

# Unsere *Vergütung* im Jahr 2012



# Inhaltsverzeichnis

2	Vergütung 2012 auf einen Blick
4	Brief vom Human Resources and Compensation Committee des Verwaltungsrates
6	Verantwortlichkeiten und Befugnisse für die Vergütung
8	Unsere Grundsätze der Gesamtvergütung
12	Unser Vergütungsmodell im Überblick
22	Unsere aufgeschobenen variablen Vergütungspläne
30	Zusammenfassung: Performance im Jahr 2012
33	Vergütungsfinanzierung und -aufwand im Jahr 2012
38	Vergütung der Konzernleitung und des Verwaltungsrates im Jahr 2012
51	Informationsportfolio

# Unsere Vergütung 2012 im Überblick

**Im Jahr 2012 haben wir weitreichende Änderungen an unserem Vergütungskonzept vorgenommen, um die Ausrichtung unserer Pläne auf unsere Strategie sowie den Link zwischen der Vergütung und der mittel- bis längerfristigen Performance des Unternehmens zu verstärken. Wir sind überzeugt, dass unsere neue Vergütungsstruktur den Grundsatz «Lohn für Leistung» stärken und übertriebene Risikobereitschaft bremsen wird.**

## Überblick über wichtige Veränderungen am Vergütungskonzept im Geschäftsjahr 2012<sup>1</sup>

Konzernleitung	Alle übrigen Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von mehr als 250 000 Franken/US-Dollar
<ul style="list-style-type: none"><li>– Begrenzung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitungsmitglieder auf 2,5 % des bereinigten Jahresgewinns vor Steuern.</li><li>– Erhöhung der Mindestanzahl zu haltender Aktien von 200 000 auf 350 000 Aktien für Konzernleitungsmitglieder und von 300 000 auf 500 000 Aktien für den Group CEO.</li><li>– Begrenzung des direkt in bar ausbezahlten Anteils an der leistungsabhängigen Zuteilung auf 1 Million Franken/US-Dollar (vorher 2 Millionen Franken/US-Dollar).</li><li>– Aufgeschobene Vergütungen zur einen Hälfte in Form des Equity Ownership Plans (EOP) und zur andern Hälfte in Form des neuen Deferred Contingent Capital Plans (DCCP). Erhöhung des Prozentsatzes aufgeschobener Vergütungen von mindestens 76 % auf mindestens 80 %.</li><li>– DCCP-Zuteilungen bestehen aus einem Schuldtitel mit jährlichen Zinszahlungen, der zahlreiche Elemente der verlustabsorbierenden Schuldtitel aufweist, die wir 2012 im Markt platzierten. Die Zuteilungen werden nach fünf Jahren vollständig übertragen, sofern kein Trigger oder Viability-Ereignis eintritt. In jedem Jahr, in dem UBS keinen bereinigten Vorsteuergewinn erzielt, verfallen 20 % der Zuteilung. Somit unterliegen 100 % der Zuteilung einem Verfallsrisiko. Zinszahlungen werden nur in Jahren gewährt, in denen UBS einen bereinigten Vorsteuergewinn erzielt.</li><li>– Die Übertragung der EOP-Zuteilungen erfolgt in den Jahren 3 bis 5 (vorher 1 bis 5).</li><li>– Im neuen Vergütungssystem wird die durchschnittliche Aufschubfrist für die Konzernleitung von 2,7 Jahren (2011) auf 4,5 Jahre erhöht.</li><li>– Strengere Performance-Bedingungen für EOP-Zuteilungen, basierend auf der Performance im Konzern und in den Unternehmensbereichen, wodurch 100 % der Zuteilung einem Verfallsrisiko unterliegen (vorher 50 %).</li><li>– Abschaffung des Cash Balance Plan und des Performance Equity Plan.</li><li>– Bessere Vorkehrungen gegen nachteilige Handlungen.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Begrenzung des direkt in bar ausbezahlten Anteils an der leistungsabhängigen Zuteilung auf 1 Million Franken/US-Dollar (vorher 2 Millionen Franken/US-Dollar).</li><li>– Aufgeschobene Vergütungen zur einen Hälfte in Form des Equity Ownership Plans (EOP) und zur andern Hälfte in Form des neuen Deferred Contingent Capital Plans (DCCP).</li><li>– DCCP-Zuteilungen bestehen aus einem Schuldtitel mit jährlichen Zinszahlungen, der zahlreiche Elemente der verlustabsorbierenden Schuldtitel aufweist, die wir 2012 im Markt platzierten. Die Zuteilungen werden nach fünf Jahren vollständig übertragen, sofern kein Trigger oder Viability-Ereignis eintritt. Zinszahlungen werden nur in Jahren gewährt, in denen UBS einen bereinigten Vorsteuergewinn erzielt.</li><li>– Die Übertragung der EOP-Zuteilungen erfolgt in den Jahren 2 und 3 (vorher 1 bis 3).</li><li>– Im neuen Vergütungssystem wird die durchschnittliche Aufschubfrist von 2,0 Jahren (2011) auf 3,8 Jahre erhöht.</li><li>– Strengere Performance-Bedingungen für EOP-Zuteilungen für Group Managing Directors, Mitarbeiter in Schlüsselpositionen und hochbezahlte Mitarbeiter (das heisst Mitarbeiter mit einer leistungsabhängigen Vergütung ab 2 Millionen Franken/US-Dollar), basierend auf der Performance im Konzern und in den Unternehmensbereichen, wodurch 100 % der Zuteilung einem Verfallsrisiko unterliegen (vorher 50 %).</li><li>– Bessere Vorkehrungen gegen nachteilige Handlungen.</li></ul>

<sup>1</sup> Die Vergütungspläne der Mitarbeiter von Global Asset Management weichen teilweise von diesem Vergütungskonzept ab, was in dieser Übersicht nicht reflektiert wird.

Nach der Abstimmung über den Vergütungsbericht an der Generalversammlung im letzten Jahr führten wir einen breiten Dialog mit unseren Aktionären, um ihre Ansichten zur Optimierung der Vergütungspläne und zur Verbesserung der Offenlegung kennenzulernen. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse haben wir bei der Überprüfung unseres Vergütungssystems berücksichtigt und für das Geschäftsjahr 2012 weitreichende Änderungen vorgenommen. Wir haben die Vergütung stärker an die mittel- und längerfristige Performance gebunden und unsere Vergütungsstruktur gestrafft, indem wir eine Reihe von Vergütungsplänen für die Konzernleitung durch zwei durchgängig geltende Pläne ersetzt haben, die für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von mehr als 250 000 Franken/US-Dollar gelten: den überarbeiteten Equity Ownership Plan (EOP) und den neuen Deferred Contingent Capital Plan (DCCP).

Beide Pläne untermauern die Entschlossenheit unseres Unternehmens, nachhaltige Leistung zu erbringen, und ermöglichen unseren Mitarbeitern, von einer längerfristig besseren Perfor-

mance zu profitieren. Wir haben die Aufschubfristen im EOP verlängert und mehrjährige, an die Performance auf Konzern- und Unternehmensbereichsebene gekoppelte Bedingungen für wichtige Führungskräfte und Key Risk Takers eingeführt. Wir glauben, dass diese vereinfachten Pläne dafür sorgen, dass keine übermässigen Risiken eingegangen werden, und gleichzeitig das Streben nach nachhaltiger Performance belohnen, was im Interesse aller Anspruchsgruppen der Bank ist.

## Leistungsabhängige Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2012

Im Gesamtjahr 2012 verzeichnete UBS einen Vorsteuerverlust von 1774 Millionen Franken. Das Resultat beinhaltet mehrere Posten im Zusammenhang mit der Beschleunigung unserer Strategie, die wir im Oktober 2012 angekündigt haben. Wir erfassten Wertminderungen auf Goodwill von 3,1 Milliarden Franken sowie Restrukturisierungskosten von 0,4 Milliarden Franken. Zudem resultierten Verluste aus der Bewertung des eigenen Kreditrisikos von 2,2 Mil-

liarden Franken infolge der Verengung unserer Kreditspreads. Grund dafür ist, dass sich die Bonität unserer Schuldtitel nach Ansicht der Marktteilnehmer verbessert hat, was wiederum teilweise auf unsere beschleunigte Strategieumsetzung zurückzuführen ist. Wir verzeichneten auch positive Effekte in der Höhe von 846 Millionen Franken aufgrund von Änderungen bei der Pensionskasse in der Schweiz und den Gesundheits- und Lebensversicherungen für Pensionierte in den USA.

Nach Bereinigung um diese Posten, (die vom Management der Unternehmensbereiche nicht kontrolliert werden können, beziehungsweise das Ergebnis strategischer Entscheidungen sind), zeigt sich ein klareres Bild der Gesamtentwicklung. Auf bereinigter Basis wies UBS einen Vorsteuergewinn von 3,0 Milliarden Franken aus, der Geldbussen und Gewinnherausgaben in Höhe von 1,4 Milliarden Franken im Zusammenhang mit dem LIBOR beinhaltet.

Während des Jahres gab es zahlreiche positive Entwicklungen, darunter die folgenden:

- die erfreuliche Entwicklung der UBS-Aktie, die im Jahresverlauf um 28% zulegte;
- die grossen Fortschritte beim Aufbau unserer branchenführenden Kapitalquoten;
- das Übertreffen unserer Zielsetzungen bei der Reduktion der risikogewichteten Aktiven;
- die bedeutenden Nettoneugeldzuflüsse; und
- die Fortschritte bei der Umsetzung der 2011 lancierten neuen Strategie, die wir, wie im Oktober 2012 angekündigt, beschleunigen konnten.

Bei der Bestimmung des Gesamtpools für die leistungsabhängige Vergütung hat das Human Resources and Compensation Committee (HRCC) all diese Faktoren berücksichtigt. Entsprechend wurde der Pool von UBS für leistungsabhängige Zuteilungen auf 2,5 Milliarden Franken verkleinert. Dies entspricht einer Abnahme um 7% gegenüber 2011, beziehungsweise um 42% gegenüber 2010 und damit dem tiefsten Stand seit der Finanzkrise. Die Verkleinerung des Pools ist jedoch auch im Kontext der weitreichenden Veränderungen in unseren Vergütungsplänen zu sehen, wobei wir Aufschubfristen deutlich verlängerten und den Höchstbetrag der direkt ausbezahlten Barzuteilungen halbierten. Zusammen mit den Fortschritten des Unternehmens beim Ausbau ihrer branchenführenden Kapitalquoten und der vorgeschlagenen Erhöhung der Aktionärsdividende um 50% für das Jahr 2012 belegt dies die weitere Anpassung des Verhältnisses zwischen Vergütung, Kapital und Dividenden.

## **Mitglieder der Konzernleitung**

Um sicherzustellen, dass die Gesamtvergütung der Konzernleitung hinreichend an die Profitabilität des Unternehmens gekoppelt ist, haben wir eine Höchstgrenze für den Pool für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung eingeführt. Der Pool darf nicht mehr als 2,5% des bereinigten Vorsteuergewinns des Unternehmens betragen. Da sich der bereinigte Vorsteuergewinn des Konzerns 2012 auf 3,0 Milliarden Franken belief, liegt die Höchstgrenze des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2012 bei 75 Millionen Franken. Im Jahr 2012 betrug der effektive Pool für leistungsabhängige Zuteilungen 52 Millionen Franken oder 1,7% des bereinigten Vorsteuergewinns. Ausserdem unterliegt die aufgeschobene Vergütung der Konzernleitungsmitglieder zu 100% mehrjährigen Performance-Bedingungen. Gemäss EOP führt ein durchschnittlicher bereinigter operativer Verlust für den Konzern und/oder den entsprechenden Unterneh-

mensbereich während der Performanceperiode zum vollständigen Verfall der leistungsabhängigen Zuteilungen an die Konzernleitungsmitglieder. Im Weiteren führt eine Performance unterhalb gewisser Schwellenwerte zu einem teilweisen Verfall. Zuteilungen nach dem neu eingeführten DCCP verfallen, wenn unsere Basel-III-Kernkapitalquote (CET1) 7% unterschreitet oder ein Viability-Ereignis eintritt. Ausserdem verfallen in jedem Jahr, in dem UBS keinen bereinigten Vorsteuergewinn erzielt, 20% der DCCP-Zuteilungen, einschliesslich der nominellen Zinsen. Somit unterliegt die gesamte DCCP-Zuteilung an die Konzernleitungsmitglieder einem zusätzlichen Verfallsrisiko.

Für Konzernleitungsmitglieder, die während der gesamten Jahre 2011 und 2012 im Amt waren, sanken die leistungsabhängigen Zuteilungen um 10% und die Gesamtvergütung um 7% im Vergleich zum Vorjahr. Zwar sieht die Vergütungsstruktur des Unternehmens eine sofortige Barauszahlung von bis zu 20% der leistungsabhängigen Zuteilungen an Konzernleitungsmitglieder vor. In Anbetracht des Gesamtergebnisses des Unternehmens in diesem Jahr und basierend auf einem Vorschlag des Group CEO wurde jedoch beschlossen, die Vergütung für die obersten Führungskräfte vollständig aufzuschieben. Die zur Barauszahlung vorgesehene Komponente der Zuteilung wurde in Form von aufgeschobenen Aktien (EOP) übertragen, die nun 60% der leistungsabhängigen Zuteilung für 2012 ausmachen (die restlichen 40% sind im neuen DCCP). Somit werden 100% der leistungsabhängigen Zuteilungen jedes Konzernleitungsmitglieds für 2012 aufgeschoben und verfallen, wenn die Performance-Bedingungen nicht erfüllt werden.

Für das Geschäftsjahr 2012, sein erstes ganzes Jahr als Group CEO, erhielt Sergio P. Ermotti eine leistungsabhängige Zuteilung von 6,1 Millionen Franken. Damit belief sich seine Gesamtvergütung auf 8,9 Millionen Franken. Der volle Betrag seiner leistungsabhängigen Zuteilung ist aufgeschoben, mit 60% in aufgeschobenen Aktien unter dem EOP, welche in den Jahren drei bis fünf nach Zuteilung übertragen werden, und 40% als aufgeschobener Anteil unter dem DCCP, welcher im fünften Jahr nach Zuteilung übertragen wird.

Das höchstbezahlte Konzernleitungsmitglied im Jahr 2012 neben dem Group CEO war Robert J. McCann mit einer Gesamtvergütung von 8,6 Millionen Franken. Seine leistungsabhängige Zuteilung 2012 ist zu 100% aufgeschoben. Davon entfallen 60% auf aufgeschobene Aktien unter dem EOP, welche in den Jahren drei bis fünf nach Zuteilung übertragen werden, und 40% auf einen aufgeschobenen Anteil unter dem DCCP, welcher im fünften Jahr nach Zuteilung übertragen wird.

## **Vergütung für den Präsidenten des Verwaltungsrates**

Unsere Vergütungsstruktur sieht für den Präsidenten des Verwaltungsrates Axel A. Weber, der an der Generalversammlung im Mai 2012 gewählt wurde, ein jährliches Grundgehalt von 2 Millionen Franken und 200'000 UBS-Aktien, die für vier Jahre blockiert sind, sowie Sachleistungen vor. Die Aktien sind nicht als variable Vergütung konzipiert oder vorgesehen. Da Axel A. Weber seine Funktion als Verwaltungsratspräsident im Mai übernahm, wurde die Zahl der Aktien, die er für 2012 erhielt, anteilig gewährt. Zur Zeit der Gewährung wurden die von ihm erhaltenen anteiligen Aktien (133'333) mit 2'003'995 Franken bewertet. Daher belief sich die Gesamtvergütung, einschliesslich der Sachleistungen und Arbeitgeberbeiträge an die Vorsorgeeinrichtung, für seine Dienste als Verwaltungsratspräsident von Mai bis Dezember 2012 auf 3'568'341 Franken.

# Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Nach der Abstimmung über den Vergütungsbericht an der Generalversammlung im letzten Jahr führten wir einen breiten Dialog mit unseren Aktionären, um Ihre Ansichten zur Optimierung der Vergütungspläne und zur Verbesserung der Offenlegung kennenzulernen. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse haben wir bei der Überprüfung unseres Vergütungssystems berücksichtigt und für 2012 weitreichende Änderungen vorgenommen. Der Verwaltungsrat und ich sind überzeugt, dass die erneuerten Vergütungsgrundsätze uns helfen werden, unser vorrangiges Ziel zu erreichen, das heisst für unsere Aktionäre attraktive und mittel- bis längerfristig nachhaltige Renditen zu erzielen.

Mit unserem neuen Ansatz wollen wir unseren Mitarbeitern Vergütungen anbieten, die ihren individuellen Beitrag honorieren. Ihre Löhne sollen nicht nur auf das Erreichen von Geschäftszielen ausgerichtet sein, sondern auch auf korrektes Verhalten. Wir müssen uns bewusst sein, dass UBS in einem fundamentalen Transformationsprozess steht. Dieser benötigt Zeit, und für die Umsetzung unserer Strategie wird es entscheidend sein, dass wir auch weiterhin attraktive und motivierte Talente anziehen und halten können.

Im Zentrum unseres 2012 erneuerten Vergütungssystems stehen die Beseitigung aller Pläne mit Hebeleffekten und die vollständige Angleichung unseres Modells für alle Mitarbeiter. Wir haben nur noch zwei Pläne mit aufgeschobener variabler Vergütung – einen aufgeschobenen Aktienplan und einen neuen Deferred Contingent Capital Plan (DCCP). Diese Instrumente beinhalten unter anderem:

- längere Aufschubfristen (Aktienplan mit 3–5 Jahren für die vollständige Übertragung und DCCP mit einer fünfjährigen Aufschubfrist);
- härtere mehrjährige Performance-Bedingungen und Verfallskriterien;
- bessere Vorkehrungen gegen nachteilige Handlungen; und
- den Verzicht auf Hebeleffekte.

Im weiteren haben wir für Mitglieder der Konzernleitung die folgenden Massnahmen getroffen:

- Erhöhung der zu haltenden UBS-Aktienpakete für den Group CEO um 67% und für die andern Mitglieder der Konzernleitung um 75%;
- Einführung einer Höchstgrenze von 2,5% des bereinigten Vorsteuergewinns beim Pool für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung (2012 betrug die effektive

Höhe des Pools lediglich 1,7% des bereinigten Vorsteuergewinns und

- Einführung zusätzlicher Performance-Bedingungen, so dass bis zu 100% der aufgeschobenen Zuteilungen an Konzernleitungsmitglieder verfallen können, falls die Bedingungen nicht erfüllt sind.

Die weitreichenden Änderungen an unserem Vergütungskonzept und die Ausrichtung unsere Pläne auf unsere Strategie verstärken den Link zwischen der Vergütung und der mittel- bis längerfristigen Performance des Unternehmens. Einfach ausgedrückt, sind wir überzeugt, dass unsere neue Vergütungsstruktur den Grundsatz «Lohn für Leistung» stärken und übertriebene Risikofreude bremsen wird.

Im Zusammenhang mit den aktuellen leistungsabhängigen Zuteilungen für das Jahr 2012 haben das HRCC und der Verwaltungsrat versucht, die vielen positiven Entwicklungen des Jahres zu berücksichtigen. Dazu gehören:

- die erfreuliche Entwicklung der UBS-Aktie, die im Jahresverlauf um 28% zulegen;
- die grossen Fortschritte beim Aufbau unserer branchenführenden Kapitalquoten;

- das Übertreffen unserer Zielsetzungen bei der Reduktion der risikogewichteten Aktiven;
- die bedeutenden Nettoneugeldzuflüsse; und
- die Fortschritte bei der Umsetzung der 2011 lancierten neuen Strategie, die wir, wie im Oktober 2012 angekündigt, beschleunigen konnten.

Diesen Erfolgen steht ein enttäuschender Verlust des Geschäftsjahres gegenüber, der in erster Linie auf Goodwill-Wertminderungen sowie höhere Aufwände für Rechtsfälle und regulatorische Angelegenheiten, einschliesslich der Kosten für den LIBOR-Vergleich und Verlusten aus der Bewertung eigener Kreditrisiken zurückzuführen ist.

Unter Berücksichtigung all dieser Faktoren und der grossen Anstrengungen unserer Mitarbeiter beim Verfolgen unserer Zielsetzungen, haben wir den übergeordneten Pool für die leistungsabhängigen Zuteilungen auf 2,5 Milliarden Franken reduziert (entsprechend einer Reduktion von 7% gegenüber 2011 und von 42% gegenüber 2010). Die Pools für leistungsabhängigen Zuteilungen an die einzelnen Unternehmensbereiche widerspiegeln deren Performance. In einigen Geschäftsbereichen innerhalb der Investment Bank

und des Corporate Center, sind die Pools um bis zu 20% gesunken, während sie in anderen Unternehmensbereichen einen leichten Anstieg verzeichneten.

Im weiteren wurde beschlossen, dass die leistungsabhängigen Zuteilungen für die Konzernleitung 2012 keinen Baranteil enthalten. Somit werden 100% der leistungsabhängigen Zuteilungen der Konzernleitungsmitglieder für das Jahr 2012 aufgeschoben und unterliegen dem Verfallsrisiko, falls die Performance-Bedingungen nicht erfüllt werden.

Alles in allem sind wir der Meinung, dass die kleineren Pools für leistungsabhängige Vergütungen und die bedeutenden Anpassungen an unseren Vergütungsplänen den Beweis erbringen, dass wir das Engagement und die Verantwortung der Mitarbeiter für eine längerfristige Performance stärken wollen. Wir sind uns bewusst, dass gewisse Elemente wie die längeren Aufschubfristen im Vergleich mit unseren Konkurrenten anspruchsvoll sind. Dennoch sind wir überzeugt, dass dieser neue Vergütungsrahmen für unser Unternehmen der richtige ist und uns geeignete Instrumente verschafft, um jene Mitarbeiter angemessen zu entlohnen, die sich erfolgreich und verantwortungs-

bewusst für das Unternehmen und seine Strategie einsetzen.

Der Verwaltungsrat und ich danken den Aktionären für die Zeit, die Sie sich genommen haben, um uns Ihre Ansichten über die Vergütung mitzuteilen. Weitere Einzelheiten zur Vergütung bei UBS im Jahr 2012 finden Sie auf den folgenden Seiten; den Bericht werden wir Ihnen an der Generalversammlung im Mai 2013 zur Genehmigung vorlegen. Der Verwaltungsrat und ich engagieren sich für eine laufende Verbesserung der Informationen über die Vergütung und wir freuen uns auf Ihre Reaktionen zu diesem Bericht.



Vorsitzende des Human Resources and Compensation Committee des Verwaltungsrats

# Verantwortlichkeiten und Befugnisse für die Vergütung

**Das Human Resources and Compensation Committee ist dafür verantwortlich, dass unser Vergütungsprozess einer soliden Governance und wirksamen Kontrollen unterliegt. Damit wollen wir sicherstellen, dass unsere Vergütungsprozesse fair und transparent sind, dass wir angemessene Anreize setzen, um die besten Talente zu gewinnen und zu halten sowie eine nachhaltige Wertschöpfung im längerfristigen Interesse unserer Aktionäre zu erzielen.**

Das Human Resources and Compensation Committee ist ein Ausschuss des Verwaltungsrats und setzt sich aus vier unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern zusammen. Am 31. Dezember 2012 gehörten dem HRCC die folgenden Mitglieder an: Ann F. Godbehere, die den Vorsitz führt, Rainer-Marc Frey, Wolfgang Mayrhuber und Helmut Panke.

→ Siehe Abschnitt «Verwaltungsrat» in diesem Bericht für weitere Informationen zum Human Resources and Compensation Committee

## Überblick über die Tätigkeit des HRCC

Das HRCC trifft sich regelmässig und arbeitet eng mit dem Risk Committee zusammen, um sicherzustellen, dass Risikoaspekte bei unserem Vergütungssystem und -prozess berücksichtigt werden.

Helmut Panke und Rainer-Marc Frey sind sowohl Mitglieder des HRCC als auch des Risk Committee und bringen damit in die Behandlung vergütungsbezogener Themen eine ausserordentlich wertvolle Risikoperspektive mit ein. Ausserdem ernennt das HRCC externe Berater, um in vergütungsbezogenen Angelegenheiten objektiv beraten zu werden und Daten zu Markttrends und Referenzwerte zu erhalten, auch im Zusammenhang mit der Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung und des Verwaltungsrates.

Darüber hinaus nimmt das HRCC im Auftrag des Verwaltungsrates folgende Aufgaben wahr:

- Prüfung unserer Grundsätze der Gesamtvergütung;
- Jährliche Prüfung und Genehmigung des Systems der Gesamtvergütung, einschliesslich Vergütungsstrategie, -programme und -pläne;

## Für die Vergütung verantwortliche Organe

Der Verwaltungsrat trägt die Gesamtverantwortung für die Genehmigung der Vergütungsstrategie, die vom HRCC vorgeschlagen wird. Das HRCC ist ein Ausschuss des Verwaltungsrates, der entscheidet, welche Mittel für die Vergütung zur Verfügung stehen.

Empfänger	Empfehlungen für die Vergütung	Genehmigung durch	Kommunikation durch
Verwaltungsratspräsident	Vorsitzende des HRCC	HRCC	HRCC
Unabhängige Verwaltungsratsmitglieder (Vergütungssystem und Honorare)	Verwaltungsratspräsident und HRCC	Verwaltungsrat	Verwaltungsratspräsident
Group CEO	Verwaltungsratspräsident und HRCC	Verwaltungsrat	Verwaltungsratspräsident
Konzernleitungsmitglieder	HRCC und Group CEO	Verwaltungsrat	Group CEO
Key Risk Takers	Verantwortliches Konzernleitungsmitglied zusammen mit dem funktionalen Managementteam	Pools der Unternehmensbereiche: HRCC Gesamtpool: Verwaltungsrat	Linienvorgesetzter

Empfänger	Vorschlag zur variablen Vergütung erfolgt durch	Genehmigt durch	Kommuniziert durch
Mitarbeiter	Verantwortliches Konzernleitungsmitglied zusammen mit dem funktionalen Managementteam	Pools der Unternehmensbereiche: HRCC Gesamtpool: Verwaltungsrat	Linienvorgesetzter



- Überprüfung 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 Vorschlag für die Grundgehälter und jährlichen leistungsabhängigen Zuteilungen der Konzernleitungsmitglieder zuhanden des Verwaltungsrates, der die Gesamtvergütung für die Konzernleitung bewilligt;
- gemeinsam mit dem Verwaltungsratspräsidenten Vorschlag hinsichtlich der Vergütung für den Group CEO;
- Genehmigung der Gesamtvergütung für den Präsidenten des Verwaltungsrates;
- gemeinsam mit dem Verwaltungsratspräsidenten Vorschlag für die individuelle Gesamtvergütung der unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrats zur Genehmigung durch den Verwaltungsrat; und
- Gewährleistung einer angemessenen Talententwicklung unserer obersten Führungskräfte und Geschäftsbereichsleiter.

Es ist wesentlich, dass der Group CEO und der Verwaltungsratspräsident an keinen Sitzungen des Committees teilnehmen dürfen, an denen Entscheidungen über ihre Vergütungen getroffen werden. Diese Entscheidungen liegen im Ermessen des HRCC und des Gesamtverwaltungsrates. Die Höhe des Grundhonorars und der Vergütung für Ausschusseinsätze für unabhängige Verwaltungsratsmitglieder wird jährlich überprüft. Dabei unterbreitet der Verwaltungsratspräsident dem HRCC einen Vorschlag. Dieses unterbreitet seine Empfehlung anschliessend dem Gesamtverwaltungsrat.

Weitere Informationen zu den Verantwortlichkeiten und Befugnissen im Zusammenhang mit Vergütungsentscheidungen finden Sie in der Tabelle «Für die Vergütung verantwortliche Organe» auf der folgenden Seite. Sie sind in Anhang B «Verantwortlichkeiten und Befugnisse» sowie in Anhang C «Reglement für die Ausschüsse des Verwaltungsrates der UBS AG» des Organisationsreglements der UBS AG (Organisationsreglement) geregelt. Diese sind auf [www.ubs.com](http://www.ubs.com) verfügbar.

**Die Informationen des Risk Committee sind wichtig, um sicherzustellen, dass unsere Vergütungspläne unserem Risikomanagement- und Kontrollansatz weiterhin vollumfänglich Rechnung tragen**

Unser Geschäft befasst sich mit Risikomanagement, und unser Erfolg hängt von einer vorsichtigen Risikonahme ab. Unangemessenes Verhalten, das unserem Unternehmen, seiner Reputation oder den Interessen unserer zahlreichen Anspruchsgruppen schaden kann, wird nicht toleriert. Das Risk Committee arbeitet eng mit dem HRCC zusammen, um sicherzustellen, dass unsere Vergütungspläne unserem Risikomanagement- und Kontrollansatz Rechnung tragen. Das Risk Committee legt geeignete Risikomanagement- und -kontrollgrundsätze fest und wird regelmässig darüber informiert, inwiefern das Risiko im Vergütungsprozess berücksichtigt wird. Ausserdem überwacht es die Beteiligung von Risk Control an Vergütungsprogrammen und überprüft, ob die risikorelevanten Aspekte des Vergütungsprozesses eingehalten werden.

**Zusätzliche Informationen zum Human Resources and Compensation Committee**

Das HRCC traf sich 2012 zu 13 Sitzungen. Bei den Sitzungen waren durchschnittlich 85% der Mitglieder anwesend. Externe Berater waren bei 11 dieser Sitzungen anwesend. Der Verwaltungsratspräsident und der Group CEO nahmen an allen 13 Sitzungen teil, wobei sie jedoch bei Diskussionen über ihre Vergütungen abwesend waren. Während des Jahres hat das HRCC erneut Hostettler, Kramarsch & Partner beauftragt, um in vergütungsbezogenen Angelegenheiten aus externer und objektiver Sicht beraten zu werden. Das Unternehmen hat keine anderen Mandate bei UBS. Basierend auf den im Kotierungsreglement der New Yorker Stock Exchange genannten Faktoren überprüfte das HRCC die Unabhängigkeitsbescheinigung (Certificate of Independence) der Bank. Das von Group Human Resources beauftragte Vergütungsberatungsunternehmen Towers Watson hat dem HRCC auch in diesem Jahr Daten zu Markttrends und Referenzwerte bereitgestellt, dies auch im Hinblick auf die Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung und des Verwaltungsrates. Verschiedene Tochtergesellschaften von Towers Watson liefern Group Human Resources hinsichtlich der Vergütung auf niedrigeren Gehaltsstufen des Unternehmens ähnliche Daten. Towers Watson betreut keine weiteren vergütungsbezogenen Mandate von UBS.

# Unsere Grundsätze der Gesamtvergütung

Unsere Vergütungsphilosophie und die Vergütungsziele sind in den Grundsätzen der Gesamtvergütung verankert. Sie beeinflussen unsere Vergütungsstruktur und die Finanzierung unseres Pools für leistungsabhängige Zuteilungen. Sie widerspiegeln unsere Ausrichtung auf die leistungsabhängige Vergütung, eine nachhaltige Profitabilität, gute Governance und ein solides Risikobewusstsein. Zudem stützen sie unsere Strategie, indem sie Verhaltensweisen fördern und belohnen, welche die Position und den Ruf des Unternehmens stärken. Die Grundsätze der Gesamtvergütung wurden durch das Human Resources and Compensation Committee am 24. Oktober 2012 bestätigt.

