2023: negative USD 6 Millionen) und beinhalten die geschätzten Beträge für folgende Posten: 1) die Differenz in Höhe von negativen USD 66 Millionen (2023: negative USD 53 Millionen) zwischen dem Aufwand gemäss IFRS 2 und dem kommunizierten, im Pool für leistungsabhängige Zuteilungen enthaltenen Wert und 2) den Abschlag für Übertragungsbeschränkungen nach Ablauf der Aufschubfrist sowie den permanenten Abzug für den Verfall von Zuteilungen in Höhe von USD 54 Millionen (2023: USD 47 Millionen). ⁶ Die Vergütung für Finanzberater besteht aus Barzahlungen (formelbasiert auf Grundlage der Produktion ermittelt) und aufgeschobenen Zuteilungen. Sie enthält auch Aufwendungen im Zusammenhang mit Vergütungszusagen, die mit den Finanzberatern zum Zeitpunkt ihrer Rekrutierung eingegangen werden und an Übertragungsbedingungen geknüpft sind. ⁷ Beinhaltet Zuteilungen zur Bindung von Mitarbeitenden für Mitarbeitende der Credit Suisse, um den Abschluss der Transaktion und die Frühphase der Integration zu unterstützen, Ersatzzahlungen, Gutschriften für verfallene Vergütungen, Abfindungszahlungen, Zahlungen zur Bindung von Mitarbeitenden und den Zinsaufwand im Zusammenhang mit dem Deferred Contingent Capital Plan. ⁸ Der in der Spalte «Auf spätere Perioden aufgeschobener Aufwand» ausgewiesene Betrag enthält Zinsaufwand für Zuteilungen aus dem Deferred Contingent Capital Plan von USD 175 Millionen (2023: USD 190 Millionen). Da der Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen den Gegenwartswert bei der Zuteilung an den Mitarbeitenden darstellt, wird dieser Betrag ausgeschlossen.

Pool und Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen 2024

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen, der die leistungsabhängigen variablen Zuteilungen für 2024 umfasst, belief sich auf 4,7 Milliarden US-Dollar. Dies entspricht einem Anstieg um 4% gegenüber dem Jahr 2023. Der Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen für 2024 stieg auf 4,5 Milliarden US-Dollar. Dies widerspiegelte einen höheren Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen im Geschäftsjahr, insbesondere aufgrund der Konsolidierung des Aufwands für die Credit Suisse für die gesamte Berichtsperiode. Die nachstehende Tabelle «Pool und Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen» stellt den Pool für leistungsabhängige Zuteilungen dem Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen gegenüber.

Pool und Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen

Mio. USD (Ausnahmen sind angegeben)	2024	2023	Veränderung in %
Pool für leistungsabhängige Zuteilungen ¹	4 698	4 519	4
davon: Auf spätere Geschäftsperioden aufgeschobener Aufwand und Buchungsanpassungen ^{2,3}	845	1 137	(26)
Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen im Zusammenhang mit dem laufenden Geschäftsjahr	3 853	3 382	14
Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen im Zusammenhang mit früheren Geschäftsjahren	603	604	0
Total Für das Jahr erfasster Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen⁴	4 456	3 986	12

¹ Durch den Arbeitgeber entrichtete Steuern und Sozialversicherungsbeiträge sind nicht enthalten. ² Schätzung per Ende des Geschäftsjahres. Die effektive Höhe des zukünftigen Aufwands kann variieren, beispielsweise aufgrund von verfallenen Zuteilungen. ³ Siehe die vorstehende Tabelle «Variable Vergütung» für weitere Informationen. ⁴ Siehe «Note 27 Employee benefits: variable compensation» im Abschnitt «Consolidated financial statements» des UBS Group Annual Report 2024 für weitere Informationen.

Vergütung des Verwaltungsrats

Verwaltungsratspräsident

Unter der Leitung des Präsidenten, Colm Kelleher, entscheidet der Verwaltungsrat, unter anderem, auf Empfehlung des Group CEO über die Konzernstrategie, ist in letzter Instanz für die Aufsicht des Managements verantwortlich und ernennt alle Mitglieder der Konzernleitung.

Der Verwaltungsratspräsident leitet alle Generalversammlungen und Verwaltungsratssitzungen und koordiniert mit den Vorsitzenden der Ausschüsse deren Arbeit. Zusammen mit dem Group CEO ist der Verwaltungsratspräsident für eine effektive Kommunikation mit den Aktionären und Anspruchsgruppen verantwortlich, einschliesslich Kunden, Regierungsvertretern, Regulatoren und öffentlichen Organisationen. Der Verwaltungsratspräsident arbeitet eng mit dem Group CEO und anderen Konzernleitungsmitgliedern zusammen und bietet bei Bedarf Beratung und Unterstützung an. Er stärkt und fördert fortlaufend unsere Kultur auf der Grundlage der drei Schlüssel zum Erfolg – unseren *Pfeilern, Prinzipien und Verhaltensweisen*.

Der Verwaltungsratspräsident ist ein unabhängiges Mitglied des Verwaltungsrats. Seine Gesamtvergütung umfasst keinen variablen Bestandteil und besteht für die Dauer von Generalversammlung zu Generalversammlung aus einem festen Honorar, das zu 50% in bar und zu 50% in UBS-Aktien, die für vier Jahre gesperrt sind, ausgerichtet wird. Für den aktuellen Zeitraum von der Generalversammlung 2024 bis zur Generalversammlung 2025 betrug sein festes Honorar 5,5 Millionen Franken, das sich aus einer Barvergütung von 2,75 Millionen Franken und einem Aktienanteil von 2,75 Millionen Franken in Form von 90 675 UBS-Aktien zum Kurs von 30.328 Franken je Aktie zusammensetzte. Die Aktienkomponente koppelt die Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten an den langfristigen Erfolg des Konzerns. Der Verwaltungsratspräsident erhält über sein festes Honorar hinaus keine leistungsabhängigen Vergütungen, Abfindungszahlungen oder Vorsorgebeiträge. Ihm stehen aufgrund seiner Vollzeitposition aber Personalkonditionen bei UBS-Produkten und -Leistungen zu.

- › Siehe «Verwaltungsrat» im Abschnitt «Corporate Governance» dieses Berichts für weitere Informationen über die Aufgaben des Präsidenten des Verwaltungsrats

Vizepräsident des Verwaltungsrats

Als Vizepräsident leitet Lukas Gähwiler den Verwaltungsrat bei Abwesenheit des Verwaltungsratspräsidenten und unterstützt den Verwaltungsratspräsidenten ausserdem, zusammen mit dem Senior Independent Director, in allen Aspekten der Corporate Governance und der konzernweiten Aufsicht. Insbesondere vertritt er UBS in einer Vielzahl von Organisationen und Branchenverbänden in der Schweiz. Im Jahr 2023 übernahm Lukas Gähwiler zusätzliche Verantwortlichkeiten als Verwaltungsratspräsident der Credit Suisse AG, einer Tochtergesellschaft der UBS Group AG. Diese Nominierung war unerlässlich für eine starke Governance und Aufsicht dieser Tochtergesellschaft im Einklang mit den Governance-Grundsätzen der UBS Group AG sowie zur Vereinfachung der Integration der Credit Suisse AG in UBS. Lukas Gähwiler hatte dieses Mandat bis zum Abschluss des rechtlichen Zusammenschlusses der UBS AG und der Credit Suisse AG am 31. Mai 2024 inne.

Die Gesamtvergütung des Vizepräsidenten für seinen Einsitz im Verwaltungsrat der UBS Group AG umfasst keinen variablen Bestandteil und besteht für die Dauer von Generalversammlung zu Generalversammlung aus einem festen Honorar, das zu 50% in bar und zu 50% in UBS-Aktien, die für vier Jahre gesperrt sind, ausgerichtet wird. Für den aktuellen Zeitraum von der Generalversammlung 2024 bis zur Generalversammlung 2025 betrug sein festes Honorar 1,5 Millionen Franken, ausschliesslich Nebenleistungen und Pensionskassenbeiträgen. Das feste Honorar setzte sich aus einer Barvergütung von 0,75 Millionen Franken und einem Aktienanteil von 0,75 Millionen Franken in Form von 24 729 UBS-Aktien zum Kurs von 30.328 Franken je Aktie zusammen.

Als nicht unabhängiges Verwaltungsratsmitglied hat Lukas Gähwiler Anspruch auf Pensionskassenbeiträge und Nebenleistungen. Einschliesslich dieser belief sich seine Gesamtvergütung als Vizepräsident des Verwaltungsrats für den aktuellen Zeitraum auf 1 869 051 Franken.

Der Einsitz im Verwaltungsrat einer Tochtergesellschaft bedeutete nach wie vor eine deutliche Ausweitung des Aufgabenbereichs, der Verantwortlichkeit und der Komplexität seines Mandats und war unerlässlich, um die Integration zu unterstützen. Aus diesem Grund hat Lukas Gähwiler Anspruch auf ein zusätzliches Verwaltungsrats Honorar für seine Rolle als Verwaltungsratspräsident der Credit Suisse AG. Dieses besteht aus einem festen Honorar, das keine variable Komponente umfasst, und wird zu 100% in bar ausgerichtet. Für den aktuellen Zeitraum von der Generalversammlung 2024 bis zum Tag des Abschlusses der Fusion der Rechtseinheiten zwischen der Credit Suisse AG und der UBS AG betrug sein anteiliges Gesamthonorar als Präsident des Verwaltungsrats der Credit Suisse AG 250 000 Franken.

Der Vizepräsident hat keinen Anspruch auf leistungsabhängige Vergütungen, Abfindungsregelungen oder Zusatzbeiträge in Pensionskassenpläne. Die Vorsorgebeiträge und Nebenleistungen für den Vizepräsidenten als nicht unabhängiges Verwaltungsratsmitglied stimmen mit denen aller Mitarbeitenden von UBS überein und sind im Einklang mit lokaler Marktpraxis.

- › **Siehe «Verwaltungsrat» im Abschnitt «Corporate Governance» dieses Berichts für weitere Informationen über die Aufgaben des Vizepräsidenten des Verwaltungsrats**
- › **Siehe Abschnitt «Abstimmung über die Vergütung» dieses Berichts für weitere Informationen über vergütungsbezogene Anträge an der Generalversammlung 2025**

Übrige Mitglieder des Verwaltungsrats

Die übrigen Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten feste Grundhonorare für ihren Einsitz im Verwaltungsrat sowie in seinen Ausschüssen. Diese Honorare sind gegenüber dem letzten Zeitraum von Generalversammlung zu Generalversammlung unverändert. Verwaltungsratsmitglieder erhalten keine leistungsabhängigen Vergütungen, Abfindungszahlungen, Nebenleistungen oder Vorsorgebeiträge (die Anspruchsberechtigungen des Präsidenten und des Vizepräsidenten sind oben erläutert).

Verwaltungsratsmitglieder, mit Ausnahme des Präsidenten und des Vizepräsidenten, erhalten mindestens 50% ihres Honorars in für vier Jahre gesperrte UBS-Aktien, können wahlweise aber bis zu 100% ihres Honorars in gesperrten UBS-Aktien erhalten. Die Zahl der Aktien wird auf Basis des durchschnittlichen Schlusskurses während der zehn Handelstage vor und einschliesslich des Zuteilungsdatums berechnet.

