



UBS Group AG

Vergütungsbericht 2016

Inhaltsverzeichnis

- 2** Brief vom Compensation Committee des Verwaltungsrates
- 4** Vergütungsphilosophie 2016
- 6** Performance und Vergütungsfinanzierung im Jahr 2016
- 10** Vergütung des Group CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder im Jahr 2016
- 19** Gesamtvergütung für den Verwaltungsrat im Jahr 2016
- 22** Unser Compensation Governance Framework
- 26** Unser Vergütungsmodell für Mitarbeiter ausserhalb der Konzernleitung
- 31** Unsere Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen 2016
- 35** Zusätzliche Informationen

- 49** Informationsportfolio

Vergütung

Der Verwaltungsrat und ich möchten Ihnen für die Unterstützung an der letztjährigen Generalversammlung sowie den Gedankenaustausch über unsere Vergütungspraktiken im Laufe des Jahres danken. Ich freue mich, Ihnen unseren Vergütungsbericht 2016 vorzulegen.

Performance im Jahr 2016

Trotz grossen Herausforderungen für unsere Branche mit einem schwierigen Marktumfeld und negativer Anlegerstimmung erzielten wir solide Ergebnisse und bewirtschafteten gleichzeitig unsere Risiken und Ressourcen umsichtig. Wir steigerten auch unsere Kosteneinsparungen um rund 0,5 Milliarden Franken auf 1,6 Milliarden Franken.

Der den Aktionären zurechenbare Reingewinn betrug 3,2 Milliarden Franken. Die Kapitalposition von UBS ist mit einer harten Kernkapitalquote (CET1) von 13,8% und einer Leverage Ratio von 3,5% des harten Kernkapitals (CET1) (beide auf Basis einer vollständigen Umsetzung) nach wie vor stark. Der Verwaltungsrat beabsichtigt, eine Dividende von 0.60 Franken pro Aktie für das Geschäftsjahr 2016 vorzuschlagen, analog der ordentlichen Dividende für das Geschäftsjahr 2015.

Leistungsabhängige Zuteilungen und Aufwand 2016

Im Einklang mit der Leistung des Konzerns und der Unternehmensbereiche im Jahr 2016 belief sich der Gesamtpool des Unternehmens für leistungsabhängige Zuteilungen für das Jahr auf 2,9 Milliarden Franken, was einem Rückgang um 17% gegenüber dem Vorjahr entspricht. Wie in den Vorjahren basierte die Festlegung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen auf einer Reihe von Leistungskennzahlen wie der risikobereinigten Profitabilität und der Kapitalstärke.

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen für die Konzernleitung einschliesslich des Group CEO lag bei 71,9 Millionen Franken. Pro Kopf gingen die leistungsabhängigen Zuteilungen nach der Erweiterung der Konzernleitung auf zwölf Mitglieder (Vollzeitäquivalent) um 16% zurück. Der Pool für die leistungsabhängigen Zuteilungen an die Konzernleitung entsprach 1,3% des bereinigten Konzerngewinns vor Steuern, was deutlich unter der definierten Höchstgrenze von 2,5% lag.

Vergütungsstruktur für das Jahr 2016

Unsere Vergütungsstruktur ist seit 2012 weitgehend unverändert geblieben. Auch

für 2016 gab es keine wesentlichen Änderungen. Wir konzentrierten uns darauf, die Stabilität unserer Vergütungsstruktur zu gewährleisten und unsere Prinzipien zu stärken. Die Konsistenz unseres Vergütungsansatzes in den vergangenen fünf Jahren führte zu einer Stärkung unserer Kultur nachhaltiger Leistung, persönlicher Verantwortung und angemessener Risikobereitschaft.

Wir sind überzeugt, dass unsere Vergütungsstruktur im Vergleich zu derjenigen der Mehrzahl unserer Mitbewerber besser geeignet ist, die Interessen unserer Mitarbeiter und Anleger aufeinander abzustimmen. Dies wird erreicht, indem ein grösserer Anteil der variablen Vergütung an die konzerneigenen Aktien- und Anleiheninstrumente gekoppelt ist und die Zuteilungen längeren Aufschubfristen unterliegen. Mit diesem Ansatz honoriert unsere Vergütungsstruktur die längerfristige Leistung, unterstützt unsere Kapitalbasis und erlaubt es uns, wettbewerbsfähig zu vergüten. Per 31. Dezember 2016 wurden 2,3 Milliarden Franken aus dem Deferred Contingent Capital Plan unserem anrechenbaren Kernkapital zugeführt und leisteten einen Beitrag von 1,0% an unsere gesamte verlustabsorbierende Kapitalunterlegung.

2016 führten neue regulatorische Anforderungen zu lokalen Anpassungen unserer Vergütungspraktiken. So führten die Prudential Regulation Authority und die Financial Conduct Authority in Grossbritannien das Senior Managers and Certification Regime ein. Damit werden die Anforderungen an die persönliche Verantwortung von Personen in bestimmten Führungsrollen verschärft. Wie erforderlich nahmen wir spezifische Änderungen an der Vergütung für Senior-Management-Funktionen vor. Unter anderem verlängerten wir die Aufschubfrist für die variable Vergütung auf sieben Jahre und die Rückforderungsperiode auf zehn Jahre.

Kultur und Verhalten

Um zu unterstreichen, wie wichtig das Verhalten für die Kultur von UBS ist, beurteilen wir nicht nur, welche Ergebnisse erreicht wurden, sondern auch, wie sie erreicht wurden.

Seit 2010 wenden wir unser strukturiertes «Incidents & Consequences»-Verfahren an. Damit stellen wir sicher, dass Disziplinar- und Kontrollvorfälle in den Vergütungsentscheiden am Jahresende berücksichtigt werden. Ausserdem führte das Unternehmen 2016 eine mehrjährige

Überprüfung ein, um eine ganzheitliche Sicht auf vergütungsbezogene Entscheide zu gewährleisten.

Bei Verstössen gegen unseren Verhaltens- und Ethikkodex leiten wir Disziplinar-massnahmen ein und wir beziehen Verhaltensrisiken in unser Operational Risk Framework ein. Dies zeigt unsere Entschlossenheit, Mitarbeiter und Kollegen, wie auch Kunden und Gegenparteien angemessen zu behandeln und uns an den Finanzmärkten integer zu verhalten.

Generalversammlung 2017

Der Verwaltungsrat und das Compensation Committee schätzen die Gelegenheit, sich mit zahlreichen Aktionären über Vergütungsangelegenheiten auszutauschen.

An der Generalversammlung am 4. Mai 2017 werden wir Sie um Unterstützung in Bezug auf die folgenden vergütungsbezogenen Fragen bitten:

- den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung für den Verwaltungsrat für den Zeitraum von der Generalversammlung 2017 bis zur Generalversammlung 2018;
- den maximalen Gesamtbetrag der fixen Vergütung für die Konzernleitung für das Jahr 2018;



Ann F. Godbehere
Vorsitzende des Compensation
Committee des Verwaltungsrates

- den Gesamtbetrag der variablen Vergütung der Konzernleitung für das Jahr 2016;
- die Genehmigung des Vergütungsberichts durch die Aktionäre im Rahmen einer Konsultativabstimmung.

Weitere Informationen über unseren Vergütungsansatz im Jahr 2016 können Sie den folgenden Seiten entnehmen.

Ann F. Godbehere
Vorsitzende des Compensation Committee
des Verwaltungsrates

Vergütungsphilosophie 2016

Grundsätze der Gesamtvergütung

Unsere Vergütungsphilosophie ist darauf ausgerichtet, die Interessen unserer Mitarbeiter mit jenen unserer Kunden und Anleger in Einklang zu bringen, und sie baut auf unseren Prinzipien Kundenfokus, exzellenter Service und nachhaltige Leistung auf. Auf Basis unserer Grundsätze der Gesamtvergütung wird der Pool der leistungsabhängigen Zuteilungen festgelegt. Die Grundsätze enthalten zudem Leitlinien für die Zuweisungen an die Mitarbeiter und sehen Auszahlungsmechanismen vor, einschliesslich der Programme für aufgeschobene Vergütungen. Diese Grundsätze stützen unseren Vergütungsansatz, geben einen Rahmen dafür vor, wie Leistung und umsichtige Risikobereitschaft gegeneinander abzuwägen sind und legen das Augenmerk auf Verhaltensweisen sowie robuste Risikomanagementpraktiken.

Unsere Vergütungsstruktur ist auf unsere strategischen Prioritäten abgestimmt. Sie ermutigt die Mitarbeiter zur Schaffung einer starken Kundenbasis, nachhaltiger Wertschöpfung und Erfüllung höchster Leistungsstandards. Darüber hinaus honorieren wir Verhaltensweisen wie Integrität, Zusammenarbeit und Hinterfragen, die zum Aufbau und Schutz der Unternehmensreputation beitragen. Wir streben bei all unseren Aktivitäten Bestleistungen und eine nachhaltige Performance an. Die Vergütung jedes Mitarbeiters richtet sich nach der Performance des Einzelnen, des Teams, des Unternehmensbereichs und des Konzerns unter Berücksichtigung der Marktgegebenheiten.

Überblick über unsere Grundsätze der Gesamtvergütung

Unsere Grundsätze der Gesamtvergütung legen fest, wie unser Vergütungssystem strukturiert ist und gelten für alle Mitarbeiter weltweit. Aufgrund von regionalen Gesetzen und Vorschriften können sie jedoch an bestimmten Standorten variieren. Die nachfolgende Tabelle enthält eine Zusammenfassung unserer Grundsätze der Gesamtvergütung.

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

Vergütungsansatz

Wie werden leistungsabhängige Vergütungen festgelegt und zugeteilt?



Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen ist abhängig vom risikobereinigten Beitrag, einschliesslich:

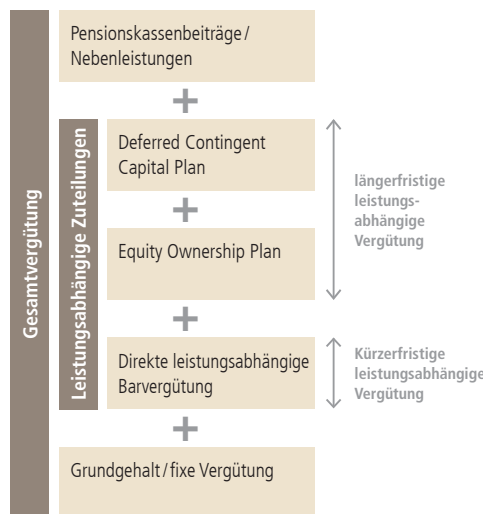
- Qualität der Erträge
- Fortschritte bei strategischen Initiativen
- Finanzielle Tragbarkeit
- Wettbewerbsfähigkeit und -position
- Anlagerendite

Die Zuteilung an die Mitarbeiter basiert auf der Performance des Konzerns, des Unternehmensbereichs, des Teams und des einzelnen Mitarbeiters und berücksichtigt:

- Kundenfokus
- Finanzergebnisse und Kapitalbewirtschaftung
- Risikomanagement
- Entwicklung von Mitarbeitern/Talenten
- Prinzipien und Verhaltensweisen

Wie wird die Gesamtvergütung übertragen?

- Wesentlicher Teil der Zuteilungen aufgeschoben und abgestimmt auf die Anleger
- Für Key Risk Takers mindestens 50% aufgeschoben
- Langfristig aufgeschoben bis zu fünf Jahren und länger für bestimmte regulierte Mitarbeiter
- Auf Aktionäre und Inhaber von Schuldpapieren abgestimmte Instrumente



Welches sind unsere Absicherungen bei der Vergütung der Konzernleitung?

Vergütungsstruktur

- Mindestens 80% der Zuteilungen unterliegen dem Verfallsrisiko
- Obergrenze für individuelle Vergütungen und den Pool für die Gesamtvergütung der Konzernleitung
- keine Hebelwirkungen in Vergütungsplänen
- Verpflichtung zum Aktienbesitz

Prozess der leistungsabhängigen Vergütung

- Zuteilungen basieren auf einer Balanced Scorecard mit qualitativen und quantitativen KPIs
- Evaluierung durch Kontrollfunktionen

Anstellungsverhältnis

- Sechsmonatige Kündigungsfrist in Anstellungsverträgen
- Absicherungsgeschäfte verboten

Genehmigung durch die Aktionäre

- Bindende Abstimmung über die Gesamtvergütung der Konzernleitung
- Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht

Performance und Vergütungsfinanzierung im Jahr 2016

Unsere Performance im Jahr 2016

2016 waren unsere Geschäfte verschiedenen erschwerenden Faktoren wie beispielsweise tiefen und teilweise negativen Zinsen, geopolitischen Spannungen, polarisierender Politik und anhaltender regulatorischer Unsicherheit ausgesetzt. Daher war es ein Jahr voller Herausforderungen für unsere Branche. Das ganze Jahr über konzentrierten wir uns weiterhin auf die disziplinierte Strategieumsetzung und die Beratung unserer Kunden im Umgang mit den turbulenten globalen Märkten.

Trotz zahlreicher Herausforderungen erzielten wir eine solide finanzielle Performance und zeigten erneut, dass unser ausgewogenes Geschäftsmodell und unsere geografische Diversifikation wichtige Unterscheidungsmerkmale von UBS sind. Der bereinigte¹ Vorsteuergewinn sank um 5% auf 5,3 Milliarden Franken und das den Aktionären der UBS Group AG zurechenbare Konzernergebnis nahm um 48% auf 3,2 Milliarden Franken ab, was in erster Linie auf die signifikante Nettoaufwertung der latenten Steueransprüche 2015 zurückzuführen war, die sich 2016 nicht wiederholte. Unsere bereinigte Rendite auf Eigenkapital abzüglich Goodwill und anderer immaterielle Vermögenswerte für 2016 betrug 9,0% bzw. 11,1% ohne Berücksichtigung der Auswirkungen latenter Steueransprüche.

Wir machten gute Fortschritte auf dem Weg zu unserem ehrgeizigen Ziel, die Kosten um 2,1 Milliarden Franken zu senken. So steigerten wir unsere Nettokosteneinsparungen trotz höherer regulatorischer Kosten und Investitionen in unser Wachstum um rund 0,5 Milliarden Franken auf 1,6 Milliarden Franken.

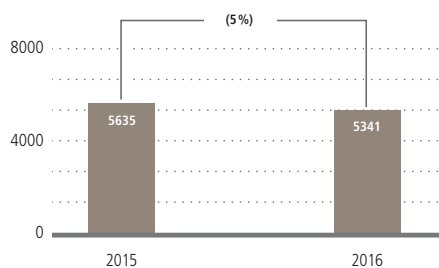
In Bezug auf unsere Kapitalposition wiesen wir Ende 2016 eine solide harte Kernkapitalquote (CET1, vollständig umgesetzt) von 13,8% aus, trotz eines Anstiegs der risikogewichteten Aktiven (RWA) aufgrund regulatorischer Änderungen. Unsere Leverage Ratio des harten Kernkapitals (CET1, vollständig umgesetzt) stieg von 3,35% auf 3,53% per Jahresende. Wir setzten weitere Massnahmen zur Verbesserung unserer Abwicklungsfähigkeit um, indem wir unsere US-amerikanische Zwischenholdinggesellschaft gründeten und die Struktur einer Konzern-Dienstleistungsgesellschaft einführten.

Trotz der Herausforderungen, mit denen UBS und die gesamte Branche konfrontiert sind, kann der Verwaltungsrat dank unserer soliden Ergebnisse, der disziplinierten Strategieumsetzung und der starken Kapitalposition eine Dividende in Höhe von 0.60 Franken vorschlagen. Diese entspricht der letztjährigen ordentlichen Dividende und einer Ausschüttungsquote von 71% des den Aktionären der UBS Group AG zurechenbaren Konzernergebnisses.

¹ Siehe «Konzernergebnis» im Abschnitt «Finanz- und Geschäftsergebnis» des Geschäftsberichts 2016 für weitere Informationen über bereinigte Ergebnisse.

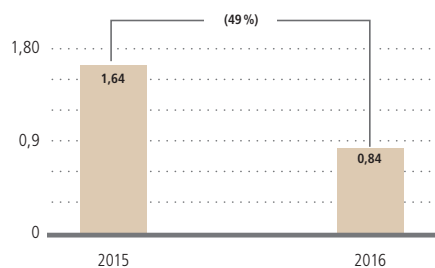
Bereinigtes Ergebnis vor Steuern

Mio. CHF



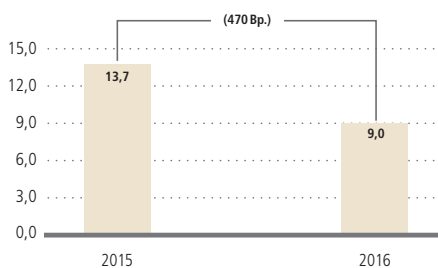
Verwässertes Ergebnis pro Aktie (EPS)

CHF



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

in %



Unser Vermögensverwaltungsgeschäft wies einen bereinigten Vorsteuergewinn von 2,4 Milliarden Franken aus. Dies entspricht einem Rückgang um 15% gegenüber 2015, der darauf zurückzuführen ist, dass die Kostensenkungen die niedrigeren Erträge nicht vollständig ausgleichen konnten. Der Ertragsrückgang ist auf eine Reihe von Faktoren zurückzuführen, unter anderem die Verunsicherung der Kunden und grenzüberschreitende Kapitalabflüsse, die zu einem Rückgang des transaktionsbasierten Umsatzes um 21% und einer Abnahme der wiederkehrenden Nettoerträge um 7% führten. Die Nettoneugelder erreichten trotz grenzüberschreitender Kapitalabflüsse von 14 Milliarden Franken 26,8 Milliarden Franken, was einer jährlichen Wachstumsrate von 2,8% entspricht.

Wealth Management Americas erzielte mit einem bereinigten Vorsteuergewinn von 1,3 Milliarden US-Dollar, was einem Anstieg um 43% gegenüber 2015 entspricht, einen neuen Rekord. Der Geschäftsertrag erhöhte sich um 3%, während die Aufwendungen um 2% sanken. Darüber hinaus veränderte der Unternehmensbereich sein Geschäftsmodell, um mit seinen Entscheiden näher bei den Kunden zu sein, sein Potenzial besser zu nutzen, in Technologien investieren zu können und den Mitarbeitern effektivere Ressourcen zur Verfügung zu stellen. Die Nettoneugelder von 15,4 Milliarden US-Dollar entsprechen einem Jahreswachstum von 1,5%.

Personal & Corporate Banking steigerte seinen bereinigten Vorsteuergewinn um 4% auf 1,8 Milliarden Franken, das beste Ergebnis seit 2008. Das Nettoneugeschäftsvolumen im Privatkundengeschäft stieg um 3,1%, und der Unternehmensbereich konnte eine Rekordzahl neuer Kunden im Privatkundengeschäft gewinnen.

Unser Asset-Management-Geschäft wies einen bereinigten Vorsteuergewinn von 552 Millionen Franken aus, ein Rückgang um 10% gegenüber 2015. Die Abflüsse von Nettoneugeldern exklusive Geldmarktfonds betragen im Geschäftsjahr insgesamt 22,5 Milliarden Franken. 2016 war angesichts verstärkter Verlagerungen von aktiven in passive Anlagen ein schwieriges Jahr für aktive Fondsmanager.

Der bereinigte Vorsteuergewinn der Investment Bank sank um 34% auf 1,5 Milliarden Franken, da niedrigere Kosten den Ertragsrückgang nur zum Teil ausgleichen konnten. Unser Business Mix und unsere geografische Ausrichtung litten unter den Marktbedingungen und den allgemeinen makroökonomischen Tendenzen des Jahres 2016. Die bereinigte Rendite auf das zugeteilte Eigenkapital von 19,6% für 2016 reflektiert die frühzeitigen Kostenmassnahmen und die proaktive Bilanzbewirtschaftung dieses Unternehmensbereichs. Er legte erneut eine strenge Disziplin bei der Ressourcennutzung an den Tag und reduzierte seinen Leverage Ratio Denominator um 14%. Die risikogewichteten Aktiven (RWA) erhöhten sich um 12% auf 70 Milliarden Franken. Die Hauptgründe dafür lagen in gestiegenen regulatorischen Anforderungen und den Änderungen bei der Zuteilung unserer RWA für operationelle Risiken.

Das Corporate Center verzeichnete einen bereinigten Vorsteuerverlust von 2,1 Milliarden Franken gegenüber einem Verlust von 2,6 Milliarden Franken 2015. Dies spiegelt vor allem den nied-

rigen Aufwand in Corporate Center Services und im Non-core und Legacy Portfolio 2016 wider.

→ Siehe «Konzernergebnis» im Abschnitt «Finanz- und Geschäftsergebnis» des Geschäftsberichts 2016 für weitere Informationen

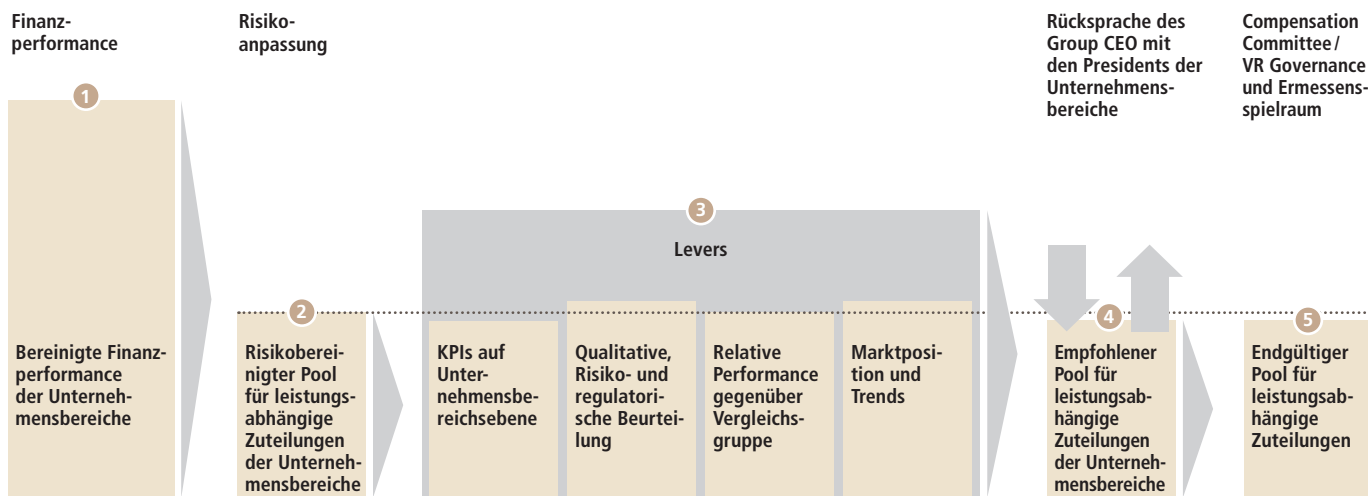
Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen

Die Finanzierung unseres Pools für leistungsabhängige Zuteilungen basiert auf dem Geschäftserfolg, der anhand verschiedener Grössen gemessen wird. Wir bewerten die Performance des Konzerns und der Unternehmensbereiche einschliesslich der Erfüllung verschiedener Zielvorgaben und berücksichtigen zudem die Performance gegenüber unserer Vergleichsgruppe, die allgemeine Wettbewerbsfähigkeit im Markt, die Fortschritte bei der Umsetzung unserer strategischen Ziele einschliesslich des Kapitalwachstums sowie die risikogewichteten Aktiven und die Bilanz- und Kosteneffizienz. Zudem betrachten wir das Risikoprofil und die Risikokultur des Unternehmens, einschliesslich des Umfangs, in dem operationelle Risiken und Kontrollmängel identifiziert und gehandhabt werden, sowie den Erfolg der Initiativen zur Risikominderung. Gewisse risikorelevante Ziele sind konzernweit gleich. Hierzu zählen die Einhaltung der Richtlinien zum Eingehen von Risiken im Anlagegeschäft und der Risikorichtlinien des Konzerns sowie die Vermeidung signifikanter operationeller Risiken.