## Rekrutierung und Einbindung von vielseitigen, talentierten Mitarbeitern sicherstellen

Der Erfolg unserer Geschäfte hängt von der Rekrutierung und Bindung talentierter Mitarbeiter ab, die zur erfolgreichen Umsetzung unserer Strategie in verantwortungsvoller Weise beitragen und dadurch längerfristigen, nachhaltigen Mehrwert für unsere Aktionäre schaffen. Es ist unser Ziel, eine wettbewerbsfähige Vergütung mit einem angemessenen Verhältnis zwischen festen und variablen Komponenten anzubieten. Die Grundgehälter müssen unserer Meinung nach ausreichend sein, um eine flexible Politik im Hinblick auf die leistungsabhängige Vergütung zu ermöglichen. Die von uns festgelegte Höhe der leistungsabhängigen Zuteilungen spornt unsere Mitarbeiter an, sich unternehmerisch zu verhalten und entsprechende Leistungen zu erbringen. Es wird

jedoch gleichzeitig grosser Wert auf ein ausgeprägtes Risikomanagement und eine massvolle Risikopraxis gelegt.

→ Siehe Abschnitt «Unser Vergütungsmodell im Überblick» in diesem Bericht für weitere Informationen über unser Vergütungssystem

## Wie wir ein wirksames individuelles Leistungsmanagement und die entsprechende Kommunikation fördern

Im gesamten Unternehmen ist nachhaltige Leistung ein Schlüsselfaktor bei der Bestimmung der Vergütung. Unsere Mitarbeiterbeurteilung geht über das Erreichen finanzieller Ziele hinaus und berücksichtigt auch die längerfristigen Risikoauswirkungen seiner Handlungen sowie seinen Einfluss auf die Reputation des Unternehmens. Die Beurteilung der Mitarbeiter richtet sich nach der Erfüllung einer Reihe von finanziellen und nicht finanziellen Zielen. Bei der Festlegung der jährlichen leistungsabhängigen Zuteilung für einen Mitarbeiter werden neben dem Beitrag zu den Geschäftsergebnissen des UBS-Konzerns und der Unternehmensbereiche und dem Erreichen der individuellen Leistungsziele auch die folgenden Punkte einbezogen:

- das Bekenntnis zu den Unternehmenswerten und -grundsätzen;
- die Umsetzung unserer strategischen Ziele Kundenfokus, Exzellenz und nachhaltige Performance;
- der Nachweis von Führungsqualitäten im Zusammenhang mit Kunden, dem Geschäft, den Mitarbeitern und Veränderungsprozessen;
- die Förderung und Unterstützung effizienter Zusammen- und Teamarbeit;
- die Aufgabenerfüllung mit einem hohen Mass an Integrität und die Sicherstellung der Einhaltung der UBS-Policies;
- das aktive Risikomanagement, einschliesslich Senkung des operationellen Risikos, und das Erzielen eines angemessenen Verhältnisses zwischen Risiko und Ertrag; sowie
- professionelles und ethisches Verhalten.

## Grundsätze der Gesamtvergütung

Die vier Grundsätze der Gesamtvergütung bilden zusammen einen Rahmen, der sowohl die Risikokontrolle als auch die Leistung berücksichtigt. Sie zeigen auch auf, wie wir die Vergütungen strukturieren und die Finanzierung für den Pool der leistungsabhängigen Zuteilungen bestimmen. Diese Grundsätze gelten für alle Mitarbeiter, aufgrund von regionalen Gesetzen und Vorschriften können sie jedoch in bestimmten Standorten unterschiedlich ausfallen.



Die Mitarbeiter werden nicht nur im Hinblick auf das Erreichen festgelegter Ziele, sondern auch im Vergleich untereinander beurteilt. Dies ermöglicht uns, die Leistung und damit die Vergütung gerecht zu differenzieren, und gewährleistet ein objektives, transparentes und diszipliniertes Vorgehen.

→ Siehe Abschnitt «Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter» des Geschäftsberichts 2012 für weitere Informationen über unsere Leistungsmanagementprozesse

### **Abstimmung der Vergütung mit der nachhaltigen Performance sicherstellen**

Im gesamten Unternehmen ist eine nachhaltige Leistung massgebend für den Entscheid über Vergütungen.

### **Wie wir eine angemessene und kontrollierte Risikoübernahme fördern**

Im Rahmen unserer Vergütungspolitik legen wir grossen Wert auf eine gründliche Risikokontrolle.

Unsere Leistungsbewertung berücksichtigt, dass die einzelnen Bereiche unterschiedliche Risikoprofile aufweisen. Zudem fliessen weitere Faktoren in die Beurteilung mit ein, wie der Umstand, dass die Qualität der Erträge über die Zeit schwanken kann, je nachdem, welche Risiken eingegangen wurden. Unter Umständen kommen die Auswirkungen der Risiken erst in den Folgejahren voll zum Tragen. Es wird erwartet, dass die Mitarbeiter die Art ihrer Geschäftstätigkeit und die damit verbundenen Risiken, einschliesslich operationeller Risiken, ausreichend verstehen, bei ihren Handlungen die Reputation und die Risikobereitschaft von UBS berücksichtigen und die Verantwortung für alle daraus entstehenden Risiken übernehmen. Das heisst unter anderem auch, dass sie Massnahmen ergreifen, um diese Risiken zu bewirtschaften und zu reduzieren. Als Teil ihrer Compliance-Schulung müssen Mitarbeiter jährlich bestätigen, dass sie diverse UBS-Policies einhalten.

Bei der Festlegung der leistungsabhängigen Zuteilungen auf Konzern-, Unternehmensbereichs- oder Geschäftsbereichsebene berücksichtigen wir, sofern zutreffend, die folgenden Hauptrisiken: das Kreditrisiko, das Marktrisiko, das Liquiditätsrisiko, das operationelle Risiko, einschliesslich Legal & Compliance-Risiken und das Reputationsrisiko. Die von uns für die leistungsabhängige Zuteilung verwendeten quantitativen Risikomessgrössen umfassen unter anderem die liquiditätsbezogene Stresskennzahl, die Anzahl der Tage, an denen der tägliche Value-at-Risk übertroffen wird, sowie die Zahl der operationellen Risiken und Empfehlungen der internen Revision, die effizient bewirtschaftet, beziehungsweise erfolgreich umgesetzt werden. Unsere Risikomessungen werden durch die qualitative Bewertung des Umgangs mit solchen Themen in den Unternehmenseinheiten verstärkt, die von Risk und Legal & Compliance vorgenommen wird.

Um sicherzustellen, dass die Mitarbeiter auf die längerfristige Profitabilität des Unternehmens fokussiert sind, wird ein erheblicher Teil ihrer leistungsabhängigen Zuteilung bis zu fünf Jahre aufgeschoben, falls ihre Gesamtvergütung 250 000 Franken/US-Dollar überschreitet. Der Anspruch auf den gesperrten aufgeschobenen Anteil kann unter bestimmten Umständen teilweise oder ganz verfallen. Dies ist zum Beispiel der Fall, wenn ein Mitarbeiter den Interessen des Unternehmens zuwider handelt, also sogenannte nachteilige Handlungen begeht, die unter anderem zu beträchtlichen finanziellen Verlusten oder Anpassungen der Konzernrechnung führen, die Reputation erheblich beeinträchtigen, oder Verstösse gegen die internen Risikorichtlinien oder geltende rechtliche und regulatorische Bestimmungen darstellen.

Wir ergreifen zudem konkrete Massnahmen im Hinblick auf die Vergütung von Key Risk Takers. Zu ihnen zählen die obersten Führungskräfte und ausgewählte Mitarbeiter, die aufgrund ihrer Rolle einen erheblichen Einfluss auf das Risikoprofil des Unternehmens haben. Wir identifizieren diese Mitarbeiter im Einklang mit speziellen regulatorischen Richtlinien und den Best Practices der Branche und unabhängig davon, ob sie Front-Office-, Kontroll- oder Logistikfunktionen (wie zum Beispiel in der IT) wahrnehmen. Im Jahr 2012 stieg die Zahl der als Key Risk Taker eingestuften Mitarbeiter auf über 500. Key Risk Takers unterliegen einer strengeren Überprüfung in Form von Leistungsbeurteilungen durch die zuständigen Kontrollfunktionen. Zudem hängt ein Teil ihrer Vergütung von der Erfüllung bestimmter Performance-Bedingungen ab.

Unsere Kontrollfunktionen, vor allem Legal & Compliance, Risk Control und Finance, müssen bei der effizienten Risikoüberwachung unserer Unternehmensbereiche in der Lage sein, unabhängige Entscheidungen zu treffen. Daher wird ihre Vergütung unabhängig von den ertragsgenerierenden Funktionen festgelegt, welche sie beaufsichtigen, überwachen oder unterstützen. Ihr Pool für leistungsabhängige Zuteilungen basiert nicht auf den Ergebnissen dieser Unternehmensbereiche, sondern widerspiegelt die Performance des Unternehmens insgesamt. Wir berücksichtigen zudem weitere Faktoren, beispielsweise wie gut die Leistung der Kontrollfunktion war sowie unsere Marktposition. Die Entscheidungen hinsichtlich der individuellen Vergütung für die Führungskräfte dieser Kontrollfunktionen werden von den jeweiligen Funktionsleitern getroffen und vom Group CEO bewilligt.

Ferner besteht ein internes Disziplinarverfahren, das für alle Mitarbeiter gilt: das «Incident & Consequences»-Verfahren, in dessen Rahmen das Verhalten von Mitarbeitern mit einem Disziplinarvergehen, Verstösse gegen bestehende Kontrollen und Fälle von finanziellen Verlusten jährlich untersucht werden. Gegen die betroffenen Mitarbeiter werden Sanktionen betreffend ihre Vergütung ergriffen.

→ Siehe Abschnitt «Unser Vergütungsmodell im Überblick» in diesem Bericht für weitere Informationen über unsere wichtigsten Kennzahlen zur Leistungsmessung und über Key Risk Takers

## Aktualisierung unserer Vergleichsgruppe

Wir vergleichen die Höhe der Vergütungen unserer Konzernleitung mit jener unserer Konkurrenten, indem wir uns auf eine Gruppe von Konkurrenzunternehmen beziehen, die unter anderem aufgrund der Vergleichbarkeit der Grösse, des Geschäftsmixes, der geografischen Reichweite sowie des Ausmasses, in dem sie bei der Talentrekrutierung mit uns konkurrieren, ausgewählt werden. Zudem berücksichtigen wir das regulatorische Umfeld sowie die Unternehmenskultur und die Geschäftspraktiken dieser Konkurrenten, die einen Einfluss auf ihre Vergütungsstrategie und die Höhe der Vergütung haben können. Diese Unternehmen – überwiegend grosse europäische und US-Banken mit internationaler Ausrichtung – sind unsere wichtigsten Konkurrenten am Arbeitsmarkt.

2012 hat das HRCC unseren Prozess für die Konkurrenzvergleiche überprüft. Der Ausschuss entschied, zwecks besserer Vergleichbarkeit die Gruppe der Konkurrenzunternehmen um BNP Paribas, Goldman Sachs, Julius Bär und Nomura zu erweitern. Unsere Vergleichsgruppe besteht nun aus den folgenden Unterneh-

men: Bank of America, Barclays, BNP Paribas, Citigroup, Credit Suisse, Deutsche Bank, Goldman Sachs, HSBC, JP Morgan Chase, Julius Bär, Morgan Stanley und Nomura. Das Committee hat beschlossen, dass wir eine breitere Vergleichsgruppe brauchen, um der grösseren Vielfalt an Geschäftsmodellen in der Finanzwirtschaft Rechnung zu tragen, die – namentlich auf dem Markt für Talente – den Wettbewerb verstärkt hat.

Aus Sicht des HRCC und des Verwaltungsrates ist die Vergütungsstruktur für unsere obersten Führungskräfte im Vergleich zu dieser Gruppe angemessen. Sie werden die Vergleichsgruppe auch künftig regelmässig überprüfen, um sicherzustellen, dass die erfassten Unternehmen für die Bestimmung der Vergütung von Konzernleitungsmitgliedern relevant sind.

Angesichts der Vielfalt unserer Geschäftstätigkeiten verwenden wir für die Vergütung aller anderen Mitarbeiter je nach Unternehmensbereich, Standort und Art der Position unterschiedliche Unternehmen als Vergleichsgrösse. Für

bestimmte Geschäftsbereiche oder Positionen können wir andere bedeutende internationale Banken, weitere grosse Schweizer Privatbanken, Private-Equity-Firmen, Hedge Funds und Nicht-Finanzunternehmen berücksichtigen. Zudem vergleichen wir die Vergütung von Mitarbeitern in vergleichbaren Rollen innerhalb der Unternehmensbereiche sowie bereichs- und standortübergreifend.

Wir glauben, dass die Verlängerung unserer Aufschubfristen und die grössere Anzahl Mitarbeiter, die der fünfjährigen Frist gemäss DCCP unterworfen sind, weiter gehen als vergleichbare Bedingungen in einigen Firmen aus unserer Vergleichsgruppe. Diesen Änderungen, zusammen mit reduzierten Pools für leistungsabhängige Zuteilungen in gewissen Geschäftsbereichen und Funktionen, müssen wir weiterhin Beachtung schenken. Gleichzeitig sind wir zuversichtlich, dass wir für unser Unternehmen die richtige Vergütungsstruktur gefunden haben, die unsere Ausrichtung auf eine mittel- bis längerfristige Performance verstärkt.

## Vergleich mit den wichtigsten Konkurrenten<sup>1</sup>

Der Konkurrenzvergleich stellt sicher, dass die Vergütung für unser Senior Management im Vergleich mit unseren Konkurrenten angemessen ist. Die wichtigsten Vergleichsfaktoren sind in der folgenden Tabelle zusammengefasst.

Firma	Grösse <sup>2</sup>	Geschäfts- zusammensetzung <sup>3</sup>	Geografische Zusammensetzung <sup>4</sup>	Konkurrenz bei der Talentrekrutierung <sup>5</sup>	Hauptsitz-Standort: regulatorische Faktoren <sup>6</sup>	Hauptsitz-Standort: geografische Faktoren <sup>7</sup>
Bank of America	○	●	○	●	●	●
BNP Paribas	●	○	●	●	○	●
Barclays	●	●	●	●	●	●
Citigroup	○	○	●	●	●	●
Credit Suisse	●	●	●	●	●	●
Deutsche Bank	●	●	●	●	●	●
Goldman Sachs	●	○	●	●	●	○
HSBC	○	○	●	●	●	●
JP Morgan Chase	○	○	○	●	●	●
Julius Baer	○	○	○	●	●	●
Morgan Stanley	●	●	●	●	●	●
Nomura	○	●	○	●	●	○

○ Weniger vergleichbar    ● Mässig vergleichbar    ● Vergleichbar

<sup>1</sup> Quelle: Group Corporate Development bewertete die Kriterien für Grösse, Geschäfts- und geografische Zusammensetzung. Group HR bewertete die Kriterien für Konkurrenz bei der Talentrekrutierung und Hauptsitz-Standorte. <sup>2</sup> Grösse: Evaluation hinsichtlich Erträgen, Profitabilität, verwalteter Vermögen und Zahl der Mitarbeiter. Nebst dem Einfluss der Geschäfts- und geografischen Zusammensetzung können diese Faktoren die Komplexität der Führungsaufgaben beeinflussen. <sup>3</sup> Geschäftszusammensetzung: hinsichtlich Art und Grösse der massgeblichen Geschäftsbereiche; beeinflusst die Vergütungsstrategie, die Höhe der Vergütung, das Vergütungskonzept und – als wichtiger Faktor – das Risikoprofil. <sup>4</sup> Geografische Zusammensetzung: nicht nur hinsichtlich Zusammensetzung evaluiert, sondern auch aus Sicht der europäischen Hauptsitze. Beeinflusst die Definition der Führungsaufgaben und deren Komplexität. <sup>5</sup> Konkurrenz bei der Talentrekrutierung: Firmen, von denen UBS Mitarbeiter anwirbt und/oder Firmen, die von UBS Mitarbeiter anwerben. <sup>6</sup> Hauptsitz-Standort – regulatorische Faktoren: Einfluss des regulatorischen Umfeldes basierend auf der im Land des Hauptsitzes zuständigen und übergeordneten Aufsichtsbehörde. <sup>7</sup> Hauptsitz-Standort – geografische Faktoren: Kultur und Ortsüblichkeit mit Einfluss auf die Vergütungsstruktur und das Vergütungsniveau.