Seit 2023 haben zwei unabhängige Verwaltungsratsmitglieder Einsitz in den Verwaltungsräten von bedeutenden Tochtergesellschaften, um die Integration der Credit Suisse in UBS zu erleichtern. Mitglieder des Verwaltungsrats der UBS Group AG, die zusätzliche Rollen in den Verwaltungsräten bedeutender Tochtergesellschaften haben, erhalten für die erhebliche Ausweitung des Aufgabenbereichs, der Verantwortlichkeit und der Komplexität ihres Mandats entsprechende Honorare. Diese Honorare sind im Einklang mit anderen nicht exekutiven Verwaltungsratsmitglieder der jeweiligen Tochtergesellschaften. Die Gesamtvergütung anderer Verwaltungsratsmitglieder der UBS Group AG, einschliesslich der Honorare von Tochtergesellschaften, ist in der nachstehenden Tabelle «Details zu den Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und zusätzliche Informationen» zusammengefasst.

An jeder Generalversammlung wird den Aktionären ein Vorschlag für den Gesamtbetrag der Vergütung des Verwaltungsrats, einschliesslich der Vergütung für den Präsidenten und den Vizepräsidenten, für den Zeitraum bis zur nächsten Generalversammlung zur Genehmigung vorgelegt. Nachfolgend sind Einzelheiten zur Honorarstruktur für die Verwaltungsratsmitglieder angegeben.

Details zu den Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und zusätzliche Informationen

Zeitraum von der GV 2024 bis zur GV 2025

CHF (Ausnahmen sind angegeben)

Name, Funktion ¹	Audit Committee	Compensation Committee	Corporate Culture and Responsibility Committee	Governance and Nominating Committee	Risk Committee	Grundhonorar	Honorare für Ausschuss-einsitze	Zusatzleistungen ²	Nebenleistungen ³	Total ⁴	Aktienanteil ⁵	Anzahl Aktien ^{6,7}	Verwaltungsrats-honorare von Tochter-gesellschaften	Total einschl. Honorare von Tochtergesell-schaften
Colm Kelleher, Verwaltungsratspräsident ⁸			V	V		5 500 000			16 915	5 516 915	50	90 675		5 516 915
Lukas Gähwiler, Vizepräsident ⁸				M	M	1 500 000			369 051	1 869 051	50	24 729	250 000	2 119 051
Jeremy Anderson, Senior Independent Director	V			M		300 000	400 000	150 000		850 000	50	14 013	368 755	1 218 755
Claudia Böckstiegel, Mitglied			M			300 000	50 000			350 000	50	5 770		350 000
William C. Dudley, Mitglied			M		M	300 000	250 000			550 000	50	9 067		550 000
Patrick Firmenich, Mitglied	M		M			300 000	250 000			550 000	100	13 432		550 000
Fred Hu, Mitglied		M		M		300 000	200 000			500 000	100	12 206		500 000
Mark Hughes, Mitglied			M		V	300 000	400 000			700 000	50	11 540	210 607	910 607
Gail Kelly, Mitglied				M		300 000	100 000			400 000	50	6 594		400 000
Nathalie Rachou, Mitglied	M			M		300 000	300 000			600 000	50	9 891		600 000
Julie G. Richardson, Mitglied		V			M	300 000	400 000			700 000	50	11 540		700 000
Jeanette Wong, Mitglied	M	M				300 000	300 000			600 000	100	14 658		600 000
Gesamtvergütung aller Verwaltungsratsmitglieder 2024/2025										13 185 966				14 015 328
Gesamtvergütung aller Verwaltungsratsmitglieder 2024/2025 in USD (zum Vergleich) ⁹										15 022 659				15 967 544

Zeitraum von der GV 2023 bis zur GV 2024

CHF (Ausnahmen sind angegeben)

Name, Funktion ¹	Audit Committee	Compensation Committee	Corporate Culture and Responsibility Committee	Governance and Nominating Committee	Risk Committee	Grundhonorar	Honorare für Ausschuss-einsitze	Zusatzleistungen ²	Nebenleistungen ³	Total ⁴	Aktienanteil ⁵	Anzahl Aktien ^{6,7}	Verwaltungsrats-honorare von Tochter-gesellschaften	Total einschl. Honorare von Tochtergesell-schaften
Colm Kelleher, Verwaltungsratspräsident ⁸			V	V		4 700 000			12 830	4 712 830	50	96 173		4 712 830
Lukas Gähwiler, Vizepräsident ⁸				M	M	1 500 000			381 368	1 881 368	50	30 693	1 000 000	2 881 368
Jeremy Anderson, Senior Independent Director	V			M		300 000	400 000	150 000		850 000	100	26 624	893 215	1 743 215
Claudia Böckstiegel, Mitglied			M			300 000	50 000			350 000	50	7 161		350 000
William C. Dudley, Mitglied			M		M	300 000	250 000			550 000	50	11 254		550 000
Patrick Firmenich, Mitglied	M		M			300 000	250 000			550 000	100	16 672		550 000
Fred Hu, Mitglied				M		300 000	100 000			400 000	100	12 105		400 000
Mark Hughes, Mitglied			M		V	300 000	400 000			700 000	50	14 323	795 677	1 495 677
Nathalie Rachou, Mitglied				M	M	300 000	300 000			600 000	50	12 277		600 000
Julie G. Richardson, Mitglied		V			M	300 000	400 000			700 000	50	14 323		700 000
Dieter Wemmer, Mitglied	M	M				300 000	300 000			600 000	100	23 549		600 000
Jeanette Wong, Mitglied	M	M				300 000	300 000			600 000	100	18 194		600 000
Gesamtvergütung aller Verwaltungsratsmitglieder 2023/2024										12 494 198				15 183 090

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

¹ Am 31. Dezember 2024 und am 31. Dezember 2023 waren zwölf Mitglieder des Verwaltungsrats im Amt. ² Diese Vergütungen stehen im Zusammenhang mit der Rolle als Senior Independent Director. ³ Bei der Höhe der Nebenleistungen im Zeitraum von der Generalversammlung 2024 bis zur Generalversammlung 2025 handelt es sich um eine Schätzung. Für den Vizepräsidenten beinhalten die Nebenleistungen die Beiträge von UBS an die Pensionskasse. ⁴ Nicht enthalten sind die obligatorischen Arbeitgeberbeiträge von UBS an die Sozialversicherungen, welche für den Zeitraum von der GV 2024 bis zur GV 2025 (einschliesslich Verwaltungsratspräsident, Vizepräsident und Mitgliedern der UBS Group AG, die eine Rolle in Tochtergesellschaften bekleiden) zum Zeitpunkt der Gewährung auf CHF 753 000 und für den Zeitraum von der GV 2023 bis zur GV 2024 auf CHF 1 000 000 geschätzt wurden. Die von den unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern bezahlten obligatorischen Beiträge an die Sozialversicherungen sind soweit erforderlich in den ausgewiesenen Beiträgen in dieser Tabelle enthalten. ⁵ Die Honorare für Präsident und Vizepräsident werden zu 50% in bar und zu 50% in gesperrten UBS-Aktien ausbezahlt. Die übrigen Verwaltungsratsmitglieder erhalten mindestens 50% ihrer Honorare in UBS-Aktien, die für vier Jahre gesperrt sind. ⁶ Für 2024 wurden die UBS-Aktien zu CHF 30.328 bewertet (durchschnittlicher Schlusskurs der UBS-Aktie während der zehn letzten Handelstage vor und einschliesslich dem Zuteilungsdatum). Für 2023 wurden die UBS-Aktien zu CHF 24.435 bewertet (durchschnittlicher Schlusskurs der UBS-Aktie während der zehn letzten Handelstage vor und einschliesslich dem Zuteilungsdatum). Die Aktien sind vier Jahre gesperrt. ⁷ Die Anzahl ausbezahlter Aktien reduziert sich im Falle der 100%-Wahlloption um die gesetzlich erforderlichen Abzüge. Alle Vergütungen sind, soweit anwendbar, sozialversicherungs- und/oder quellensteuerpflichtig. ⁸ Verwaltungsratspräsident und Vizepräsident erhalten über ihr festes jährliches Honorar hinaus keine Ausschuss-honorare. ⁹ Zum Vergleich wurden Schweizer Franken in US-Dollar zum Wechselkurs der leistungsabhängigen Zuteilung 2024 von CHF/USD 1.139291 umgerechnet.



Zusätzliche Informationen

Fixe und variable Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung

Fixe und variable Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung^{1,2,3}

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Total für 2024		Nicht aufgeschoben		Aufgeschoben ⁴		Total für 2023
	Betrag	%	Betrag	%	Betrag	%	Betrag
Gesamtvergütung							
Betrag ⁵	140	100	52	37	88	63	137
Anzahl Empfänger	20						18
Fixe Vergütung^{5,6}	25	18	25	100	0	0	29
Barvergütung	25	18					27
Aktienbasiert	0	0					2
Variable Vergütung	114	82	26	23	88	77	108
Barvergütung ⁷	26	19					21
Long-Term Incentive Plan (LTIP) ⁸	53	38					54
Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) ⁸	34	25					33

¹ Die Angaben beziehen sich auf alle Konzernleitungsmitglieder, die in den entsprechenden Jahren im Amt waren. ² Beinhaltet arbeitsvertragliche Zahlungen während der Kündigungsfrist für Konzernleitungsmitglieder, die in den entsprechenden Jahren ausgeschieden sind. ³ Beinhaltet Zahlungen für neu ernannte Konzernleitungsmitglieder für ihre jeweilige Amtszeit in den entsprechenden Jahren. ⁴ Basierend auf der Übertragung pro jeweiligem Plan. Reflektiert den Gesamtwert der Zuteilung bei Gewährung, welcher von dem in der Erfolgsrechnung nach IFRS Accounting Standards erfassten Aufwand abweichen kann. ⁵ Nicht berücksichtigt sind Nebenleistungen und Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen. Einschliesslich der durch Konzernleitungsmitglieder bezahlten Sozialversicherungsbeiträge, aber ausschliesslich der gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge von UBS an die Sozialversicherungen. ⁶ Beinhaltet Grundgehalt und rollenbasierte Zulagen, auf Millionen gerundet. ⁷ Schliesst die Zuteilung von übertragenen, aber gesperrten Aktien gemäss den Vorgaben der UK Prudential Regulation Authority mit ein. ⁸ Konzernleitungsmitglieder, welche auch MRTs oder SMFs sind, erhalten keine Dividenden- oder Zinszahlungen.