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen jedes Unternehmensbereichs entspricht ursprünglich einem Prozentsatz des Gewinns vor Berücksichtigung der leistungsabhängigen Zuteilungen. Dieser wird risikobereinigt, indem wir Kapitalkosten einberechnen. Zur Festlegung des endgültigen Pools berücksichtigen wir ausserdem die Fortschritte bei der Umsetzung unserer strategischen Ziele, die Qualität der Erträge, die finanzielle Tragbarkeit, die Profitabilität und die Wettbewerbsfähigkeit. Das Ergebnis der Unternehmensbereiche wird überdies um Posten bereinigt, die für das Resultat nicht repräsentativ sind, darunter vor allem Restrukturierungskosten, Rechtsstreitigkeiten und regulatorische Kosten aus früheren Vorgängen sowie Gewinne oder Verluste aus Desinvestitionen oder Immobilienverkäufen.

Unsere Vergütungsphilosophie ist darauf ausgerichtet, Ergebnisorientierung und umsichtige Risikobereitschaft in Einklang zu bringen und talentierte Mitarbeiter zu binden. Zu diesem Zweck senken wir bei verbesserter Geschäftsentwicklung den Prozentsatz des Gesamtbeitrags an unsere leistungsabhängigen Zuteilungen. In Jahren mit starken Geschäftsergebnissen kann so eine übermässige Gesamtvergütung verhindert werden und es kann ein überproportional höherer Betrag an die Aktionäre ausgeschüttet oder dem Kapital zugeführt werden. Im Gegensatz dazu nimmt der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen bei einem rückläufigen Ergebnis zwar grundsätzlich ab, jedoch besteht die Möglichkeit, den prozentualen Beitrag an die leistungsabhängigen Zuteilungen zu erhöhen. So erhalten wir die Flexibilität, angemessene Vorkehrungen zu treffen, damit unsere Vergütungspraktiken wettbewerbsfähig bleiben.

Prozess der Finanzierung von leistungsabhängigen Zuteilungen – erläuternde Übersicht



- 1** **Bereinigte Finanzperformance der Unternehmensbereiche** Die vorläufigen Pools für leistungsabhängige Zuteilungen der Unternehmensbereiche richten sich nach dem Finanzergebnis. Die Ergebnisse werden um Posten bereinigt, welche die zugrundeliegende Performance nicht reflektieren.

- 2** **Risikobereinigter Pool für leistungsabhängige Zuteilungen der Unternehmensbereiche** Im Voraus festgelegte unternehmensbereichsspezifische Finanzierungsquoten für den Pool für leistungsabhängige Zuteilungen werden auf die risikobereinigte Performance angewandt. Darüber hinaus werden Kredit-, Markt- und operationelle Risiken (einschliesslich Verhalten) berücksichtigt.

- 3** **KPIs auf Ebene der Unternehmensbereiche** Jeder Unternehmensbereich wird auf Basis bestimmter KPIs beurteilt (z.B. Wachstumsrate der Nettoneugelder, Rendite der risikogewichteten Aktiven usw.).

Qualitative-, Risiko- und regulatorische Beurteilung Qualitative Beurteilung (z.B. Qualität der Ergebnisse, Branchenauszeichnungen), Beurteilung der Einhaltung regulatorischer Bestimmungen und Risikobeurteilung (z.B. operationelles Risiko, Legal- und Compliance-Risiken, Reputationsrisiko). Die qualitative Beurteilung stellt zudem die vollständige Ausrichtung auf unsere Grundsätze der Gesamtvergütung sicher.

Relative Performance gegenüber Vergleichsgruppe Die Performance wird auch relativ zu unserer Vergleichsgruppe beurteilt.

Marktposition und Trends Marktinformationen von internen und externen Beratern unterstützen die Beurteilung, wie wettbewerbsfähig unser Gehaltsniveau und unsere Vergütungsstruktur sind. Sie ermöglichen auch einen vorausschauenden Blick auf Markttrends in Bezug auf die absoluten Vergütungsniveaus, die Vergütungsstruktur und die branchenübliche Praxis.

- 4** **Empfohlener Pool für leistungsabhängige Zuteilungen der Unternehmensbereiche** Der Prozess zur Bestimmung der Pools für leistungsabhängige Zuteilungen der Unternehmensbereiche endet in einer Empfehlung des Group CEO über die Höhe des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen (nach Rücksprache mit den Presidents der Unternehmensbereiche), die dem Compensation Committee zur Prüfung vorgelegt wird.

- 5** **Endgültiger Pool für leistungsabhängige Zuteilungen** Das Compensation Committee prüft die Empfehlung im Kontext unserer Gesamtperformance, unserer Kapitalkraft, unseres Risikoprofils, der finanziellen Tragbarkeit, der Anlegerrendite, dem Fortschritt bei unseren strategischen Initiativen, unserer Marktpositionierung sowie der geschäftlichen und geografischen Trends. Das Compensation Committee stellt sicher, dass die Empfehlung mit der in den Grundsätzen zur Gesamtvergütung verankerten Strategie im Einklang steht, um nachhaltige Werte für unsere Aktionäre zu schaffen. Es kann die Empfehlungen des Group CEO anpassen (auf- oder abwärts, auch eine Zuteilung von null kann empfohlen werden), bevor es dem Verwaltungsrat seine endgültige Empfehlung unterbreitet.

Pool für leistungsabhängige Zuteilungen und Aufwand für das Jahr 2016

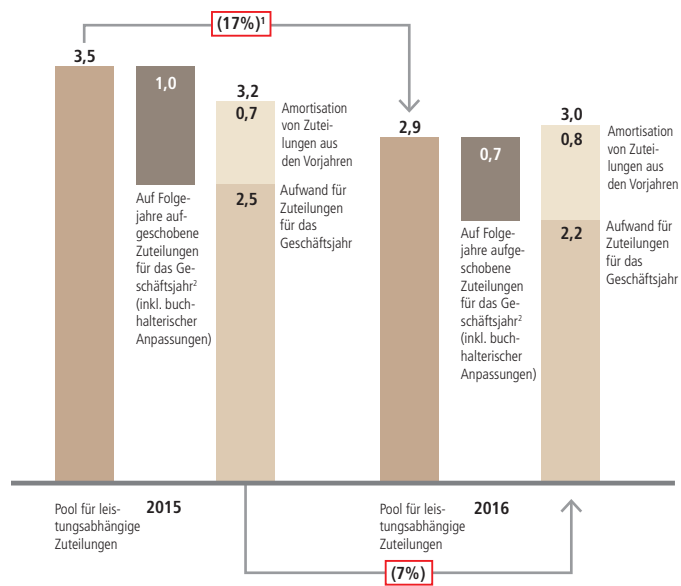
Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen, der alle diskretionären leistungsabhängigen variablen Zuteilungen für 2016 umfasst, belief sich auf 2,9 Milliarden Franken. Dies entspricht gegenüber 2015 einem Rückgang um 17%.

Der Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen sank 2016 um 7% auf 3,0 Milliarden Franken. Dies spiegelt den Rückgang des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen für 2016 wider, der durch gestiegene Aufwendungen im Zusammenhang mit der Amortisation von Zuteilungen früherer Jahre zum Teil wettgemacht wurde. Die Grafik «Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen» auf dieser Seite stellt den Pool für leistungsabhängige Zuteilungen und den Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen im Vergleich dar.

→ Siehe Abschnitt «Unsere Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen» dieses Berichts für weitere Informationen

Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen

Mrd. CHF



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

Vergütung des Group CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder im Jahr 2016

Grundgehalt, rollenbasierte Zulagen, Vorsorgeleistungen und Nebenleistungen

Jedes Mitglied der Konzernleitung erhält ein festes Grundgehalt, das jährlich vom Compensation Committee überprüft wird. Das jährliche Grundgehalt des Group CEO für 2016 betrug 2,5 Millionen Franken und ist seit seiner Ernennung im Jahr 2011 unverändert geblieben. Die übrigen Mitglieder der Konzernleitung erhielten jeweils ein Grundgehalt von 1,5 Millionen Franken (oder dem Gegenwert in lokaler Währung). Dieser Betrag ist seit 2011 ebenfalls unverändert geblieben.

Ein Mitglied der Konzernleitung gilt als UK Material Risk Taker (MRT) und hat eine UK Senior Management Function (SMF) inne. Daher erhält es neben seinem Grundgehalt eine rollenbasierte Zulage. Diese Zulage spiegelt den Marktwert dieser spezifischen Rolle wider und wird nur solange ausgerichtet, wie das Konzernleitungsmitglied als MRT gilt. Eine solche Zulage verändert das Verhältnis zwischen fixer und variabler Vergütung und stellt keine Erhöhung der Gesamtvergütung dar. Die Zulage besteht aus einem Baranteil sowie einer Zuteilung von gesperrten UBS-Aktien, die jährlich gewährt wird.

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

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

- **Siehe Abschnitt «Unser Vergütungsmodell für Mitarbeiter ausserhalb der Konzernleitung» dieses Berichts für weitere Informationen zu MRTs und SMFs**
- **Siehe Abschnitt «Unser Compensation Governance Framework» dieses Berichts für weitere Informationen zur Aktionärsabstimmung über die Vergütung der Konzernleitung**

Leistungsbeurteilung

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

Für die Beurteilung der Leistung der Konzernleitungsmitglieder verwenden wir individuelle Balanced Scorecards, wobei die Leistung anhand verschiedener quantitativer und qualitativer Kennzahlen zur Leistungsmessung (Key Performance Indicators, KPIs) beurteilt wird.

Die quantitativen Messgrössen für den Group CEO beruhen auf dem Konzernergebnis. Bei den übrigen Mitgliedern der Konzernlei-

tung werden sowohl das Konzernergebnis als auch das Ergebnis des entsprechenden Unternehmensbereichs und/oder der entsprechenden Region zugrunde gelegt, und jene, die Konzernkontrollfunktionen leiten oder ausschliesslich regionale Presidents sind, werden auf Grundlage des Konzernergebnisses beziehungsweise der Ergebnisse der Funktion/Region beurteilt, denen sie vorstehen. Quantitative Messgrössen machen 65% der Beurteilung aus.

Qualitative Messgrössen machen 35% der Beurteilung aus und beziehen sich auf unsere Pfeiler, Prinzipien und Verhaltensweisen. Sie sind dieselben für alle Konzernleitungsmitglieder, einschliesslich des Group CEO. Die untenstehende Tabelle gibt einen Überblick über die quantitativen und qualitativen Messgrössen, auf denen die Balanced Scorecard beruht.

Die Gewichtung zwischen den konzern- und unternehmensbereichsspezifischen, regionalen und funktionalen KPIs hängt von der Aufgabe des Mitglieds der Konzernleitung ab. Die konzernspezifischen KPIs haben bei allen Mitgliedern der Konzernleitung eine grosse Bedeutung.

Durch die Beurteilung der Leistung anhand der quantitativen und qualitativen Messgrössen ergibt sich eine Gesamtbewertung. Sie dient als Grundlage für die Festlegung der jährlichen leistungsabhängigen Zuteilungen des jeweiligen Konzernleitungsmitglieds. Die Bemessung erfolgt nicht mechanisch, denn das Compensation Committee kann bezüglich der Leistung von seinem Ermessensspielraum Gebrauch machen, um die relative Leistung gegenüber dem Vorjahr, die strategische Planung und die Konkurrenz zu berücksichtigen, und es bezieht die Empfehlung des Group CEO mit ein.

Die Empfehlungen des Compensation Committee werden im Anschluss überprüft und sind vom Verwaltungsrat zu genehmigen. Die Vergütung des Group CEO wird vom Compensation Committee und anschliessend vom gesamten Verwaltungsrat anhand eines ähnlichen Verfahrens festgelegt, wobei der Group CEO jedoch keine Empfehlung für seine eigene Zuteilung abgibt.

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

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

Übersicht über das Verfahren zur Festlegung der Vergütung der Konzernleitung

Die Vergütung des Group CEO und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung wird durch ein strenges Verfahren geregelt und unterliegt der Aufsicht des Compensation Committee und des Verwaltungsrates. Die folgende Abbildung 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.

Zielsetzung	Ge- wicht	Leistungsbeurteilung	Entscheidung über die Gesamtvergütung	Auszahlung
Quantitative Messgrößen Quantitative Messgrößen, die je nach Rolle des Konzernleitungsmitglieds auf der Performance des Konzerns, des Unternehmensbereichs der Region und/oder der Funktion beruhen Die Ziele der quantitativen Kennzahlen basieren auf dem strategischen Plan	65%	Quantitative Messgrößen Die Beurteilung der quantitativen Messgrößen erfolgt auf Basis der effektiven Ergebnisse	Bei der Festlegung der Vergütungshöhe berücksichtigt das Compensation Committee: – Leistung und finanzielle Tragbarkeit – Beurteilung der Scorecard – relative Performance gegenüber Vergleichsgruppe – Marktwert und Trends der Vergütung – weitere als relevant betrachtete Parameter Die angestrebte Gesamtvergütung wird am Marktwert der entsprechenden Rolle gemessen. Die Empfehlungen für die Vergütung der Konzernleitungsmitglieder basieren auf den Scorecards, der Bewertung des individuellen Marktwerts für die Rolle und der Empfehlung des Group CEO (der Group CEO gibt für seine eigene Vergütung keine Empfehlung ab).	Die leistungsabhängige Zuteilung des Compensation Committee beinhaltet eine kürzerfristige Komponente, die direkt in bar ausbezahlt wird, und eine längerfristige Komponente, die bis zu fünf Jahre aufgeschoben wird. ¹
Qualitative Messgrößen Die qualitativen Messgrößen messen, wie die Führungskraft die Finanzergebnisse erreicht	35%	Qualitative Messgrößen Das Compensation Committee bestimmt, in welchem Umfang das Konzernleitungsmitglied die qualitativen Messgrößen in Bezug auf die Pfeiler, Prinzipien und Verhaltensweisen erfüllt hat. Das Compensation Committee entscheidet über die Gesamtbewertung.	Die endgültige Entscheidung liegt im Ermessen des Verwaltungsrates und unterliegt der Genehmigung durch die Generalversammlung.	

¹ Für Senior Management Functions gilt eine verlängerte Aufschubfrist mit leistungsabhängigen Zuteilungen in gleichen Tranchen zwischen Jahr 3 und Jahr 7.

Übersicht der quantitativen und qualitativen Messgrössen – Balanced Scorecard

Die quantitativen und qualitativen Messgrössen berücksichtigen die Ergebnisse im Vergleich zu den Zielsetzungen sowie im Jahresvergleich und schliessen weitere Faktoren wie die relative Leistung und die Marktbedingungen mit ein.

Quantitative / qualitative Messgrössen		
Konzern		Eine Reihe finanzieller Kennzahlen, einschliesslich bereinigter Group Return on Tangible Equity, (Group RoTE), bereinigtes Konzernergebnis vor Steuern und Kernkapitalquote CET1 (vollständig umgesetzt)
Bereichsspezifische regionale oder funktionale KPIs (sofern zutreffend)¹		Die bereichsspezifischen und/oder regionalen KPIs sind unterschiedlich, können aber umfassen: Wachstumsrate Netto-neugelder, Bruttomarge, bereinigtes Aufwand-Ertrags-Verhältnis, Wachstumsrate Netto-Neugeschäftsvolumen, Nettozinsmarge, bereinigte RoAE, RWA-Grenzwert gemäss Basel III, Grenzwert finanzierte Vermögenswerte Spezifische funktionale KPIs für Konzernleitungsmitglieder des Corporate Center
Säulen	Kapitalbewirtschaftung	Baut Kapitalkraft und harte Kernkapitalquote (CET1) auf und hält diese aufrecht. Schafft Effizienzen und setzt unser Kapital effizienter und effektiver ein.
	Effizienz und Effektivität	Trägt zur Entwicklung und Umsetzung unserer Strategie bei. Diese Messgrösse soll sicherstellen, dass alle Geschäftsfelder, Funktionsbereiche und Regionen erfolgreich sind.
	Risikomanagement	Stellt sicher, dass das Risikomanagement mit einem effektiven Kontrollsystem durchgesetzt und eingehalten wird. Ebenso wird erfasst, in welchem Masse Risiken durch Selbstbeurteilung identifiziert werden, und wird untersucht, inwieweit es der betreffenden Person gelungen ist, die Einhaltung von Bestimmungen innerhalb der verschiedenen regulatorischen Rahmenbedingungen sicherzustellen. Trägt dazu bei, die Beziehungen des Unternehmens mit Aufsichtsbehörden durch kontinuierlichen Dialog zu pflegen.
Prinzipien²	Kundenfokus	Trägt zur Steigerung der Kundenzufriedenheit und zur langfristigen Beibehaltung eines hohen Masses an Zufriedenheit bei. Dies beinhaltet ebenfalls die Förderung bereichsübergreifender Zusammenarbeit und des Angebots des gesamten Unternehmens für unsere Kunden.
	Exzellenter Service	Personalmanagement – baut Nachfolger für die obersten Führungspositionen auf, fördert die unternehmensinterne Talentmobilität sowie eine vielseitige und offene Belegschaft. Produkt- und Dienstleistungsqualität – strebt einen exzellenten Service an in Bezug auf die Produkte und Dienstleistungen, die wir unseren Kunden anbieten.
	Nachhaltige Performance	Marke und Reputation – schützt die Reputation des Konzerns und gewährleistet die vollständige Einhaltung unserer Standards und Grundsätze. Kultur – stellt Grundsätze und Verhaltensweisen gänzlich in den Mittelpunkt des Geschäfts. Ausserdem bewertet die Kennzahl, inwieweit die betreffende Person in der Lage ist, eine Kultur der persönlichen Verantwortung zu fördern und damit unsere Entschlossenheit zu untermauern, unserer Verantwortung als Unternehmen gerecht zu werden und unseren Anspruchsgruppen gegenüber integer zu handeln.
Verhalten	Integrität	Übernimmt Verantwortung für seine Worte und Handeln, sorgt sich um das Wohl von Kunden, Anlegern und Kollegen und ist ein Vorbild.
	Zusammenarbeit	Räumt Vorteilen der Kunden und des Unternehmens Vorrang vor eigenen Interessen ein, arbeitet eng mit anderen im gesamten Konzern zusammen, schätzt und respektiert unterschiedliche Ansichten.
	Hinterfragen	Ermutigt sich selbst und andere, den Status quo konstruktiv zu hinterfragen, sowie aus Fehlern und Erfahrungen zu lernen.

¹ Regionale und funktionale KPIs können auch qualitative Messgrössen einschliessen. ² Die Gesamtergebnisse berücksichtigen auch die strategischen Fortschritte und den Erfolg in Relation zum Marktumfeld.

Benchmarking

Bei der Empfehlung leistungsabhängiger Zuteilungen für den Group CEO und die übrigen Konzernleitungsmitglieder vergleicht das Compensation Committee die Gesamtvergütung für jede Rolle mit einem breiteren Markt sowie mit einer vergleichbaren Gruppe von Unternehmen. Die Unternehmen der Vergleichsgruppe werden aufgrund ihrer Grösse, ihres Business Mix, ihrer geografischen Präsenz sowie des Ausmasses, in dem sie bei der Talentrekrutierung mit uns konkurrieren, ausgewählt. Zusätzlich berücksichtigt das Compensation Committee die Strategien, die Geschäftspraktiken, die Vergütungshöhe und das regulatorische Umfeld unserer Konkurrenten. Bei der Gesamtvergütung für die spezifische Rolle eines Konzernleitungsmitglieds wird die von unserer Hauptvergleichsgruppe für eine vergleichbare Rolle und Leistung gewährte Vergütung berücksichtigt.

Das Compensation Committee überprüft und genehmigt regelmässig die Hauptvergleichsgruppe für die Vergütung der Konzernleitung. 2016 setzte sich die Hauptvergleichsgruppe unverändert wie folgt zusammen:

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

Nach Bedarf wird diese Gruppe für einzelne Unternehmensbereiche und für die Überprüfung individueller Rollen angepasst.

Aufgeschobene leistungsabhängige Zuteilungen 2016

Leistungsabhängige Zuteilungen an die einzelnen Konzernleitungsmitglieder werden zu mindestens 80% aufgeschoben. Maximal 20% können sofort bar ausbezahlt werden, wobei eine Höchstgrenze von 1 Million Franken/US-Dollar (oder dem Gegenwert in lokaler Währung) gilt. Beträge oberhalb dieser Schwelle werden als Aktienanwartschaften unter dem Equity Ownership Plan (EOP) gewährt.

Für das Geschäftsjahr 2016 werden mindestens 50% der gesamten leistungsabhängigen Vergütung im Rahmen des EOP gewährt, die in den Jahren 3 bis 5 in drei gleichen Tranchen übertragen werden, sofern die anwendbaren Performance-Bedingungen erfüllt sind.