# Unser Vergütungsmodell im Überblick

Im Rahmen unserer Strategie stellen wir das Interesse unserer Kunden in den Mittelpunkt unseres Handelns. Unsere Strategie soll gewährleisten, dass wir attraktive und nachhaltige Renditen für unsere Aktionäre generieren. Ob uns dies gelingt, hängt letztlich von den Leistungen unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ab. Es ist unserer Meinung nach entscheidend, ihnen zu ermöglichen, am längerfristigen Erfolg des Unternehmens teilzuhaben. Allerdings müssen wir Vergütung und Performance klar miteinander verknüpfen. Um diese Verknüpfung zu verstärken, berücksichtigen wir bei der Festlegung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen die Kennzahlen zur Leistungsmessung, die wir zur Ermittlung der Fortschritte bei der Umsetzung unserer Strategie verwenden. Sie dienen als Grundlage für die Bestimmung der Performance-Bedingungen, die für unsere Vergütungspläne gelten.

## Überblick über wichtige Veränderungen am Vergütungskonzept im Geschäftsjahr 2012<sup>1</sup>

Konzernleitung	Alle übrigen Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von mehr als 250 000 Franken/US-Dollar
<ul style="list-style-type: none"> <li>Begrenzung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitungsmitglieder auf 2,5% des bereinigten Jahresgewinns vor Steuern.</li> <li>Erhöhung der Mindestanzahl zu haltender Aktien von 200 000 auf 350 000 Aktien für Konzernleitungsmitglieder und von 300 000 auf 500 000 Aktien für den Group CEO.</li> <li>Begrenzung des direkt in bar ausbezahlten Anteils an der leistungsabhängigen Zuteilung auf 1 Million Franken/US-Dollar (vorher 2 Millionen Franken/US-Dollar).</li> <li>Aufgeschobene Vergütungen zur einen Hälfte in Form des Equity Ownership Plans (EOP) und zur andern Hälfte in Form des neuen Deferred Contingent Capital Plans (DCCP). Erhöhung des Prozentsatzes aufgeschobener Vergütungen von mindestens 76% auf mindestens 80%.</li> <li>DCCP-Zuteilungen bestehen aus einem Schuldtitel mit jährlichen Zinszahlungen, der zahlreiche Elemente der verlustabsorbierenden Schuldtitel aufweist, die wir 2012 im Markt platzierten. Die Zuteilungen werden nach fünf Jahren vollständig übertragen, sofern kein Trigger oder Viability-Ereignis eintritt. In jedem Jahr, in dem UBS keinen bereinigten Vorsteuergewinn erzielt, verfallen 20% der Zuteilung. Somit unterliegen 100% der Zuteilung einem Verfallsrisiko. Zinszahlungen werden nur in Jahren gewährt, in denen UBS einen bereinigten Vorsteuergewinn erzielt.</li> <li>Die Übertragung der EOP-Zuteilungen erfolgt in den Jahren 3 bis 5 (vorher 1 bis 5).</li> <li>Im neuen Vergütungssystem wird die durchschnittliche Aufschubfrist für die Konzernleitung von 2,7 Jahren (2011) auf 4,5 Jahre erhöht.</li> <li>Strengere Performance-Bedingungen für EOP-Zuteilungen, basierend auf der Performance im Konzern und in den Unternehmensbereichen, wodurch 100% der Zuteilung einem Verfallsrisiko unterliegen (vorher 50%).</li> <li>Abschaffung des Cash Balance Plan und des Performance Equity Plan.</li> <li>Bessere Vorkehrungen gegen nachteilige Handlungen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Begrenzung des direkt in bar ausbezahlten Anteils an der leistungsabhängigen Zuteilung auf 1 Million Franken/US-Dollar (vorher 2 Millionen Franken/US-Dollar).</li> <li>Aufgeschobene Vergütungen zur einen Hälfte in Form des Equity Ownership Plans (EOP) und zur andern Hälfte in Form des neuen Deferred Contingent Capital Plans (DCCP).</li> <li>DCCP-Zuteilungen bestehen aus einem Schuldtitel mit jährlichen Zinszahlungen, der zahlreiche Elemente der verlustabsorbierenden Schuldtitel aufweist, die wir 2012 im Markt platzierten. Die Zuteilungen werden nach fünf Jahren vollständig übertragen, sofern kein Trigger oder Viability-Ereignis eintritt. Zinszahlungen werden nur in Jahren gewährt, in denen UBS einen bereinigten Vorsteuergewinn erzielt.</li> <li>Die Übertragung der EOP-Zuteilungen erfolgt in den Jahren 2 und 3 (vorher 1 bis 3).</li> <li>Im neuen Vergütungssystem wird die durchschnittliche Aufschubfrist von 2,0 Jahren (2011) auf 3,8 Jahre erhöht.</li> <li>Strengere Performance-Bedingungen für EOP-Zuteilungen für Group Managing Directors, Mitarbeiter in Schlüsselpositionen und hochbezahlte Mitarbeiter (das heisst Mitarbeiter mit einer leistungsabhängigen Vergütung ab 2 Millionen Franken/US-Dollar), basierend auf der Performance im Konzern und in den Unternehmensbereichen, wodurch 100% der Zuteilung einem Verfallsrisiko unterliegen (vorher 50%).</li> <li>Bessere Vorkehrungen gegen nachteilige Handlungen.</li> </ul>

<sup>1</sup> Die Vergütungspläne der Mitarbeiter von Global Asset Management weichen teilweise von diesem Vergütungskonzept ab, was in dieser Übersicht nicht reflektiert wird.

## Wie wir die Vergütung eines Mitarbeiters festlegen

Unser Fokus liegt auf der Gesamtvergütung des Mitarbeiters, die zwei Bestandteile aufweist: eine fixe Komponente, in der Regel das Grundgehalt, und eine jährliche diskretionäre leistungsabhängige Zuteilung. Die Höhe der leistungsabhängigen Zuteilung hängt von mehreren Faktoren ab, einschliesslich des Konzernergebnisses, des Ergebnisses des Unternehmensbereichs und der individuellen Leistung des Mitarbeiters.

Um 2012 übermässige Vergütungen zu vermeiden, haben wir beim Pool für die leistungsabhängige Vergütung der Konzernleitung eine Höchstgrenze von 2,5% des konzernbereinigten operativen Ergebnisses eingeführt. Ausserdem haben wir grundsätzlich für alle Mitarbeiter den Höchstbetrag des sofort ausbezahlten Baranteils an der leistungsabhängigen Zuteilung auf 1 Million Franken/US-Dollar festgelegt, was einer Reduktion um 50% entspricht. Bei allen im Abschnitt «Vergütung» aufgeführten Zahlen handelt es sich um Bruttowerten (Vergütung vor Rückbehalten und anwendbaren Abzügen).

### Grundgehalt

Das Grundgehalt trägt den Fähigkeiten, der Funktion sowie der Erfahrung des Mitarbeiters, aber auch dem lokalen Marktumfeld Rechnung. Es ist fix und wird in der Regel monatlich oder alle zwei Wochen ausbezahlt. Jedes Jahr prüfen wir anhand eines internen und externen Konkurrenzvergleichs, ob die Grundgehälter nach wie vor wettbewerbsfähig sind. Das Grundgehalt wird angepasst, wenn sich die berufliche Verantwortung des Mitarbeiters wesentlich verändert. Zudem erfolgt eine jährliche Anpassung mit Blick auf die Leistung und die Veränderungen des Marktumfelds.

2011 hatten wir nur sehr begrenzt Lohnerhöhungen vorgenommen. An diesem Ansatz haben wir 2012 festgehalten, um unsere Fixkostenbasis niedrig zu halten. Per März 2013 wurden die Grundgehälter um insgesamt 62 Millionen Franken angehoben. Dies entspricht einer Erhöhung um 1% der im Februar 2013 bezahlten Monatsgehälter, verglichen mit der Erhöhung der

Grundgehälter um ungefähr 1,5% für das Performance-Jahr 2012. Die Gehaltserhöhungen für 2013 betreffen in erster Linie Mitarbeiter, die befördert wurden, und solche, deren Grundgehalt deutlich unter den marktüblichen, für vergleichbare Funktionen bezahlten Gehältern lag. Im Jahr 2012 zahlten wir insgesamt 6814 Millionen Franken an Grundgehältern, 1% weniger als 2011 und 3% weniger als 2010.

### Leistungsabhängige Zuteilung

Die meisten festangestellten Mitarbeiter können eine jährliche diskretionäre leistungsabhängige Zuteilung erhalten. Die Höhe der leistungsabhängigen Zuteilung hängt von den zu Beginn dieses Abschnitts aufgeführten und weiteren Faktoren ab und liegt im vollumfänglichen Ermessen des Unternehmens.

Im Geschäftsjahr 2012 betrugen die leistungsabhängigen Zuteilungen über den gesamten Konzern hinweg im Durchschnitt ungefähr 37% des Basisallars. Für die Mitglieder der Konzernleitung betrugen sie im Durchschnitt 321%. 2011 beliefen sich die vergleichbaren Werte auf 40% bzw. 331%.

### Kennzahlen zur Leistungsmessung

Die Performance des Konzerns wird anhand von Kriterien wie risikoadjustiertem Gewinn, Performance im Branchenvergleich und der allgemeinen Wettbewerbsfähigkeit im Markt ermittelt.

Zusätzlich zu den Schlüsselkennzahlen zur risikoadjustierten Profitabilität benutzen wir verschiedene zusätzliche Kriterien, um die Performance jedes einzelnen Unternehmensbereichs zu messen. Zum Beispiel:

- Zur Ermittlung der von den einzelnen Geschäftsbereichen im Vermögensverwaltungsgeschäft erbrachten Finanzperformance verwenden wir Kriterien wie im Laufe des Jahres erfasste Nettoeugelder;
- Bei der Investment Bank berücksichtigen wir Faktoren wie Erträge und Profitabilität, Verhältnis von Geschäftsaufwand/Geschäftsertrag und die risikogewichtete Gesamtkapitalrentabilität;

## Vergütungen im Überblick<sup>1</sup>

Ein ausgewogenes Verhältnis von fixer und variabler Vergütung gewährleistet angemessene Risikobereitschaft und ein Verhalten, das zu nachhaltigen Geschäftsergebnissen führt. Ein wesentlicher Teil der Vergütung wird in Form von aufgeschobenen Aktien ausbezahlt.

	Verwaltungs- ratspräsident <sup>1</sup>	Verwaltungsrat	Konzernleitung	Key Risk Takers	Andere Mitarbeiter
Grundgehalt <sup>2</sup>	●		●	●	●
Bar ausbezahlte leistungsabhängige Vergütung			●	●	●
Equity Ownership Plan <sup>3,4</sup>			●	●	●
Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) <sup>3,5</sup>			●	●	●
Grundhonorar und Vergütungen für Ausschusseinsätze <sup>6</sup>		●			

<sup>1</sup> Alle Beträge im Abschnitt «Vergütung» verstehen sich brutto (Vergütung vor anwendbaren Abzügen). <sup>2</sup> Das Grundgehalt des Verwaltungsratspräsidenten besteht aus einer Barvergütung und einer festen Anzahl von UBS-Aktien. <sup>3</sup> Betrifft alle Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung ab CHF / USD 250 000. <sup>4</sup> Zusätzliche Profitabilitätsbedingung für Mitglieder der Konzernleitung, Key Risk Takers, Group Managing Directors und andere Mitarbeiter mit einer Gesamtsumme von leistungsabhängigen Zuteilungen ab CHF / USD 2 Millionen. <sup>5</sup> Zusätzliche Performance-Bedingung für den Fall, dass unsere Basel-III-Kernkapitalquote den Grenzwert von 7% unterschreitet oder dass ein Viability-Ereignis eintritt. <sup>6</sup> Mindestens 50% des Grundhonorars werden in Form blockierter UBS-Aktien ausbezahlt.



- Im Bereich Global Asset Management hingegen wird die Finanzperformance der Geschäftsbereiche anhand von Kriterien wie Umfang des verwalteten Vermögens und Anlageperformance ermittelt.

Auch bei den risikorelevanten Zielen gibt es Unterschiede zwischen den Geschäftseinheiten. Sie umfassen:

- im Vermögensverwaltungsgeschäft die Kreditdokumentation der Kunden und die operativen Kosten;
- in der Investment Bank die Anzahl Tage, an denen die zulässige Value-at-Risk-Limite überschritten wurde;
- die Einhaltung der Richtlinien zum Eingehen von Risiken im Investmentgeschäft und der konzernweiten risikorelevanten Weisungen sowie im Global Asset Management das Auftreten signifikanter Risikoereignisse; und
- für einen Grossteil des Corporate Center breiter gefasste qualitative Indikatoren, wobei gleichzeitig unsere Marktposition in die Bewertung einfliesst.

Für den Gesamtkonzern berücksichtigen wir die Fortschritte bei der Umsetzung unserer Strategie wie z.B. die Reduktion der risikogewichteten Aktiven, die Reduktion der Bilanz, Kosteneffizienzsteigerungen und Kapitalzuwachs.

Darüber hinaus berücksichtigen wir das Risikoprofil und die Risikokultur der Einheit, einschliesslich des Umfangs, in dem operationelle Risiken und Kontrollmängel identifiziert und gehandhabt werden, sowie die Qualität der Massnahmen zur Risikominderung.

Auf Ebene der Geschäftsbereiche hängt die Grösse des Pools von der Leistung des Geschäftsbereichs und des entsprechenden Unternehmensbereichs ab. Das bedeutet, dass die leistungsabhängige Zuteilung des einzelnen Mitarbeiters neben seiner persönlichen Leistung von den vorhandenen Finanzierungsressourcen des Geschäfts- und des Unternehmensbereichs abhängig ist. Sämtliche leistungsabhängigen Zuteilungen erfolgen allerdings im alleinigen Ermessen von UBS, und bei der Ermittlung der individuellen leistungsabhängigen Zuteilungen verzichten wir auf spezielle Formeln und die Gewichtung einzelner Kennzahlen zur Leistungsmessung. Die Höhe der Zuteilung kann von Jahr zu Jahr deutlich schwanken; ausserdem ist es möglich, dass ein Mitarbeiter in einem Jahr keine leistungsabhängige Zuteilung erhält.

Die erbrachte Leistung wird von uns laufend bewertet. Bei einer schwachen Leistung werden die Beiträge an den Pool für leistungsabhängige Zuteilungen entsprechend gekürzt.