Regulierte Mitarbeitende

Key Risk Takers

Key Risk Takers (KRTs) werden definiert als jene Mitarbeitenden, die aufgrund ihrer Rollen bedeutende Ressourcen des Unternehmens in wesentlichem Umfang festlegen, einsetzen oder kontrollieren und / oder einen grossen Einfluss auf das Risikoprofil des Unternehmens ausüben. Dazu gehören Mitarbeitende, die in Front-Office-Rollen, in Logistik- oder Kontrollfunktionen tätig sind. Die Identifikation von KRTs weltweit ist Teil unseres Risikokontrollsystems und ein wichtiger Baustein, um sicherzustellen, dass nur Anreize für eine angemessene Risikobereitschaft geschaffen werden. 2024 wurden im ganzen UBS-Konzern weltweit zusätzlich zu allen Mitgliedern der Konzernleitung 835 Mitarbeitende als KRTs eingestuft, einschliesslich aller Mitarbeitenden mit einer Gesamtvergütung von über 2,5 Millionen US-Dollar / Franken (hochbezahlte Mitarbeitende), die während des Geschäftsjahres möglicherweise nicht als KRTs eingestuft wurden.

Im Einklang mit den regulatorischen Anforderungen wird die Leistung von Mitarbeitenden, die während des Geschäftsjahres als KRTs eingestuft wurden, durch die Kontrollfunktionen beurteilt. Zudem erfolgen mindestens 50% der leistungsabhängigen Zuteilungen der KRTs als obligatorisch aufgeschobene Vergütung. Dies gilt unabhängig davon, ob die festgelegte Schwelle für aufgeschobene Vergütungen erreicht wurde (ausgenommen sind KRTs mit einer leistungsabhängigen De-minimis-Zuteilung unterhalb eines vordefinierten Grenzwerts; in diesem Fall kommen reguläre Aufschubquoten zur Anwendung). Wie bei allen anderen Mitarbeitenden kann der aufgeschobene Anteil der Vergütung der KRTs bei nachteiligen Handlungen der KRTs verfallen oder gekürzt werden.

Fixe und variable Vergütung für Key Risk Takers¹

Mio. USD (Ausnahmen sind angegeben)	Total für 2024		Nicht aufgeschoben		Aufgeschoben ²		Total für 2023 ³
	Betrag	%	Betrag	%	Betrag	%	Betrag
Gesamtvergütung							
Betrag	1 705	100	1 037	61	667	39	1 801
Anzahl Empfänger	835						1 038
Fixe Vergütung^{3,4}	550	32	550	100	0	0	668
Barvergütung	547	32	547		0		665
Aktienbasiert	3	0	3		0		3
Variable Vergütung	1 155	68	488	42	667	58	1 133
Barvergütung ⁵	488	29	488				479
Long-Term Incentive Plan (LTIP) / Equity Ownership Plan (EOP) / Fund Ownership Plan (FOP) ⁶	401	24			401		396
Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) ⁶	266	16			266		258

¹ Einschliesslich Mitarbeitenden mit einer Gesamtvergütung über USD / CHF 2,5 Millionen (hochbezahlte Mitarbeitende), ohne Zahlungen an Personen für ihre Zeit als Konzernleitungsmitglieder. ² Basierend auf der Übertragung pro jeweiligem Plan. Reflektiert den Gesamtwert der Zuteilung bei Gewährung, welcher von dem in der Erfolgsrechnung nach IFRS Accounting Standards erfassten Aufwand abweichen kann. ³ Nicht berücksichtigt sind Nebenleistungen und Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen. Einschliesslich der durch Key Risk Takers bezahlten Sozialversicherungsbeiträge, aber ausschliesslich der gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge von UBS an die Sozialversicherungen. ⁴ Beinhaltet Grundgehalt und rollenbasierte Zulagen. ⁵ Einschliesslich Zuteilung übertragener, aber gesperrter Aktien gemäss regulatorischen Vorgaben (sofern anwendbar). ⁶ Key Risk Takers, die auch MRTs sind, erhalten keine Dividenden- oder Zinszahlungen.

Aufgeschobene Vergütung der Konzernleitung und der KRTs

Die folgende Tabelle zeigt den aktuellen ökonomischen Wert von ausstehenden nicht übertragenen aufgeschobenen variablen Zuteilungen, die einer Ex-post-Anpassung unterliegen. Bei aktienbasierten Plänen wird dieser Wert auf Basis des Aktienschlusskurses vom 31. Dezember 2024 ermittelt. Bei Notional Funds wird der Wert anhand des letzten verfügbaren Marktpreises zum Jahresende 2024 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.

Aufgeschobene Vergütung der Konzernleitung und der KRTs^{1,2,3}

Mio. USD (Ausnahmen sind angegeben)	Bezüglich Zuteilungen für 2024 ⁴	Bezüglich Zuteilungen für frühere Jahre ⁵	Total	Davon unterliegen expliziten und / oder impliziten Ex-post-Anpassungen	Total aufgeschobene Vergütung Jahresende 2023	Gesamtbetrag der aufgeschobenen Vergütung, die 2024 ausgeschüttet wurde ⁶
Konzernleitung						
Deferred Contingent Capital Plan	39	146	185	100%	153	26
Equity Ownership Plan (einschliesslich Notional Funds und Legacy-Plänen der Credit Suisse)	0	43	43	100%	57	28
Long-Term Incentive Plan	61	274	335	100%	322	92
KRTs						
Deferred Contingent Capital Plan	266	920	1 186	100%	1 183	153
Equity Ownership Plan (einschliesslich Notional Funds)	169	894	1 063	100%	1 527	479
Long-Term Incentive Plan	232	290	522	100%	393	97
Legacy-Pläne der Credit Suisse	0	104	104	100%	195	54
Total Konzernleitung und KRTs	767	2 670	3 438		3 830	929

¹ Basierend auf der Übertragung pro jeweiligem Plan. Reflektiert den ökonomischen Wert der aufgeschobenen Zuteilungen, welcher von dem in der Erfolgsrechnung nach IFRS erfassten Aufwand abweichen kann. Bei der Überleitung der Vorjahresangaben müssten jeweils auch die Auswirkungen von zusätzlichen Posten berücksichtigt werden, einschliesslich Zuteilungen, die ausserhalb des normalen Geschäftsjahreszyklus gewährt werden, Wechselkursschwankungen, Veränderungen von Positionen und Wiederanlage von Dividendengegenwerten. ² Siehe «Note 27 Employee benefits: variable compensation» im Abschnitt «Consolidated financial statements» des UBS Group Annual Report 2024 für weitere Informationen. ³ Mitglieder der Konzernleitung und KRTs, die auch MRTs sind, erhalten keine Dividenden- oder Zinszahlungen. ⁴ Sofern anwendbar, wurden die Beträge zum Wechselkurs der leistungsabhängigen Zuteilung in US-Dollar umgerechnet. LTIP-Werte widerspiegeln den Fair Value am Datum der Zuteilung. ⁵ Dies berücksichtigt die impliziten Ex-post-Anpassungen, basierend auf den Veränderungen des Aktienkurses seit der Zuteilung. Wo notwendig, wurden die Beträge der leistungsabhängigen Zuteilung zum Wechselkurs per 31. Dezember 2024 in US-Dollar umgerechnet. LTIP-Werte widerspiegeln den Fair Value am Datum der Zuteilung. ⁶ Bewertet unter Berücksichtigung des Ausschüttungspreises und des Wechselkurses für alle Zuteilungen im Jahr 2024 (ohne DCCP-Zinsen).

Die folgende Tabelle veranschaulicht den Wert der effektiven expliziten und impliziten Ex-post-Anpassungen bei den ausstehenden aufgeschobenen Zuteilungen der Konzernleitung und der KRTs für das Geschäftsjahr 2024.

Ex-post-Anpassungen finden nach der Zuteilung einer Vergütung statt. Explizite Ex-post-Anpassungen ergeben sich, wenn aufgeschobene Zuteilungen infolge von Vergütungsanpassungen verfallen. Implizite Ex-post-Anpassungen sind mit keinen Massnahmen seitens des Unternehmens verbunden und entstehen als Folge von Kursbewegungen, die den Wert von Zuteilungen beeinflussen.

Explizite und implizite Ex-post-Anpassungen an den aufgeschobenen Vergütungen für die Konzernleitung und KRTs

Mio. USD	Explizite Ex-post Anpassungen an nicht übertragenen Zuteilungen ¹		Implizite Ex-post-Anpassungen an nicht übertragenen Zuteilungen ²	
	31.12.24	31.12.23	31.12.24	31.12.23
Konzernleitung				
Deferred Contingent Capital Plan	0	0	0	0
Equity Ownership Plan (einschliesslich Notional Funds und Legacy-Plänen der Credit Suisse, sofern zutreffend)	0	(1)	13	25
Long-Term Incentive Plan	0	0	94	119
KRTs				
Deferred Contingent Capital Plan	(1)	(2)	0	0
Equity Ownership Plan (einschliesslich Notional Funds)	(1)	(6)	265	530
Long-Term Incentive Plan	0	0	99	82
Legacy-Pläne der Credit Suisse	(1)	(285)	22	(108)
Total Konzernleitung und KRTs	(2)	(294)	492	648

¹ Für die Zuteilung von Notional Shares berücksichtigen explizite Ex-post-Anpassungen die Anzahl verfallener Titel während des Jahres, bewertet mit dem Aktienkurs am 31. Dezember 2024 (USD 30.32) für UBS-Aktien für 2024 (welcher von dem in der Erfolgsrechnung nach IFRS erfassten Aufwand abweichen kann). Die Werte für 2023 beruhen auf dem Aktienkurs am 31. Dezember 2023 (USD 30.9). Beim LTIP widerspiegeln die verfallenen Titel den Fair Value am Datum der Zuteilung. Für Notional Funds, die Mitarbeitenden von Asset Management 2024 und 2023 im Rahmen des AM EOP/FOP zugeteilt wurden, sowie für Legacy Notional Funds der Credit Suisse für das Jahr 2024 entspricht dies dem Fair Value zum Verfallszeitpunkt der Mitarbeitervergütungen. Für DCCP wurde der Fair Value am Datum der Zuteilung für die im Geschäftsjahr verfallenen Zuteilungen berücksichtigt. Die Zuteilungen aus Legacy-Plänen der Credit Suisse für 2023 (einschliesslich Zuteilungen von Notional Funds der Credit Suisse) werden mit Hilfe des Werts am Datum der Zuteilung berechnet und enthalten explizite Anpassungen aufgrund des Entscheids des Eidgenössischen Finanzdepartements (EFD), variable Vergütungen zu streichen oder zu kürzen. Alle ausgewiesenen Werte schliessen verfallene DCCP-Zinsen und verfallene Zinsen auf bedingtem Kapital aus. ² 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 Legacy Notional Funds von UBS und der Credit Suisse basiert auf den Marktpreisveränderungen während der Jahre 2024 und 2023. Für die Konzernleitungsmitglieder, die 2024 ernannt wurden, sind alle Zuteilungen im Tabellenabschnitt «Konzernleitung» erfasst.

Material Risk Takers

Für relevante Einheiten, die in der EU oder in Grossbritannien reguliert werden, identifizieren wir Mitarbeitende, die als Material Risk Takers (MRTs) gelten, gemäss branchenspezifischen oder lokalen regulatorischen Anforderungen, einschliesslich der betreffenden delegierten Verordnung der Europäischen Kommission, der fünften EU-Eigenkapitalrichtlinie (CRD V) sowie gegebenenfalls entsprechender Anforderungen in Grossbritannien. Zu dieser Gruppe gehören das Senior Management, Risk Takers, ausgewählte Mitarbeitende in Kontroll- oder Supportfunktionen und gewisse Mitarbeitende mit hoher Vergütung. Für 2024 identifizierten wir im Zusammenhang mit den relevanten EU- oder UK-Einheiten 1274 MRTs.