Die verbleibenden 30% der gesamten leistungsabhängigen Zuteilung werden im Rahmen des Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) gewährt. Im Rahmen des DCCP erhalten die Konzernleitungsmitglieder als zusätzliches Kernkapital anrechenbare Notional AT1 Instruments, die nach fünf Jahren übertragen und jährlich zu einem im Voraus festgelegten Satz verzinst werden.

Der DCCP trägt zum gesamten verlustabsorbierenden Kapital des Konzerns bei. Die Zuteilungen an die Konzernleitungsmitglieder unterliegen einem Schwellenwert von 10% für die stufenweise umgesetzte harte Kernkapitalquote (Tier 1), der über dem Schwellenwert für andere Mitarbeiter und Inhaber ähnlicher, von UBS Group ausgegebener Schuldtitel liegt. Zudem verlieren die Mitglieder der Konzernleitung während der Aufschubfrist in jedem Verlustjahr 20% ihrer Zuteilung im Rahmen des DCCP. Dies bedeutet, dass 100% der Zuteilung zusätzlich zur Mindestanforderung von 10% für die Kapitalquote einem Verfallsrisiko unterliegen.

Für das Konzernleitungsmitglied, dessen Rolle als SMF gilt, beträgt die Aufschubfrist insgesamt sieben Jahre und die Zuteilungen unterliegen den geltenden Rückforderungsregelungen. Da es sich bei einer SMF auch um einen UK MRT handelt, werden gemäss aufsichtsrechtlichen Vorschriften 50% der sofortigen Barauszahlung in Form von übertragenen Aktien ausgerichtet, die für sechs Monate gesperrt sind. Ausserdem müssen EOP-Tranchen bei Übertragung für weitere sechs Monate gesperrt werden.

Bei Konzernleitungsmitgliedern beträgt die durchschnittliche Aufschubfrist 4,4 Jahre. Unsere Vergütungspläne verfügen über keinen Hebeleffekt, wie beispielsweise Multiplikatoren, weshalb sie nicht zu übertriebener Risikobereitschaft animieren.

Das Compensation Committee hat festgelegt, dass die Performance-Bedingungen für alle Zuteilungen an Konzernleitungsmitglieder, die im März 2017 zur Übertragung fällig sind, erfüllt wurden. Somit werden die Zuteilungen vollumfänglich übertragen.

- Siehe Abschnitt «Unsere Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen 2016» dieses Berichts für weitere Informationen
- Siehe Abschnitt «Unser Vergütungsmodell für Mitarbeiter ausserhalb der Konzernleitung» dieses Berichts für weitere Informationen zu MRTs und SMFs
- Siehe Abschnitt «Übertragung von in früheren Jahren gewährten Zuteilungen, die Performance-Bedingungen unterliegen» dieses Berichts für weitere Informationen

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

Zusätzlich zu unserer Vergütungsstruktur verlangen unsere Weisungen betreffend Aktienbesitz, dass der Group CEO einen Mindestbestand von 500 000 UBS-Aktien halten muss und die übrigen Konzernleitungsmitglieder mindestens 350 000 UBS-Aktien halten müssen. Konzernleitungsmitglieder müssen ihren Mindestaktienbesitz innerhalb von fünf Jahren ab ihrer Ernennung aufbauen und während ihrer Amtszeit halten. Zur Anzahl der gesamten von einem Konzernleitungsmitglied gehaltenen UBS-Aktien zählen nebst den im Rahmen der Aktienvergütung übertragenen oder aufgeschobenen auch die privat gehaltenen Aktien. Konzernleitungsmitglieder dürfen UBS-Aktien erst dann veräussern, wenn der oben erwähnte Mindestaktienbesitz erreicht ist. Per Jahresende 2016 erfüllten die Konzernleitungsmitglieder den Mindestaktienbesitz gemäss geltenden Richtlinien, mit Ausnahme jener Konzernleitungsmitglieder, die während des Jahres 2016 ernannt wurden. Diese werden ihren Aktienbesitz während fünf Jahren aufbauen, um den erforderlichen Mindestaktienbesitz zu erreichen.

Höchstgrenzen des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen an Konzernleitungsmitglieder darf 2,5% des bereinigten Vorsteuergewinns des Konzerns nicht übersteigen. Dadurch wird die Gesamtvergütung der Konzernleitung an die Profitabilität des Unternehmens gebunden.

2016 betrug der bereinigte Vorsteuergewinn des Konzerns 5,3 Milliarden Franken und der Gesamtpool für leistungsabhän-

gige Zuteilungen an die Konzernleitungsmitglieder insgesamt 71,9 Millionen Franken (2015: 71,3 Millionen Franken). Im Verhältnis zum bereinigten Vorsteuergewinn des Konzerns belief sich der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen auf 1,3%. Damit liegt er deutlich unter der Schwelle von 2,5%.

Gemäss den 2013 eingeführten individuellen Höchstgrenzen für das Verhältnis zwischen fixen und variablen Vergütungsanteilen für alle Konzernleitungsmitglieder ist die leistungsabhängige Vergütung des Group CEO auf das Fünffache seiner fixen Vergütung begrenzt. Für die leistungsabhängige Vergütung der übrigen Konzernleitungsmitglieder wurde eine Höchstgrenze festgesetzt, die dem Siebenfachen ihrer fixen Vergütung entspricht. 2016 beliefen sich die leistungsabhängigen Zuteilungen der Konzernleitungsmitglieder und des Group CEO durchschnittlich auf das 3,3-fache ihrer fixen Vergütung (ausschliesslich Nebenleistungen und Vorsorgebeiträge).

Anstellungsverträge

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

Vergütungsstruktur für das Jahr 2016 für die Mitglieder der Konzernleitung

Von den jährlichen leistungsabhängigen Zuteilungen werden bis zu 20% sofort bar ausbezahlt. Mindestens 80% werden für bis zu fünf Jahre aufgeschoben¹, wobei 50% im Rahmen des Equity Ownership Plan (EOP) und die verbleibenden 30% im Rahmen des Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) gewährt werden. Die Vergütungsstruktur für 2016 bleibt gegenüber 2015 unverändert. Die folgende Tabelle dient zur Illustration.

Auszahlung der leistungsabhängigen Zuteilung ¹		Wichtige Merkmale	Leistungsabhängige Vergütungen und Absicherungsmassnahmen				
DCCP	30%	<p>Als zusätzliches Kernkapital anrechenbare Notional AT1 Instruments</p> <p>30% der leistungsabhängigen Zuteilung werden im Rahmen des Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) gewährt. Die Zuteilung wird nach fünf Jahren übertragen unter der Bedingung, dass kein Trigger-oder Viability-Ereignis eintritt. 20% der Zuteilungen verfallen in jedem Geschäftsjahr, in dem der UBS-Konzern keinen bereinigten Vorsteuergewinn erzielt.</p> <p>Vorbehältlich einer Überprüfung und Bestätigung durch das Unternehmen wird jährlich ein nomineller Zins gewährt.</p> <p>Die Zuteilungen sind an die Bestimmungen in Bezug auf nachteilige Handlungen sowie an ein fortbestehendes Arbeitsverhältnis gebunden.</p>	<p>Unsere Vergütungsstruktur ist darauf ausgerichtet, Leistung zu honorieren. Eine Leistungsbeurteilung wird auf Grundlage einer Balanced Scorecard durchgeführt. Dabei wird die individuelle Leistung im Verhältnis zu verschiedenen quantitativen und qualitativen Kennzahlen zur Leistungsmessung beurteilt.</p> <p>Mindestens 80% der leistungsabhängigen Zuteilung unterliegen dem Verfallsrisiko.</p> <p>Verfallsbedingungen für Vergütungspläne erlauben dem Unternehmen die Reduktion des gesperrten aufgeschobenen Anteils, wenn die mit dem Vergütungsplan verbundenen Leistungsbedingungen nicht erfüllt werden.</p>				
EOP	Mindestens 50%	<p>Notional Shares</p> <p>Mindestens 50% der leistungsabhängigen Zuteilung werden unter dem Equity Ownership Plan (EOP) gewährt. Die Zuteilung wird in gleichen Tranchen nach den Jahren 3, 4 und 5 übertragen unter der Bedingung, dass die Performance-Bedingungen des Konzerns und der Unternehmensbereiche erfüllt werden. Die Höhe der verfallenen Vergütung kann bis zu 100% der fälligen Tranche betragen.</p> <p>Die Zuteilungen sind an die Bestimmungen in Bezug auf nachteilige Handlungen sowie an ein fortbestehendes Arbeitsverhältnis gebunden.</p>	<p>Unsere Vergütungsstruktur umfasst eine Reihe von Funktionen, die eine adäquate Risikobewirtschaftung mittels Vorkehrungen zur Beschränkung unangemessener Risikobereitschaft gewährleisten sollen:</p> <ul style="list-style-type: none"> – kein Hebeleffekt, wie beispielsweise Multiplikatoren. Die realisierbare Vergütung kann die gewährte Zuteilung nicht übersteigen (ausgenommen potenziellen Kursanstieg, Dividenden und Zinszahlungen). Die endgültige aufgeschobene Auszahlung kann bis zu 100% verfallen, wenn die Leistungsbedingungen nicht erfüllt werden oder Bestimmungen betreffend nachteilige Handlungen anwendbar sind; – eine ausgewogene Mischung kürzer- und längerfristiger leistungsabhängiger Zuteilungen mit Schwerpunkt auf eine aufgeschobene Übertragung; – eine Höchstgrenze beim Pool der leistungsabhängigen Zuteilungen für Konzernleitungsmitglieder von 2,5% des bereinigten Vorsteuergewinns des Konzerns; – individuelle Höchstgrenzen für das Verhältnis zwischen festen und variablen Vergütungsanteilen für den Group CEO und andere Mitglieder der Konzernleitung; – die Arbeitsverträge sehen eine Kündigungsfrist von sechs Monaten vor; – eine Beurteilung der Effektivität und Einhaltung der Risikokontrolle durch jedes Mitglied der Konzernleitung als Teil seiner individuellen qualitativen Beurteilung; – Verfallsbedingungen, die es dem Unternehmen erlauben, einige oder alle gesperrten aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen verfallen zu lassen, wenn ein Mitarbeiter bestimmte nachteilige Handlungen begeht oder das Arbeitsverhältnis aus wichtigem Grund aufgelöst wird. 				
Barauszahlung bis zu 20%	20%	<p>Bis zu 20% der leistungsabhängigen Zuteilung werden direkt bar² ausbezahlt, vorbehältlich einer maximalen Limite für Barvergütungen von 1 Million Franken/US-Dollar. Sofern weniger als 20% direkt bar ausbezahlt werden, wird der restliche Betrag unter dem EOP gewährt.</p>					
Grundgehalt ³							
2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
Mindestaktienbesitz		500 000 Aktien für den Group CEO		350 000 Aktien für die anderen Konzernleitungsmitglieder		Konzernleitungsmitglieder sind während ihrer Amtszeit dazu verpflichtet, eine gewisse Anzahl UBS-Aktien zu besitzen. Diese Aktienbestände müssen bis spätestens fünf Jahre ab dem Zeitpunkt der Ernennung in die Konzernleitung aufgebaut sein.	

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

Vergütung des Group Chief Executive Officer 2016

Die leistungsabhängigen Zuteilungen des Group CEO Sergio P. Ermotti basieren auf der Erreichung der zuvor in diesem Abschnitt beschriebenen quantitativen und qualitativen Leistungsziele. Diese Zielsetzungen reflektieren die vom Verwaltungsratspräsidenten und vom Verwaltungsrat festgelegten strategischen Prioritäten. Dazu zählen unter anderem die risikobereinigte Profitabilität, unsere Kapitalposition und die bereinigte Rendite auf Eigenkapital abzüglich Goodwill und anderer immaterieller Vermögenswerte (bereinigter RoTE) sowie eine Reihe von qualitativen Kennzahlen zur Beurteilung der Qualität und Nachhaltigkeit der Performance. Die Leistung von Sergio P. Ermotti wurde auch anhand von Verhaltensvorgaben beurteilt. In der Tabelle auf der folgenden Seite sind die bei der Beurteilung der Leistung von Sergio P. Ermotti als Group CEO für das Jahr 2016 verwendeten Kennzahlen zusammengefasst.

Der Verwaltungsrat würdigte Sergio P. Ermottis starke Führung in einem Jahr, in dem das Unternehmen trotz eines schwierigen Geschäftsumfelds ein solides Finanzergebnis erreichte. Er hat das Kapital erfolgreich bewirtschaftet und erzielte solide Kapitalquoten.

Der bereinigte Vorsteuergewinn sank um 5% auf 5,3 Milliarden Franken und das den Aktionären der UBS Group AG zurechenbare Konzernergebnis um 48% auf 3,2 Milliarden Franken, was in erster Linie auf eine signifikante Nettoaufwertung von latenten Steueransprüchen im Jahr 2015 zurückzuführen war, die sich 2016 nicht wiederholten. UBS wies für 2016 eine bereinigte Rendite auf Eigenkapital abzüglich Goodwill und anderer immaterieller Vermögenswerte von 9,0% bzw. 11,1% ohne die Auswirkungen von latenten Steueransprüchen aus.

UBS machte gute Fortschritte im Hinblick auf ihr ehrgeiziges Ziel, die Kosten um netto 2,1 Milliarden Franken zu senken. So steigerte sie ihre Nettokosteneinsparungen trotz höherer regulatorischer Kosten und Investitionen zur Stärkung ihrer Wettbewerbsposition um 0,5 Milliarden Franken auf 1,6 Milliarden Franken.

Der Verwaltungsrat berücksichtigte auch Sergio P. Ermottis Fokus auf die Erhaltung der Kapitalkraft von UBS, welche die Grundlage unseres Erfolgs bildet. Ende 2016 wies UBS eine solide harte Kernkapitalquote (CET1, vollständig umgesetzt) von 13,8% sowie eine Leverage Ratio von 3,53% des harten Kernkapitals (CET1, vollständig umgesetzt) aus, die damit bereits über den bis 2020 zu erfüllenden Mindestanforderungen liegt. Überdies emittierte UBS zusätzliches Kernkapital (AT1) von insgesamt 14 Milliarden Franken in Form von als TLAC anrechenbaren Capital Notes mit unbegrenzter Laufzeit sowie unbesicherte, nicht nachrangige Notes. Dadurch stieg die Verlustabsorptionsfähigkeit von UBS auf insgesamt mehr als 73 Milliarden Franken.

Das Unternehmen erreichte unter der Führung von Sergio P. Ermotti Ende Jahr eine starke Finanzposition, weshalb der Verwaltungsrat beabsichtigt, an der Generalversammlung 2017 eine ordentliche Dividende von 0.60 Franken pro Aktie zu beantragen, was der ordentlichen Dividende für 2015 entspricht.

2016 hat das Unternehmen unter der Leitung von Sergio P. Ermotti erfolgreich eine Reihe von Massnahmen ergriffen, um die Abwicklungsfähigkeit des Konzerns als Reaktion auf «Too-big-to-fail»-Anforderungen (TBTF-Anforderungen) in der Schweiz und in anderen Ländern zu verbessern. Die Gründung von UBS Americas Holding LLC als unsere US-amerikanische Zwischenholdinggesellschaft wurde abgeschlossen und unsere Konzern-Dienstleistungsgesellschaft implementiert.

Der Verwaltungsrat trug auch dem hohen Zielerreichungsgrad in Bezug auf die qualitativen Ziele im vergangenen Jahr Rechnung. Sergio P. Ermotti blieb der Strategie von UBS verpflichtet, konzentrierte sich auf eine disziplinierte Umsetzung und trieb die Kostensenkungsprogramme weiter voran. Gleichzeitig legte er weiterhin einen starken Fokus auf das Risiko- und Kontrollumfeld.

Sergio P. Ermotti hat gezeigt, dass er sich stark für die Kunden, die Steuerung der Entwicklung und Einführung kundenorientierter Produkte sowie die Erbringung erstklassiger Dienstleistungen einsetzt. Eine seiner grossen Leistungen im Jahr 2016 stellte die erfolgreiche Umgestaltung der Konzernleitung dar. Als Teil seines laufenden Engagements für die Bindung und Entwicklung von Talenten führte er Initiativen an, um die Vielfalt auf Führungsebene und die interne Mobilität zu fördern sowie die Nachfolgeplanung zu gewährleisten.

Sergio P. Ermotti setzte auch klare und konsequente Vorgaben hinsichtlich des Verhaltens. Der Verwaltungsrat anerkannte den erneuten erheblichen Fortschritt beim kulturellen Wandel der Bank, der unter der Führung von Sergio P. Ermotti nach wie vor höchste Priorität hat.

In Anerkennung seiner Leistungen im Jahr 2016 genehmigte der Verwaltungsrat den Antrag des Compensation Committee, Sergio P. Ermotti eine leistungsabhängige Zuteilung von 10,9 Millionen Franken zu gewähren. Seine Gesamtvergütung (ohne Nebenleistungen und Arbeitgeberbeiträge an die Vorsorgeeinrichtung) für das Jahr belief sich damit auf 13,4 Millionen Franken. Die leistungsabhängige Zuteilung unterliegt der Genehmigung des Gesamtbetrags der variablen Vergütung der Konzernleitung im Jahr 2016 durch die Aktionäre. Davon bleiben 61% drei bis fünf Jahre unter dem EOP und 30% für fünf Jahre unter dem DCCP aufgeschoben. Sie unterliegen der Erreichung bestimmter Leistungs- und anderer Verfallsbedingungen. Die übrigen 9% (1 Million Franken) werden als unmittelbare Barvergütung ausbezahlt.

→ Siehe Abschnitt «Unsere Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen 2016» dieses Berichts für weitere Informationen

Balanced Scorecard für den Group CEO

Quantitative ¹ Messgrößen (65%)		Gewichtung	Ergebnis 2016	Zielerreichung 2016	
Bereinigter Vorsteuergewinn des Konzerns		25%	CHF 5341 Millionen	2016 gg. Plan 2016 gg. 2015	
Bereinigter Group RoTE		25%	9,0%	2016 gg. Plan 2016 gg. 2015	
Kapitalbewirtschaftung ² CET1-Kernkapitalquote (vollständig umgesetzt) Post-Stress-CET1-Kernkapitalquote (vollständig umgesetzt) CET1 Leverage Ratio (vollständig umgesetzt)		15%	13,8% >10% 3,53%	2016 gg. Plan 2016 gg. 2015	
Qualitative ³ Messgrößen (35%)		Gewichtung	Messgrößen	Zielerreichung 2016	
Säulen	Kapitalbewirtschaftung	35%	Optimiert den Ressourceneinsatz bereichs- und firmenübergreifend. Erhöht die Effizienz und wies unser Kapital effizient den einzelnen Unternehmensbereichen zu	gg. Zielen	
	Effizienz und Effektivität		Effektives Kostenmanagement, unter Aufrechterhaltung adäquater Risikokontrollen und hoher Servicequalität für unsere Kunden. Sicherstellung angemessener Investitionen in unsere Geschäfte		
	Risikomanagement		Stärkt das Risikomanagement durch einen effektiven Kontrollrahmen. Ist sich der Bedeutung der Selbstverantwortung für die Identifikation von Risiken bewusst und misst dem persönlichen Engagement und dem Erfolg jedes Einzelnen bei der Einhaltung der Compliance und der unterschiedlichen regulatorischen Rahmenbedingungen grosse Bedeutung zu		
Prinzipien ⁴	Kundenorientierung	Beweist starke Kundenorientierung auf allen Ebenen unseres Geschäfts und pflegt Kundenbeziehungen, die uns von unseren Mitbewerbern differenzieren. Fördert die Zusammenarbeit über die Unternehmensbereiche hinweg und legt den Fokus auf ein gesamtheitliches Angebot an unsere Kunden, um die Kundenzufriedenheit zu erhalten und langfristig weiter zu erhöhen	gg. Zielen		
	Exzellenter Service	Fördert eine Organisation, die bei all ihren Tätigkeiten nach exzellentem Service strebt, von den Mitarbeitern, die wir rekrutieren bis zu den Produkten und Dienstleistungen, die wir unseren Kunden anbieten			
	Nachhaltige Performance	Behält die langfristige Perspektive im Auge und stärkt fortlaufend unsere Reputation als sehr solides Unternehmen mit stabilen Erträgen für unsere Aktionäre. Stärkt die Reputation von UBS durch Sicherstellung der Einhaltung sämtlicher Standards und Prinzipien bei all unseren Anspruchsgruppen			
Verhalten	Integrität	Fördert ein Umfeld, in dem die Mitarbeiter für das, was sie sagen und tun, verantwortlich sind, in dem sie sich um Kunden, Investoren und Kollegen kümmern und eine Vorbildrolle übernehmen	gg. Zielen		
	Zusammenarbeit	Fördert eine Organisation, welche die Interessen der Kunden und des Unternehmens vor jene der Mitarbeiter und ihrer Geschäfte stellt, wo die bereichsübergreifende Zusammenarbeit gepflegt wird und verschiedene Perspektiven respektiert und geschätzt werden			
	Hinterfragen	Ermutigt sich selbst und andere, den Status quo konstruktiv zu hinterfragen sowie aus Fehlern und Erfahrungen zu lernen			

¹ Quantitative Messgrößen beruhen auf der Grundlage interner Performance-Zielsetzungen in der Unternehmensplanung 2016. ² Die CET1-Kernkapitalquote und die Post-Stress-CET1-Kernkapitalquote übertrafen den Plan und die verlangten Schwellenwerte. Insgesamt war die CET1 Leverage Ratio massgeblich für die Zielerreichung. ³ Die qualitativen Messgrößen, welche zur Beurteilung der Leistung des Group CEO verwendet wurden, werden in der Tabelle «Übersicht der quantitativen und qualitativen Messgrößen – Balanced Scorecard» detailliert beschrieben. ⁴ Die Gesamtergebnisse berücksichtigen auch die strategischen Fortschritte und den Erfolg in Relation zum Marktumfeld.