→ Siehe Abschnitt «Vergütungsfinanzierung und -aufwand» in diesem Bericht für weitere Informationen

### Aufgeschobene leistungsabhängige Zuteilungen

Ein wesentlicher Teil unserer leistungsabhängigen Zuteilungen wird über mehrere Jahre aufgeschoben. Diese gesperrten Zuteilungen verfallen oder werden reduziert, wenn vereinbarte Performance-Ziele verfehlt werden oder wenn Mitarbeiter nachteilige Handlungen begehen. Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von 250 000

Franken/US-Dollar oder mehr erhalten mindestens 40% ihrer leistungsabhängigen Zuteilungen in bar, vorbehaltlich der maximalen Limite für Barvergütungen von 1 Million Franken/US-Dollar. Oberhalb der Gesamtvergütungsschwelle von 250 000 Franken/US-Dollar werden mindestens 60% der leistungsabhängigen Zuteilungen aufgeschoben, 30% in aufgeschobenen Aktien gemäss Equity Ownership Plan (EOP) und 30% in Form einer aufgeschobenen Barvergütung gemäss dem Deferred Contingent Capital Plan (DCCP). Mitarbeiter von Global Asset Management erhalten 45% ihrer aufgeschobenen Zuteilungen in Form von barvergüteten Notional Funds. Ein detaillierter Überblick über das Vergütungssystem folgt auf der folgenden Seite.

→ Siehe Abschnitt «Aufgeschobene variable Vergütungspläne» in diesem Bericht für weitere Informationen zu den Bedingungen unserer aufgeschobenen variablen Vergütungspläne, einschliesslich der Verfallskriterien und der besonderen Bedingungen für Mitarbeiter von Global Asset Management

→ Siehe Anmerkung 31 «Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2012 für weitere Informationen über lokale Vergütungspläne

### Andere variable Vergütungen

Zur Rekrutierung oder Bindung von Mitarbeitern, insbesondere der obersten Führungsebene, können wir bestimmte Anreize bieten. Hierzu gehören:

- Ersatzzahlungen für aufgeschobene Zuteilungen, die aufgrund des Wechsels zu UBS 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 und ohne fortlaufende Beschäftigung verfällt. Für diese Ersatzzahlungen für verfallene Aktien gelten grundsätzlich die üblichen Konditionen für verfallene aufgeschobene Zuteilungen von Mitarbeitern, die neu zu UBS gekommen sind. Das bedeutet, dass ein Mitarbeiter, bei dem wegen der Anstellung bei UBS eine aufgeschobene Vergütung verfällt, als Ersatz eine Zuteilung gemäss EOP erhält. Ersatzzuteilungen gelten nicht als Teil der Gesamtvergütung eines Mitarbeiters, obwohl der Bank dadurch Kosten entstehen;
- In sehr seltenen Fällen können Garantien erforderlich sein, um Mitarbeiter mit besonderen Fähigkeiten und einer bestimmten Erfahrung zu gewinnen. Diese Zuteilungen in Form fixer Anreize, die entweder bar oder im Rahmen eines Plans als Aktienzuteilungen und ungeachtet zukünftiger Ereignisse ausbezahlt werden, sind auf das erste Leistungsjahr beschränkt;
- Antrittszahlungen werden gelegentlich wichtigen Kandidaten der obersten Führungsebene angeboten, um die Chance auf deren Zusage auf ein Angebot hin zu erhöhen. Zu den Antrittszahlungen zählen auch Zuteilungen an Ende Jahr eingestellte Mitarbeiter, als Ersatz für verfallene leistungsabhängige Zuteilungen.
- Zahlungen zur Bindung von Mitarbeitern in Schlüsselpositionen, damit sie insbesondere in für das Unternehmen schwierigen Zeiten bleiben.



Ersatzzahlungen, Garantien und Antrittszahlungen werden im Allgemeinen zum Zeitpunkt der Einstellung vereinbart. Die Tabelle «Antrittszahlungen, Abfindungen und Garantien» zeigt die Beträge und die Anzahl der Empfänger solcher Zahlungen für das Jahr 2012.

Für Mitarbeiter im Range eines Director oder höher wird in der Regel im Anstellungsvertrag je nach Standort eine Kündigungsfrist von einem bis sechs Monaten vereinbart, während der die Mitarbeiter weiter im Dienst des Unternehmens stehen und ihr Grundgehalt beziehen. Falls die Mitarbeiter aufgrund eines Sparprogramms oder eines Stellenabbaus entlassen werden, leisten wir Abfindungszahlungen. Dabei gelten standortspezifische Abfindungsregeln. Als Mindeststandard bieten wir Abfindungsbedingungen an, die den anwendbaren lokalen Rechtsvorschriften entsprechen («gesetzlich geregelte Abfindung»). In bestimmten Regionen leisten wir unter Umständen Abgangsentschädigungen, die mit unseren Sozialpartnern vor Ort ausgehandelt wurden und die über die rechtlichen Mindestanforderungen hinaus-

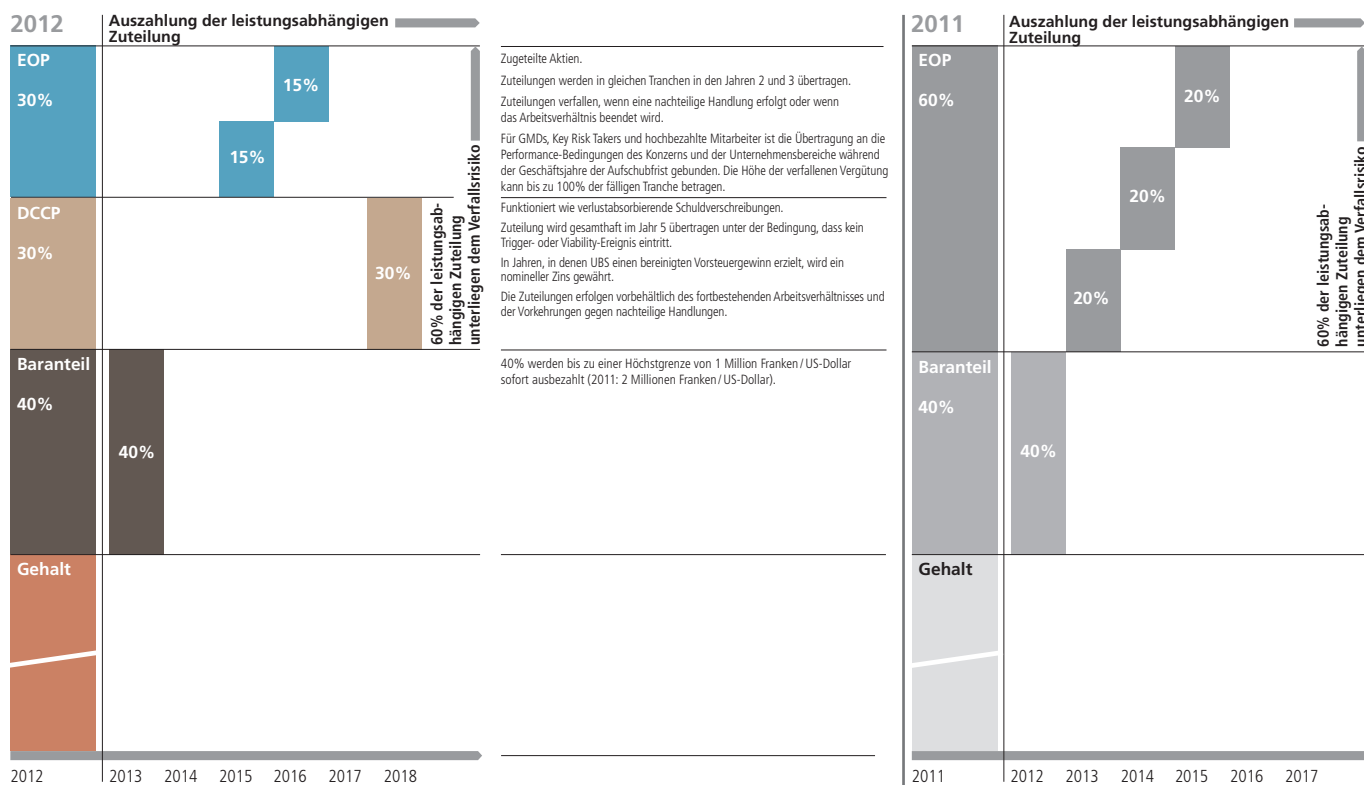
gehen («Abfindung innerhalb eines Sozialplans»). Darüber hinaus kann es sein, dass wir Abfindungszahlungen leisten, die über die gesetzlich geregelten oder innerhalb eines Sozialplans definierten Abfindungszahlungen hinausgehen («zusätzliche Abfindung»), und zwar dann, wenn wir dies unter den gegebenen Umständen als angemessen erachten. So können wir Mitarbeitern eine anteilige leistungsabhängige Zuteilung gewähren, wenn diese gute Leistungen erbracht haben, jedoch nach dem dritten Quartal des Jahres entlassen werden mussten. Werden in seltenen Fällen unter anderen als den oben beschriebenen Umständen Sonderzahlungen oder erhebliche Abfindungen geleistet, kommt ein zusätzliches strenges Genehmigungsverfahren zur Anwendung.

Mit Ausnahme von Abfindungszahlungen im Falle von Entlassungen werden sämtliche der oben genannten Vergütungen – obwohl in unserer Branche üblich – nur in Ausnahmefällen gewährt. Sie sind äusserst limitiert und berücksichtigen die speziellen Umstände jedes Falles. Es handelt sich dabei normaler-

## Vergütungsstruktur im Jahr 2012 für alle Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von über 250 000 Franken / US-Dollar, mit Ausnahme von Konzernleitungsmitgliedern<sup>1</sup>

Die untenstehende Übersicht illustriert die Vergütungsstruktur im Jahr 2012 für alle Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von über 250 000 Franken / US-Dollar, mit Ausnahme von Konzernleitungsmitgliedern und Mitarbeitern von Global Asset Management. Zudem zeigt sie einen Vergleich mit der Struktur im Jahr 2011.

40% der jährlichen leistungsabhängigen Zuteilungen werden sofort bar ausbezahlt, 30% unter EOP und 30% unter DCCP<sup>2</sup>.



<sup>1</sup> Ausser für Mitarbeiter von Global Asset Management und Mitarbeiter an gewissen Standorten, deren spezifische regionale Pläne abweichende Aufschubbedingungen vorsehen. <sup>2</sup> 50% der leistungsabhängigen Zuteilungen für Code Staff werden in Form von blockierten UBS-Aktien ausgerichtet.

weise um einmalige und zu einem wesentlichen Anteil aufgeschobene Zahlungen. Sie müssen in der Regel durch die Unternehmensbereichsleiter und die Human-Resources-Leiter des jeweiligen Unternehmensbereichs genehmigt werden. In gewissen Fällen bedürfen sie auch der Genehmigung des Group Head of Human Resources, des Group CEO oder des HRCC. Solche Zahlungen können zudem verfallen oder reduziert werden, wenn der Mitarbeiter nach der Zuteilung eine Handlung zum Schaden des Unternehmens unternimmt.

### Vorsorgeleistungen und Nebenleistungen

Wir bieten Nebenleistungen wie Krankenversicherungs- und Rentenleistungen. Diese Nebenleistungen sind von Standort zu Standort unterschiedlich, jedoch in allen Märkten, in denen wir tätig sind, wettbewerbsfähig.

Vorsorgeleistungen geben den Mitarbeitern und ihren Angehörigen nach der Pensionierung, bei Invalidität oder im Todesfall eine gewisse Sicherheit. An den verschiedenen Standorten können je nach lokalen Anforderungen unterschiedliche Pensionskassenpläne

### Antrittszahlungen, Ersatzzahlungen, Abfindungszahlungen und Garantien

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Total 2012	Im Jahr 2012 anfallende Beträge 2012 <sup>4</sup>	Beträge, die 2013 oder später anfallen	Total 2011 <sup>1</sup>
<b>Total Antrittszahlungen<sup>1</sup></b>				
Betrag	17	11	6	29
Anzahl Empfänger	182			342
davon Konzernleitungsmitglieder				
Betrag	–	–	–	–
Anzahl Empfänger	–			–
davon Key Risk Takers <sup>2</sup>				
Betrag	4	2	2	3
Anzahl Empfänger	5			2
<b>Total Ersatzzahlungen<sup>1</sup></b>				
Betrag	96	23	72	154
Anzahl Empfänger	203			518
davon Konzernleitungsmitglieder <sup>2</sup>				
Betrag	25	10	15	–
Anzahl Empfänger	1			–
davon Key Risk Takers <sup>2</sup>				
Betrag	32	6	26	59
Anzahl Empfänger	16			35
<b>Total Garantien</b>				
Betrag	40	15	26	237
Anzahl Empfänger	68			359
davon Konzernleitungsmitglieder				
Betrag	–	–	–	–
Anzahl Empfänger	–			–
davon Key Risk Takers <sup>2</sup>				
Betrag	20	6	14	84
Anzahl Empfänger	10			34
<b>Total Abfindungszahlungen<sup>3</sup></b>				
Betrag	319	314	5	239
Anzahl Empfänger	2 321			1 530
davon Konzernleitungsmitglieder				
Betrag	–	–	–	–
Anzahl Empfänger	–			–
davon Key Risk Takers <sup>2</sup>				
Betrag	0,2	0,2	–	5
Anzahl Empfänger	1			4

<sup>1</sup> 2011 wurden Antritts- und Ersatzzahlungen zusammen dargestellt. Total 2011 wurde entsprechend angepasst. <sup>2</sup> Bei den Ausgaben für Key Risk Takers handelt es sich um einen ganzjährigen Betrag für Personen, die am 31. Dezember 2012 ihre Funktion innehatten. Die Anzahl der Key Risk Takers enthält auch Mitarbeiter mit einer leistungsabhängigen Vergütung ab CHF/USD 2 Millionen (hochbezahlte Mitarbeiter). <sup>3</sup> Enthält gesetzlich geregelte und Standard-Abfindungszahlungen, sowie zusätzliche Abfindungszahlungen in der Höhe von CHF 16 Millionen. <sup>4</sup> Ausgaben vor Abschlag für Übertragungsbeschränkungen nach Eintreten der Fälligkeit.

ne angeboten werden. Mitarbeiter und Führungskräfte am selben Standort unterstehen jedoch grundsätzlich derselben Pensionskassenregelung.

→ Siehe «Anmerkung 30 Vorsorgeeinrichtungen und andere Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2012 für weitere Informationen

### Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramm

Es ist für uns wichtig, dass alle unsere Mitarbeiter die Möglichkeit haben, persönlich am Erfolg des Unternehmens teilzuhaben. Mit unserem Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramm, dem Equity Plus Plan, können die Mitarbeiter bis 30% ihres Grundgehalts und bis 35% ihrer leistungsabhängigen Zuteilung für Käufe von UBS-Aktien verwenden. Alle Mitarbeiter unter dem Range eines Managing Director sind zur Teilnahme an diesem Plan berechtigt. Die Mitarbeiter können die UBS-Aktien zum Marktpreis kaufen und erhalten für je drei über das Programm erworbene Aktien eine gratis. Im Rahmen des Equity Plus Plans erworbene Aktien unterliegen in der Regel einem Veräusserungsverbot von drei Jahren ab dem Datum des Erwerbs. Die Gratisaktien unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren, und ihre Übertragung erfolgt nur bei Fortbestehen des Arbeitsverhältnisses mit der Bank.

### Vergütung der Finanzberater von Wealth Management Americas

Wie in den USA im Brokergeschäft üblich, beruht das Vergütungssystem für Finanzberater von Wealth Management Americas auf Kommissionen. Die monatlich ausbezahlten Kommissionen richten sich nach den erzielten Erträgen und anderen strategischen Leistungskennzahlen und -zielen. Bei wiederholten oder schwerwiegenden Fehlern im Zusammenhang mit Kundenkonten und Transaktionen reduzieren wir die Höhe der Auszahlungen. Zusätzlich zu diesen Kommissionen können die Berater eine Jahresendvergütung erhalten, die in den meisten Fällen über einen Zeitraum von sechs oder zehn Jahren aufgeschoben wird. Die Höhe dieser Vergütungen kann sich nach dem Dienstalter sowie den erzielten Nettoneugeldzuflüssen oder den mit Wealth-Management-Dienstleistungen und -Produkten erzielten Erträgen richten. Im Jahr 2012 zahlten wir insgesamt 2793 Millionen Franken an Vergütungen für Finanzberater von Wealth Management Americas aus. Diese Beträge gehören nicht zum Pool für diskretionäre leistungsabhängige Zuteilungen und werden diesem auch nicht als Aufwand zugerechnet, sondern der Kategorie «Vergütungen für Financial Advisors von Wealth Management Americas» zugewiesen.