Die variable Vergütung an die MRTs unterliegt zusätzlichen Aufschub- und anderen Bedingungen, unter Berücksichtigung des Grundsatzes der Verhältnismässigkeit auf Einzel- oder Rechtseinheitenebene. Bei CRD-relevanten Einheiten beinhaltet dies, dass mindestens 40% oder 60% (je nach Rolle / Höhe der variablen Vergütung) der leistungsabhängigen Zuteilung als aufgeschobene Vergütung erfolgen muss und dass mindestens 50% des nicht aufgeschobenen Anteils in Form übertragener UBS-Aktien auszurichten sind, die nach der Zuteilung für zwölf Monate gesperrt sind. Aufgeschobene Zuteilungen, die MRTs im Rahmen der Pläne für aufgeschobene Vergütung von UBS aufgrund ihrer Leistung im Jahr 2024 zugeteilt wurden, werden nach Ablauf der Aufschubfrist für weitere sechs oder zwölf Monate gesperrt, und es erfolgt während der Aufschubfrist keine Auszahlung von Dividenden oder Zinsen auf diesen Instrumenten.

Weiterhin unterliegen MRTs einer Obergrenze im Verhältnis zwischen fixer und variabler Vergütung. An EU-Standorten darf das Verhältnis von variabler zu fixer Vergütung nach entsprechender Genehmigung durch die Aktionäre maximal 200% betragen.

Für in Grossbritannien regulierte MRTs berücksichtigte UBS bei der Festlegung der Obergrenze zwischen fixer und variabler Vergütung sowohl die Geschäftstätigkeiten als auch die aufsichtsrechtlichen Risiken und Verhaltensrisiken der jeweiligen Rechtseinheiten. Darüber hinaus wurden die Obergrenzen unter Berücksichtigung des Szenarios festgelegt, dass die betreffenden Rechtseinheiten ihre Finanzziele übertreffen könnten. Zudem sollten die Obergrenzen an diejenigen für Konzernleitungsmitglieder angeglichen werden, auf Grundlage des kommunizierten Werts.

Die Obergrenze wurde für alle MRTs, deren Einheit in Grossbritannien reguliert wird, vom Compensation Committee der jeweiligen Einheit genehmigt.

Leistungsabhängige Zuteilungen, die MRTs gewährt wurden, unterliegen für einen Zeitraum von bis zu sieben Jahren nach Zuteilung Rückforderungsregelungen, gemäss denen das Unternehmen die Rückzahlung von leistungsabhängigen Zuteilungen verlangen kann (sowohl des direkt ausbezahlten als auch des nach Ablauf der Aufschubfrist übertragenen Anteils), wenn eine Person erwiesenermassen wesentlich dazu beigetragen hat, dass dem Konzern oder der betreffenden Unternehmensstruktur erhebliche finanzielle Verluste entstanden sind oder die offengelegten Ergebnisse deutlich nach unten korrigiert werden müssen, beziehungsweise wenn sie durch ihr Verhalten und / oder die Unterlassung erforderlicher Massnahmen dazu beigetragen hat, dass der Konzern einen erheblichen Reputationsschaden erlitten hat.

Aufgrund von UK-Vorschriften unterliegen LTIP-Zuteilungen an UK MRTs und Senior-Management-Funktionen (SMFs) weiteren nicht finanziellen verhaltensbezogenen Leistungsmessgrössen.

Britisches Senior Managers and Certification Regime

Das Senior Managers and Certification Regime (SMCR) der britischen Prudential Regulation Authority (PRA) und Financial Conduct Authority (FCA) schreibt vor, dass Mitarbeitende mit bestimmten Verantwortungen, die bestimmte wichtige Funktionen innehaben und / oder die unter bestimmte andere Kategorien fallen, als SMFs eingestuft werden.

Vorbehaltlich der De-minimis-Regelung und anderer vergütungsbezogener Erwägungen müssen variable Vergütungen, die SMFs gewährt werden, bestimmte Anforderungen erfüllen, darunter längere Aufschub-, Sperr- und Rückforderungsfristen. Die Aufschubfrist für SMFs beträgt sieben Jahre, wobei die aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen frühestens anteilmässig ab Jahr 3 bis Jahr 7 übertragen werden, ausser in Fällen, in denen die Gesamtvergütung weniger als 500 000 britische Pfund beträgt und die variable Vergütung weniger als 33% der Gesamtvergütung ausmacht. In diesen Fällen gilt eine Aufschubfrist von fünf Jahren (anstelle von sieben Jahren). Diese Zuteilungen unterliegen zudem nach der Übertragung einer zwölfmonatigen Sperrfrist. Die Rückforderungsrichtlinien für SMFs gestatten Rückforderungen bis zu zehn Jahre nach der Zuteilung der leistungsabhängigen Vergütung (anwendbar, wenn gegen einen Mitarbeitenden nach Ablauf der ursprünglichen siebenjährigen Rückforderungsperiode eine Untersuchung läuft). Alle SMFs sind auch MRTs und unterliegen als solche denselben Verboten hinsichtlich der Auszahlung von Dividenden und Zinsen.

Material Risk Takers in Australien

Für die UBS AG Australia Branch haben wir Mitarbeitende identifiziert, die gemäss den Anforderungen des neuen, ab 1. Januar 2024 geltenden Prudential Standard CPS 511 der Australian Prudential Regulation Authority als australische Material Risk Takers (AUSMRTs) gelten. Gemäss diesem Aufsichtsstandard sind AUSMRTs Mitarbeitende, deren berufliche Tätigkeit unter Umständen einen wesentlichen Einfluss auf das Risikoprofil, die Performance und die langfristige Solidität der Rechtseinheit hat. Die variable Vergütung dieser Mitarbeitenden unterliegt zusätzlichen Aufschub- sowie weiteren Anforderungen. Unter anderem müssen mindestens 40% als aufgeschobene Vergütung erfolgen, und es gelten Mindestaufschubfristen und Bestimmungen in Bezug auf nachteilige Handlungen.

Kontrollfunktionen und Group Internal Audit

Unsere Kontrollfunktionen müssen unabhängig sein, um die Risiken effizient zu überwachen. Daher wird ihre Vergütung unabhängig von den ertragsgenerierenden Bereichen festgelegt, welche sie beaufsichtigen, überwachen oder kontrollieren. Ihr Pool für leistungsabhängige Zuteilungen basiert nicht auf den Ergebnissen dieser Unternehmensbereiche, sondern auf der Performance des Gesamtkonzerns. Wir berücksichtigen zudem weitere Faktoren, beispielsweise wie effektiv die Performance der Kontrollfunktion war, sowie unsere Marktposition. Die Entscheidungen hinsichtlich der individuellen Vergütung für das Senior Management der Kontrollfunktionen werden von den jeweiligen Funktionsleitern getroffen und vom Group CEO bewilligt. Entscheidungen über die individuelle Vergütung der Mitglieder von Group Internal Audit (GIA) werden vom Head GIA getroffen und vom Verwaltungsratspräsidenten genehmigt. Auf Vorschlag des Verwaltungsratspräsidenten wird die Gesamtvergütung des Head GIA durch das Compensation Committee genehmigt.

Personalaufwand Konzern 2024

Die Zahl der beschäftigten Personen sank gegenüber dem 31. Dezember 2023 um 4194 auf 108 648 (Vollzeitäquivalente) per 31. Dezember 2024.

Die nachfolgende Tabelle zeigt den gesamten Personalaufwand für das Jahr 2024. Dieser umfasst Gehälter, Vorsorgekosten, Sozialversicherungsbeiträge, die variable Vergütung und andere Personalkosten. Die variable Vergütung beinhaltet leistungsabhängige Barvergütungen, die 2025 für das Geschäftsjahr 2024 ausbezahlt werden, Amortisationen für nicht übertragene aufgeschobene Zuteilungen früherer Jahre sowie Kosten für aufgeschobene Zuteilungen an Mitarbeitende, die zum Zuteilungszeitpunkt gemäss dem Vergütungsmodell das Pensionsalter erreichen.

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen entspricht dem Wert der für das Geschäftsjahr 2024 gewährten 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 zu den Kosten überzuleiten, die in der gemäss IFRS Accounting Standards erstellten Konzernrechnung von UBS erfasst werden:

- eine Kürzung für auf spätere Perioden aufgeschobenen Aufwand (Amortisation für nicht übertragene Zuteilungen, die 2025 für das Geschäftsjahr 2024 gewährt werden) sowie buchhalterische Anpassungen; und
- ein Zuschlag für die 2024 erfolgten Amortisationen für nicht übertragene aufgeschobene Zuteilungen früherer Jahre.

Da ein wesentlicher Teil der Gesamtvergütung in Form aufgeschobener Zuteilungen erfolgt, machen die Amortisationen für nicht übertragene aufgeschobene Zuteilungen aus früheren Jahren einen erheblichen Teil der Kosten nach IFRS Accounting Standards in den Jahren 2024 und 2025 aus. Der Aufwand im Zusammenhang mit früheren Geschäftsjahren und der 2024 erfasste Gesamtaufwand enthalten Zuteilungen aufgeschobener Vergütungen, die im Rahmen von Vergütungsplänen der Credit Suisse in den Vorjahren gewährt wurden und seit 2023 aufgrund der Integration der Credit Suisse in UBS als Aufwand erfasst werden.

› Siehe «Note 7 Personnel expenses» und «Note 27 Employee benefits: variable compensation» im Abschnitt «Consolidated financial statements» des UBS Group Annual Report 2024 für weitere Informationen

Personalaufwand

Mio. USD	In der Erfolgsrechnung nach IFRS Accounting Standards erfasster Aufwand				
	Im Zusammenhang mit dem Geschäftsjahr 2024	Im Zusammenhang mit früheren Geschäftsjahren	Total 2024 erfasster Aufwand	Total 2023 erfasster Aufwand	Total 2022 erfasster Aufwand
Gehälter¹	12 178	0	12 178	10 997	7 045
Nicht aufgeschobene Barzahlungen	3 290	(83)	3 206	2 807	2 260
Zuteilungen aufgeschobener Vergütungen	563	687	1 250	1 179	945
davon: Equity Ownership Plan	180	279	458	485	437
davon: Deferred Contingent Capital Plan	197	290	487	421	349
davon: Long-Term Incentive Plan	161	76	237	204	43
davon: Fund Ownership Plan	26	42	68	69	116
Variable Vergütung – leistungsabhängige Zuteilungen	3 853	603	4 456	3 986	3 205
Variable Vergütung – Finanzberater²	4 485	808	5 293	4 549	4 508
Variable Vergütung – andere³	539	583	1 121	1 310	241
Total Variable Vergütung⁴	8 876	1 994	10 870	9 845	7 954
Externe Mitarbeitende	325	0	325	334	323
Sozialleistungen	1 514	109	1 622	1 473	944
Vorsorgeeinrichtungen und andere Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses⁵	1 310	0	1 310	1 361	794
Übriger Personalaufwand	981	32	1 013	890	621
Total Personalaufwand	25 183	2 134	27 318	24 899	17 680

¹ Beinhaltet rollenbasierte Zulagen. ² Die Vergütung für Finanzberater besteht aus Barzahlungen (formelbasiert auf Grundlage der Produktion ermittelt) und aufgeschobenen Zuteilungen. Sie enthält auch Aufwendungen im Zusammenhang mit Vergütungszusagen, die mit den Finanzberatern zum Zeitpunkt ihrer Rekrutierung eingegangen werden und an Übertragungsbedingungen geknüpft sind. ³ Beinhaltet bestehende aufgeschobene Zuteilungen und Zuteilungen zur Bindung von Mitarbeitenden für Mitarbeitende der Credit Suisse sowie Ersatzzahlungen, Gutschriften für verfallene Vergütungen, Abfindungszahlungen, Zahlungen zur Bindung von Mitarbeitenden und den Zinsaufwand im Zusammenhang mit dem Deferred Contingent Capital Plan. ⁴ Siehe «Note 27 Employee benefits: variable compensation» im Abschnitt «Consolidated financial statements» des UBS Group Annual Report 2024 für weitere Informationen. ⁵ Siehe «Note 26 Post-employment benefit plans» im Abschnitt «Consolidated financial statements» des UBS Group Annual Report 2024 für weitere Informationen.