Gesamtvergütung der Konzernleitungsmitglieder für das Geschäftsjahr 2016

Die leistungsabhängigen Zuteilungen an die Konzernleitung erfolgen nach dem Ermessen des Verwaltungsrates und basieren auf der Beurteilung quantitativer und qualitativer Leistungsmessgrößen. Der Gesamtbetrag für diese Zuteilungen unterliegt der Genehmigung durch die Aktionäre. 2016 betrug der Gesamtbe-

trag der leistungsabhängigen Zuteilungen für die von zehn auf zwölf Mitglieder (Vollzeitäquivalent) erweiterte Konzernleitung 71,9 Millionen Franken. Pro Kopf gingen die leistungsabhängigen Zuteilungen um 16% gegenüber dem Vorjahr zurück.

An der Generalversammlung 2017 werden die Aktionäre von UBS über die gesamten leistungsabhängigen Zuteilungen an die Konzernleitung für 2016 abstimmen.

Geprüft |

Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung

CHF (Ausnahmen sind angegeben)¹

Name, Funktion	Für das Jahr	Grundgehalt ²	Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen ³	Nebenleistungen ⁴	Total fixe Vergütung	Unmittelbarer Baranteil ⁵	Jährliche leistungsabhängige Zuteilung unter EOP ⁶	Jährliche leistungsabhängige Zuteilung unter DCCP ⁷	Total variable Vergütung	Total fixe und variable Vergütung ⁸
Sergio P. Ermotti, Group CEO (höchste Gesamtvergütung)	2016	2 500 000	261 181	42 577	2 803 758	1 000 000	6 630 000	3 270 000	10 900 000	13 703 758
Sergio P. Ermotti, Group CEO (höchste Gesamtvergütung)	2015	2 500 000	261 181	50 080	2 811 261	1 000 000	7 050 000	3 450 000	11 500 000	14 311 261
Gesamtvergütungen aller Konzernleitungsmitglieder ^{9,10,11}	2016	21 601 925	2 387 649	1 977 703	25 967 277	11 289 350	39 040 650	21 570 000	71 900 000	97 867 277
	2015	19 138 288	1 407 042	1 614 998	22 160 327	9 745 110	40 129 890	21 375 000	71 250 000	93 410 328

¹ Lokale Währungen werden zum Wechselkurs in Schweizer Franken umgerechnet, gemäss «Anmerkung 34 Wichtigste Fremdwährungsumrechnungskurse» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2016, oder zum Wechselkurs der leistungsabhängigen Zuteilung umgerechnet. ² Beinhaltet rollenbasierte Zulagen, welche entsprechend der Marktpraxis im Einklang mit der EU-Eigenkapitalrichtlinie von 2013 (CRD IV) ausgerichtet wurden. ³ Dieser Betrag beinhaltet die Arbeitgeberbeiträge an die Pensionskasse. ⁴ Nebenleistungen werden allesamt zum Marktwert bewertet. ⁵ Der unmittelbare Baranteil für ein Konzernleitungsmitglied beinhaltet gesperrte Aktien gemäss den anwendbaren Vergütungsvorschriften der UK Prudential Regulation Authority. ⁶ Zur Ermittlung der Anzahl Aktien der EOP-Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2016 wird der Betrag durch CHF 15.75 oder USD 15.67 geteilt, dem durchschnittlichen Aktienschlusskurs der UBS-Aktie während der letzten zehn Handelstage im Februar 2017. Für die 2016 zugeteilten Anzahl Aktien der EOP-Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2015 wurde der Betrag durch CHF 14.98 oder USD 15.09 geteilt, dem durchschnittlichen Aktienschlusskurs der UBS-Aktie während der letzten zehn Handelstage im Februar 2016. ⁷ Die Beträge widerspiegeln den Betrag des nominellen Schuldtitels ohne zukünftigen nominellen Zins. Für DCCP-Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2016 wird der nominelle Zinssatz für auf US-Dollar lautende Zuteilungen auf 5.95% und für auf Schweizer Franken lautende Zuteilungen auf 2.55% festgelegt. Für DCCP-Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2015 wurde der nominelle Zinssatz für auf US-Dollar lautende Zuteilungen auf 7.35% und für auf Schweizer Franken lautende Zuteilungen auf 4.15% festgelegt. ⁸ In diesem Betrag sind die gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungen für 2016 und 2015 nicht berücksichtigt, welche im Zeitpunkt der Gewährung auf CHF 5 131 867 respektive auf CHF 4 132 667 geschätzt wurden, davon CHF 856 796 respektive CHF 898 596 für das höchstbezahlte Konzernleitungsmitglied. Die obligatorischen Arbeitnehmerbeiträge an Sozialversicherungen sind, soweit erforderlich, in den ausgewiesenen Beträgen in der obenstehenden Tabelle enthalten. ⁹ Am 31. Dezember 2016 waren zwölf Konzernleitungsmitglieder im Amt und am 31. Dezember 2015 waren zehn Konzernleitungsmitglieder im Amt. ¹⁰ Der für 2016 ausgewiesene Betrag enthält die Vergütung an Lukas Gähwiler als Konzernleitungsmitglied für acht Monate. ¹¹ Nicht enthalten sind arbeitsvertraglich während der Kündigungsfrist geschuldete Gehälter, Arbeitgeberbeiträge an die Pensionskasse und Nebenleistungen von CHF 1 753 997 an zwei per 31. Dezember 2016 zurückgetretene Konzernleitungsmitglieder. 2015 wurden keine entsprechenden Zahlungen geleistet. ▲

Fixe und variable Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung¹

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Total per Jahresende 2016		Nicht aufgeschoben		Aufgeschoben ²		Total per Jahresende 2015
	Betrag	%	Betrag	%	Betrag	%	Betrag
Gesamtvergütung							
Betrag ³	94	100	33	35	61	65	90
Anzahl Empfänger	13						10
Fixe Vergütung^{3,4}	22	23	22	100	0	0	19
Barvergütung	20	21	20		0		17
Aktienbasiert	2	2	2		0		3
Variable Vergütung	72	77	11	16	61	84	71
Barvergütung ⁵	11	12	11		0		10
Equity Ownership Plan (EOP)	39	42	0		39		40
Deferred Contingent Capital Plan (DCCP)	22	23	0		22		21

¹ Beträge beziehen sich auf alle Konzernleitungsmitglieder, die 2016 im Amt waren, einschliesslich der Vergütung für Lukas Gähwiler während 8 Monaten als Konzernleitungsmitglied. ² Werte zum Zeitpunkt der Zuteilung der Pläne, welche von der Aufwandserfassung abweichen können. ³ Nicht berücksichtigt sind Nebenleistungen und Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen. ⁴ Beinhaltet Grundgehalt und rollenbasierte Zulagen, auf Millionen gerundet. ⁵ Schliesst die Zuteilung von gesperrten Aktien gemäss den Vorgaben der UK Prudential Regulation Authority mit ein.

Gesamtvergütung für den Verwaltungsrat im Jahr 2016

Verwaltungsratspräsident

Der Verwaltungsrat unter der Leitung von Verwaltungsratspräsident Axel A. Weber entscheidet auf Empfehlung des Group CEO unter anderem über die Konzernstrategie, ist in letzter Instanz für die Überwachung des Managements verantwortlich und ernennt alle Mitglieder der Konzernleitung.

Der Verwaltungsratspräsident hat den Vorsitz bei allen Generalversammlungen und arbeitet mit den Vorsitzenden der Ausschüsse zusammen, um deren Arbeit zu koordinieren. Zusammen mit dem Group CEO stellt der Verwaltungsratspräsident eine effektive Kommunikation mit den Aktionären und anderen Anspruchsgruppen sicher, einschliesslich Regierungsvertretern, Regulatoren und öffentlichen Organisationen. Ausserdem arbeitet er eng mit dem Group CEO und andern Konzernleitungsmitgliedern zusammen. Zudem bietet er Beratung und Unterstützung und fördert fortlaufend den kulturellen Wandel des Unternehmens auf der Grundlage unserer Prinzipien und Verhaltensweisen.

Die Gesamtvergütung des Verwaltungsratspräsidenten ist vertraglich auf 5,7 Millionen Franken begrenzt, ausschliesslich Nebenleistungen und Pensionskassenbeiträgen. Seine Gesamtvergütung für 2016 bestand aus einer Barvergütung von 3,5 Millionen Franken und einem Aktienanteil von 2,2 Millionen Franken in Form von 139 682 UBS-Aktien (zum Preis von 15.75 Franken pro Aktie). Die Aktien sind für vier Jahre gesperrt. Die Gesamtvergütung des Verwaltungsratspräsidenten einschliesslich Nebenleistungen und Pensionskassenbeiträgen belief sich für das Jahr 2016 auf 6 069 569 Franken.

→ **Siehe Abschnitte «Verwaltungsrat» und «Corporate Governance» des Geschäftsberichts 2016 für weitere Informationen über die Aufgaben des Verwaltungsratspräsidenten**

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

Unabhängige Verwaltungsratsmitglieder

Mit Ausnahme des Verwaltungsratspräsidenten werden alle Mitglieder des Verwaltungsrates als unabhängig erachtet und erhalten jedes Jahr ein festes Grundhonorar in Höhe von 325 000 Franken. Neben dem Grundhonorar erhalten unabhängige Verwaltungsratsmitglieder Vergütungen für den Einsitz in den verschiedenen Ausschüssen des Verwaltungsrates. Der Senior Independent Director und der Vizepräsident des Verwaltungsrates erhalten darüber hinaus eine Vergütung von je 250 000 Franken. Die unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder müssen mindestens 50% ihres Honorars in für vier Jahre gesperrten UBS-Aktien beziehen. Wahlweise können sie bis zu 100% ihres Honorars in gesperrten UBS-Aktien beziehen. In allen Fällen wird die Zahl der Aktien, welche die unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrates erwerben dürfen, mit einem Abschlag von 15% auf den durchschnittlichen Marktpreis während der letzten zehn Handelstage im Februar berechnet. Die unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder erhalten keine leistungsabhängigen Vergütungen, Abfindungszahlungen oder Nebenleistungen. Die nachfolgende Grafik enthält detaillierte und zusätzliche Informationen zum Vergütungssystem für unabhängige Verwaltungsratsmitglieder.

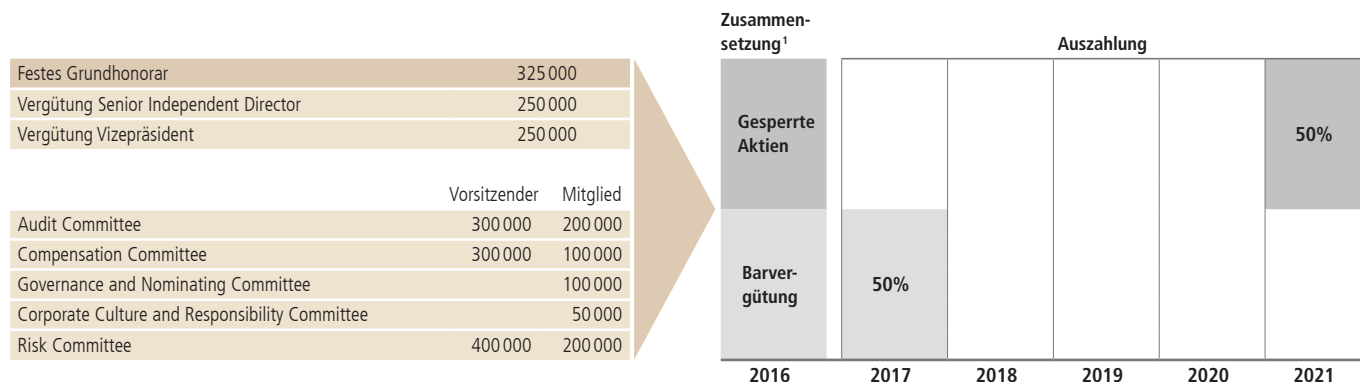
Das Grundhonorar, die Vergütungen für Ausschusssitzungen sowie jegliche anderen Zahlungen für unabhängige Verwaltungsratsmitglieder werden jährlich überprüft. Dabei unterbreitet der Verwaltungsratspräsident dem Compensation Committee einen Vorschlag. Dieses legt dem Verwaltungsrat anschliessend seine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

Die Tabelle «Details zu den Vergütungen der unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrates und zusätzliche Informationen» zeigt die Vergütung der einzelnen unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrates für den Zeitraum von der Generalversammlung 2016 bis zur Generalversammlung 2017. Das feste Grundhonorar ist dasselbe wie in der Berichtsperiode 2015/2016 und seit 1998 nahezu unverändert.

Vergütungssystem für unabhängige Verwaltungsratsmitglieder 2016/2017

CHF (Ausnahmen sind angegeben)

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



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

geprüft |

Gesamtvergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrates

CHF (Ausnahmen sind angegeben)

	Für das Jahr	Total ¹
	2016	13 219 569
Gesamtvergütungen aller Mitglieder des Verwaltungsrates	2015	12 778 308

¹ Enthält die von den Verwaltungsratsmitgliedern entrichteten Beiträge an die Sozialversicherungen. Nicht enthalten sind die obligatorischen Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungen für 2016, welche im Zeitpunkt der Gewährung auf CHF 662 740 und für 2015 auf CHF 653 272 geschätzt wurden. ▲

geprüft |

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

CHF (Ausnahmen sind angegeben)

Name, Funktion ¹	Für das Jahr	Grundgehalt	Jährliche Aktienvergütung ²	Nebenleistungen ³	Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen ⁴	Total ⁵
	2016	3 500 000	2 200 000	108 388	261 181	6 069 569
Axel A. Weber, Verwaltungsratspräsident	2015	3 500 000	2 200 000	72 959	261 181	6 034 141

¹ Axel A. Weber war per 31. Dezember 2016 sowie per 31. Dezember 2015 das einzige nicht unabhängige Mitglied des Verwaltungsrates. ² Diese Aktien sind vier Jahre gesperrt. ³ Nebenleistungen werden allesamt zum Marktwert bewertet. ⁴ Beinhaltet die Beiträge von UBS an die Pensionskasse. ⁵ Nicht enthalten sind die obligatorischen Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungen, welche für 2016 im Zeitpunkt der Gewährung auf CHF 368 695 und für 2015 auf CHF 368 257 geschätzt wurden. Die von den nicht unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern bezahlten obligatorischen Beiträge an die Sozialversicherungen sind soweit erforderlich in den ausgewiesenen Beiträgen in dieser Tabelle enthalten. ▲

geprüft |

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

CHF (Ausnahmen sind angegeben)

Name, Funktion ¹	Audit Committee	Compensation Committee	Corporate Culture and Responsibility Committee	Governance and Nominating Committee	Risk Committee	Für den Zeitraum GV zu GV	Grundhonorar	Vergütungen für Ausschuss-einsätze	Zusatzleistungen ²	Total ³	Aktienanteil ⁴	Anzahl Aktien ^{5,6}
Michel Demaré, Vizepräsident	M	M		M		2016/2017	325 000	400 000	250 000	975 000	50	36 407
	M	M		M		2015/2016	325 000	400 000	250 000	975 000	50	38 295
David Sidwell, Senior Independent Director				M	V	2016/2017	325 000	500 000	250 000	1 075 000	50	40 141
				M	V	2015/2016	325 000	500 000	250 000	1 075 000	50	42 223
Reto Francioni, Mitglied		M	M		M	2016/2017	325 000	350 000		675 000	50	25 205
		M	M		M	2015/2016	325 000	255 000		580 000	50	22 780
Ann F. Godbehere, Mitglied	M	V				2016/2017	325 000	500 000		825 000	50	30 806
	M	V				2015/2016	325 000	500 000		825 000	50	32 403
Axel P. Lehmann, ehemaliges Mitglied					M	2016/2017	–	–		–	–	–
					M	2015/2016	210 347	129 444		339 792	100	25 217
William G. Parrett, Mitglied	V	M	M			2016/2017	325 000	450 000		775 000	50	28 939
	V	M	M			2015/2016	325 000	402 500		727 500	50	28 574
Isabelle Romy, Mitglied	M			M		2016/2017	325 000	300 000		625 000	50	23 338
	M			M		2015/2016	325 000	300 000		625 000	50	24 548
Robert W. Scully, Mitglied					M	2016/2017	325 000	200 000		525 000	100	29 917
					M	2015/2016	–	–		–	–	–
Jes Staley, ehemaliges Mitglied					M	2016/2017	–	–		–	–	–
		M			M	2015/2016	154 375	142 500		296 875	0	0
Beatrice Weder di Mauro, Mitglied	M			M		2016/2017	325 000	400 000		725 000	50	27 072
	M			M		2015/2016	325 000	400 000		725 000	50	28 476
Dieter Wemmer, Mitglied				M		2016/2017	215 000	160 000		375 000	50	14 002
				M		2015/2016	–	–		–	–	–
Joseph Yam, Mitglied			M	M		2016/2017	325 000	250 000		575 000	50	21 471
			M	M		2015/2016	325 000	250 000		575 000	50	22 584
Total 2016/2017										7 150 000		
Total 2015/2016										6 744 167		

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

¹ Per 31. Dezember 2016 waren zehn unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrates im Amt. Robert W. Scully und Dieter Wemmer wurden an der Generalversammlung vom 10. Mai 2016 als Mitglieder des Verwaltungsrates gewählt. Per 31. Dezember 2015 waren neun unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrates im Amt. Jes Staley wurde an der Generalversammlung vom 7. Mai 2015 als Mitglied des Verwaltungsrates gewählt und ist am 28. Oktober 2015 zurückgetreten. Am 29. Oktober 2015 wurden Reto Francioni als Mitglied des Risk Committee und William G. Parrett als Mitglied des Compensation Committee als Nachfolger von Jes Staley ernannt. Axel P. Lehmann ist per 31. Dezember 2015 als Mitglied des Verwaltungsrates zurückgetreten. Jes Staley, Reto Francioni, William G. Parrett und Axel P. Lehmann wurden für das Jahr 2015 pro rata temporis vergütet. Um der Sitzungsteilnahme von Dieter Wemmer Rechnung zu tragen, wurde seine Vergütung auf sein Ersuchen hin reduziert, da er im 2016 einige Terminkonflikte hatte. ² Diese Vergütungen sind mit der Funktion des Vizepräsidenten respektive des Senior Independent Director verbunden. ³ Nicht enthalten sind die obligatorischen Beiträge von UBS an die Sozialversicherungen, die für die Periode von der Generalversammlung 2016 bis zur Generalversammlung 2017 zum Zeitpunkt der Gewährung auf CHF 294 045 und für die Periode von der Generalversammlung 2015 bis zur Generalversammlung 2016 zum Zeitpunkt der Gewährung auf CHF 285 015 geschätzt wurden. Die von den unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern bezahlten obligatorischen Beiträge an die Sozialversicherungen sind, soweit erforderlich, in den ausgewiesenen Beträgen in dieser Tabelle enthalten. ⁴ Honorare werden zu 50% in bar und zu 50% in gesperrten UBS-Aktien ausbezahlt. Unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrates können beantragen, dass ihnen 100% ihres Honorars in gesperrten UBS-Aktien ausbezahlt werden. ⁵ Für 2016 wurden die UBS-Aktien zu CHF 15.75 bewertet (Durchschnittspreis der UBS-Aktien an der SIX Swiss Exchange während der letzten zehn Handelstage im Februar 2017) und mit einem Preisabschlag von 15% zugeteilt. Die Aktien sind vier Jahre gesperrt. Für 2015 wurden die UBS-Aktien zu CHF 14.98 bewertet (Durchschnittspreis der UBS-Aktien an der SIX Swiss Exchange während der letzten zehn Handelstage im Februar 2016) und mit einem Preisabschlag von 15% zugeteilt. Die Aktien sind vier Jahre gesperrt. ⁶ Die Anzahl ausbezahlter Aktien reduziert sich im Falle der 100%-Wahloption um die gesetzlich erforderlichen Abzüge. Alle Vergütungen sind, soweit anwendbar, sozialversicherungs- und / oder quellensteuerpflichtig. ▲

Unser Compensation Governance Framework

Verwaltungsrat und Compensation Committee

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

Gemäss den Statuten und dem Organisationsreglement des Unternehmens fungiert das Compensation Committee als Aufsichtsgremium für unsere Personal- und Vergütungspolitik. Es stellt sicher, dass unser Vergütungsprozess einer angemessenen Governance und Kontrolle unterliegt, eine starke Abstimmung zwischen Vergütung und Leistung besteht und unser Vergütungssystem keine Anreize zum Eingehen unangemessener Risiken schafft. Unser Compensation Committee setzt sich aus vier unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern zusammen, die jährlich von den Aktionären an der Generalversammlung für ein Jahr gewählt werden.

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

- Überprüfung unserer Grundsätze der Gesamtvergütung;
- Evaluation und Genehmigung des Systems der Gesamtvergütung,
- Überwachung der Finanzierung leistungsabhängiger Zuteilungen während des Jahres und Vorschlag des definitiven Pools für leistungsabhängige Zuteilungen zuhanden des gesamten Verwaltungsrates zur Bewilligung durch diesen;
- gemeinsam mit dem Group CEO Überprüfung von Leistungszielen, Beurteilung der Leistung und Vorschlag für die Grundgehälter und jährlichen leistungsabhängigen Zuteilungen für Konzernleitungsmitglieder zuhanden des Verwaltungsrates, der die Gesamtvergütung für jedes Konzernleitungsmitglied bewilligt;
- gemeinsam mit dem Verwaltungsratspräsidenten Festlegung von Leistungszielen, Beurteilung der Leistung und Vorschlag für die Vergütung des Group CEO zuhanden des Verwaltungsrates;

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

Das Compensation Committee tagt mindestens viermal im Jahr. 2016 kam das Compensation Committee für sieben Sitzungen und zwei Telefonkonferenzen zusammen. An allen Sitzungen war das Compensation Committee vollzählig anwesend. Der Verwaltungsratspräsident nahm an allen und der Group CEO an allen bis auf eine Sitzung teil. Der Verwaltungsratspräsident und der Group CEO nahmen an den Besprechungen, die ihre eigene Vergütung oder Leistungsbeurteilung betrafen, nicht teil. Die Vorsitzende des Compensation Committee kann zusätzlich andere Führungskräfte dazu einladen, beratend an Sitzungen teilzunehmen. Niemand darf an Sitzungen teilnehmen, bei denen spezifische Entscheidungen über die eigene Vergütung getroffen werden. Solche Entscheidungen liegen im Ermessen des Compensation Committee und des Verwaltungsrates.

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

Per 31. Dezember 2016 gehörten dem Compensation Committee die folgenden Mitglieder an: Ann F. Godbehere, die den Ausschuss leitet, Michel Demaré, Reto Francioni und William G. Parrett.