### Identifikation unserer Key Risk Takers

Es ist wichtig, Key Risk Takers zu identifizieren, insbesondere da wir sicherstellen wollen, dass nur Anreize für eine massvolle Risikobereitschaft geschaffen werden. Key Risk Takers umfassen jene Mitarbeiter, die einen erheblichen Einfluss auf den Einsatz beziehungsweise die Kontrolle eines grossen Teils der Ressour-

cen des Unternehmens und/oder auf dessen Risikoprofil haben. Dazu gehören Personen, die Front-Office-, Logistik- oder Kontrollfunktionen bekleiden. Gegenwärtig gelten mehr als 500 Mitarbeiter als Key Risk Takers, einschliesslich der Mitglieder der Konzernleitung. Wir zählen zu dieser Kategorie auch Mitarbeiter mit einer leistungsabhängigen Zuteilung von über 2 Millionen Franken/US-Dollar (hoch bezahlte Mitarbeiter), sofern sie nicht ohnehin zu den Key Risk Takers gehören. Alle Mitglieder der Konzernleitung zählen zu den Key Risk Takers, werden jedoch in diesem Bericht separat aufgeführt.

### Vergütungsmassnahmen für Key Risk Takers und hoch bezahlte Mitarbeiter

Key Risk Takers werden jeweils zu Beginn des Jahres identifiziert und unterliegen einer Leistungsbeurteilung durch die Kontrollfunktionen. Zudem ist die Übertragung ihrer aufgeschobenen Zuteilungen teilweise von der Profitabilität ihres Unternehmensbereichs oder im Falle von Mitarbeitern des Corporate Center von der Profitabilität des Gesamtkonzerns abhängig. Wie alle übrigen Mitarbeiter müssen Key Risk Takers bei nachteiligen Handlungen mit dem Verfall oder der Kürzung des aufgeschobenen Anteils ihrer Vergütung rechnen.

### Entsprechende Vergütungsmassnahmen für Group Managing Directors

Die gleichen Vergütungsregelungen gelten für alle Group Managing Directors (GMDs), unabhängig davon, ob sie als Key Risk Takers erachtet werden, oder nicht. Sie erhalten einen Teil ihrer jährlichen leistungsabhängigen Zuteilung im Rahmen des EOP und des DCCP, wobei die Übertragung ihrer aufgeschobenen EOP-Zuteilungen von den gleichen Performance-Bedingungen abhängt wie bei den Key Risk Takers. Ferner werden Barvergütungen oberhalb der Grenze von 1 Million Franken/US-Dollar als aufgeschobene Aktienzuteilung gemäss EOP gewährt.

→ Siehe Abschnitt «Förderung einer angemessenen und kontrollierten Risikoübernahme» im Abschnitt «Grundsätze der Gesamtvergütung» in diesem Bericht für weitere Informationen

Wir sind der Meinung, dass wir alle entsprechenden Anforderungen der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA) in Bezug auf Risk Takers erfüllen. Zudem konsultieren wir die anderen für uns zuständigen Aufsichtsbehörden weltweit zu diesem Thema. In Übereinstimmung mit lokalen Offenlegungsvorschriften legen wir für Key Risk Takers die Zahlen in unseren lokalen Geschäftsberichten separat offen.

### Identifizierung unseres Code Staff in Grossbritannien

Im Einklang mit Angaben der britischen Financial Services Authority (FSA UK) haben wir 185 Mitarbeiter – sogenannte «Code Staff» – identifiziert, bestehend aus Senior Management und Mitarbeitern, deren Geschäftstätigkeit einen wesentlichen Einfluss auf das Risikoprofil des Unternehmens in Grossbritannien haben könnte. Die für den Code Staff geltende Vergütungsre-

gelung ist in der Regel mit jener für Key Risk Takers vergleichbar. Aufgrund spezifischer Anforderungen der FSA UK werden indes 50% der sofort fälligen leistungsabhängigen Zuteilungen für Code Staff in Form von Aktien ausgerichtet. Zudem unterliegen alle UBS Aktien, die dem Code Staff im Rahmen des EOP aufgrund der Leistung im Jahr 2012 zugeteilt wurden, nach Fälligkeit einer zusätzlichen Sperrfrist von sechs Monaten.

### Identifizierung unserer Covered Employees

In den USA hat die US-Notenbank (Fed) einen weiterreichenden Ansatz zur Identifizierung von Mitarbeitern vorgeschlagen, die ihr Unternehmen einem erheblichen Risiko aussetzen. Basierend auf den Angaben der Federal Reserve Bank of New York haben wir jene Mitarbeiter identifiziert, die als «Covered Employees» bezeichnet werden. Diese Gruppe umfasst 2012 805 oberste Führungspersonen, Mitarbeiter, die ertragsgenerierende Geschäftsbereiche leiten, und solche, die ertragsverantwortliche Funktionen in den USA wahrnehmen und das Unternehmen allein oder gemeinsam einem erheblichen Risiko aussetzen.

### Konzernleitung

Die Leistungsziele der Konzernleitungsmitglieder sind mit den Key Performance Indicators des Konzerns und der Unternehmensbereiche verknüpft. Die leistungsabhängige Zuteilung des Group CEO hängt von den Ergebnissen des Gesamtkonzerns ab, während Konzernleitungsmitglieder, die Unternehmensbereiche leiten, auf der Grundlage des Konzernergebnisses und der Profitabilität der Unternehmensbereiche eingeschätzt werden. Leiter von Konzernkontrollfunktionen und regionale CEOs werden auf der Grundlage des Konzernergebnisses und der Ergebnisse der jeweiligen Regionen beurteilt. Bei der Leistungsmessung der Konzernleitungsmitglieder gelangen überdies verschiedene Qualitätskriterien zur Anwendung. Dazu gehören: die Fähigkeiten im Risikomanagement, die Bereitschaft zu organisatorischen Veränderungen und die Fähigkeit, starke Teams aufzubauen und neue Führungstalente zu fördern. Mitglieder der Konzernleitung werden auch danach beurteilt, wie effizient sie unsere strategi-

schen Ziele umsetzen und wie sie unsere Unternehmenswerte verkörpern.

→ Siehe Abschnitt «Vergütung der Konzernleitung und des Verwaltungsrates im Jahr 2012» in diesem Bericht für weitere Informationen

### Grundgehalt und leistungsabhängige Zuteilungen

Die Mitglieder der Konzernleitung beziehen ein Grundgehalt und können zudem eine jährliche diskretionäre leistungsabhängige Zuteilung erhalten. Die Vergütungen der Konzernleitungsmitglieder liegen im Ermessen des Verwaltungsrates, sind aber vom Ergebnis des Konzerns und vom verfügbaren Pool für leistungsabhängige Zuteilungen abhängig. Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen für die Konzernleitungsmitglieder ist auf maximal 2,5% des bereinigten operativen Konzernergebnisses beschränkt.

→ Siehe die Erörterungen in den Abschnitten «Vergütung der Konzernleitung und des Verwaltungsrates im Jahr 2012 und «Vergütungsfinanzierung und -aufwand» in diesem Bericht für weitere Informationen

Mindestens 80% der leistungsabhängigen Zuteilung eines Konzernleitungsmitglieds werden entsprechend unserer Ausrichtung auf eine nachhaltige Performance aufgeschoben. Davon werden 40% im Rahmen des Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) sowie mindestens 40% in UBS-Aktien oder Aktienanwartschaften unter dem Equity Ownership Plan (EOP) gewährt. Maximal 20% werden sofort bar ausbezahlt, wobei eine Höchstgrenze von 1 Million Franken/US-Dollar gilt. Beträge oberhalb dieser Schwelle werden als aufgeschobene Aktienzuteilungen gemäss EOP gewährt. EOP-Zuteilungen für Mitglieder der Konzernleitung werden in den Jahren 3 bis 5 in drei gleichen Tranchen übertragen, sofern die anwendbaren Performance-Bedingungen erfüllt sind. DCCP-Zuteilungen werden im fünften Jahr als Ganzes übertragen, wogegen ein nomineller Zins jährlich gewährt wird, sofern im entsprechenden Jahr ein bereinigter Vorsteuergewinn erzielt wird. Die aufgeschobenen Zuteilungen einschliesslich des nominellen Zinses können unter bestimmten Bedingungen verfallen. Zusätzlich zum Capital Ratio-Trigger von 7% werden die DCCP-Zuteilungen an

### Key Risk Takers<sup>1</sup>

Klassifizierung	Standort	Anzahl Mitarbeiter
Konzernleitungsmitglieder	Global	11
Key Risk Takers	Global	501, mit Ausnahme von Konzernleitungsmitgliedern

<sup>1</sup> Einschliesslich Mitarbeiter mit einer leistungsabhängigen Vergütung über CHF/USD 2 Millionen (hochbezahlte Mitarbeiter).

Konzernleitungsmitglieder einem weiteren Performance-Erfordernis unterliegen. Falls UBS in einem Jahr während der fünfjährigen Aufschubfrist einen operativen Verlust erleidet, verfallen 20% der Zuteilungen für Mitglieder der Konzernleitung. Somit unterliegen 100% der Zuteilungen einem zusätzlichen Verfallsrisiko. Durch das Auslaufen unserer bisherigen aufgeschobenen variablen Vergütungspläne wird in unseren Vergütungsplänen der Hebeleffekt beseitigt, was dem Eingehen übermässiger Risiken zusätzlich entgegenwirkt.

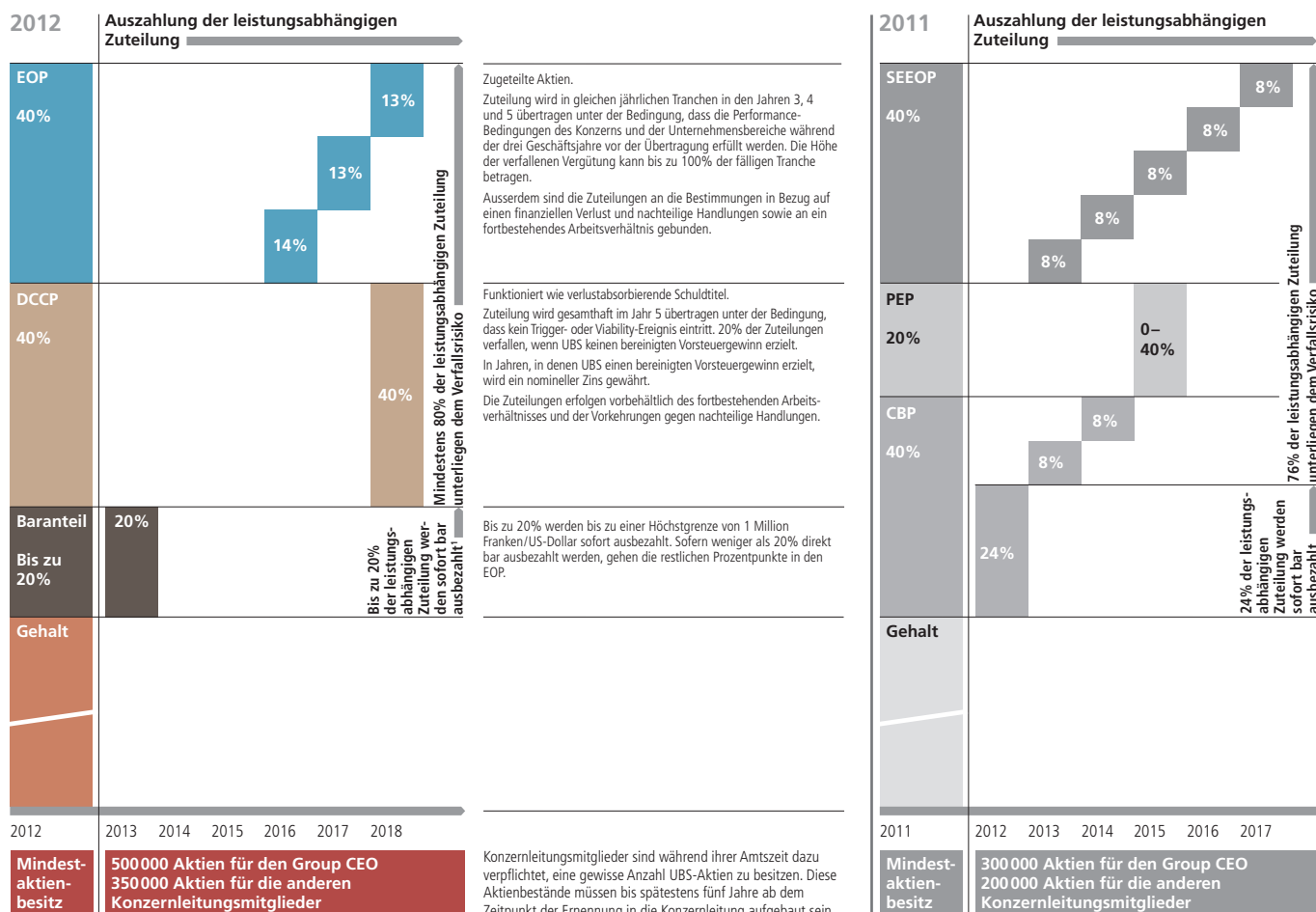
- Siehe Abschnitt «Aufgeschobene variable Vergütungspläne» in diesem Bericht für weitere Informationen
- Ein detaillierter Überblick über die Vergütungsstruktur der Konzernleitungsmitglieder erfolgt auf der nächsten Seite einschliesslich der Vergütungsstruktur von 2011 (schattiert) zu Vergleichszwecken

Wir wollen die Interessen der Konzernleitungsmitglieder noch besser mit jenen unserer Aktionäre in Einklang bringen und sicherstellen, dass die Konzernleitung auf den längerfristigen Erfolg des Unternehmens fokussiert bleibt. Deshalb wenden wir eine formale Vorschrift im Zusammenhang mit Aktienbeteiligungen an, gemäss der die Konzernleitungsmitglieder einen Mindestbestand an UBS-Aktien halten müssen. 2012 wurde das vorgeschriebene Minimum erhöht: Jedes Konzernleitungsmitglied muss neu mindestens 350 000 Aktien halten, verglichen mit bisher 200 000 Aktien. Im Falle des Group CEO beträgt der Mindestbestand 500 000 Aktien (bisher: 300 000). Diese Aktienbestände müssen bis spätestens fünf Jahre ab dem Zeitpunkt der Ernennung in die Konzernleitung aufgebaut sein. Die Aktien sind während der gesamten Amtsdauer zu halten. Zur Anzahl gehaltener UBS-Aktien zählen nebst den im Rahmen der Aktienvergütung zugeteilten, gesperrten und über-

## Vergütungsstruktur im Jahr 2012 für Mitglieder der Konzernleitung

Die untenstehende Übersicht zeigt die Vergütungsstruktur im Jahr 2012 für Mitglieder der Konzernleitung im Vergleich mit der Struktur von 2011.

Bis zu 20% der jährlichen leistungsabhängigen Zuteilungen werden sofort bar ausbezahlt, mindestens 40% unter EOP und weitere 40% unter DCCP.



1 50% der leistungsabhängigen Zuteilungen für Code Staff werden in Form von blockierten UBS-Aktien ausgerichtet.

tragenen, auch die privat gehaltenen Aktien. Den Konzernleitungsmitgliedern ist es untersagt, die UBS-Aktien zu verkaufen, bevor der oben erwähnte Mindestbestand erreicht ist.