Aufgeschobene Vergütung

Übertragung von in früheren Jahren gewährten Zuteilungen, welche Performance-Kennzahlen und -Schwellenwerten unterliegen

Die nachstehenden Tabellen zeigen, in welchem Mass die Performance-Kennzahlen und -Schwellenwerte für in früheren Jahren gewährte Zuteilungen erfüllt wurden, sowie die entsprechende Übertragung 2025.

Long-Term Incentive Plan (LTIP) 2019 (Performance-Zeitraum 2020–2022)		
Performance-Kennzahlen	Erreichte Performance ¹	Übertragung
Rendite auf das harte Kernkapital (RoCET1) und relative Total Shareholder Return (rTSR)	Die insgesamt erreichte Performance beträgt 98,0% der maximal möglichen Zuteilung (von bis zu 100%), basierend auf den Ergebnissen für rTSR (gewichtet 50%) und RoCET1 (gewichtet 50%).	<ul style="list-style-type: none"> Für die Konzernleitung wurde die erste Tranche 2023, die zweite Tranche 2024 und die dritte Tranche 2025 übertragen. Wie bereits in unserem Vergütungsbericht 2019 ausgeführt, unterliegen bis zu 7,3 Millionen Franken oder 30% der LTIP-Zuteilungen 2019 für die im März 2017 aktiven Konzernleitungsmitglieder nach wie vor dem Verfallsrisiko und sind direkt an die endgültige Beilegung des französischen Crossborder-Falls geknüpft. Bei anderen ausgewählten Mitgliedern des Senior Management erfolgte die vollständige Übertragung 2023.

¹ Wie in unserem Vergütungsbericht 2019 offengelegt, wurden die LTIP-Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2019 zu einem Wert von 62,25% des Maximums zugeteilt, welcher unserer besten Schätzung des Fair Value der Zuteilung entsprach. Zur Ermittlung der maximalen Anzahl Aktien wird der gewährte Betrag durch den geschätzten Fair Value der Zuteilung dividiert, geteilt durch 12.919 Franken oder 13.141 US-Dollar (durchschnittlicher Schlusskurs der UBS-Aktie während der letzten zehn Handelstage vor und einschliesslich dem Zuteilungsdatum).

Long-Term Incentive Plan (LTIP) 2020 (Performance-Zeitraum 2021–2023)

Performance-Kennzahlen	Erreichte Performance ¹	Übertragung
Rendite auf das harte Kernkapital (RoCET1) und relative Total Shareholder Return (rTSR)	Die insgesamt erreichte Performance beträgt 92,55% der maximal möglichen Zuteilung (von bis zu 100%), basierend auf den Ergebnissen für rTSR (gewichtet 50%) und RoCET1 (gewichtet 50%).	<ul style="list-style-type: none"> Für die Konzernleitung wurde die erste Tranche 2024 und die zweite Tranche 2025 übertragen. Die Übertragung der verbleibenden Tranche erfolgt entsprechend 2026. Bei anderen ausgewählten Mitgliedern des Senior Management erfolgte die vollständige Übertragung 2024.

¹ Wie in unserem Vergütungsbericht 2020 offengelegt, wurden die LTIP-Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2020 zu einem Wert von 65,90% des Maximums zugeteilt, welcher unserer besten Schätzung des Fair Value der Zuteilung entsprach. Zur Ermittlung der maximalen Anzahl Aktien wird der gewährte Betrag durch den geschätzten Fair Value der Zuteilung dividiert, geteilt durch 13,81 Franken oder 15,411 US-Dollar (durchschnittlicher Schlusskurs der UBS-Aktie während der letzten zehn Handelstage vor und einschliesslich dem Zuteilungsdatum).

Long-Term Incentive Plan (LTIP) 2021 (Performance-Zeitraum 2022–2024)

Performance-Kennzahlen	Erreichte Performance ¹	Übertragung
Rendite auf das harte Kernkapital (RoCET1) und relative Total Shareholder Return (rTSR)	Die insgesamt erreichte Performance beträgt 93,33% der maximal möglichen Zuteilung (von bis zu 100%), basierend auf den Ergebnissen für rTSR (gewichtet 50%) und RoCET1 (gewichtet 50%).	<ul style="list-style-type: none"> Für die Konzernleitung wird die erste Tranche 2025 übertragen, die verbleibenden Tranchen entsprechend 2026 und 2027. Bei anderen ausgewählten Mitgliedern des Senior Management erfolgt die vollständige Übertragung 2025.

¹ Wie in unserem Vergütungsbericht 2021 offengelegt, wurden die LTIP-Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2021 zu einem Wert von 67,7% des Maximums zugeteilt, welcher unserer besten Schätzung des Fair Value der Zuteilung entsprach. Zur Ermittlung der maximalen Anzahl Aktien wird der gewährte Betrag durch den geschätzten Fair Value der Zuteilung dividiert, geteilt durch 19,194 Franken oder 20,700 US-Dollar (durchschnittlicher Schlusskurs der UBS-Aktie während der letzten zehn Handelstage vor und einschliesslich dem Zuteilungsdatum).

➤ **Siehe «Für die 2022 gewährte LTIP-Zuteilung 2021 erreichte Performance» im Abschnitt «Vergütung im Konzern» dieses Berichts für weitere Informationen**

Die nachfolgenden EOP- und DCCP-Schwellenwerte sollen die Nachhaltigkeit des Unternehmens fördern und stellen Mindest-Performancewerte für den Erhalt der Zuteilungen dar.

Equity Ownership Plan (EOP) 2019 / 2020, EOP 2020 / 2021 und EOP 2021 / 2022

Schwellenwerte	Erreichung der Schwellenwerte ¹	Übertragung
EOP 2019 / 2020: Rendite auf das harte Kernkapital (RoCET1) und Rendite auf das zugeteilte Eigenkapital (RoAE) der Unternehmensbereiche	Die Schwellenwerte im Konzern und in den Unternehmensbereichen wurden erreicht. ²	Die folgenden Tranchen werden vollständig übertragen: <ul style="list-style-type: none"> EOP 2019 / 2020: die dritte und letzte Tranche für die am Plan teilnehmenden Mitarbeitenden mit verlängerten Aufschubfristen (zum Beispiel wie von den zuständigen Aufsichtsbehörden vorgeschrieben); EOP 2020 / 2021: die zweite Tranche für die am Plan teilnehmenden Mitarbeitenden mit verlängerten Aufschubfristen (zum Beispiel wie von den zuständigen Aufsichtsbehörden vorgeschrieben); EOP 2021 / 2022: die zweite Tranche für alle anderen am Plan teilnehmenden Mitarbeitenden und die erste Tranche für die am Plan teilnehmenden Mitarbeitenden mit verlängerten Aufschubfristen (zum Beispiel wie von den zuständigen Aufsichtsbehörden vorgeschrieben).
EOP 2020 / 2021 und EOP 2021 / 2022: Rendite auf das harte Kernkapital (RoCET1)	Die Schwellenwerte des Konzerns wurden erreicht.	

¹ Die erzielte Performance kann um offengelegte Faktoren, die generell die zugrunde liegende Unternehmensperformance nicht reflektieren, bereinigt werden. ² Wie in unseren Ergebnissen für das erste Quartal 2024 veröffentlicht, änderte UBS per 1. Januar 2024 das Konzept zur Eigenkapitalzuteilung ab, wodurch sich das den Unternehmensbereichen zugeteilte Eigenkapital erhöhte. Der Vergleichszeitraum 2023 wurde entsprechend angepasst. Da jedoch die RoAE-Schwellenwerte für die Unternehmensbereiche für den EOP 2019 / 2020 auf der Grundlage des Konzepts für die Eigenkapitalzuteilung vor dieser Änderung auf Basis der zu jenem Zeitpunkt gültigen Finanzpläne (vor der Übernahme der CS) festgelegt worden waren, wurden Anpassungen am ausgewiesenen «zugrunde liegenden» RoAE vorgenommen, um der Änderung am Konzept und den Auswirkungen der Integration Rechnung zu tragen. Ausgehend von den angepassten Beurteilungen wurden die Performance-Schwellenwerte vollständig erreicht, und die Zuteilungen für alle Unternehmensbereiche werden zu 100% übertragen.

Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) 2019 / 2020

Schwellenwerte	Erreichung der Schwellenwerte ¹	Übertragung ²
Harte Kernkapitalquote (CET1), Viability-Ereignis und, zusätzlich für die Konzernleitung, der Vorsteuergewinn des Konzerns	Die Schwellenwerte wurden erreicht.	– DCCP 2019 / 2020 wird vollständig übertragen.

¹ Die erzielte Performance kann um offengelegte Faktoren, die generell die zugrunde liegende Unternehmensperformance nicht reflektieren, bereinigt werden. ² Für bestimmte regulierte Mitarbeitende wie Senior-Management-Funktionen (SMFs) und Material Risk Takers (MRTs) gelten verlängerte Aufschubfristen.

In früheren Jahren gewährte ausstehende Zuteilungen der Credit Suisse Group, welche Performance-Bedingungen unterliegen

Die nachstehenden Tabellen zeigen, in welchem Mass die Performance-Kennzahlen und -Schwellenwerte für in früheren Jahren von der Credit Suisse Group gewährte Zuteilungen erfüllt wurden, sowie die entsprechenden Auswirkungen auf die Ergebnisse des Jahres 2024.

Infolge der Übernahme der Credit Suisse Group AG durch die UBS Group AG im Jahr 2023 sind viele der auf frühere Zuteilungen der Credit Suisse Group anwendbare Finanzkennzahlen nicht mehr verfügbar oder nicht vollständig vergleichbar mit früheren Performance-Zeiträumen. Deshalb wurden revidierte Kennzahlen angewandt, wie im Vergütungsbericht 2023 offengelegt.