Externe Berater

Das Compensation Committee kann externe Berater einbeziehen, die es bei seinen Aufgaben unterstützen. 2016 erbrachte HCM International AG unabhängige Beratung in Vergütungsangelegenheiten. HCM International AG hat keine anderen Mandate bei UBS. Das Vergütungsberatungsunternehmen Willis Towers Watson hat dem Compensation Committee Daten zu Markttrends und Referenzwerten geliefert, dies auch im Hinblick auf die Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung und des Verwaltungsrates. Verschiedene Tochtergesellschaften von Willis Towers Watson liefern Human Resources vergleichbare Daten zur Vergütung von Mitarbeitern, die nicht dem Verwaltungsrat oder der Konzernleitung angehören. Willis Towers Watson betreut keine weiteren vergütungsbezogenen Mandate bei UBS.

Die Rolle des Risk Committee im Zusammenhang mit Vergütungsthemen

Das Risk Committee, ein Ausschuss des Verwaltungsrates, arbeitet eng mit dem Compensation Committee zusammen um sicherzustellen, dass in unserem Vergütungssystem angemessene Risikomanagement- und Kontrollmechanismen reflektiert werden. Das Risk Committee 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 an Vergütungsprogrammen und überprüft risikorelevante Aspekte des Vergütungsprozesses.

→ Siehe www.ubs.com/governance für weitere Informationen

Wichtigste Aktivitäten des Compensation Committee 2016 / 2017

Diese Tabelle gibt einen Überblick über die wichtigsten planmässigen Aktivitäten des Compensation Committee zwischen der Generalversammlung 2016 und der Generalversammlung 2017.

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

Compensation Governance

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

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

¹ Die Gesamtvergütung der Konzernleitung und des Verwaltungsrates unterliegen der Genehmigung durch die Aktionäre.

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

UBS legt grossen Wert darauf, im Dialog mit ihren Aktionären zu bleiben, um ihre Ansichten zu Entwicklungen und Trends im Bereich der Vergütung und der Corporate Governance zu verstehen. Im Einklang mit der schweizerischen Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften werden wir die bindende Genehmigung der Aktionäre für die Gesamtvergütung der Konzernleitung und des Verwaltungsrates einholen. Der Verwaltungsrat ist der Ansicht, dass eine prospektive Genehmigung der fixen Vergütung des Verwaltungsrates und der Konzernleitung dem Unternehmen und seinen Führungsgremien die nötige Sicherheit gibt, um effizient zu arbeiten. Darüber hinaus erlaubt die retrospektive Genehmigung der variablen Vergütung der Konzernleitung die Ausrichtung der Gesamtvergütung für die Konzernleitung an der Leistung und am individuellen Beitrag sowie den Entwicklungen im Marktumfeld und bei den Mitbewerbern. Die Kombination der bindenden Abstimmungen über die Vergütung mit der Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht zeigt, dass es uns wichtig ist, den Aktionären ein Mitspracherecht bei der Vergütung einzuräumen.

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

Genehmigte Vergütung

Für das Geschäftsjahr 2016 genehmigten die Aktionäre an der Generalversammlung 2015 einen maximalen Gesamtbetrag von 25 000 000 Franken für die fixe Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung. Dieser Betrag beinhaltet die Grundgehälter, rollenbasierte Zulagen im Einklang mit der EU-Eigenkapitalrichtlinie von 2013 (CRD IV), die geschätzten Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen, Nebenleistungen und eine Reserve. Nach der Erweiterung der Konzernleitung von zehn auf zwölf Mitglieder im Januar 2016 übertraf der 2016 gezahlte Gesamtbetrag für die fixe Vergütung der aktuellen und ehemaligen¹ Mitglieder der Konzernleitung den für 2016 genehmigten Betrag. Aus dem verfügbaren statutarischen Zusatzbetrag², der 2014 von den Aktionären genehmigt worden war, wurde ein zusätzlicher Betrag von 2 721 274 Franken verwendet, um einen Teil der fixen Vergütung der neuen Mitglieder der Konzernleitung zu zahlen.

¹ Beinhaltet Gehälter und die Arbeitgeberbeiträge an die Pensionskasse, sowie Nebenleistungen, welche aus arbeitsvertraglichen Gründen während der Kündigungsfrist von zwei per 31. Dezember 2015 zurückgetretenen Mitgliedern der Konzernleitung bezahlt wurden. 2015 erfolgten keine solchen Zahlungen. ² Der zusätzliche Betrag wurde eingesetzt, um die Erweiterung der Konzernleitung, der Sabine Keller-Busse als Group Head Human Resources und Axel P. Lehmann als Group Chief Operating Officer (Group COO) neu angehören, zu gleichen Teilen zu finanzieren. Die Funktion des Group COO, die zuvor vom Group CFO übernommen wurde, wurde 2016 aufgeteilt; Group Head Human Resources ist seit 2016 eine Funktion auf Konzernleitungsebene.

Abstimmung über die Vergütung an der Generalversammlung 2016

Abstimmungen über die Vergütung an der Generalversammlung 2016		Abstimmungsergebnisse 2016	% Ja-Stimmen	Gewährte Vergütung
Bindende Abstimmung über die variable Vergütung der Konzernleitung	Antrag über den Gesamtbetrag der variablen Vergütung der Konzernleitung für das vergangene Geschäftsjahr.	Die Aktionäre genehmigten CHF 71 250 000 für das Geschäftsjahr 2015. ^{1, 2, 3}	85,9%	CHF 71 250 000
Bindende Abstimmung über die fixe Vergütung der Konzernleitung	Antrag über den maximalen Gesamtbetrag für die fixe Vergütung der Konzernleitung für das folgende Geschäftsjahr.	Die Aktionäre genehmigten CHF 28 500 000 für das Geschäftsjahr 2017.	95,1%	Wird im Vergütungsbericht 2017 offengelegt
Bindende Abstimmung über die Vergütung des Verwaltungsrates	Antrag über den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung für den Verwaltungsrat für den Zeitraum zwischen den Generalversammlungen. So wird sichergestellt, dass die Amtsdauer und der Vergütungszeitraum aufeinander abgestimmt sind.	Die Aktionäre genehmigten CHF 14 000 000 für den Zeitraum von der Generalversammlung 2016 bis zur Generalversammlung 2017.	91,8%	CHF 13 219 569
Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht	Vorlage des Vergütungsberichts des Vorjahrs. Dies gibt uns wertvolles Feedback zu den Vergütungspraktiken von UBS im Zusammenhang mit der Vergütungsstruktur, der Vergütungs-Governance und den Vergütungsrichtlinien.	Die Aktionäre genehmigten den Vergütungsbericht 2015 der UBS Group AG in einer Konsultativabstimmung.	84,8%	

¹ Lokale Währungen werden zum Wechselkurs in Schweizer Franken umgerechnet, gemäss «Anmerkung 36 Wichtigste Fremdwährungsumrechnungskurse» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2015. ² In diesem Betrag sind die obligatorischen Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungen nicht berücksichtigt. ³ Per 31. Dezember 2015 waren zehn Konzernleitungsmitglieder im Amt.

Unser Vergütungsmodell für Mitarbeiter ausserhalb der Konzernleitung

Grundgehalt

Die fixe Vergütung der Mitarbeiter trägt ihrem Fähigkeitsniveau, ihrer Funktion, ihrer Erfahrung und den lokalen Marktgegebenheiten Rechnung. In der Regel setzt sich die fixe Vergütung aus dem Grundgehalt und gegebenenfalls einer rollenbasierten Zulage zusammen. Das Grundgehalt wird meistens monatlich oder alle zwei Wochen bezahlt. Wir bieten unseren Mitarbeitern marktgerechte Grundgehälter, die jedoch je nach Funktion und Standort unterschiedlich ausfallen. Seit 2011 wurden die Löhne nur in begrenztem Masse erhöht. Per März 2017 wurden die Grundgehälter um insgesamt 80 Millionen Franken oder 1,4% angehoben. Solche Lohnerhöhungen werden auch weiterhin Mitarbeitern gewährt, die befördert wurden, über seltene oder besonders gefragte Qualifikationen verfügen, hervorragende Ergebnisse erzielt oder mehr Verantwortung übernommen haben.

Für uns ist insgesamt die Gesamtvergütung massgebend. Zum Beispiel berücksichtigten wir bei der Festlegung der Pools für leistungsabhängige Zuteilungen 2016 die Gehaltserhöhungen, die früher im Jahr gewährt wurden. Wir prüfen die Löhne und leistungsabhängigen Zuteilungen auch weiterhin mit Blick auf die Marktentwicklungen, die finanzielle Tragbarkeit, unsere Performance und unser Versprechen, für unsere Aktionäre nachhaltige Renditen zu erwirtschaften.

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

Vorsorgeleistungen, Nebenleistungen und Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramm

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

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

→ Siehe Anmerkung 26 «Vorsorgeeinrichtungen und andere Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2016 für weitere Informationen

Leistungsabhängige Vergütungen

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

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

Benchmarking

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

Aufgeschobene leistungsabhängige Zuteilungen

Wir ermutigen unsere Mitarbeiter, nachhaltige Leistungen zu erbringen. Aus diesem Grund liegt bei den Mitarbeitern mit den höchsten Vergütungen der effektive Anteil der aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen höher. Wenn die Gesamtvergütung eines Mitarbeiters 300 000 Franken/US-Dollar übersteigt, wird ein erheblicher Teil seiner leistungsabhängigen Zuteilungen bis zu fünf Jahren aufgeschoben (oder länger für Mitarbeiter, die bestimmten Regulierungen unterstehen).

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

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

- Siehe Abschnitt «Unsere Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen 2016» dieses Berichts für weitere Informationen
- Siehe Anmerkung 27 «Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2016 für weitere Informationen über lokale Vergütungspläne

Andere Komponenten der variablen Vergütung

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

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

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

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

An Mitarbeiter, die von Personalabbaumassnahmen betroffen sind, können Abgangsentschädigungen ausbezahlt werden. Unsere Abfindungsregeln entsprechen den anwendbaren lokalen Rechtsvorschriften (gesetzlich geregelte Abfindung). In bestimmten Regionen 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 (zusätzliche Abfindung), und zwar dann, wenn wir dies unter den gegebenen Umständen als angemessen und in Übereinstimmung mit Marktusancen erachten. Mitglieder der Konzernleitung erhalten keine Abfindungszahlungen.

Antrittszahlungen, Ersatzzahlungen, Garantien und Abfindungszahlungen

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Total 2016	Im Jahr 2016 anfallende Beträge ⁵	Beträge, die 2017 oder später anfallen	Total 2015	Anzahl Empfänger	
					2016	2015
Total Antrittszahlungen¹	43	27	16	21	145	114
davon Key Risk Takers ²	19	12	8	11	10	14
Total Ersatzzahlungen³	65	24	41	85	221	252
davon Konzernleitungsmitglieder und / oder Key Risk Takers ²	26	17	9	44	14	27
Total Garantien³	13	6	7	44	17	35
davon Konzernleitungsmitglieder und / oder Key Risk Takers ²	0	0	0	29	0	13
Total Abfindungszahlungen^{1,4}	271	271	0	166	2 637	1 850
davon Key Risk Takers ²	4	4	0	2	17	6

¹ Konzernleitungsmitglieder sind nicht berechtigt Antritts- oder Abfindungszahlungen zu erhalten. ² Bei den Ausgaben für Key Risk Takers handelt es sich um Gesamtjahresbeträge für Personen, die am 31. Dezember 2016 ihre Funktion innehatten. Die Anzahl der Key Risk Takers enthält auch Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von über CHF/USD 2,5 Millionen (hochbezahlte Mitarbeiter). ³ Für 2016 oder 2015 wurden keine Ersatzzahlungen oder Garantien an Konzernleitungsmitglieder ausgerichtet. ⁴ Enthält gesetzlich geregelte Abfindungen und Abfindungen innerhalb eines Sozialplans. ⁵ Aufwand vor Abschlag für Übertragungsbeschränkungen nach Eintreten der Fälligkeit.

Vergütung der Finanzberater von Wealth Management Americas

Wie in den USA im Wealth-Management-Geschäft üblich, beruht die Vergütung für Finanzberater von Wealth Management Americas auf Umsatzbeteiligungen und Vergütungen. Die Umsatzbeteiligung richtet sich primär nach den vergütungsrelevanten Erträgen und wird monatlich ausbezahlt. Finanzberater können ebenfalls für aufgeschobene Zuteilungen in Frage kommen. Je nach Art der Zuteilung werden diese nach unterschiedlichen Fristen von bis zu zehn Jahren übertragen. Die Zuteilungen beruhen auf strategischen Leistungsmessgrössen wie Umsatz, Dauer des Beschäftigungsverhältnisses und Nettoneugeld. Die Höhe der Auszahlung und Zuteilung kann reduziert werden, wenn den Finanzberatern wiederholte oder schwerwiegende Fehler bei Transaktionen unterlaufen, wenn sie fahrlässig oder leichtsinnig handeln oder wenn sie die Regeln, Standards, Praktiken, Richtlinien oder das geltende Recht nicht einhalten.

Key Risk Takers

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

Logistik oder in Kontrollfunktionen tätig sind. Die Identifikation von KRTs ist Teil unseres Risikokontrollsystems und ein wichtiges Element, das sicherstellt, dass nur Anreize für eine massvolle Risikobereitschaft geschaffen werden. 2016 wurden 661 Mitarbeiter als KRTs eingestuft, einschliesslich zwölf Mitglieder der Konzernleitung. Zu dieser Gruppe gehören auch alle Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von über 2,5 Millionen Franken/USDollar (hochbezahlte Mitarbeiter), die während des Geschäftsjahres möglicherweise nicht als KRTs eingestuft wurden.

Die Leistung von Mitarbeitern, die während des Geschäftsjahres als KRTs eingestuft wurden, wird durch die Kontrollfunktionen beurteilt.

Im Einklang mit den regulatorischen Anforderungen erfolgen mindestens 50% der leistungsabhängigen Zuteilung der KRTs als aufgeschobene Vergütung. Diese Schwelle gilt unabhängig davon, ob die festgelegte Grenze für aufgeschobene Vergütungen erreicht wurde. Eine leistungsabhängige Zuteilung für einen KRT kann nur dann übertragen werden, wenn die jeweiligen Performance-Bedingungen des Konzerns und/oder des Unternehmensbereichs eingehalten werden. Wie bei allen anderen Mitarbeitern kann der aufgeschobene Anteil der Vergütung der KRTs bei nachteiligen Handlungen verfallen oder gekürzt werden.

Die Group Managing Directors (GMDs) erhalten einen Teil ihrer jährlichen leistungsabhängigen Zuteilung im Rahmen des DCCP und des EOP, wobei die Übertragung von denselben Performancebedingungen abhängt wie bei den KRTs.

Fixe und variable Vergütung für Key Risk Takers¹

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Total per Jahresende 2016		Nicht aufgeschoben		Aufgeschoben ²		Total per Jahresende 2015 ³
	Betrag	%	Betrag	%	Betrag	%	Betrag
Gesamtvergütung							
Betrag ⁴	1 138	100	619	54	519	46	1 413
Anzahl Empfänger	649						659
Fixe Vergütung^{4,5}	386	34	386	100	0	0	398
Barvergütung	357	31	357		0		376
Aktienbasiert	29	3	29		0		22
Variable Vergütung	752	66	233	31	519	69	1 015
Barvergütung ⁶	233	21	233		0		280
Equity Ownership Plan (EOP)	322	28	0		322		462
Deferred Contingent Capital Plan (DCCP)	197	17	0		197		273

¹ Einschliesslich Mitarbeiter mit einer leistungsabhängigen Vergütung über CHF/USD 2.5 Million (hochbezahlte Mitarbeiter), exklusiv Mitglieder der Konzernleitung per 31. Dezember 2016. ² Werte zum Zeitpunkt der Zuteilung der Pläne, welche von der Aufwandserfassung abweichen können. ³ Werte 2015 dargestellt wie im Geschäftsbericht 2015. ⁴ Nicht berücksichtigt sind Nebenleistungen und Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen. ⁵ Beinhaltet Barvergütung und rollenbasierte Zulagen. ⁶ Schliesst die Zuteilung von gesperrten Aktien gemäss den Vorgaben der UK Prudential Regulation Authority mit ein.

Material Risk Takers

Für Einheiten, die in der EU reguliert werden, müssen wir Mitarbeiter identifizieren, welche als «Material Risk Takers» (MRTs) gemäss den Richtlinien der Europäischen Bankenaufsichtsbehörde (EBA) gelten. In Grossbritannien bestimmten wir anhand der Leitlinien der Prudential Regulation Authority (PRA) und der Financial Conduct Authority (FCA) einen Kreis von 640 UK MRTs für 2016. Zu dieser Gruppe gehören das Senior Management, Risk Takers, Mitarbeiter in Kontrollfunktionen und alle Mitarbeiter, deren Gesamtvergütung eine gewisse Schwelle überschreitet. Im Einklang mit den Richtlinien der EBA werden 50% der sofort fälligen leistungsabhängigen Zuteilungen für UK MRTs in Form von UBS-Aktien ausgerichtet, die für sechs Monate gesperrt sind. Alle Notional Shares, die UK MRTs im Rahmen des EOP aufgrund ihrer Leistung im Jahr 2016 zugeteilt wurden, werden nach der Aufschubfrist zusätzlich noch einmal für sechs Monate gesperrt. Seit 2015 unterliegen leistungsabhängige Zuteilungen, die UK MRTs gewährt wurden, zudem Rückforderungsregelungen, die für einen Zeitraum von bis zu sieben Jahren nach der Zuteilung gelten. Gemäss diesen Bestimmungen kann das Unternehmen die Rückzahlung von ermessensbasierten leistungsabhängigen Zuteilungen verlangen (sowohl des sofort ausbezahlten als auch des aufgeschobenen Anteils), wenn eine Person erwiesenermassen wesentlich dazu beigetragen hat, dass dem Konzern erhebliche finanzielle Verluste entstehen oder die offengelegten Ergebnisse deutlich nach unten korrigiert werden müssen, beziehungsweise wenn sie durch ihr Verhalten oder die Unterlassung erforderlicher Massnahmen dazu beigetragen hat, dass der Konzern einen erheblichen Reputationsschaden erleidet.

Wie in der Bankbranche üblich, können MRTs zusätzlich zu ihrem Grundgehalt eine rollenbasierte Zulage erhalten. Diese Entschädigung spiegelt den Marktwert einer spezifischen Rolle wider, ist ein fixer Lohnbestandteil und kann nicht verfallen. Im Gegensatz zum Gehalt wird eine rollenbasierte Zulage nur so lange ausgerichtet, wie der Mitarbeiter diese Rolle besetzt. Wichtig: Eine solche Zulage verändert das Verhältnis zwischen fixer und variabler Vergütung und stellt keine Erhöhung der Gesamtvergütung dar.

Ähnlich wie 2015 umfasste die rollenbasierte Zulage 2016 einen unmittelbaren Baranteil und gegebenenfalls eine Zuteilung von gesperrten UBS-Aktien. Die Vergütungsstruktur der übrigen Mitarbeiter in der EU, die ebenfalls der Regelung unterstehen, ist ähnlich gestaltet, damit sie den Vorschriften der EBA und den lokalen Anforderungen entspricht.

Britisches Senior Managers and Certification Regime

Im März 2016 trat das Senior Managers and Certification Regime (SMCR) der UK Prudential Regulation Authority (PRA) und Financial Conduct Authority (FCA) in Kraft. Im Rahmen des SMCR werden bestimmte Verantwortungen einzelnen Mitarbeitern zugeordnet, die festgelegte Senior-Management-Funktionen (SMFs) wahrnehmen. Bei den Mitgliedern der Zertifizierungsgruppe im Rahmen des SMCR handelt es sich um diejenigen, die bestimmte signifikante Funktionen innehaben, um MRTs und/oder solche, die in bestimmte andere angegebene Kategorien fallen.

Für SMFs gelten spezifische Vergütungsanforderungen, die wir für das Geschäftsjahr 2016 umgesetzt haben, darunter längere Aufschub- und Rückforderungsfristen. Die Aufschubfrist für SMFs wurde auf sieben Jahre verlängert. Dabei werden die aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen in gleichen Tranchen zwischen Jahr 3 und Jahr 7 ins Eigentum übertragen. Darüber hinaus wurden die Rückforderungsrichtlinien überarbeitet. Diese gestatten nun Rückforderungen innerhalb von bis zu zehn Jahren nach der leistungsabhängigen Zuteilung (anwendbar, wenn ein Mitarbeiter nach Ablauf der ursprünglichen siebenjährigen Rückforderungsperiode Gegenstand einer Untersuchung ist).

Kontrollfunktionen und Group Internal Audit

Unsere Kontrollfunktionen, Risk Control (einschliesslich Compliance), Finance und Legal müssen unabhängig sein, um die Risiken effizient überwachen zu können. Daher legen wir ihre Vergütung unabhängig von den ertragsgenerierenden Funktionen fest, welche sie beaufsichtigen, überwachen oder unterstützen. Ihr Pool für leistungsabhängige Zuteilungen basiert nicht auf den Ergebnissen dieser Unternehmensbereiche, sondern auf der Performance des Unternehmens insgesamt. Wir berücksichtigen zudem weitere Faktoren, beispielsweise wie effektiv die Leistung der Kontrollfunktion war, sowie unsere Arbeitsmarktposition. Die Entscheidungen hinsichtlich der individuellen Vergütung für das Senior Management dieser Kontrollfunktionen werden von den jeweiligen Funktionsleitern getroffen und vom Group CEO bewilligt. Entscheidungen über die individuelle Vergütung der Mitglieder von Group Internal Audit (GIA) werden vom Leiter GIA getroffen und vom Verwaltungsratspräsidenten genehmigt. Auf Vorschlag des Verwaltungsratspräsidenten wird die Vergütung des Leiters GIA durch das Compensation Committee in Konsultation mit dem Audit Committee genehmigt.

Unsere Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen 2016

Aufgeschobene Vergütung

Wir wollen sicherstellen, dass die Interessen unserer Mitarbeiter mit denjenigen unserer Anspruchsgruppen im Einklang stehen und die Vergütung angemessen mit der längerfristigen, nachhaltigen Performance verknüpft ist. Deshalb wird ein bedeutender Teil der leistungsabhängigen Zuteilungen über einer gewissen Gesamtvergütungshöhe in Form von Notional Shares und/oder Notional Instruments von UBS mit einer Aufschubfrist von bis zu fünf Jahren beziehungsweise bei gewissen speziell regulierten Mitarbeitern mit einer längeren Aufschubfrist gewährt.