### Anstellungsbedingungen

Die Anstellungsverträge der Konzernleitungsmitglieder sehen keine «goldenen Fallschirme», also spezielle Abfindungsregelungen, einschliesslich Zusatzbeiträgen an Pensionskassenpläne, vor. Alle Anstellungsverträge mit Konzernleitungsmitgliedern legen eine Kündigungsfrist von sechs Monaten fest, mit Ausnahme eines Anstellungsvertrages, der eine Kündigungsfrist von zwölf Monaten vorsieht.

Falls ein Konzernleitungsmitglied das Unternehmen vor Ablauf des Geschäftsjahres verlässt, kann ihm als Entschädigung für seinen Beitrag im laufenden Geschäftsjahr eine leistungsabhängige Vergütung gewährt werden. Solche Vergütungen liegen vollumfänglich im Ermessen von UBS, die auch den Entscheid fällen kann, keine Vergütung zu gewähren.

### Nebenleistungen

Die Nebenleistungen für Konzernleitungsmitglieder entsprechen den auch für andere Mitarbeiter geltenden lokalen Gegebenheiten.

→ Siehe Abschnitt «Vergütung der Konzernleitung und des Verwaltungsrates im Jahr 2012» in diesem Bericht für weitere Informationen

## geprüft Fixe und variable Vergütung<sup>1</sup>

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Total per Jahresende 2012		Nicht aufgeschoben		Aufgeschoben <sup>3</sup>		Total per Jahresende 2011 <sup>4</sup>
	Betrag	%	Betrag	%	Betrag	%	
<b>Konzernleitungsmitglieder<sup>2</sup></b>							
<b>Gesamtvergütung</b>							
Betrag	70	100	18	25	52	75	75
Anzahl Empfänger	13						15
<b>Fixe Vergütung</b>							
Grundgehalt	18	25	18	100	0	0	20
<b>Variable Vergütung</b>	52	75	0	0	52	100	55
Barvergütung	0		0	0	0	0	N/A
Equity Ownership Plan	31		0	0	31	100	N/A
Deferred Contingent Capital Plan	21		0	0	21	100	N/A
Auslaufende aufgeschobene Vergütungspläne <sup>5</sup>	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	55
<b>Key Risk Takers<sup>6</sup></b>							
<b>Gesamtvergütung</b>							
Betrag	790	100	403	51	387	49	656
Anzahl Empfänger	501						448
<b>Fixe Vergütung</b>							
Grundgehalt	218	28	218	100	0	0	194
<b>Variable Vergütung</b>	572	72	185	32	387	68	462

<sup>1</sup> Die Vergütung von Konzernleitungsmitgliedern, welche im Laufe des Jahres 2012 ihre Funktion antraten, wird in den Angaben bezüglich Konzernleitungsmitgliedern und Key Risk Takers anteilig ausgewiesen. <sup>2</sup> Die Zahlen beziehen sich auf alle Mitglieder der Konzernleitung, die 2012 im Amt waren, und alle im Jahr 2012 ausgeschiedenen Mitglieder der Konzernleitung. <sup>3</sup> Basierend auf der Übertragung pro jeweiligem Plan, welche von der Aufwandserfassung abweichen kann. <sup>4</sup> 2011 dargestellt wie im Geschäftsbericht 2011. <sup>5</sup> Cash Balance Plan, Senior Executive Equity Ownership Plan und Performance Equity Plan. <sup>6</sup> Einschliesslich Mitarbeiter mit einer leistungsabhängigen Vergütung ab CHF/USD 2 Millionen (hochbezahlte Mitarbeiter).



## Auswirkungen der Geldbussen und Vergleiche im LIBOR-Fall auf unsere Vergütung für 2012

Im Dezember 2012 erzielte UBS einen Vergleich mit der britischen Financial Services Authority (FSA), dem US-Justizministerium (DoJ) und der US Commodity Futures Trading Commission (CFTC). Damit sind die Untersuchungen zum LIBOR und anderen Referenzzinssätzen abgeschlossen, gemäss denen UBS sich mit der Zahlung von Bussen im Gesamtwert von rund 1,4 Milliarden Franken einverstanden erklärt hat. Zum selben Zeitpunkt hat die Eidgenössische Finanzmarktaufsicht (FINMA) eine Verfügung erlassen und damit das offizielle Verfahren im Zusammenhang mit UBS beendet, wobei UBS zu Gewinnherausgaben an die FINMA in der Höhe von 59 Millionen Franken verpflichtet wurde.

Aktionäre, Kunden und unsere Mitarbeiter sind verständlicherweise über die Verhaltensweisen besorgt, die im Zuge der LIBOR-Untersuchungen ans Licht kamen. Von dem Zeitpunkt an, an dem die Geschäftsleitung das Fehlverhalten bemerkt und unverzüglich den Aufsichtsbehörden gemeldet hatte, haben wir vollumfänglich mit diesen Aufsichtsbehörden zusammengearbeitet und Massnahmen zur Verbesserung der Weisungen, Protokolle und Kontrollen eingeleitet.

### Beendigungen von Arbeitsverhältnissen und sonstige Disziplinar-massnahmen

Wir haben Disziplinar-massnahmen gegen diejenigen Mitarbeiter ergriffen, bei denen ein Fehlverhalten festgestellt wurde oder die ihre Aufsichtspflichten vernachlässigt haben, darunter auch Entlassungen. 26 Mitarbeiter haben UBS verlassen, bevor Disziplinar-massnahmen eingeleitet werden konnten. Das Arbeitsverhältnis mit 25 Mitarbeitern wurde aufgelöst, entweder durch Trennungsvereinbarung oder Kündigung aus wichtigem Grund. 27 Personen wurden mit Verwarnungen, Kürzungen ihrer Vergütung und dem

Verfall eines Teils ihrer aufgeschobenen Vergütung oder Nicht-Beförderung sanktioniert. Wir prüfen weiterhin anhand eigener laufender Untersuchungen oder von Informationen der Aufsichtsbehörden, ob Sanktionen gegen weitere derzeitige und ehemalige Mitarbeiter verhängt werden sollen.

### Verfall aufgeschobener leistungsabhängiger Zuteilungen

Zusätzlich zur Kürzung oder Streichung der leistungsabhängigen Zuteilungen an Einzelpersonen für 2011 und 2012 sind unseren Schätzungen zufolge rund 60 Millionen Franken aufgeschobene Zuteilungen verfallen. Die wesentlichen Gründe hierfür waren:

- Entlassungen;
- Kündigungen;
- Nichterfüllung der Performance-Bedingungen unserer aufgeschobenen variablen Vergütungspläne und
- Anwendung der Verfallsbedingungen bei nachteiligen Handlungen

### Pool für leistungsabhängige Zuteilungen

Angesichts der Schwere der Angelegenheit und ihrer nachteiligen Auswirkungen auf die Finanzlage und den Ruf des Unternehmens wurden die Kosten für die LIBOR-Vergleiche bei der Bestimmung des Gesamt-Pools für die leistungsabhängige Vergütung 2012 vollumfänglich in Rechnung gestellt. Zusätzlich empfahl das HRCC dem Verwaltungsrat, die Pools für leistungsabhängige Zuteilungen für die Investment Bank und das Corporate Center im Hinblick auf die Schwere des Falls zu reduzieren. Dabei wurden sowohl die unmittelbaren Handlungen derjenigen in Betracht gezogen, die versuchten, den LIBOR-Satz zu beeinflussen, als auch die Tatsache, dass die Kontrollen und Verfahren von UBS diese Handlungen nicht aufdecken oder verhindern konnten.

### Investment Bank

Zur Festlegung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen für die Investment Bank berücksichtigte das HRCC die Finanzperformance des Unternehmensbereichs im Berichtsjahr, bereinigt um Posten wie Goodwill-Wertminderung und Restrukturisierungskosten. Eingerechnet wurde sodann eine Anpassung in Höhe von rund 50% der im Berichtsjahr angefallenen Kosten in Zusammenhang mit dem LIBOR-Fall. Schliesslich berücksichtigte das HRCC die bedeutenden Fortschritte der Investment Bank bei der Verminderung ihrer risikogewichteten Aktiven und der Bilanzsumme sowie der beschleunigten Umsetzung der Unternehmensstrategie. In Erwägung all dieser Faktoren beschloss das HRCC, den Pool der Investment Bank für leistungsabhängige Zuteilungen im Vergleich mit 2011 um rund 20% zu reduzieren. Zusätzlich wurden 2013, im Gegensatz zu 2012, den Investment Bank-Mitarbeitern keine speziellen Vergütungen gewährt. Das HRCC beschloss auch, die von Performance-Bedingungen abhängigen Zuteilungen, die im März 2013 zur Übertragung an die Investment Bank fällig waren, um 10% zu verringern. Diese verfallenen 10%, die zum Zeitpunkt des Verfalls 14 Millionen Franken ausmachten, entfielen auf mehr als 300 Personen.

### Corporate Center

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen des Corporate Center wurde infolge der LIBOR-Affäre ebenfalls verringert. Im Falle des Corporate Center hielt man es jedoch nicht für angebracht, Zuteilungen mit leistungsabhängigen Ausübungsbedingungen verfallen zu lassen, da das diesbezügliche Leistungskriterium, nämlich die Gesamtrentabilität des Unternehmens, gemessen auf Grundlage der bereinigten Performance, erfüllt wurde.

# Unsere aufgeschobenen variablen Vergütungspläne

**Wir zahlen einen Teil unserer leistungsabhängigen Zuteilungen in Form von UBS-Aktien aus. So gewährleisten wir, dass die Interessen unserer Mitarbeiter mit jenen der Aktionäre im Einklang stehen. Um sicherzustellen, dass unsere Mitarbeiter sich auf die mittel- bis langfristige Profitabilität der Bank ausrichten, sehen alle variablen Vergütungspläne vor, dass ein bedeutender Teil der leistungsabhängigen Zuteilung an die Mitarbeiter um bis zu fünf Jahre aufgeschoben wird. Zudem enthalten sie Verfallsbedingungen.**

2012 vereinfachten und verbesserten wir unser Gesamtvergütungskonzept, indem wir einige Pläne abschafften und zwei allgemeingültige Vergütungspläne einführten, die für alle Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von mehr als 250 000 Franken/US-Dollar gelten – den revidierten Equity Ownership Plan (EOP) und den neuen Deferred Contingent Capital Plan (DCCP). Wir haben auch die Aufschubfristen unserer leistungsabhängigen Zuteilungen verlängert. Die Einführung des DCCP und die veränderten Bedingungen für die Übertragung im EOP führten dazu, dass sich die durchschnittliche Aufschubfrist für die Konzernleitung von 2,7 Jahren 2011 auf 4,5 Jahre erhöhte. Für alle übrigen Mitarbeiter erhöhte sich die Frist von 2,0 auf 3,8 Jahre. Die bisherigen Vergütungspläne für Konzernleitungsmitglieder, der Cash Balance Plan (CBP), der Senior Executive Equity Ownership Plan (SEEOP) und der Performance Equity Plan (PEP) wurden abgeschafft.

Die überarbeiteten Verfallsbedingungen in unseren aufgeschobenen variablen Vergütungsplänen ermöglichen es dem Unter-

nehmen, den aufgeschobenen Teil vollständig oder teilweise verfallen zu lassen, wenn ein Mitarbeiter bestimmte nachteilige Handlungen begeht.

Grundsätzlich werden die folgenden Verhaltensweisen als nachteilige Handlungen bezeichnet:

- Wesentliche Verantwortung für substanzielle Ergebniseinbussen im Konzern oder in einem Unternehmensbereich oder für bedeutende Verluste des Konzerns;
- Verhalten oder mangelhafte Kontrolle und Führungsverantwortung, die zu einem Schaden, einschliesslich eines Reputationsschadens, für UBS führt;
- Verhalten, das zu einer wesentlichen Verletzung von Gesetzen und regulatorischen Vorschriften oder internen Richtlinien und Prozessen führt;
- Weitergabe von vertraulichen oder geschützten Informationen;
- Abwerben von Mitarbeitern oder Kunden.

## Überblick über die variablen Vergütungspläne

Die Vergütung ist eng verknüpft mit den längerfristigen und nachhaltigen Ergebnissen des Unternehmens. Alle unsere Pläne für die variable Vergütung enthalten Performance-Bedingungen für bestimmte Mitarbeiter. Ein wesentlicher Anteil der variablen Vergütung wird aufgeschoben und unterliegt während mehrerer Jahre dem Verfallsrisiko.

		Equity Ownership Plan	Deferred Contingent Capital Plan
<b>Empfänger</b>		Mitglieder der Konzernleitung, Key Risk Takers und alle Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung ab CHF/USD 250 000	Mitglieder der Konzernleitung, Key Risk Takers und alle Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung ab CHF/USD 250 000
<b>Fälligkeit</b>		Übertragung erfolgt für Konzernleitungsmitglieder in gleichen Tranchen in den Jahren 3 bis 5, für alle anderen Mitarbeiter in gleichen Tranchen in den Jahren 2 und 3 <sup>1</sup>	Vollständige Übertragung im Jahr 5
<b>Bedingungen, welche die Auszahlung beeinflussen</b>	<b>Aktienkurs<sup>2</sup></b>	●	
	<b>Verfallsklauseln</b>	●	●
	<b>Nachteilige Handlungen</b>	●	●
	<b>Performance-Bedingungen</b>	Bei Konzernleitungsmitgliedern, GMDs, Key Risk Takers und hochbezahlten Mitarbeitern hängt die am Fälligkeitstermin übertragene Anzahl Aktien ab von der Erfüllung von Bedingungen, die an die Performance des Konzerns und der Unternehmensbereiche geknüpft sind	Die Übertragung hängt davon ab, ob ein Trigger- oder ein Viability-Ereignis eintritt. Ausserdem verfallen 20% der Zuteilungen der Konzernleitungsmitglieder in Jahren, in denen UBS keinen bereinigten Vorsteuergewinn erzielt.
<b>Profitabilität als Finanzierungsquelle</b>		●	●
<b>Zuteilungsart</b>		UBS-Aktien oder Aktienanwartschaften <sup>2</sup>	Barauszahlung (Anleihe und nominaler Zins)

<sup>1</sup> Ausser für Mitarbeiter von Global Asset Management, deren Zuteilungen in gleichen Tranchen über die Jahre 2, 3 und 5 übertragen werden, sowie für Mitarbeiter an gewissen Standorten, deren spezifische regionale Pläne abweichende Verfallskriterien vorsehen. <sup>2</sup> Barvergütete Notional Funds für Mitarbeiter von Global Asset Management.



Wir glauben, das wir aufgrund der oben beschriebenen Veränderungen nun innerhalb unserer Vergleichsgruppe den grössten Anteil an aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen haben und dass für unsere Mitarbeiter mehr aufgeschobene Vergütungen dem Verfallsrisiko ausgesetzt sind, als dies in irgendeiner andern vergleichbaren Firma der Fall ist. Damit erhalten unsere

Anspruchsgruppen einen grösseren Schutz vor schlechten Finanzergebnissen oder nachteiligen Handlungen.