Aktienbasierte leistungsabhängige Zuteilungen (Performance Share Awards, PSA) 2017 / 2018, 2018 / 2019, 2019 / 2020, 2020 / 2021, 2021 / 2022

Schwellenwerte	Erreichung der Schwellenwerte ¹	Auswirkungen 2024
Anpassung nach unten, wenn die ausgewiesene Rendite auf das harte Kernkapital (RoCET1) der UBS Group AG negativ ist.	Der geänderte Schwellenwert wurde erreicht.	Keine Anpassungen nach unten in Bezug auf am 31. Dezember 2024 ausstehende aktienbasierte leistungsabhängige Zuteilungen. Die jeweiligen Tranchen werden 2025 übertragen.

¹ Die erzielte Performance kann um offengelegte Faktoren, die generell die zugrunde liegende Unternehmensperformance nicht reflektieren, bereinigt werden. ² Für bestimmte regulierte Mitarbeitende wie Senior-Management-Funktionen (SMFs) und Material Risk Takers (MRTs) gelten längere Aufschubfristen.

Zuteilungen im Rahmen des Strategic Delivery Plan (SDP) 2021 / 2022

Schwellenwerte	Erreichung der Schwellenwerte ¹	Auswirkungen 2024
Vollständige Streichung, wenn die ausgewiesene harte Kernkapitalquote (CET1) der UBS Group AG per 31. Dezember 2023 oder 2024 unter 7% liegt.	Der geänderte Schwellenwert wurde erreicht.	Keine Streichung der SDP-Zuteilungen aufgrund der Finanzergebnisse 2024. Die Zuteilungen werden 2025 übertragen.

¹ Die erzielte Performance kann um offengelegte Faktoren, die generell die zugrunde liegende Unternehmensperformance nicht reflektieren, bereinigt werden. ² Für bestimmte regulierte Mitarbeitende wie Senior-Management-Funktionen (SMFs) und Material Risk Takers (MRTs) gelten längere Aufschubfristen.

Aktienbesitz / -anspruch von Mitgliedern der Konzernleitung¹

Name, Funktion	per 31. Dezember	Anzahl nicht übertragene Aktien / Risiken ausgesetzt ²	Anzahl übertragene Aktien	Total Anzahl Aktien	Möglicherweise übertragene Stimmrechte in %
Sergio Ermotti, Group Chief Executive Officer	2024	1 023 411	1 732 094	2 755 505	0,215
	2023	1 218 685	1 220 864	2 439 549	0,185
George Athanasopoulos, Co-President Investment Bank	2024	468 793	203 756	672 549	0,053
	2023	-	-	-	-
Michelle Beraux, Group Integration Officer	2024	164 063	12 824	176 887	0,014
	2023	100 618	0	100 618	0,008
Christian Bluhm, ehemaliger Group Chief Risk Officer	2024	-	-	-	-
	2023	715 033	51	715 084	0,054
Mike Dargan, Group Chief Operations and Technology Officer	2024	465 358	26 815	492 173	0,038
	2023	408 308	56 024	464 332	0,035
Aleksandar Ivanovic, President Asset Management	2024	143 704	65 697	209 401	0,016
	2023	-	-	-	-
Suni Harford, ehemalige President Asset Management	2024	-	-	-	-
	2023	1 226 219	128 081	1 354 300	0,103
Naureen Hassan, ehemalige President UBS Americas	2024	-	-	-	-
	2023	48 861	0	48 861	0,004
Robert Karofsky, President UBS Americas und Co-President Global Wealth Management	2024	1 139 539	424 520	1 564 059	0,122
	2023	1 116 181	446 655	1 562 836	0,118
Sabine Keller-Busse, President Personal & Corporate Banking und President UBS Switzerland	2024	982 710	425 317	1 408 027	0,110
	2023	998 319	460 442	1 458 761	0,111
Iqbal Khan, Co-President Global Wealth Management und President UBS Asia Pacific	2024	1 140 180	179 433	1 319 613	0,103
	2023	1 118 165	32 287	1 150 452	0,087
Edmund Koh, ehemaliger President UBS Asia Pacific	2024	-	-	-	-
	2023	906 095	530 000	1 436 095	0,109
Ulrich Körner, ehemaliger CEO der Credit Suisse AG	2024	-	-	-	-
	2023	314 134	15 126	329 260	0,025
Barbara Levi, Group General Counsel	2024	539 142	99 876	639 018	0,050
	2023	462 894	76 075	538 969	0,041
Beatriz Martín Jimenez, Head Non-core and Legacy und President UBS EMEA	2024	426 691	180 706	607 397	0,047
	2023	381 209	81 823	463 032	0,035
Markus Ronner, Group Chief Compliance and Governance Officer	2024	613 246	4 436	617 682	0,048
	2023	642 528	3 129	645 657	0,049
Stefan Seiler, Head Group Human Resources & Corporate Services	2024	299 428	91 393	390 821	0,031
	2023	270 359	0	270 359	0,020
Todd Tuckner, Group Chief Financial Officer	2024	279 344	279 647	558 991	0,044
	2023	219 246	338 962	558 208	0,042
Marco Valla, Co-President Investment Bank	2024	244 051	13 847	257 898	0,020
	2023	-	-	-	-
Damian Vogel, Group Chief Risk Officer	2024	74 256	23 919	98 175	0,008
	2023	-	-	-	-
Total	2024	8 003 916	3 764 280	11 768 196	0,920
	2023	10 146 854	3 389 519	13 536 373	1,026

¹ Enthält alle übertragenen und nicht übertragenen Aktien von Mitgliedern der Konzernleitung inklusive jener von nahestehenden Personen. 2024 und 2023 wurden von Mitgliedern der Konzernleitung oder ihnen nahestehenden Personen keine Optionen gehalten. Siehe «Note 27 Employee benefits: variable compensation» im Abschnitt «Consolidated financial statements» des UBS Group Annual Report 2024 für weitere Informationen. ² Inklusive unter variablen Vergütungsplänen mit Verfallsklauseln zugewiesener Aktien. Für die LTIP-Zuteilungen 2019/20, 2020/21 und 2021/22 entsprechen die Werte dem finalen Wert. Alle anderen LTIP-Zuteilungen sind mit dem Fair Value zum Zuteilungszeitpunkt reflektiert. Die tatsächliche Anzahl zu übertragender Aktien wird gemäss den Planbedingungen berechnet werden. Weitere Informationen zu den Plänen sind im Abschnitt «Vergütung im Konzern» dieses Berichts aufgeführt.

Total Alle übertragenen und nicht übertragenen Aktien von Mitgliedern der Konzernleitung^{1,2}

	Total	davon: Übertragen		davon: Übertragung im Jahr				
		2025	2026	2027	2028	2029	2030	
Aktien per 31. Dezember 2024	11 768 196	3 764 280	3 154 169	1 873 398	1 536 132	872 036	514 292	53 887
Aktien per 31. Dezember 2023	13 536 373	3 389 519	3 215 832	3 063 794	2 210 296	1 063 396	542 441	51 095

¹ Inklusive Aktien von nahestehenden Personen. ² Inklusive unter variablen Vergütungsplänen mit Verfallsklauseln zugewiesener Aktien. Die tatsächliche Anzahl in Zukunft zu übertragender Aktien wird gemäss den Planbedingungen berechnet werden. Siehe Abschnitt «Vergütung im Konzern» in diesem Bericht für weitere Informationen.

Geprüft I

Anzahl Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrats¹

Name, Funktion	per 31. Dezember		Anzahl Aktien	Stimmrechte in %
	2024	2023		
Colm Kelleher, Verwaltungsratspräsident	2024	2023	552 218	0,043
			456 045	0,035
Lukas Gähwiler, Vizepräsident ²	2024	2023	385 609	0,030
			342 248	0,026
Jeremy Anderson, Senior Independent Director	2024	2023	167 436	0,013
			140 812	0,011
Claudia Böckstiegel, Mitglied	2024	2023	23 684	0,002
			16 523	0,001
William C. Dudley, Mitglied	2024	2023	74 587	0,006
			80 333	0,006
Patrick Firmenich, Mitglied	2024	2023	71 010	0,006
			53 405	0,004
Fred Hu, Mitglied	2024	2023	124 370	0,010
			112 265	0,009
Mark Hughes, Mitglied	2024	2023	80 239	0,006
			65 916	0,005
Gail Kelly, Mitglied	2024	2023	0	0,000
			–	
Nathalie Rachou, Mitglied	2024	2023	58 334	0,005
			46 057	0,003
Julie G. Richardson, Mitglied	2024	2023	157 946	0,012
			155 623	0,012
Dieter Wemmer, ehemaliges Mitglied	2024	2023	–	
			147 251	0,011
Jeanette Wong, Mitglied	2024	2023	133 761	0,010
			115 567	0,009
Total	2024	2023	1 829 194	0,143
			1 732 045	0,131

¹ Enthält gesperrte und nicht gesperrte Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrats inklusive jener von nahestehenden Personen. 2024 und 2023 wurden keine Optionen gewährt. ² Beinhaltet 62 051 nicht übertragene Aktien von Lukas Gähwiler, die ihm im Rahmen variabler Vergütungspläne mit Verfallsklauseln als Teil seiner Vergütung für ehemalige Führungspositionen bei UBS zugeteilt wurden.

Geprüft I

Total Alle gesperrten und nicht gesperrten Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrats¹

	Total	davon: Nicht gesperrt	davon: Gesperrt bis			
			2025	2026	2027	2028
Aktien per 31. Dezember 2024	1 829 194²	828 950	255 550	174 310	310 585	259 799
			2024	2025	2026	2027
Aktien per 31. Dezember 2023	1 732 045	674 707	275 425	263 853	192 544	325 516

¹ Inklusive Aktien von nahestehenden Personen. ² Beinhaltet 62 051 nicht übertragene Aktien von Lukas Gähwiler, die ihm im Rahmen variabler Vergütungspläne mit Verfallsklauseln als Teil seiner Vergütung für ehemalige Führungspositionen bei UBS zugeteilt wurden.

Geprüft I

Kredite an die Mitglieder der Konzernleitung

Gemäss Artikel 38 der Statuten der UBS Group AG können die Mitglieder der Konzernleitung Kredite erhalten. Diese Kredite werden im Rahmen des üblichen Geschäftsgangs zu den im Wesentlichen gleichen Bedingungen wie für andere Mitarbeitende, einschliesslich Zinsen und Sicherheiten, vergeben und weisen weder ein unüblich hohes Rückzahlungsrisiko noch sonstige für das Unternehmen unvorteilhafte Merkmale auf. Der Gesamtbetrag solcher Kredite darf pro Mitglied der Konzernleitung 20 Millionen Franken nicht übersteigen.