Für alle Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von über 300 000 Franken/US-Dollar wird ein bestimmter Anteil der gesamten leistungsabhängigen Zuteilungen aufgeschoben. Für das Jahr 2016 wurden 48% der gesamten leistungsabhängigen Vergütung für diese Gruppe von Mitarbeitern aufgeschoben.

Die Komponenten unserer derzeitigen leistungsabhängigen Zuteilung werden nicht als «zusätzliche» LTI-Opportunität klassiert, da sie nicht über eine jährliche leistungsabhängige Zuteilung hinaus zusätzlich gewährt werden und keinen Hebeleffekt zur Berücksichtigung möglicher zukünftiger Ergebnisse enthalten. Wir sind der Meinung, dass die Aufschubfristen bei UBS zu den strengsten in der Finanzbranche gehören.

Die durchschnittliche Aufschubdauer beträgt 4,4 Jahre für Konzernleitungsmitglieder und 3,5 Jahre für Mitarbeiter ausserhalb der Konzernleitung. Um eine nachhaltige Performance längerfristig zu fördern, unterliegen die Komponenten unserer aufgeschobenen Vergütung durch einen Mix aus Notional Shares und Notional Instruments mit langen Aufschubfristen und Malus-Bedingungen einem Verfallsrisiko. Malus-Bedingungen erlauben es dem Unternehmen, nicht übertragene aufgeschobene Zuteilungen unter bestimmten Umständen verfallen zu lassen, zum Beispiel bei ungenügender Performance oder nachteiligen Handlungen. Die aufgeschobenen Zuteilungen, die den obersten Führungskräften und hochbezahlten Mitarbeitern (Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von über 2,5 Millionen Franken/US-Dollar) gewährt werden, sind nach wie vor an Performance-Bedingungen geknüpft. Die aufgeschobene Vergütung erfolgt über zwei Pläne: Der Equity Ownership Plan (EOP) zielt vorrangig darauf ab, die Interessen unserer Mitarbeiter und Aktionäre aufeinander abzustimmen. Der Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) orientiert sich dagegen an den Interessen der Obligationäre.

Übersicht unserer Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen

		Equity Ownership Plan	Deferred Contingent Capital Plan
Empfänger		Mitglieder der Konzernleitung, Key Risk Takers und alle Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung höher als CHF / USD 300 000	Mitglieder der Konzernleitung, Key Risk Takers und alle Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung höher als CHF / USD 300 000
Zusammensetzung aufgeschobener Zuteilungen (aus EOP und DCCP)		Konzernleitungsmitglieder: mindestens 62,5% Mitarbeiter von Asset Management: mindestens 75% Alle anderen Mitarbeiter: mindestens 60%	Konzernleitungsmitglieder: bis zu 37,5% Mitarbeiter von Asset Management: bis zu 25% Alle anderen Mitarbeiter: bis zu 40%
Fälligkeit		Konzernleitungsmitglieder / SMFs: Zuteilungen werden in drei Tranchen nach den Jahren 3, 4 und 5 übertragen Mitarbeiter von Asset Management: Zuteilungen werden in drei Tranchen nach den Jahren 2, 3 und 5 übertragen Alle anderen Mitarbeiter: Übertragung in gleichen Tranchen nach den Jahren 2 und 3	SMFs: Übertragung in zwei Tranchen nach den Jahren 6 und 7 Konzernleitungsmitglieder (die nicht SMFs sind) und alle anderen Mitarbeiter: vollständige Übertragung nach 5 Jahren
Bedingungen, welche die Auszahlung beeinflussen	Aktienkurs	✓	
	Verfallsklauseln	✓	✓
	Nachteilige Handlungen	✓	✓
	Performance-Bedingungen	Konzernleitungsmitglieder, Group Managing Directors, Key Risk Takers (einschliesslich hochbezahlter Mitarbeiter) und SMFs: Die am Fälligkeitstermin übertragene Anzahl UBS-Aktien hängt ab von der Erfüllung von Bedingungen, die an die Performance des Konzerns und der Unternehmensbereiche geknüpft sind ¹	Hängt davon ab, ob ein Trigger- oder Viability-Ereignis eintritt; bei Konzernleitungsmitgliedern zusätzlich von der Profitabilität
Profitabilität als Finanzierungsträger		✓	✓
Instrument		UBS Notional Shares ² (dividendenberechtigt)	Notional Instruments und Zins

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

Equity Ownership Plan

Der Equity Ownership Plan (EOP) ist ein obligatorischer Plan für aufgeschobene Vergütungen für alle Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von über 300 000 Franken/US-Dollar. Diese Mitarbeiter erhalten mindestens 60% ihrer aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen im Rahmen des EOP in Form von Notional Shares (Aktienanwartschaften) mit dem Anrecht, Dividenden in Form weiterer Zuteilungen von Notional Shares zu erhalten. Im Jahr 2016 erhielten ungefähr 4800 Mitarbeiter EOP-Zuteilungen. EOP-Zuteilungen werden jährlich gewährt.

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

EOP-Vergütungen an Mitarbeiter von Asset Management weisen andere Übertragungsfristen und eine andere Zusammensetzung der aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen auf (siehe Tabelle «Übersicht unserer Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen» auf der vorangehenden Seite) und werden in Form von bar vergüteten Notional Funds gewährt. Auf diese Weise ist die Vergütung der Mitarbeiter von Asset Management besser an Branchenstandards ausgerichtet. Ausserdem können wir auf diese Weise die besten Talente an das Unternehmen binden.

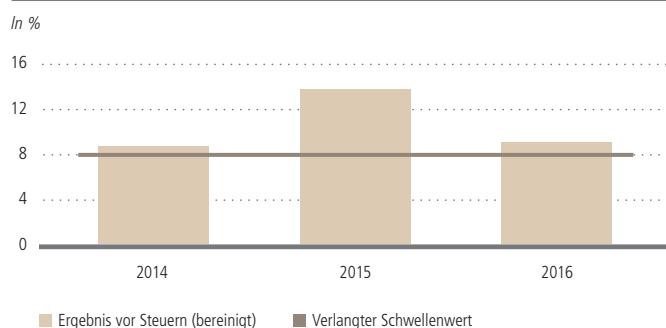
EOP-Zuteilungen, die Mitgliedern der Konzernleitung, Group Managing Directors (GMDs), Key Risk Takers (einschliesslich hochbezahlter Mitarbeiter) und SMFs gewährt werden, können nur übertragen werden, wenn sowohl die Performance-Bedingungen des Konzerns als auch jene der Unternehmensbereiche erfüllt werden. Die Performance des Konzerns wird am durchschnittlichen bereinigten Group Return on Tangible Equity des Konzerns (Group RoTE) über den Leistungszeitraum gemessen. Die Performance der Unternehmensbereiche wird am durchschnittlichen bereinigten Return on Attributed Equity (RoAE) des Unternehmensbereichs gemessen. Für Mitarbeiter des Corporate Center wird die Performance am gesamten RoAE aller Unternehmensbereiche gemessen. Durch die Verknüpfung der Aufschubfristen des EOP mit der Mindest-Performance der Kapitalrendite während einer Periode von mehreren Jahren verfolgen wir das Ziel, dass unsere Mitarbeiter ihre Geschäftsaktivitäten auf nachhaltige Ergebnisse ausrichten.

Auf Konzernebene liegt die Performance-Bedingung für eine vollumfängliche Übertragung der Zuteilung bei einem bereinigten RoTE von 8%. Auf diese Weise sollen nachhaltige Ergebnisse gefördert werden, indem die variable Vergütung früherer Jahre einem umsichtig festgelegten Risikoniveau unterliegt.

Die primäre Messgrösse zur Bestimmung der Übertragung von EOP-Zuteilungen ist der durchschnittliche bereinigte Group RoTE. Wenn der durchschnittliche bereinigte Group RoTE gleich die Performance-Schwelle von 8% erreicht oder darüber liegt, wird die EOP-Zuteilung vollständig übertragen, sofern die Performance-Bedingung des jeweiligen Unternehmensbereichs ebenfalls erreicht wird. Wenn der durchschnittliche bereinigte Group RoTE bei 0% liegt oder negativ ist, verfällt die Tranche vollumfänglich im gesamten Unternehmen, unabhängig von der Einzelperformance der Unternehmensbereiche. Liegt der durchschnittliche bereinigte Group RoTE zwischen 0% und 8%, wird die Zuteilung auf linearer Basis im Umfang von 0% bis 100% übertragen, sofern wiederum die Performance-Bedingung des jeweiligen Unternehmensbereichs erreicht wird.

Die sekundäre Messgrösse zur Bestimmung der Übertragung von EOP-Zuteilungen ist der RoAE des jeweiligen Unternehmensbereichs. Wenn die Performance-Schwelle für den RoAE für den Unternehmensbereich (siehe Tabelle auf der nächsten Seite) erreicht wird, erfolgt die Übertragung der EOP-Zuteilung in Übereinstimmung mit dem Erreichen der primären Messgrösse. Falls der RoAE eines Unternehmensbereichs jedoch unter der Performance-Schwelle, aber oberhalb von 0% liegt, wird die Zuteilung reduziert. Das Ausmass des Verfalls hängt davon ab, um wie viel der tatsächliche RoAE unterhalb der Performance-Bedingung für diesen Unternehmensbereich liegt; der Verfall kann bis zu 40% der Zuteilung ausmachen, die andernfalls ausgehend vom durchschnittlichen bereinigten Group RoTE übertragen worden wäre. Falls der tatsächliche RoAE eines Unternehmensbereichs bei 0% liegt oder negativ ist, verfällt die Tranche für diesen Unternehmensbereich vollumfänglich. Das Compensation Committee entscheidet, ob die Performance-Bedingungen erreicht wurden.

Performance des bereinigten Group RoTE

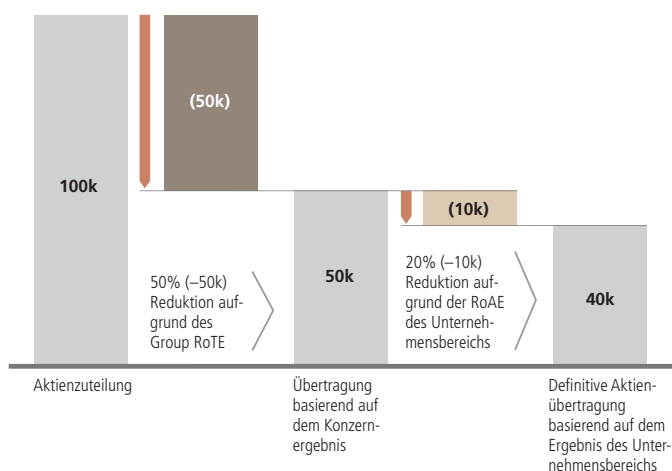


Beispiel zur Veranschaulichung der EOP-Performance-Bedingungen

Der im Rahmen des EOP fällige Anteil hängt davon ab, inwieweit die Performance-Bedingungen für den RoAE und den RoTE erfüllt wurden. Unter Annahme eines konstant bleibenden Aktienkurses kann die Höhe der verfallenen Vergütung abhängig von der Performance des Group RoTE bis zu 100% betragen. Des Weiteren verfällt der verbleibende Anteil der Vergütung zu 100%, falls der RoAE des Unternehmensbereichs bei 0% oder darunter liegt, oder verfällt um bis zu 40%, falls der RoAE des Unternehmensbereichs zwischen 0% und dem Performance-Schwellenwert des Unternehmensbereichs liegt.

Beispiel:

- Gewährte EOP-Zuteilung: Aktien im Wert von 100 000 Franken
- Schwellenwert für den bereinigten Group RoTE: 8%. Durchschnittliche Performance über 3 Jahre: 4%
- RoAE-Schwellenwert für den Unternehmensbereich: 20%. Durchschnittliche Performance über 3 Jahre: 10%



Performance-Bedingungen für im Februar 2017 gewährte EOP-Zuteilungen

Das Compensation Committee prüft jährlich den Konzern RoTE und die RoAE-Performance-Bedingungen der einzelnen Unternehmensbereiche, die für die anstehenden leistungsabhängigen Zuteilungen im Rahmen des EOP gelten. Die Performance-Bedingungen werden anhand der bisherigen Erfahrungen sowie auf der Grundlage des strategischen Plans für die kommenden drei

Jahre festgelegt. Die endgültigen Performance-Bedingungen berücksichtigen auch die Veränderungen des Rahmens für die Eigenkapitalzuteilung. Nach der Festlegung gelten diese Bedingungen für die Zuteilung aller von EOP-Performance-Bedingungen abhängigen Tranchen in dem jeweiligen Zuteilungsjahr.

	Übertrag der Tranche nach	Massgebende Performance-Periode
Konzernleitung / SMF	3 Jahren	2017, 2018 und 2019
	4 Jahren	2018, 2019 und 2020
	5 Jahren	2019, 2020 und 2021
GMDs, Key Risk Takers (einschliesslich hochbezahlten Mitarbeiter)	2 Jahren	2017 und 2018
	3 Jahren	2017, 2018 und 2019

Group RoTE-Schwellenwert

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

RoAE-Schwellenwerte nach Unternehmensbereich

Wealth Management	≥30%
Wealth Management Americas	≥12%
Personal & Corporate Banking	≥12%
Asset Management	≥20%
Investment Bank	≥10%
Corporate Center ¹	≥15%

¹ Mitarbeiter des Corporate Center, «Operating Businesses»-RoAE-Schwellenwert

Deferred Contingent Capital Plan

Der Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) ist ein obligatorischer Plan für aufgeschobene Vergütungen für alle Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von über 300 000 Franken/US-Dollar. Diese Mitarbeiter erhalten bis zu 40% ihrer aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilung im Rahmen des DCCP. Eine Ausnahme bilden die Mitarbeiter von Asset Management, bei denen der Anteil bis zu 25% beträgt, und Mitglieder der Konzernleitung, bei denen der Anteil bis zu 37,5% beträgt. DCCP-Zuteilungen werden jährlich gewährt. Im Jahr 2016 erhielten ungefähr 4800 Mitarbeiter DCCP-Zuteilungen.

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

Die DCCP-Zuteilungen werden nach Ablauf von fünf Jahren beziehungsweise von bis zu sieben Jahren im Fall von Senior Management Functions (SMFs) vollständig übertragen, sofern kein Trigger-Ereignis eintritt. Sie werden abgeschrieben, wenn die Kernkapitalquote des Konzerns (Tier 1) unter 10% für Mitglieder der Konzernleitung beziehungsweise unter 7% für alle anderen Mitarbeiter sinkt. Zuteilungen verfallen auch, wenn ein Viability-Ereignis eintritt, das heisst, wenn die FINMA das Unternehmen schriftlich anweist, dass die DCCP-Zuteilungen abgeschrieben werden müssen, um eine Insolvenz, einen Konkurs oder einen Zahlungsausfall von UBS zu verhindern, oder wenn das Unternehmen eine Zusage des öffentlichen Sektors für eine aussergewöhnliche Unterstützung erhält, die erforderlich ist, um einen solchen

Fall zu verhindern. Als zusätzliche Performance-Bedingung verlieren die Mitglieder der Konzernleitung während der Aufschubfrist in jedem Verlustjahr 20% ihrer Zuteilung. So wie der EOP enthält auch der DCCP Bestimmungen, die es UBS ermöglichen, den gesperrten aufgeschobenen Anteil einer gewährten Vergütung in Teilen oder als Ganzes mit einer Malus-Regelung zu belegen, wenn ein Mitarbeiter bestimmte nachteilige Handlungen vollzieht oder in den meisten Fällen, in denen das Arbeitsverhältnis aufgelöst wird.

Unter dem DCCP können Mitarbeiter vom Ermessen abhängige Zinszahlungen erhalten. Der nominelle Zinssatz für Zuteilungen im Jahr 2017 beträgt für auf Schweizer Franken lautende Zuteilungen 2,55% und für auf US-Dollar lautende Zuteilungen 5,95%. Diese Zinssätze basieren auf den aktuellen Marktzinssätzen für derartige AT1-Instrumente. Vorbehältlich einer Überprüfung und Bestätigung durch das Unternehmen werden die Zinszahlungen jährlich geleistet.

Der DCCP trägt zum gesamten verlustabsorbierenden Kapital des Konzerns bei. Daher unterstützen DCCP-Zuteilungen nicht nur eine wettbewerbsfähige Vergütung, sondern sorgen auch für einen verlustabsorbierenden Kapitalpuffer, der die Kapitalposition des Unternehmens schützt. Die nachfolgende Tabelle zeigt die Auswirkungen des DCCP auf unser AT1- und Tier-2-Kapital sowie unsere gesamte verlustabsorbierende Kapitalunterlegung.

- Siehe Abschnitt «Zusätzliche Informationen» dieses Berichts für weitere Informationen zum Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen und zu den personalbezogenen Kosten
- Siehe Abschnitt «Unser Vergütungsmodell für Mitarbeiter ausserhalb der Konzernleitung» für weitere Informationen zu längeren Aufschubfristen und Rückforderungsfristen für MRTs und SMFs

Bedeutung von Deferred Contingent Capital Plan für unsere Kapitalquote¹

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

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

Zusätzliche Informationen

Leistungsabhängige Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2016

Die Tabelle «Gesamte variable Vergütung» unten zeigt die variablen Vergütungen an die Mitarbeiter für das Geschäftsjahr 2016 sowie die Anzahl der Empfänger der jeweiligen Zuteilungen. Bei aufgeschobenen Bar- und Aktienzuteilungen hängt die Höhe der endgültigen Zahlung an den Mitarbeiter von den Verfalls- und Performance-Bedingungen ab. Der Betrag der aufgeschobenen Aktienzuteilungen basiert auf deren Marktwert zum Zeitpunkt der Zuteilung.

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

Bei aktienbasierten Teilungsplänen wird der Wert aufgrund des Aktienschlusskurses vom 30. Dezember 2016 ermittelt. Bei Notional Funds wird der Wert anhand des letzten verfügbaren Marktpreises am Jahresende 2016 für die zugrunde liegenden Fonds festgelegt; bei Plänen für aufgeschobene Barvergütung wird der Wert auf Grundlage des ausstehenden Barbetrags bestimmt, der den Empfängern von entsprechenden Zuteilungen geschuldet ist. Sämtliche im Rahmen unserer Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen gewährten Zuteilungen, welche in der Tabelle «Aufgeschobene Vergütung» auf der nächsten Seite aufgeführt sind, unterliegen Ex-post-Anpassungen, entweder implizit über Aktienkursbewegungen oder explizit, beispielsweise über einen durch das Unternehmen angeordneten Verfall.

→ Siehe «Anmerkung 27 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2016 für weitere Informationen

Gesamte variable Vergütung¹

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Aufwand		Auf spätere Perioden verschobener Aufwand		Anpassungen ²		Total		Anzahl Empfänger	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Bar ausbezahlte leistungsabhängige Zuteilungen	1 817	2 073	0	0	0	(1)	1 817	2 072	47 581	46 272
Deferred Contingent Capital Plan	133	172	266	343	0	0	399	514	4 785	5 432
UBS-Aktienpläne	214	261	372	524	54	63	639	848	4 388	5 036
Equity Ownership Plan – Notional Funds	26	28	34	34	0	0	60	63	428	438
Total Pool für leistungsabhängige Zuteilungen	2 191	2 535	671	900	54	62	2 916	3 497	47 603	46 311

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Aufwand		Auf spätere Perioden verschobener Aufwand		Anpassungen ²		Total	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Übrige variable Vergütungen³	266	184	162	248	(98)⁴	(160)⁴	330	271

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Aufwand		Auf spätere Perioden verschobener Aufwand		Anpassungen ²		Total		Anzahl Empfänger	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Total Vergütung für WMA-Finanzberater⁵	2 695	2 673	804	1 716	0	0	3 499	4 389	7 025	7 038

¹ Der Aufwand unter «Übrige variable Vergütungen» und «Total Vergütung für WMA-Finanzberater» ist nicht Teil des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen von UBS. ² Anpassungen aufgrund Übertragungsbeschränkungen nach Eintreten der Fälligkeit und übrigen Anpassungen. ³ Ersatzzahlungen und Retentionszahlungen an Mitarbeiter inklusive 2012 Special Plan Award Program. ⁴ In den Zahlen «Auf spätere Perioden aufgeschobener Aufwand» sind CHF 98 Millionen (im Vorjahr CHF 160 Millionen) im Zusammenhang mit zukünftigen Zinszahlungen im Rahmen des Deferred Contingent Capital Plan enthalten. Der Aufwand für die leistungsabhängigen Zuteilungen ist zum Gegenwartswert berücksichtigt. Daher werden die Zinszahlungen in dieser Darstellung herausgerechnet. ⁵ Die Vergütung für Finanzberater besteht aus Vergütungsmodellen, die direkt auf von Finanzberatern generierten, vergütungsrelevanten Erträgen basieren, sowie aus ergänzenden Vergütungsbestandteilen, die auf der Produktivität der Finanzberater, der Dauer der Firmenzugehörigkeit und anderen Variablen basieren. Sie enthält auch Kosten im Zusammenhang mit Vergütungsversprechen, die mit den Finanzberatern zum Zeitpunkt ihrer Rekrutierung eingegangen werden und an Sperrfristvorgaben geknüpft sind.

Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen im Geschäftsjahr 2016

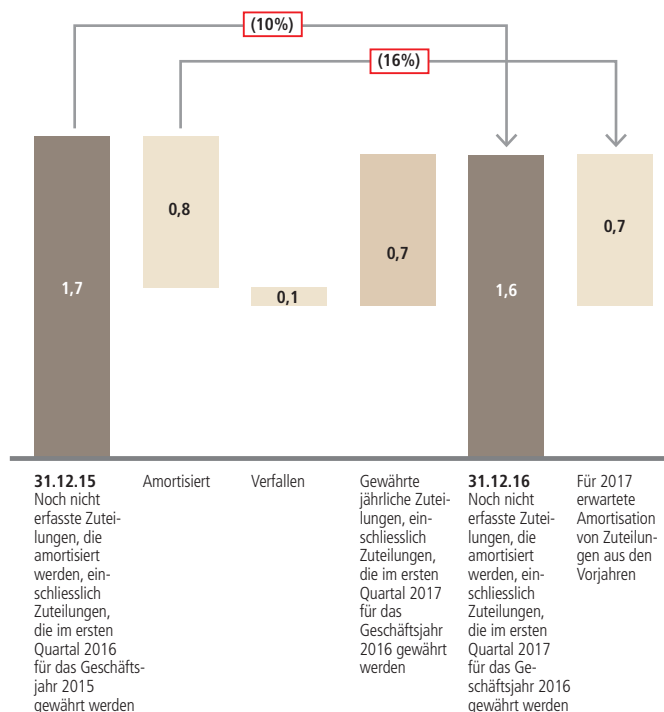
Der Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen enthält alle unmittelbaren Aufwendungen im Zusammenhang mit Vergütungszuteilungen für das Jahr 2016 sowie bis 2016 aufgeschobene Aufwendungen für Zuteilungen früherer Jahre. Die Grafik «Amortisation aufgeschobener Vergütung» zeigt den Umfang der ausstehenden Zuteilungen per Ende 2016, die in den Folgejahren amortisiert werden müssen. Dieser betrug für 2016 1,6 Milliarden Franken und für 2015 1,7 Milliarden Franken.

Die nachfolgende Tabelle veranschaulicht den Wert der effektiven expliziten und impliziten Ex-post-Anpassungen bei den ausstehenden aufgeschobenen Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2016. Ex-post-Anpassungen finden nach der Zuteilung einer Vergütung statt. Explizite Ex-post-Anpassungen ergeben sich, wenn wir eine Vergütung aufgrund des Verfalls von aufgeschobenen Zuteilungen berichtigen. Implizite Ex-post-Anpassungen sind mit keinen Massnahmen seitens des Unternehmens verbunden und entstehen als Folge von Aktienkursbewegungen, die den Wert von Zuteilungen beeinflussen. Die expliziten Ex-post-Anpassungen bei UBS-Aktien für das Jahr 2016, basierend auf dem Verfall von rund 5 Millionen Aktien im Jahr 2016, entsprechen einer Reduktion um 77 Millionen Franken. Die expliziten Ex-post-Anpassungen bei UBS-Optionen und in Aktien entrichteten Stock Appreciation Rights (SARs) für das Jahr 2016, auf Basis von rund 0,1 Millionen im Jahr 2016 verfallenen Optionen/SARs, betragen insgesamt 0,5 Millionen Franken. Die Höhe der impliziten Anpassungen ist hauptsächlich auf einen Anstieg des Aktienkurses zurückzuführen. Der Aktienkurs per Jahresende bedeutet allerdings auch, dass viele der früher gewährten Optionen «out of the

money» bleiben. Dementsprechend wiesen die meisten ausstehenden Vergütungen in Form von Optionen per Ende 2016 keinen inneren Wert auf.

Amortisation aufgeschobener Vergütung

Mrd. CHF



Aufgeschobene Vergütung^{1,2}

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Bezüglich Zuteilungen für 2016	Bezüglich Zuteilungen für frühere Jahre ³	Total	Davon unterliegen Ex-post-Anpassungen	Total aufgeschobene Vergütung Jahresende 2015
Deferred Contingent Capital Plan	399	1 890	2 289	100%	1 911
Equity Ownership Plan	639	2 531	3 171	100%	3 520
Equity Ownership Plan – Notional Funds	60	378	438	100%	455
Auslaufende Pläne mit aufgeschobener Vergütung⁴	0	6	6	100%	19
Total	1 098	4 805	5 903		5 905

¹ Basierend auf der Übertragung pro jeweiligem Plan. Reflektiert den ökonomischen Wert der aufgeschobenen Zuteilungen, welcher vom buchhalterischen Aufwand abweichen kann. ² Siehe «Anmerkung 27 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2016 für mehr Informationen. ³ Dies berücksichtigt die impliziten Ex-post-Anpassungen, basierend auf den Veränderungen des Aktienkurses seit der Zuteilung. ⁴ Senior Executive Equity Ownership Plan (SEEOP), Incentive Performance Plan (IPP).

Explizite und implizite Ex-post-Anpassungen an den aufgeschobenen Vergütungen für 2016¹

Mio. CHF	Ex-post explizite Anpassungen ⁴		Ex-post implizite Anpassungen an aufgeschobenen Zahlungen ⁵	
	31.12.16	31.12.15	31.12.16	31.12.15
UBS Notional Instruments (DCCP)	(48)	(53)		
UBS-Aktien (EOP, SEEOP) ²	(77)	(146)	107	412
UBS-Aktienoptionen (KESOP) und SARs (KESAP) ²	0	(1)	0	0
UBS Notional Funds (EOP) ³	(3)	(6)	11	3

¹ Vergütung (leistungsabhängige Zuteilungen und übrige variable Vergütung) im Zusammenhang mit Zuteilungen für vergangene Geschäftsjahre. ² Senior Executive Equity Ownership Plan (SEEOP), Key Employee Stock Appreciation Rights Plan (KESAP) und Key Employee Stock Option Plan (KESOP) sind auslaufende aufgeschobene Vergütungspläne. ³ Die im Rahmen dieses Planes gewährten Zuteilungen werden bar ausbezahlt und unterliegen zu 100% impliziten Ex-post-Anpassungen. ⁴ Explizite Ex-post-Anpassungen berücksichtigen die Anzahl verfallener Titel während des Jahres, bewertet mit dem Aktienkurs am 30. Dezember 2016 (CHF 15.95) und am 30. Dezember 2015 (CHF 19.52) für UBS-Aktien und für UBS-Optionen bewertet mit dem Fair Value am Datum der Zuteilung. Für Notional Funds, die Mitarbeitern von Asset Management im Rahmen des EOP zugeteilt werden, umfasst dies die aufgrund von Verfall entstandenen Guthaben, welche 2016 und 2015 erfasst wurden. Für DCCP wurde der Fair Value am Datum der Zuteilung für die im Geschäftsjahr verfallenen Zuteilungen berücksichtigt. ⁵ Die Berechnung der impliziten Ex-post-Anpassungen für UBS-Aktien basiert auf der Differenz zwischen dem gewichteten Durchschnitt des Fair Value am Datum der Zuteilung und dem Aktienkurs am Jahresende. Der Betrag für Notional Funds basiert auf den Marktpreisveränderungen während der Jahre 2016 und 2015.

Gesamter Personalaufwand 2016

Per 31. Dezember 2016 beschäftigte UBS 59 387 Personen (Vollzeitäquivalent). Die nachfolgende Tabelle zeigt den gesamten Personalaufwand für das Jahr 2016. Er umfasst Gehälter, Vorsorge- und andere Personalkosten, Sozialversicherungsbeiträge und die variable Vergütung. Die variable Vergütung beinhaltet ermessensbasierte leistungsabhängige Barvergütungen für das Geschäftsjahr 2016, die 2017 ausbezahlt wurden, Amortisationen für gesperrte aufgeschobene Zuteilungen früherer Jahre und Kosten für aufgeschobene Zuteilungen an Mitarbeiter, die zum Zuteilungszeitpunkt gemäss dem Vergütungsmodell das Pensionsalter erreichen.

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen entspricht dem Wert der für das Geschäftsjahr 2016 zugeteilten ermessensbasierten leistungsabhängigen Zuteilungen, wobei sowohl sofort ausbezahlte als auch aufgeschobene Zuteilungen eingeschlossen sind. Bei der Bestimmung des Aufwands für die variable Vergütung sind folgende Anpassungen erforderlich, um den Pool für

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

- Kürzung um die nicht erfassten künftigen Amortisationen (einschliesslich buchhalterischer Anpassungen) für gesperrte aufgeschobene Zuteilungen, die 2017 für das Geschäftsjahr 2016 erfolgen.
- Zuschlag für die 2016 erfolgten Amortisationen auf gesperrten aufgeschobenen Zuteilungen früherer Jahre.

Da ein wesentlicher Teil der Gesamtvergütung in Form aufgeschobener Zuteilungen erfolgt, ist der Anteil der Amortisationen für gesperrte aufgeschobene Zuteilungen früherer Jahre an den buchhalterischen Kosten nach IFRS in den Jahren 2015 und 2016 bedeutend.

→ Siehe «Anmerkung 27 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2016 für weitere Informationen

Personalaufwand

Mio. CHF	Aufwand				
	Bezüglich Zuteilungen für 2016	Bezüglich früherer Zuteilungen	Total 2016	2015	2014
Gehälter¹	6 230	0	6 230	6 282	6 269
Bar ausbezahlte leistungsabhängige Zuteilungen	1 817	(42)	1 775	1 980	1 714
Deferred Contingent Capital Plan	133	295	428	429	349
Aufgeschobene Barvergütungspläne	0	6	6	12	12
UBS-Aktienpläne	214	485	699	722	680
UBS-Aktienoptionspläne	0	0	0	0	0
Equity Ownership Plan – Notional Funds	26	39	65	67	65
Variable Vergütungen – Leistungsabhängige Zuteilungen²	2 191	781	2 972	3 210	2 820
davon: Garantien für neu rekrutierte Mitarbeiter	6	23	30	38	48
Variable Vergütungen – Andere²	266	151	418	346	466
davon: Ersatzzahlungen ³	24	62	86	76	81
davon: Gutschrift für verfallene Vergütungen	0	(73)	(73)	(86)	(70)
davon: Abfindungszahlungen ⁴	217	0	217	157	162
davon: Zahlungen zur Bindung von Mitarbeitern und übrige Zahlungen	26	163	188	198	292
Externe Mitarbeiter	420	0	420	365	234
Sozialleistungen	723	24	747	820	791
Vorsorgeeinrichtungen und andere Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses⁵	670	0	670	808	711
Wealth Management Americas: Vergütung für Finanzberater^{2,6}	2 695	1 002	3 697	3 552	3 385
Übriger Personalaufwand	541	24	565	600	605
Total Personalaufwand⁷	13 737	1 983	15 720	15 981	15 280

¹ Beinhaltet rollenbasierte Zulagen. ² Siehe «Anmerkung 27 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2016 für weitere Informationen. ³ Ersatzzahlungen sind ein Ausgleich für aufgeschobene Vergütungen, die aufgrund eines Wechsels zu UBS verfallen sind. Diese Tabelle zeigt die im entsprechenden Geschäftsjahr angefallenen Aufwendungen (insbesondere die Amortisation der Vergütungen). ⁴ Beinhaltet Abfindungszahlungen, die aufgrund rechtlicher und anderer Verpflichtungen bezahlt werden. ⁵ Das Jahr 2015 beinhaltete Gutschriften von CHF 24 Millionen aus Veränderungen im Zusammenhang mit Vorsorgeplänen für pensionierte Mitarbeiter in den USA. Das Jahr 2014 beinhaltete Gutschriften von CHF 41 Millionen aus Veränderungen im Zusammenhang mit Vorsorgeplänen für pensionierte Mitarbeiter in den USA. Siehe «Anmerkung 26 Vorsorgeeinrichtungen und andere Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2016 für weitere Informationen. ⁶ Die Vergütung für Finanzberater besteht aus Vergütungsmodellen, die direkt auf von Finanzberatern generierten, vergütungsrelevanten Erträgen basieren, sowie aus ergänzenden Vergütungsbestandteilen, die auf der Produktivität der Finanzberater, der Dauer der Firmenzugehörigkeit, den Vermögen und anderen Variablen basieren. Sie enthält auch Aufwendungen im Zusammenhang mit Vergütungszusagen, die mit den Finanzberatern zum Zeitpunkt ihrer Rekrutierung eingegangen werden und an Sperrfristvorgaben geknüpft sind. ⁷ Enthält Nettostrukturierungskosten von CHF 751 Millionen, CHF 460 Millionen und CHF 327 Millionen für die Jahre endend am 31. Dezember 2016, 31. Dezember 2015 und 31. Dezember 2014. Siehe «Anmerkung 30 Änderung der Organisationsstruktur und Veräusserungen» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2016 für weitere Informationen.

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

Die nachstehenden Tabellen zeigen, in welchem Mass die Performance-Bedingungen für in früheren Jahren gewährte Zuteilungen erfüllt wurden, sowie den prozentualen Anteil der Zuteilungen, die 2017 übertragen werden.

Senior Executive Equity Ownership Plan (SEEO) 2011/2012		
Performance-Bedingung	Erzielte Performance	Übertragene Tranche in %
Bereinigtes Ergebnis vor Steuern des Unternehmensbereichs beziehungsweise für das Corporate Center das bereinigte operative Konzernergebnis vor Steuern	Da der Konzern und die Unternehmensbereiche für 2016 ein positives Ergebnis vor Steuern auswies, wurde die Performance-Bedingung erfüllt und die fünfte Tranche der im Rahmen des SEEO 2011/2012 gewährten Zuteilungen werden vollständig übertragen.	100%

Equity Ownership Plan (EOP) 2012/2013, EOP 2013/2014 und EOP 2014/2015		
Performance-Bedingung	Erzielte Performance	Übertragene Tranche in %
Konzern RoTE und RoAE der Unternehmensbereiche	Die Performancebedingungen im Konzern und in den Unternehmensbereichen wurden erfüllt. EOP 2012/2013: Die zweite Tranche der an die Konzernleitung gewährten Zuteilungen wird vollständig übertragen. EOP 2013/2014: Die erste Tranche der an die Konzernleitung gewährten Zuteilungen und die zweite Tranche der an alle anderen am Plan teilnehmenden Mitarbeiter gewährten Zuteilungen werden vollständig übertragen. EOP 2014/15: Die erste Tranche der an alle andern am Plan teilnehmenden Mitarbeiter gewährten Zuteilungen wird vollständig übertragen.	100%

Auslaufende Pläne für aufgeschobene Vergütung

Die folgende Tabelle enthält eine Übersicht der 2016 ausgelaufenen oder danach auslaufenden, noch nicht abgerechneten Vergütungspläne per 31. Dezember 2016. Das Unternehmen hat seit 2009 keine Optionen mehr zugeteilt. Der Ausübungspreis von Aktienoptionen, die unter früheren Plänen zugeteilt wurden, wurde nicht angepasst.

→ Siehe «Anmerkung 27 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2016 für weitere Informationen

Plan	Jahr der Zuteilung	Berechtigte Mitarbeiter	Instrument	Performance-Bedingungen	Erdienungszeitraum und sonstige Bedingungen	Stand per März 2017
Senior Executive Equity Ownership Plan (SEEOP)	2010–2012	Konzernleitungsmitglieder und GMDs	Aktien	Abhängig davon, ob der Unternehmensbereich einen Verlust verzeichnet (die Höhe der verfallenen Vergütung hängt vom Ausmass des Verlusts ab und liegt in der Regel zwischen 10% und 50% des fälligen Vergütungsanteils)	Wird in jährlich gleichen Anteilen über fünf Jahre verteilt übertragen, jedoch nur bei fortlaufender Anstellung und wenn keine nachteiligen Handlungen erfolgen	Abgelaufen
Key Employee Stock Appreciation Rights Plan (KESAP) und Key Employee Stock Option Plan (KESOP)	2002–2009	Ausgewählte Mitarbeiter (rund 17 000 Mitarbeiter zwischen 2002 und 2009)	In Aktien entrichtete Stock Appreciation Rights (SARs) oder Aktienoptionen	Keines	Wird drei Jahre nach Zuteilung vollständig übertragen, unter der Bedingung einer fortlaufenden Anstellung, dass weder Kunden noch Mitarbeiter abgeworben werden und dass keine vertraulichen Informationen offengelegt werden	Abgelaufen (einige Optionen/SARs können weiterhin ausgeübt werden)
Senior Executive Stock Appreciation Rights Plan (SESAP) und Senior Executive Stock Option Plan (SESOP)	2002–2009	Konzernleitungsmitglieder und Mitglieder des Group Managing Board	In Aktien entrichtete SARs oder Aktienoptionen	Keines	Wird drei Jahre nach Zuteilung vollständig übertragen, unter der Bedingung einer fortlaufenden Anstellung, dass weder Kunden noch Mitarbeiter abgeworben werden und dass keine vertraulichen Informationen offengelegt werden	Abgelaufen (einige Optionen/SARs können weiterhin ausgeübt werden)

Verzeichnis der Tabellen

	Seite
Aktien- und Optionsbesitz / -anspruch von Mitgliedern der Konzernleitung	42
Total aller nicht aufgeschobenen und aufgeschobenen Aktien von Mitgliedern der Konzernleitung	42
Anzahl Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrates	43
Total aller gesperrten und nicht gesperrten Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrates	43
Nicht aufgeschobene und aufgeschobene Optionen von Mitgliedern der Konzernleitung	44
Kredite an die Mitglieder der Konzernleitung	45
Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrates	45
Vergütungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung	45

geprüft |

Aktien- und Optionsbesitz / -anspruch von Mitgliedern der Konzernleitung¹

Name, Funktion	per 31. Dezember	Anzahl aufgeschobene Aktien/Risiken ausgesetzt ²	Anzahl nicht aufgeschobene Aktien	Total Anzahl Aktien	Möglicherweise übertragene Stimmrechte in %	Anzahl Optionen ³	Möglicherweise übertragene Stimmrechte in % ⁴
Sergio P. Ermotti, Group Chief Executive Officer	2016	1 365 537	265 515	1 631 052	0,097	0	0,000
	2015	947 964	155 736	1 103 700	0,059	0	0,000
Martin Blessing, President Personal & Corporate Banking und President UBS Switzerland	2016	0	0	0	0,000	0	0,000
	2015	–	–	–	–	–	–
Christian Bluhm, Group Chief Risk Officer	2016	0	0	0	0,000	0	0,000
	2015	–	–	–	–	–	–
Markus U. Diethelm, Group General Counsel	2016	538 520	154 820	693 340	0,041	0	0,000
	2015	447 694	61 797	509 491	0,027	0	0,000
Lukas Gähwiler, ehemaliger President Personal & Corporate Banking und President UBS Switzerland	2016	–	–	–	–	–	–
	2015	558 657	1 515	560 172	0,030	0	0,000
Kirt Gardner, Group Chief Financial Officer	2016	142 646	38 581	181 227	0,011	0	0,000
	2015	–	–	–	–	–	–
Sabine Keller-Busse, Group Head Human Resources	2016	200 272	120 897	321 169	0,019	0	0,000
	2015	–	–	–	–	–	–
Ulrich Körner, President Asset Management und President UBS EMEA	2016	797 165	95 597	892 762	0,053	0	0,000
	2015	642 813	95 597	738 410	0,039	0	0,000
Axel P. Lehmann, Group Chief Operating Officer	2016	0	277 978	277 978	0,017	0	0,000
	2015	–	–	–	–	–	–
Tom Naratil, President Wealth Management Americas und President UBS Americas	2016	838 193	352 634	1 190 827	0,071	412 917	0,025
	2015	598 172	310 054	908 226	0,049	555 115	0,030
Andrea Orcel, President Investment Bank	2016	1 203 535	207 114	1 410 649	0,084	0	0,000
	2015	933 686	117 646	1 051 332	0,056	0	0,000
Kathryn Shih, President UBS Asia Pacific	2016	567 777	0	567 777	0,034	143 869	0,009
	2015	–	–	–	–	–	–
Jürg Zeltner, President Wealth Management	2016	881 976	1 075	883 051	0,053	64 164	0,004
	2015	683 767	3 721	687 488	0,037	86 279	0,005
Total	2016	6 535 621	1 514 211	8 049 832	0,479	620 950	0,037
	2015	6 747 010	1 677 989	8 424 999	0,450	1 401 686	0,075

¹ Enthält alle aufgeschobenen und nicht aufgeschobenen Aktien und Optionen von Mitgliedern der Konzernleitung inklusive jener von nahestehenden Personen. ² Inklusive unter variablen Vergütungsplänen mit Verfallsklauseln zugewiesener Aktien. Die tatsächliche Anzahl zu übertragender Aktien wird gemäss den Planbedingungen berechnet werden. Weitere Informationen zu den Plänen sind in diesem Bericht unter «Unsere Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen 2016» aufgeführt. ³ Details zu den Optionsplänen und Bedingungen sind in «Anmerkung 27 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2016 aufgeführt. ⁴ Keine Konversionsrechte ausstehend. ▲

geprüft |

Total aller nicht aufgeschobenen und aufgeschobenen Aktien von Mitgliedern der Konzernleitung^{1,2}

	Total	Davon nicht aufgeschoben		Davon aufgeschoben bis				
		2017	2018	2019	2020	2021		
Aktien per 31. Dezember 2016	8 049 833	1 514 211	1 267 603	1 750 024	1 762 463	1 132 150	623 381	
		2016	2017	2018	2019	2020		
Aktien per 31. Dezember 2015	8 424 999	1 677 989	1 148 988	1 561 296	2 004 014	1 314 398	718 314	

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. Weitere Informationen sind in diesem Bericht unter «Unsere Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen 2016» aufgeführt. ▲

geprüft |

Anzahl Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrates¹

Name, Funktion	per 31. Dezember	Anzahl Aktien	Stimmrechte in %
Axel A. Weber, Verwaltungsratspräsident	2016	635 751	0,038
	2015	488 889	0,026
Michel Demaré, Vizepräsident	2016	254 287	0,015
	2015	215 992	0,012
David Sidwell, Senior Independent Director	2016	205 540	0,012
	2015	163 317	0,009
Reto Francioni, Mitglied	2016	51 567	0,003
	2015	28 787	0,002
Ann F. Godbehere, Mitglied	2016	201 457	0,012
	2015	169 054	0,009
Axel P. Lehmann, ehemaliges Mitglied ²	2016	–	–
	2015	252 761	0,014
William G. Parrett, Mitglied	2016	104 385	0,006
	2015	104 271	0,006
Isabelle Romy, Mitglied	2016	91 038	0,005
	2015	66 490	0,004
Robert W. Scully, Mitglied ²	2016	0	0,000
	2015	–	–
Beatrice Weder di Mauro, Mitglied	2016	99 737	0,006
	2015	71 261	0,004
Dieter Wemmer, Mitglied ²	2016	0	0,000
	2015	–	–
Joseph Yam, Mitglied	2016	109 938	0,007
	2015	87 354	0,005
Total	2016	1 753 700	0,104
	2015	1 648 176	0,088

¹ Enthält gesperrte und nicht gesperrte Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrates inklusive jener von nahestehenden Personen. In 2016 und 2015 wurden keine Optionen gewährt. ² Dieter Wemmer und Robert W. Scully wurden an der Generalversammlung vom 10. Mai 2016 neu gewählt und Axel P. Lehmann schied ab dem 31. Dezember 2015 aus dem Verwaltungsrat aus und trat per 1. Januar 2016 in die Konzernleitung über. ▲

geprüft |

Total aller gesperrten und nicht gesperrten Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrates¹

	Total	Davon nicht gesperrt	Davon gesperrt bis			
			2017	2018	2019	2020
Aktien per 31. Dezember 2016	1 753 700	276 602	337 751	385 005	367 597	386 745
			2016	2017	2018	2019
Aktien per 31. Dezember 2015	1 648 176	211 748	232 917	384 118	416 408	402 985

¹ Inklusive Aktien von nahestehenden Personen. ▲

geprüft |

Nicht aufgeschobene und aufgeschobene Optionen von Mitgliedern der Konzernleitung¹

per 31. Dezember	Gesamtanzahl Optionen ²	Anzahl Optionen ³	Zuteilungsjahr	Frei verfügbar per	Verfalldatum	Ausübungspreis
Tom Naratil, President Wealth Management Americas und President UBS Americas						
2016	412 917	131 277	2007	01.03.2010	28.02.2017	CHF 73.67
		181 640	2008	01.03.2011	28.02.2018	CHF 35.66
		100 000	2009	01.03.2012	27.02.2019	CHF 11.35
2015	555 115	142 198	2006	01.03.2009	28.02.2016	CHF 72.57
		131 277	2007	01.03.2010	28.02.2017	CHF 73.67
		181 640	2008	01.03.2011	28.02.2018	CHF 35.66
		100 000	2009	01.03.2012	27.02.2019	CHF 11.35
Kathryn Shih, President UBS Asia Pacific						
2016	143 869	69 270	2007	01.03.2010	28.02.2017	CHF 73.67
		74 599	2008	01.03.2011	28.02.2018	CHF 35.66
2015	–					
Jürg Zeltner, President Wealth Management						
2016	64 164	7 105	2007	01.03.2008	28.02.2017	CHF 67.00
		7 105	2007	01.03.2009	28.02.2017	CHF 67.00
		7 103	2007	01.03.2010	28.02.2017	CHF 67.00
		223	2007	02.03.2009	02.03.2017	CHF 67.08
		42 628	2008	01.03.2011	28.02.2018	CHF 35.66
2015	86 279	7 106	2006	01.03.2007	28.02.2016	CHF 65.97
		7 103	2006	01.03.2008	28.02.2016	CHF 65.97
		7 103	2006	01.03.2009	28.02.2016	CHF 65.97
		110	2006	03.03.2008	03.03.2016	CHF 65.91
		242	2006	09.06.2008	09.06.2016	CHF 61.84
		230	2006	08.09.2008	08.09.2016	CHF 65.76
		221	2006	08.12.2008	08.12.2016	CHF 67.63
		7 105	2007	01.03.2008	28.02.2017	CHF 67.00
		7 105	2007	01.03.2009	28.02.2017	CHF 67.00
		7 103	2007	01.03.2010	28.02.2017	CHF 67.00
		223	2007	02.03.2009	02.03.2017	CHF 67.08
		42 628	2008	01.03.2011	28.02.2018	CHF 35.66

¹ Enthält alle Optionen, welche von Mitgliedern der Konzernleitung inklusive nahestehender Personen. ² Keine Konversionsrechte ausstehend. ³ Siehe «Anmerkung 27 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2016 für weitere Informationen. ▲

geprüft |

Kredite an die Mitglieder der Konzernleitung¹

Gemäss Artikel 38 der Statuten der UBS Group AG können die Mitglieder der Konzernleitung Darlehen erhalten. Diese Darlehen werden im Rahmen des üblichen Geschäftsgangs zu den im Wesentlichen gleichen Bedingungen wie für andere Mitarbeiter, einschliesslich Zinsen und Sicherheiten, vergeben und weisen

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

CHF (Ausnahmen sind angegeben)²

Name, Funktion	per 31. Dezember	Kredite ³
Ulrich Körner, President Asset Management und President UBS EMEA (höchster Kredit 2016)	2016	8 286 193
Ulrich Körner, President Asset Management und President UBS EMEA (höchster Kredit 2015)	2015	10 621 777
Total Kredite an alle Mitglieder der Konzernleitung	2016	37 137 347 ⁴
	2015	29 032 017

¹ Der Konzernleitung nahestehenden Personen wurden nur Kredite zu marktüblichen Bedingungen gewährt. ² Lokale Währungen werden zum Wechselkurs in Schweizer Franken umgerechnet, gemäss «Anmerkung 34 Wichtigste Fremdwährungsumrechnungskurse» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2016. ³ Alle gewährten Kredite sind gesicherte Kredite. ⁴ Beinhaltet nicht eine ungenutzte, nicht bestätigte Kreditzusage von CHF 2 430 050, welche einem Konzernleitungsmitglied gewährt wurde. ▲

geprüft |

Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrates¹

Darlehen an unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrates werden gemäss Artikel 33 der Statuten der UBS Group AG im Rahmen des üblichen Geschäftsgangs zu allgemeinen Marktbedingungen gewährt. Als nicht unabhängiges Mitglied kann dem Verwaltungsratspräsidenten im Rahmen des üblichen Geschäftsgangs zu den im Wesentlichen gleichen Bedingungen wie für

andere UBS-Mitarbeiter, einschliesslich Zinsen und Sicherheiten, ein Darlehen gewährt werden, das weder ein unüblich hohes Rückzahlungsrisiko noch sonstige unvorteilhafte Merkmale für das Unternehmen aufweist. Der Gesamtbetrag solcher Kredite darf pro Mitglied des Verwaltungsrates nicht höher als 20 Millionen Franken sein.

CHF (Ausnahmen sind angegeben)²

	per 31. Dezember	Kredite ^{3,4}
Total Kredite an alle Mitglieder des Verwaltungsrates	2016	3 653 370 ⁵
	2015	3 604 950

¹ Dem Verwaltungsrat nahestehenden Personen wurden nur Kredite zu marktüblichen Bedingungen gewährt. ² Lokale Währungen werden zum Wechselkurs in Schweizer Franken umgerechnet, gemäss «Anmerkung 34 Wichtigste Fremdwährungsumrechnungskurse» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2016. ³ Alle gewährten Kredite sind gesicherte Kredite. ⁴ CHF 600 000 für Reto Francioni und CHF 3 053 370 für William G. Parrett im Jahre 2016 und CHF 600 000 für Reto Francioni und CHF 3 004 950 für William G. Parrett im Jahre 2015. ⁵ Beinhaltet nicht eine ungenutzte, nicht bestätigte Kreditzusage von CHF 254 448, welche einem Verwaltungsratsmitglied gewährt wurde. ▲

geprüft |

Vergütungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung¹

CHF (Ausnahmen sind angegeben)²

	Für das Jahr	Vergütungen	Nebenleistungen	Total
Ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrates	2016	0	0	0
	2015	0	0	0
Gesamtvergütungen aller ehemaligen Mitglieder der Konzernleitung ³	2016	0	44 381	44 381
	2015	435 448	39 999	475 447
Gesamtvergütungen aller ehemaligen Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung	2016	0	44 381	44 381
	2015	435 448	39 999	475 447

¹ Vergütungen in Verbindung mit der Tätigkeit von ehemaligen Mitgliedern des Verwaltungsrates oder der Konzernleitung, oder Vergütungen, die nicht marktüblich sind. ² Lokale Währungen werden zum Wechselkurs in Schweizer Franken umgerechnet, gemäss «Anmerkung 34 Wichtigste Fremdwährungsumrechnungskurse» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2016. ³ Umfasst eine Zahlung in 2016 an ein ehemaliges Mitglied der Konzernleitung und Zahlungen in 2015 an zwei ehemalige Mitglieder der Konzernleitung. ▲

Vergütungsbestimmungen in den Statuten

Gemäss den Schweizer Bestimmungen zur Mitsprache bei der Vergütung haben Aktionäre von in der Schweiz kotierten Unternehmen massgeblichen Einfluss auf die Vergütung von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung. UBS setzt diese Bestimmung durch eine bindende jährliche Abstimmung über die Vergütung gemäss den folgenden Bestimmungen der Statuten zur Vergütung um:

Abstimmung über die Vergütung: Die Generalversammlung genehmigt die Anträge des Verwaltungsrates zur maximalen Gesamtvergütung des Verwaltungsrates für den Zeitraum bis zur nächsten Generalversammlung, den maximalen Gesamtbetrag der fixen Vergütung der Konzernleitung für das folgende Geschäftsjahr und den Gesamtbetrag der variablen Vergütung der Konzernleitung im abgelaufenen Geschäftsjahr. Der Verwaltungsrat kann der Generalversammlung abweichende

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

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

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

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

→ Weitere Informationen sind auf www.ubs.com/governance verfügbar



Ernst & Young AG
Aeschengraben 9
Postfach
CH-4002 Basel

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

An die Generalversammlung der
UBS Group AG, Zürich

Basel, 9. März 2017

Bericht der Revisionsstelle über die Prüfung des Vergütungsberichts

Wir haben den Vergütungsbericht der UBS Group AG für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14–16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in den mit „geprüft“ gekennzeichneten Tabellen auf den Seiten 18 bis 21 und Seite 45 des Vergütungsberichts.



Verantwortung des Verwaltungsrates

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



Verantwortung des Prüfers

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

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

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



Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der UBS Group AG für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV.

Ernst & Young AG

Marie-Laure Delarue
Zugelassene Revisionsexpertin
(Leitende Revisorin)

Bruno Patusi
Zugelassener Revisionsexperte

Informationsportfolio

Berichterstattung

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

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

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

Weitere Informationen

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

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

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

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

Unternehmensinformationen

Die **UBS Group AG** hat ihren Sitz in der Schweiz, wo sie als Aktiengesellschaft nach schweizerischem Obligationenrecht eingetragen ist. Die Adresse des Hauptsitzes lautet: Bahnhofstrasse 45, CH-8001 Zürich, Schweiz, Telefon +41-44-234 1111, UID: CHE-395.345.924. Die UBS Group AG wurde 2014

als Holdinggesellschaft des UBS-Konzerns gegründet und am 10. Juni 2014 eingetragen. Die Aktien der UBS Group AG sind an der SIX Swiss Exchange sowie an der New York Stock Exchange (ISIN: CH0244767585; CUSIP: H42097107) kotiert.

Kontaktadressen

Globale Telefonzentrale

Für Anfragen allgemeiner Art.
www.ubs.com/contact

Zürich +41-44-234 1111
London +44-20-7568 0000
New York +1-212-821 3000
Hongkong +852-2971 8888

Investor Relations

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

UBS Group AG, Investor Relations
Postfach
CH-8098 Zürich

www.ubs.com/investors

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

Media Relations

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

www.ubs.com/media

Zürich +41-44-234 8500
mediarelations@ubs.com

London +44-20-7567 4714
ubs-media-relations@ubs.com

New York +1-212-882 5857
mediarelations-ny@ubs.com

Hongkong +852-2971 8200
sh-mediarelations-ap@ubs.com

Group Company Secretary

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

UBS Group AG, Company Secretary
Postfach
CH-8098 Zürich

sh-company-secretary@ubs.com

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

Shareholder Services

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

UBS Group AG, Shareholder Services
Postfach
CH-8098 Zürich

sh-shareholder-services@ubs.com

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

US Transfer Agent

Zuständig für Anfragen zur UBS-Aktie in den USA.

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

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

Website für Aktionäre:
www.computershare.com/investor

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

TDD ausländische Aktionäre
+1-201-680-6610

Kalender UBS Group AG

Publikation des Berichts zum 1. Quartal 2017	Freitag, 28. April 2017
Generalversammlung 2017	Donnerstag, 4. Mai 2017
Publikation des Berichts zum 2. Quartal 2017	Freitag, 28. Juli 2017
Publikation des Berichts zum 3. Quartal 2017	Freitag, 27. Oktober 2017

Impressum

Herausgeber: UBS Group AG, Zürich, Schweiz | www.ubs.com

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

© UBS 2017. Das Schlüsselsymbol und UBS gehören zu den geschützten Marken von UBS. Alle Rechte vorbehalten.

Gedruckt in der Schweiz auf chlorfreiem Papier mit mineralölreduzierten Druckfarben. Papierherstellung aus sozialverträglich und umweltfreundlich angebautem Holz.

Hinweis betreffend zukunftsgerichtete Aussagen | Dieser Bericht enthält «zukunftsgerichtete Aussagen», unter anderem Prognosen des Managements zur finanziellen Performance von UBS sowie Aussagen über erwartete Auswirkungen von Transaktionen und strategischen Initiativen in Bezug auf das Geschäft und die künftige Entwicklung von UBS. Während diese zukunftsgerichteten Aussagen die Einschätzung und Erwartungen von UBS zu den vorgenannten Themen widerspiegeln, können Risiken, Unsicherheiten und andere wichtige Faktoren die tatsächlich eintretenden Entwicklungen und Ergebnisse beeinflussen und dazu führen, dass diese wesentlich von den Erwartungen von UBS abweichen. Hierzu gehören u.a.: (i) der Grad des Erfolgs von UBS bei der laufenden Umsetzung ihrer strategischen Pläne, einschliesslich der Kostensenkungs- und Effizienzinitiativen, sowie die Fähigkeit, die Niveaus ihrer risikogewichteten Aktiven (RWA), des Leverage Ratio Denominators, der Mindestliquiditätsquote und anderer finanzieller Ressourcen zu steuern, und der Grad des Erfolges bei der Umsetzung von Änderungen in unserem Wealth-Management-Geschäft zur Anpassung an die Entwicklung der Markt-, aufsichtsrechtlichen und sonstigen Bedingungen; (ii) das anhaltende Tief- oder Negativzinsumfeld, die Entwicklungen im makroökonomischen Umfeld und den Märkten, in denen UBS tätig ist oder von denen UBS abhängt, inklusive Schwankungen an den Wertpapiermärkten, der Liquidität, Risikoprämien und Wechselkurse sowie Auswirkungen des Wirtschaftsumfelds, von Marktentwicklungen und geopolitischer Spannungen auf die finanzielle Position bzw. die Bonität von Kunden und Gegenparteien von UBS sowie auf die Stimmung und Aktivitäten von Kunden; (iii) Änderungen der Verfügbarkeit von Kapital und Finanzierung, inklusive Änderungen der Risikoprämien und Ratings von UBS, sowie die Verfügbarkeit und Finanzierungskosten, um die Anforderungen an Schuldinstrumente, welche für die Erfüllung der Anforderungen in Bezug auf die Verlustabsorptionskapazität (total loss-absorbing capacity, TLAC) herangezogen werden können, zu erfüllen; (iv) Änderungen oder die Umsetzung der Finanzgesetzgebung und Regulierung in der Schweiz, den USA, in Grossbritannien und auf anderen Finanzplätzen, die möglicherweise strengere Kapital-, TLAC-, Leverage-Ratio-, Liquiditäts- und Finanzierungsanforderungen, zusätzliche Steueranforderungen, Abgaben, Beschränkungen der erlaubten Tätigkeiten, Vergütungsbeschränkungen, Beschränkungen von Kapital- und Liquiditätsübertragungen und der konzernweiten Verteilung operationeller Kosten oder anderer Massnahmen auferlegen oder dazu führen, und deren potenzielle Auswirkungen auf die geschäftlichen Aktivitäten von UBS ; (v) Unsicherheit darüber, wann und in welchem Umfang die Eidgenössische Finanzmarktaufsicht (FINMA) eine begrenzten Reduzierung der Gone-Concern-Anforderungen aufgrund der Massnahmen zur Verringerung des Abwicklungsrisikos gutheissen oder bestätigen wird; (vi) der Grad des Erfolgs bei der Umsetzung weiterer Änderungen, die UBS an ihrer rechtlichen Struktur vornimmt, um ihre Abwicklungsfähigkeit zu verbessern und damit verbundene regulatorische Anforderungen zu erfüllen, inklusive Veränderungen ihrer Rechtsstruktur und dem Berichtswesen, welche verlangt sind, um verstärkte Aufsichtsstandards in den USA zu implementieren, der abschliessenden Implementierung einer Dienstleistungsunternehmensstruktur und der möglichen Notwendigkeit weiterer Anpassungen der Rechtsstruktur oder des Buchungsmodells als Reaktion auf rechtliche und regulatorische Anforderungen, bezogen auf Kapitalanforderungen, Abwicklungsanforderungen sowie Vorstösse in der Schweiz und anderen Ländern betreffend obligatorischer Strukturreformen für Banken oder systemrelevante Institutionen; (vii) die Unsicherheit bezüglich des Zeitpunkts und der Form des britischen EU-Austritts und die mögliche Notwendigkeit, daraus resultierende Änderungen an der Rechtsstruktur und den Geschäften von UBS vorzunehmen; (viii) die Änderung der Wettbewerbsposition von UBS, einschliesslich der Frage, ob Unterschiede bei regulatorischen Kapital- und sonstigen Anforderungen auf wichtigen Finanzplätzen sich nachteilig auf die Konkurrenzfähigkeit von UBS in bestimmten Geschäftsfeldern auswirken; (ix) Änderungen des auf unser Geschäft anwendbaren Verhaltensstandards, die aus neuen Regulierungen oder der neuen Durchsetzung existierender Standards resultieren können, einschliesslich in Kraft getretener und vorgeschlagener Massnahmen, um neue und verstärkte Pflichten im Rahmen des Kundenverkehrs und bei der Ausübung und Bearbeitung von Kundentransaktionen aufzuerlegen; (x) die Haftung von UBS oder mögliche Einschränkungen oder Strafen, welche die Aufsichtsbehörden UBS infolge von Rechtsstreitigkeiten, vertraglichen Forderungen und regulatorischen Untersuchungen auferlegen, einschliesslich der Möglichkeit von gewissen Geschäftsbereichen ausgeschlossen zu werden oder des Verlustes von Lizenzen oder Privilegien aufgrund von regulatorischen oder anderen behördlichen Sanktionen, sowie die Auswirkungen, die rechtliche, regulatorische und ähnliche Angelegenheiten auf die operationelle Risikokomponente unserer RWA haben; (xi) die Folgen von steuerlichen oder regulatorischen Entwicklungen für das grenzüberschreitende Geschäft von UBS und dementsprechende mögliche Änderungen von Weisungen und Grundsätzen von UBS; (xii) die Fähigkeit von UBS, Mitarbeiter für sich zu gewinnen und an sich zu binden, die für die Ertragsgenerierung sowie die Führung, Unterstützung und Kontrolle ihrer Geschäftsbereiche erforderlich ist und die möglicherweise durch Wettbewerbsfaktoren, u.a. die Vergütungspolitik, beeinflusst wird; (xiii) Änderungen der Rechnungslegungs- oder Steuerstandards und Bestimmungen oder deren Auslegungen, die den Ausweis von Gewinnen oder Verlusten, die Bewertung des Goodwill, die Anerkennung latenter Steueransprüche und andere Aspekte beeinflussen; (xiv) Grenzen der Effizienz der UBS-internen Prozesse für Risikomanagement, -kontrolle, -messung und -prognose sowie von Finanzmodellen im Allgemeinen; (xv) die Fähigkeit von UBS, bei technologischen Entwicklungen mit der Konkurrenz Schritt halten zu können, unter anderem durch die Entwicklung digitaler Kanäle und Tools sowie in unserem Handelsgeschäft; (xvi) der Eintritt von operativen Betriebsstörungen wie Betrug, Fehlverhalten, unautorisierte Handelsgeschäfte, Finanzkriminalität, Cyber-Attacks und Systemausfälle; (xvii) Einschränkungen der Fähigkeit von UBS Group AG Zahlungen oder Ausschüttungen vorzunehmen, einschliesslich aufgrund von Einschränkungen der Fähigkeit von Tochtergesellschaften, direkt oder indirekt, Darlehen oder Ausschüttungen vorzunehmen, oder, im Falle von finanziellen Schwierigkeiten, aufgrund der Ausübung der weitgehenden, gesetzlich übertragenen Kompetenzen der FINMA oder von Aufsichtsbehörden für die geschäftlichen Aktivitäten von UBS in anderen Ländern in Bezug auf Schutzmassnahmen, Sanierungs- und Liquidationsverfahren; (xviii) der Grad, in welchem Änderungen bezüglich Regulierung, Kapital oder Rechtsstruktur, Finanzergebnisse oder andere Faktoren, einschliesslich Methodologien, Annahmen und Stressszenarien, die Fähigkeit von UBS beeinträchtigen können, ihre geäusserten Kapitalrenditeziele zu wahren; und (xix) die Folgen, die diese oder andere Faktoren oder nicht absehbare Ereignisse für die Reputation der Bank haben können, sowie deren Folgewirkungen auf unser Geschäft und unsere Performance. Die Reihenfolge der oben genannten Faktoren stellt keinen Hinweis auf ihre Eintrittswahrscheinlichkeit oder das mögliche Ausmass ihrer Konsequenzen dar. Unsere geschäftlichen und finanziellen Ergebnisse können auch von anderen, in bisherigen und zukünftigen Berichten und Pflichtmeldungen – u.a. an die US Securities and Exchange Commission (SEC) – identifizierten Faktoren nachteilig beeinflusst werden. Weitere Informationen zu diesen Faktoren finden sich in Dokumenten von UBS und Pflichtmeldungen, u.a. dem auf Formular 20-F erstellten Jahresbericht für das am 31. Dezember 2016 zu Ende gegangene Geschäftsjahr, die UBS bei der SEC eingereicht hat. UBS ist nicht verpflichtet (und lehnt ausdrücklich jede Verpflichtung ab), ihre zukunftsgerichteten Aussagen aufgrund von neuen Informationen, künftigen Ereignissen oder aus anderen Gründen anzupassen.

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

Tabellen | Fehlende Angaben innerhalb eines Tabellenfelds bedeuten generell, dass das Feld entweder nicht anwendbar oder ohne Bedeutung ist oder dass per relevantem Datum oder für die relevante Periode keine Informationen verfügbar sind. Nullwerte zeigen generell an, dass die entsprechende Zahl exakt oder gerundet Null ist. Prozentuale Veränderungen werden als mathematische Berechnung der Veränderung zwischen den Perioden dargestellt.

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

UBS Group AG
Postfach
CH-8098 Zürich

www.ubs.com