CHF (Ausnahmen sind angegeben)¹

Name, Funktion	per 31. Dezember		Kredite ^{2,3,4}	USD (zum Vergleich) Kredite ^{2,3,4}
	2024	2023		
Mike Dargan, Group Chief Operations and Technology Officer (höchster Kredit 2024)	2024	2023	10 694 500	11 776 805
Ulrich Körner, CEO der Credit Suisse AG (höchster Kredit 2023)	2024	2023	12 490 000	
Total Kredite an alle Mitglieder der Konzernleitung	2024	2023	43 547 875	47 955 007
			50 980 299	

¹ Die Beträge in Schweizer Franken und US-Dollar entsprechen den zum jeweiligen Jahresendwechsellkurs umgerechneten Beträgen in Lokalwährungen. ² Alle gewährten Kredite sind gesicherte Kredite. ³ Aus dem Jahr 2024 bestehen keine ungenutzten widerruflichen Kreditfazilitäten. Nicht enthalten sind zwei ungenutzte widerrufliche Kreditfazilitäten aus dem Jahr 2023 in Höhe von CHF 11 840 766 (USD 14 067 847), welche zwei Konzernleitungsmitgliedern gewährt wurden. ⁴ Der Konzernleitung nahestehenden Personen wurden nur Kredite zu marktüblichen Bedingungen gewährt.

Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrats

Kredite an unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrats werden gemäss Artikel 33 der Statuten im Rahmen des üblichen Geschäftsgangs zu allgemeinen Marktbedingungen gewährt. Dem Vizepräsidenten des Verwaltungsrats kann aufgrund seiner Vollzeitposition im Rahmen des üblichen Geschäftsgangs zu den im Wesentlichen gleichen Bedingungen wie für Mitarbeitende, einschliesslich Zinsen und Sicherheiten, ein Kredit gewährt werden, der weder ein unüblich hohes Rückzahlungsrisiko noch sonstige für das Unternehmen unvorteilhafte Merkmale aufweist. Der Gesamtbetrag solcher Kredite darf pro Mitglied des Verwaltungsrats 20 Millionen Franken nicht übersteigen.

CHF (Ausnahmen sind angegeben) ¹	per 31. Dezember		USD (zum Vergleich)
	2024	Kredite ^{2,3,4} 2023	Kredite ^{2,3,4}
Total Kredite an alle Mitglieder des Verwaltungsrats	2024 2 377 500	2023 690 000	2 618 108

¹ Die Beträge in Schweizer Franken und US-Dollar entsprechen den zum jeweiligen Jahresendwechsellkurs umgerechneten Beträgen in Lokalwährungen. ² Alle gewährten Kredite sind gesicherte Kredite. ³ CHF 2 377 500 (USD 2 618 108) für Claudia Bockstiegel (unabhängiges Verwaltungsratsmitglied) im Jahr 2024 und CHF 690 000 (USD 819 775) für Claudia Bockstiegel (unabhängiges Verwaltungsratsmitglied) im Jahr 2023. ⁴ Dem Verwaltungsrat nahestehenden Personen wurden nur Kredite zu marktüblichen Bedingungen gewährt.

Vergütungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung¹

Die Vergütungen und Nebenleistungen in der nachfolgenden Tabelle beziehen sich auf Zahlungen, die an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung geleistet wurden. Die variable Vergütung, die an Konzernleitungsmitglieder gezahlt wurde, die in den entsprechenden Jahren ausgeschieden sind, ist im Pool für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung enthalten (siehe Tabelle «Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung»).

CHF (Ausnahmen sind angegeben) ^{2,3}	Für das Jahr	Vergütungen	Nebenleistungen	Total	USD (zum Vergleich) ²
					Total
Ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats	2024	0	0	0	0
	2023	0	3 493	3 493	
Gesamtvergütungen aller ehemaligen Mitglieder der Konzernleitung ⁴	2024	0	1 951 200	1 951 200	2 222 985
	2023	0	676 342	676 342	
Gesamtvergütungen aller ehemaligen Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung	2024	0	1 951 200	1 951 200	2 222 985
	2023	0	679 835	679 835	

¹ Vergütungen in Verbindung mit der Tätigkeit von ehemaligen Mitgliedern des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung, oder Vergütungen, die nicht marktüblich sind. ² Die Beträge in Schweizer Franken und US-Dollar entsprechen den zum jeweiligen Jahresendwechsellkurs umgerechneten Beträgen in Lokalwährungen. ³ Umfasst Nebenleistungen im Jahr 2024 an vier ehemalige Mitglieder der Konzernleitung und im Jahr 2023 an drei ehemalige Mitglieder der Konzernleitung. ⁴ Ausgeschlossen ist der Anteil der gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge zur Sozialversicherung für die Jahre 2024 und 2023, jedoch sind die gesetzlich vorgeschriebenen Sozialversicherungsbeiträge der Arbeitnehmer in den in der obigen Tabelle ausgewiesenen Beträgen enthalten.

Mandate von Mitgliedern der Konzernleitung und des Verwaltungsrats ausserhalb des Konzerns

Im Einklang mit dem Schweizerischen Obligationenrecht legen wir in den nachstehenden Tabellen die Mandate der Mitglieder der Konzernleitung und des Verwaltungsrats ausserhalb des Konzerns offen. Weitere Informationen zu den Werdegängen und Biografien, einschliesslich der Mandate in UBS-Gesellschaften, sind im Abschnitt «Corporate Governance» dieses Berichts zu finden.

Mandate von Mitgliedern des Verwaltungsrats ausserhalb des Konzerns

Name, Funktion	Mandate
Colm Kelleher, Präsident	<ul style="list-style-type: none"> – Mitglied des Verwaltungsrats der Norfolk Southern Corporation (Vorsitzender des Finance and Risk Management Committee) – Mitglied des Verwaltungsrats des Bretton Woods Committee – Mitglied des Vorstands des Swiss Finance Council – Mitglied der International Monetary Conference – Mitglied des Verwaltungsrats des Bank Policy Institute – Mitglied des Board of Americans for Oxford – Gastprofessor für Banking and Finance, Loughborough Business School – Mitglied des European Financial Services Round Table – Mitglied der European Banking Group – Mitglied des International Advisory Council der China Securities Regulatory Commission – Mitglied des Chief Executive's Advisory Council (Hong Kong)
Lukas Gähwiler, Vizepräsident	<ul style="list-style-type: none"> – Vizepräsident des Verwaltungsrats der Pilatus Flugzeugwerke AG – Mitglied des Verwaltungsrats der Ringier AG – Mitglied des Vorstands und Vorstandsausschusses von economiesuisse – Präsident des Arbeitgeberverbands der Banken in der Schweiz – Mitglied des Vorstands des Schweizerischen Arbeitgeberverbands – Mitglied des Verwaltungsrats und des Verwaltungsratsausschusses der Schweizerischen Bankiervereinigung – Mitglied des Vorstands des Swiss Finance Council – Mitglied des Stiftungsrats von Avenir Suisse

Mandate von Mitgliedern des Verwaltungsrats ausserhalb des Konzerns (Fortsetzung)

Jeremy Anderson, Senior Independent Director	<ul style="list-style-type: none"> – Mitglied des Verwaltungsrats der Prudential plc (Vorsitzender des Risk Committee) – Verwaltungsratspräsident der Lamb's Passage Holding Ltd¹ – Trustee der UK Productivity Leadership Group
Claudia Böckstiegel, Mitglied	<ul style="list-style-type: none"> – Mitglied der erweiterten Konzernleitung der Roche Holding AG – Mitglied des Präsidialausschusses der Handelskammer Deutschland-Schweiz¹
William C. Dudley, Mitglied	<ul style="list-style-type: none"> – Mitglied des Verwaltungsrats von Treliant LLC (Rücktritt Juli 2024) – Mitglied des Advisory Board von Suade Labs – Senior Advisor des Griswold Center for Economic Policy Studies, Princeton University – Mitglied der Group of Thirty – Mitglied des Council on Foreign Relations – Präsident des Verwaltungsrats des Bretton Woods Committee – Mitglied des Verwaltungsrats des Council for Economic Education
Patrick Firmenich, Mitglied	<ul style="list-style-type: none"> – Vizepräsident des Verwaltungsrats von dsm-firmenich (Vorsitzender des Governance and Nomination Committee) – Mitglied des Verwaltungsrats der INSEAD und der Fondation Mondiale INSEAD – Mitglied des Advisory Council des Swiss Board Institute
Fred Hu, Mitglied	<ul style="list-style-type: none"> – Nicht exekutiver Präsident des Verwaltungsrats von Yum China Holdings (Vorsitzender des Nomination and Governance Committee) – Mitglied des Verwaltungsrats der ICBC (Vorsitzender des Nomination Committee) – Präsident des Verwaltungsrats der Primavera Capital Ltd – Trustee des China Medical Board – Co-Chairman des Nature Conservancy Asia Pacific Council – Mitglied des Stiftungsrats des Institute for Advanced Study – Director und Mitglied des Executive Committee der China Venture Capital and Private Equity Association Ltd. (Rücktritt August 2024)
Mark Hughes, Mitglied	<ul style="list-style-type: none"> – Vorsitzender des Verwaltungsrats des Global Risk Institute – Senior Advisor bei McKinsey & Company
Gail Kelly, Mitglied	<ul style="list-style-type: none"> – Mitglied des Verwaltungsrats von Singtel Communications (Vorsitzende des Executive Resource and Compensation Committee) – Mitglied der Group of Thirty – Mitglied des Verwaltungsrats des Bretton Woods Committee – Mitglied des Verwaltungsrats von Australia Philanthropic Services – Mitglied des Australian American Leadership Dialogue Advisory Board – Senior Advisor bei McKinsey & Company
Nathalie Rachou, Mitglied	<ul style="list-style-type: none"> – Mitglied des Verwaltungsrats von Euronext N.V. (Vorsitzende des Remuneration Committee) – Mitglied des Verwaltungsrats von Veolia Environnement SA (Rücktritt April 2024) – Mitglied des Verwaltungsrats der Lancashire Holdings Limited¹ – Mitglied des Verwaltungsrats der African Financial Institutions Investment Platform – Mitglied des Verwaltungsrats der Fondation Léopold Bellan
Julie G. Richardson, Mitglied	<ul style="list-style-type: none"> – Mitglied des Verwaltungsrats von Yext (Vorsitzende des Audit Committee) (Rücktritt Februar 2025) – Mitglied des Verwaltungsrats von Datadog (Vorsitzende des Audit Committee) – Mitglied des Verwaltungsrats von Fivetran – Mitglied des Verwaltungsrats von Coalition, Inc. – Mitglied des Verwaltungsrats von Checkout.com (Rücktritt Januar 2024)
Jeanette Wong, Mitglied	<ul style="list-style-type: none"> – Mitglied des Verwaltungsrats der Prudential plc – Mitglied des Verwaltungsrats der Singapore Airlines Limited – Mitglied des Verwaltungsrats der GIC Pte Ltd – Mitglied des Verwaltungsrats der Jurong Town Corporation (Rücktritt März 2024) – Mitglied des Verwaltungsrats der PSA International – Mitglied des Verwaltungsrats der Pavilion Capital Holdings Pte Ltd – Vorsitzende des CareShield Life Council – Mitglied des Securities Industry Council – Mitglied des Stiftungsrats der National University of Singapore

¹ Neues Mandat 2024 verglichen mit 2023.

› Siehe «Verwaltungsrat» im Abschnitt «Corporate Governance» dieses Berichts für weitere Informationen

Mandate von Mitgliedern der Konzernleitung ausserhalb des Konzerns

Name, Funktion	Mandate
Sergio P. Ermotti, Group Chief Executive Officer	<ul style="list-style-type: none"> – Mitglied des Verwaltungsrats von Ermenegildo Zegna N.V. (Lead Non-Executive Director) – Mitglied des Verwaltungsrats der Società Editrice del Corriere del Ticino SA – Mitglied des Verwaltungsrats der Schweizerischen Agentur für Innovationsförderung Innosuisse – Mitglied des Institut International d'Etudes Bancaires – Mitglied des WEF International Business Council und Governor of the Financial Services / Banking Community – Mitglied des MAS International Advisory Panel – Mitglied des Verwaltungsrats des Institute of International Finance – Mitglied des Verwaltungsrats der Schweizerisch-Amerikanischen Handelskammer
George Athanasopoulos, Co-President Investment Bank	– Keine
Michelle Breaux, Group Integration Officer	– Keine
Mike Dargan, Group Chief Operations and Technology Officer	– Mitglied des Advisory Board der SCION Association ¹
Aleksandar Ivanovic, President Asset Management	– Keine
Robert Karofsky, Co-President Global Wealth Management und President UBS Americas	– Keine
Sabine Keller-Busse, President Personal & Corporate Banking und President UBS Switzerland	<ul style="list-style-type: none"> – Mitglied des Verwaltungsrats der Zurich Insurance Group – Präsidentin des Stiftungsrats der UBS-Pensionskasse – Mitglied des Stiftungsrats des UBS Center for Economics in Society der Universität Zürich – Mitglied des Vorstands und Vorstandsausschusses der Zürcher Handelskammer – Mitglied des Stiftungsrats der University Hospital Zurich Foundation – Mitglied des Stiftungsrats der Swiss Entrepreneurs Foundation – Mitglied des Stiftungsrats der HSG-Stiftung (Universität St. Gallen)¹ – Mitglied des Stiftungsrats von Deep Tech Nation Switzerland¹
Iqbal Khan, Co-President Global Wealth Management und President UBS Asia Pacific	– Keine
Barbara Levi, Group General Counsel	<ul style="list-style-type: none"> – Mitglied des Verwaltungsrats der European General Counsel Association – Mitglied des Rechtsausschusses der Schweizerisch-Amerikanischen Handelskammer
Beatriz Martin Jimenez, Head Non-core and Legacy und President UBS EMEA	<ul style="list-style-type: none"> – Mitglied des Kuratoriums der Frankfurt School of Finance & Management (Rücktritt Dezember 2024) – Mitglied des Leadership Council, TheCityUK, London (Rücktritt Februar 2024)
Markus Ronner, Group Chief Compliance and Governance Officer	– Keine
Stefan Seiler, Head Group Human Resources & Corporate Services	<ul style="list-style-type: none"> – Mitglied des Stiftungsrats der UBS-Pensionskasse – Mitglied des Stiftungsrats des UBS Center for Economics in Society der Universität Zürich – Präsident des Stiftungsrats des Swiss Finance Institute – Mitglied des Stiftungsrats der IMD – Adjunct Professor für Führung und strategisches Personalmanagement, Nanyang Technological University (NTU), Singapur
Todd Tuckner, Group Chief Financial Officer	– Keine
Marco Valla, Co-President Investment Bank	<ul style="list-style-type: none"> – Mitglied des Verwaltungsrats der Good Shepherd Services – Mitglied des Verwaltungsrats des Mount Sinai Department of Urology
Damian Vogel, Group Chief Risk Officer	– Mitglied des Stiftungsrats des International Financial Risk Institute

¹ Neues Mandat 2024 verglichen mit 2023

› Siehe «Konzernleitung» im Abschnitt «Corporate Governance» dieses Berichts für weitere Informationen

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. UBS setzt diese Bestimmung durch eine bindende jährliche Abstimmung über die Vergütung gemäss den folgenden Bestimmungen der Statuten um:

Abstimmung über die Vergütung:

Gemäss Artikel 43 der Statuten genehmigt die Generalversammlung die Anträge des Verwaltungsrats in Bezug auf:

- a) den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung des Verwaltungsrats für die Dauer bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung,
- b) den maximalen Gesamtbetrag der fixen Vergütung der Konzernleitung für das folgende Geschäftsjahr und
- c) den Gesamtbetrag der variablen Vergütung der Konzernleitung für das vergangene Geschäftsjahr.

Der Verwaltungsrat kann der Generalversammlung abweichende oder zusätzliche Anträge in Bezug auf die gleichen oder andere Zeitperioden zur Genehmigung vorlegen. Genehmigt die Generalversammlung einen Antrag des Verwaltungsrats nicht, setzt der Verwaltungsrat den entsprechenden (maximalen) Gesamtbetrag oder (maximale) Teilbeträge unter Berücksichtigung aller relevanten Faktoren fest und unterbreitet den oder die so festgesetzten Beträge der Generalversammlung zur Genehmigung. Die UBS Group AG oder von ihr kontrollierte Unternehmen können Vergütungen vor der Genehmigung durch die Generalversammlung unter Vorbehalt der nachträglichen Genehmigung ausrichten.

Grundsätze der Vergütung:

Gemäss den Artikeln 45 und 46 der Statuten umfasst die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats die Grundentschädigung und kann weitere Vergütungselemente und Leistungen umfassen. Die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats zielt darauf ab, der Verantwortung und Leitungsrolle ihrer Funktion gerecht zu werden, qualifizierte Individuen anzuziehen und zu binden sowie die Ausrichtung auf die Aktionärsinteressen sicherzustellen.

Die Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung umfasst fixe und variable Vergütungselemente. Die fixe Vergütung umfasst das Grundgehalt und kann weitere Vergütungselemente und Leistungen umfassen. Die variablen Vergütungselemente orientieren sich an finanziellen und nicht finanziellen Leistungswerten, die das Ergebnis der UBS Group AG und / oder von Teilen davon, in Bezug auf den Markt, andere Unternehmen oder vergleichbare Richtgrössen berechnete Ziele, kurz- und langfristige strategische Ziele und / oder individuelle Ziele berücksichtigen. Der Verwaltungsrat oder, soweit an es delegiert, das Compensation Committee legt die entsprechenden Leistungswerte, die gesamten und individuellen Leistungsziele und deren Erreichung fest. Der Verwaltungsrat oder, soweit an es delegiert, das Compensation Committee zielt darauf ab, mittels angemessener Aufschübe, Verfallsbedingungen, Höchstbeträgen für Vergütungen, Vorkehrungen gegen nachteilige Handlungen und ähnlicher Massnahmen in Bezug auf Teile oder die gesamte Vergütung die Ausrichtung auf ein nachhaltiges Ergebnis und die angemessene Risikoübernahme sicherzustellen. Teile der variablen Vergütung unterliegen einer mehrjährigen Erdienungs- oder Sperrfrist (vesting period).

Zusätzlicher Betrag für Mitglieder der Konzernleitung, die nach der Abstimmung der Generalversammlung über den Gesamtbetrag der Vergütung ernannt wurden:

Reicht der durch die Generalversammlung bereits genehmigte maximale Gesamtbetrag der Vergütung nicht aus, um die Vergütung an eine Person auszurichten, die in die Konzernleitung eintritt oder innerhalb der Konzernleitung befördert wird, nachdem die Generalversammlung die Vergütung genehmigt hat, so sind gemäss Artikel 46 der Statuten der UBS Group AG die UBS Group AG oder von ihr kontrollierte Unternehmen ermächtigt, jedem solchen Mitglied der Konzernleitung während der bereits genehmigten Vergütungsperiode(n) einen Zusatzbetrag auszurichten. Der Gesamtbetrag für solche Zusatzbeträge darf je Vergütungsperiode 40% der während der letzten drei Jahre an die Konzernleitung ausgerichteten durchschnittlichen jährlichen Gesamtvergütung nicht übersteigen.

› **Siehe ubs.com/governance für weitere Informationen**



Shape the future
with confidence

Ernst & Young Ltd
Aeschengraben 27
P.O. Box
CH-4002 Basel

Phone: +41 58 286 86 86
www.ey.com/en_ch

An die Generalversammlung der
UBS Group AG, Zürich

Basel, 14 März 2025

Prüfungsurteil

Wir haben den Vergütungsbericht der UBS Group AG (die Gesellschaft) für das am 31. Dezember 2024 endende Jahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich auf die Angaben nach Art. 734a-734f OR in den als „Geprüft“ gekennzeichneten Tabellen: Genehmigte fixe Vergütung der Konzernleitung und Vergütung des Verwaltungsrats, Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung, Details zu den Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und zusätzliche Informationen, Aktienbesitz / -anspruch von Mitgliedern der Konzernleitung, Anzahl Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrats, Kredite an die Mitglieder der Konzernleitung, Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrats, Vergütungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung, Mandate von Mitgliedern des Verwaltungsrats ausserhalb des Konzerns und Mandate von Mitgliedern der Konzernleitung ausserhalb des Konzerns.

Nach unserer Beurteilung entsprechen die Angaben nach Art. 734a-734f OR im Vergütungsbericht dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Standards zur Abschlussprüfung (SA-CH) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt „Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung des Vergütungsberichts“ unseres Berichts weitergehend beschrieben. Wir sind von der Gesellschaft unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands, und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

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

Sonstige Informationen

Der Verwaltungsrat ist für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die im Geschäftsbericht enthaltenen Informationen, aber nicht die oben genannten Tabellen im Vergütungsbericht, die Konzernrechnung, die Jahresrechnung und unsere dazugehörigen Berichte.

Unser Prüfungsurteil zum Vergütungsbericht erstreckt sich nicht auf die sonstigen Informationen, und wir bringen keinerlei Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu zum Ausdruck.

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortlichkeit, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen wesentliche Unstimmigkeiten zu den geprüften Finanzinformationen im Vergütungsbericht oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten den Schluss ziehen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.

Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für den Vergütungsbericht

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung eines Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung eines Vergütungsberichts zu ermöglichen, der frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist. Zudem obliegt ihm die Verantwortung über die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.

Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung des Vergütungsberichts

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben gemäss Art. 734a-734f OR frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern sind, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich gewürdigt, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieses Vergütungsberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

Als Teil einer Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH üben wir während der gesamten Prüfung pflichtgemässes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus:

- ▶ identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen im Vergütungsbericht aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- ▶ gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung relevanten Internen Kontrollsystem, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des Internen Kontrollsystems der Gesellschaft abzugeben.
- ▶ beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.

Wir kommunizieren mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss unter anderem über den geplanten Umfang und die geplante zeitliche Einteilung der Prüfung sowie über bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschliesslich etwaiger bedeutsamer Mängel im Internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung identifizieren.

Wir geben dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss auch eine Erklärung ab, dass wir die relevanten beruflichen Verhaltensanforderungen zur Unabhängigkeit eingehalten haben, und kommunizieren mit ihnen über alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und - sofern zutreffend - über Massnahmen zur Beseitigung von Gefährdungen oder getroffene Schutzmassnahmen.

Ernst & Young Ltd

Maurice McCormick
Zugelassene Revisionsexperte
(Leitender Revisor)

Sebin Kurian Pezhumkattil
ACCA