→ Siehe «Anmerkung 31 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2012 für weitere Informationen über die Bewertungsgrundsätze und die Bewertung der gewährten Zuteilungen

## Equity Ownership Plan (EOP)

Wir haben die Aufschubfrist verlängert und die Performance-Bedingungen für den EOP überarbeitet. Zuteilungen für das Performance-Jahr 2012 an Mitarbeiter, die nicht der Konzernleitung angehören, werden nun in zwei gleich grossen Tranchen in den Jahren 2 und 3 übertragen. Bei Konzernleitungsmitgliedern erfolgt die Übertragung in drei gleichen Tranchen in den Jahren 3 bis 5. Für GMDs, Key Risk Takers und hochbezahlte Mitarbeiter unterliegt die Übertragung neu ebenfalls mehrjährigen Performance-Bedingungen. Ferner wurden die auf nachteilige Handlungen anwendbaren Verfallsbedingungen überarbeitet, um besser sicherzustellen, dass Zuteilungen auch dann verfallen können, wenn ein Mitarbeiter seinen Aufsichts- oder Führungspflichten nicht nachgekommen ist. Bis zu 100% der zu übertragenden Zuteilungen verfallen. Dieser Plan enthält keine Hebeleffekte.

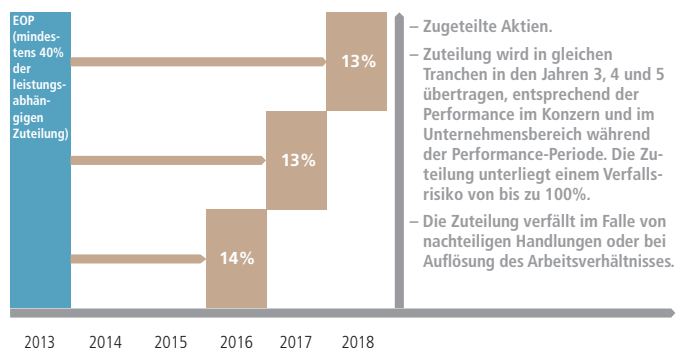
**Beschreibung:** Der EOP ist ein obligatorischer Plan für aufgeschobene leistungsabhängige Zuteilungen für alle Mitarbeiter, deren Gesamtvergütung 250 000 Franken/US-Dollar oder mehr beträgt. Diese Mitarbeiter erhalten 30% ihrer Vergütung oberhalb dieser Grenze in der Form aufgeschobener UBS-Aktien oder Aktienanwartschaften. Die Mitarbeiter von Global Asset Management erhalten 45% ihrer leistungsabhängigen Zuteilungen in der Form von Fonds, deren Höhe auf dem Wert der designierten Fonds von Global Asset Management (Notional Funds) zum Zeitpunkt der Übertragung beruht. Deren EOP-Zuteilungen werden in drei gleichen Tranchen in den Jahren 2, 3 und 5 übertragen. EOP-Zuteilungen, welche in den Jahren 2 und 3 übertragen wurden an Mitarbeiter von Global Asset Management, die GMDs, Key Risk Takers oder hoch bezahlte Mitarbeiter sind, sind denselben Performance-Bedingungen wie die übrigen Mitarbeiter dieser Kategorie unterstellt.

Im Jahr 2012 erhielten rund 6372 Mitarbeiter EOP-Zuteilungen. Vergütungen im Rahmen des EOP werden einmal jährlich gewährt. Zwar sind auf alle EOP-Zuteilungen dieselben Verfallsbedingungen anwendbar, doch variieren die anderen Bedingungen dieser Zuteilungen je nach Kategorie, in die ein Mitarbeiter fällt, wie in der Tabelle rechts zusammenfassend dargestellt.

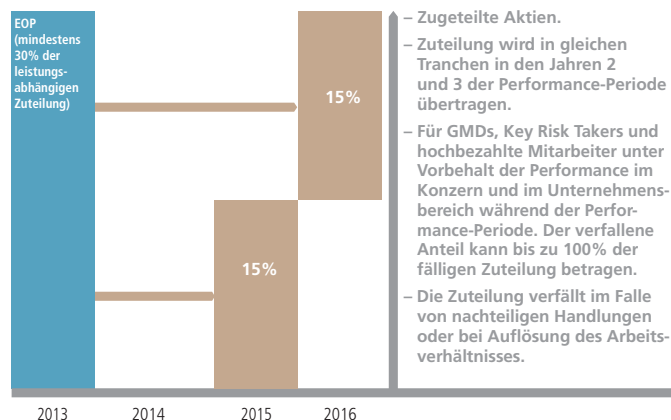
Mitarbeiterkategorien <sup>1</sup>	Minimaler Anteil gemäss EOP aufgeschobener leistungsabhängiger Zuteilungen	EOP Aufschubfrist	EOP Performance-Bedingungen
Mitglieder der Konzernleitung	40%	Übertragung in gleichen Tranchen in den Jahren 3 bis 5	●
Group Managing Directors, Key Risk Takers und hochbezahlte Mitarbeiter <sup>2</sup>	30%	Übertragung in gleichen Tranchen in den Jahren 2 und 3	●
Alle übrigen Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von mehr als CHF/USD 250 000	30% <sup>3</sup>	Übertragung in gleichen Tranchen in den Jahren 2 und 3	

<sup>1</sup> Ausgenommen Mitarbeiter von Global Asset Management und Mitarbeiter in gewissen Standorten mit abweichenden Plänen. <sup>2</sup> Mitarbeiter mit einer leistungsabhängigen Zuteilung von mehr als CHF/USD 2 Millionen. <sup>3</sup> Mindestens 30% der leistungsabhängigen Zuteilung über dem Betrag von CHF/USD 250 000 werden gemäss EOP aufgeschoben.

### Übertragung der Zuteilungen aus dem EOP: Plan für Konzernleitungsmitglieder



### Übertragung der Zuteilungen aus dem EOP: Plan für alle Mitarbeiter mit Ausnahme von Konzernleitungsmitgliedern



*EOP Performance-Bedingungen für Mitglieder der Konzernleitung, GMDs, Key Risk Takers und hoch bezahlte Mitarbeiter:* Die Übertragung von EOP-Zuteilungen hängt sowohl von der Performance des Konzerns als auch von der Performance der Unternehmensbereiche ab. Die Performance des Konzerns wird an der durchschnittlichen Rendite auf dem Eigenkapital abzüglich Goodwill und anderer immaterieller Vermögenswerte (Group Return on Tangible Equity, RoTE) gemessen, die Performance der Unternehmensbereiche an der durchschnittlichen adjustierten Rendite auf zugeteiltem Eigenkapital (Return on Attributed Equity, RoAE). Für Mitarbeiter des Corporate Centers wird der Durchschnitt der RoAE aller Unternehmensbereiche mit Ausnahme des Corporate

Centers (Front Office RoAE) berücksichtigt. Der Prozentsatz einer übertragenen EOP-Zuteilung wird wie folgt bestimmt.

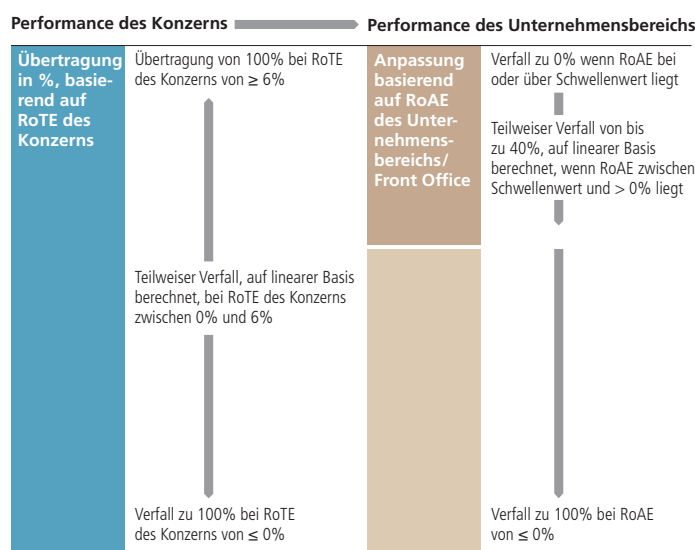
Wenn der durchschnittliche bereingte Group RoTE grösser oder gleich dem Schwellenwert von 6% ist, wird die Zuteilung vollständig übertragen, sofern der relevante Schwellenwert des Unternehmensbereichs auch erreicht wird. Wenn der Konzern RoTE bei 0% oder negativ ist, verfällt die Tranche vollumfänglich im gesamten Konzern, unabhängig von der Performance der Unternehmensbereiche. Falls der Konzern RoTE zwischen 0% und 6% beträgt, wird die Zuteilung auf linearer Basis im Betrag zu 0% bis 100% übertragen, sofern wiederum der relevante Schwellenwert des Unternehmensbereichs erreicht wird.

Die Unternehmensbereichsschwelle wurde eingeführt, um den Betrag der EOP-Zuteilungen in jenen Unternehmensbereichen zu reduzieren, die ihre Performance-Ziele nicht erreichen. Sofern die vordefinierten RoAE-Schwellen (siehe Tabelle rechts) erreicht werden, werden keine Anpassungen gemacht. Falls der RoAE eines Unternehmensbereichs unter der Schwelle, aber oberhalb von 0% liegt, wird die Anzahl übertragener Aktien reduziert. Das Ausmass

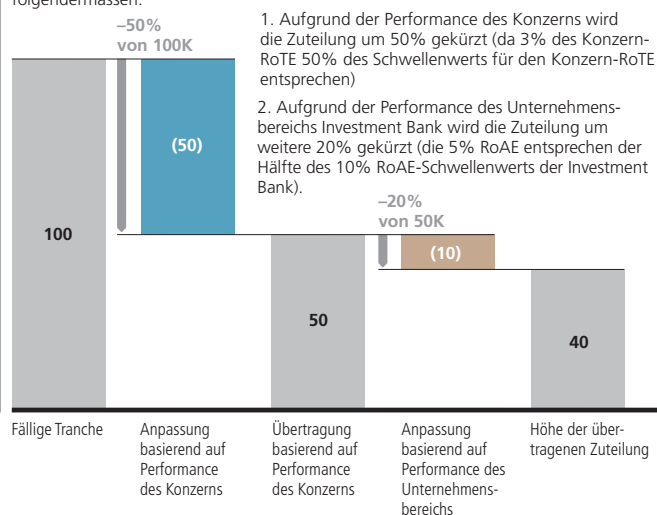
dieser Reduktion hängt davon ab, um wieviel der aktuelle RoAE unterhalb der Schwelle liegt; sie kann bis zu 40% betragen. Falls der aktuelle RoAE eines Unternehmensbereichs bei 0% oder negativ liegt, verfällt die Tranche vollumfänglich. Ob die Performance-Bedingungen erreicht werden, wird vom HRCC beurteilt.

Ein illustratives Beispiel für die Berechnung des Prozentsatzes übertragener Aktien findet sich in der Tabelle unten.

## EOP-Performance-Bedingungen für Konzernleitungsmitglieder, GMDs, Key Risk Takers und hochbezahlte Mitarbeiter



**Beispiel zur Illustration (unter Annahme eines konstant bleibenden Aktienkurses)**  
Nehmen wir eine EOP-Zuteilung von 100 000 Franken an einen Mitarbeiter der Investment Bank, die im Jahr 2016 zur Übertragung fällig ist, sowie einen effektiven durchschnittlichen bereinigten RoTE des Konzerns und einen RoAE der Investment Bank von 3% beziehungsweise 5% (berechnet auf dem Durchschnittswert über die Geschäftsjahre 2013 bis 2015). Der Anteil an Aktien, welche übertragen werden, berechnet sich folgendermassen:



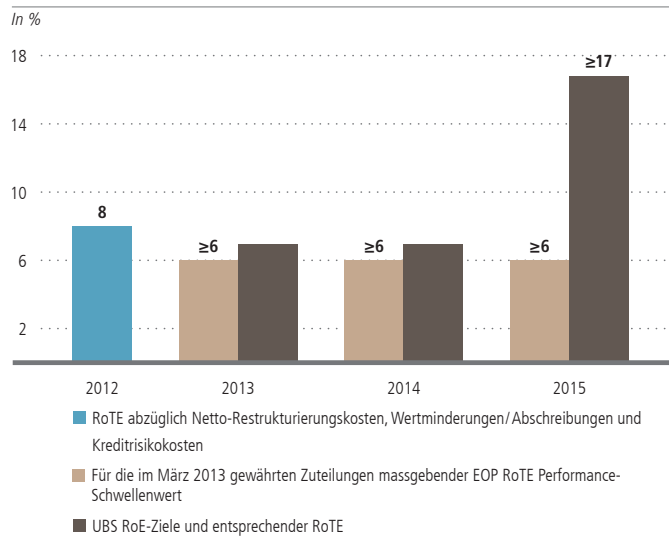
### RoAE-Schwellenwerte der Unternehmensbereiche (für Mitarbeiter des Corporate Center: RoAE-Schwellen des Front Office)

Wealth Management	$\geq 40\%$	Investment Bank	$\geq 10\%$
Retail & Corporate	$\geq 15\%$	Global Asset Management	$\geq 20\%$
Wealth Management Americas	$\geq 20\%$	Corporate Center	$\geq 10\%$

### Performance-Perioden für im März 2013 gewährte EOP-Zuteilungen

	Übertrag der Tranche nach	Massgebende Performance-Periode
Konzernleitung	3 Jahren	2013, 2014 und 2015
	4 Jahren	2014, 2015 und 2016
	5 Jahren	2015, 2016 und 2017
GMDs, Key Risk Takers und hochbezahlte Mitarbeiter	2 Jahren	2013 und 2014
	3 Jahren	2013, 2014 und 2015

### Rendite auf Eigenkapital abzüglich Goodwill und anderer immaterieller Vermögenswerte (Group return on tangible equity, RoTE) – Vergleich mit EOP-Performance-Schwellenwerten



Durch die Verknüpfung der Aufschubfristen des EOP mit der Kapitalrendite während einer Periode von zwei bis fünf Jahren verfolgen wir das Ziel, dass unsere Mitarbeiter ihre Geschäftsaktivitäten auf das Erzielen nachhaltiger Ergebnisse ausrichten. Wir glauben, dass der Group RoTE ein besseres Instrument zur Leistungsmessung darstellt, als die Eigenkapitalrendite. Der Unterschied liegt darin, dass der Group RoTE nur das Aktienkapital umfasst und den Goodwill sowie die anderen immateriellen Vermögenswerte ausschliesst. Damit bietet er eine verlässlichere Grundlage zur Performance-Messung.

Die RoE-Ziele des Konzerns können in RoTE-Ziele umgewandelt werden, indem der Goodwill und die anderen immateriellen Vermögenswerte vom gesamten Konzernkapital abgezogen werden. Auf dieser Grundlage wird die für 2013 und 2014 ausgewiesene Eigenkapitalrendite im mittleren einstelligen Bereich rund 1 bis 2 Prozentpunkte über dem RoTE liegen. Unser RoE-Ziel für 2015 von mehr als 15% entspricht dem RoTE-Ziel von mehr als 17%, berechnet auf der Basis unseres geschätzten Eigenkapitals abzüglich Goodwill (Tangible Equity).

UBS hat erstmals im 4. Quartal 2012 einen Konzern RoTE ausgewiesen und wird dies auch in Zukunft quartalsweise und im Jahresabschluss tun. Seit einiger Zeit weist UBS den RoAE für die Unternehmensbereiche (mit Ausnahme des Corporate Center) aus. Diese Information kann diesem Bericht entnommen werden und wird auch in den kommenden Quartals- und Jahresberichten verfügbar sein. Bei der Bestimmung der RoTE-Performance für ein bestimmtes Jahr wird es wichtig sein, die Schwelle so anzusetzen, dass die Mitarbeiter ihre leistungsabhängige Zuteilung nicht zweimal verdienen müssen (bei der Zuteilung und noch einmal während der Aufschubfrist). Indem wir die RoTE-Schwelle für das Geschäftsjahr 2012 bei 6% festlegten, trugen wir der Tatsache Rechnung, dass die Bank sich in einem Transformationsprozess befindet, und berücksichtigten auch die finanziellen Auswirkungen der geplanten Restrukturierungen in den Jahren 2013 und 2014.

## Deferred Contingent Capital Plan (DCCP)

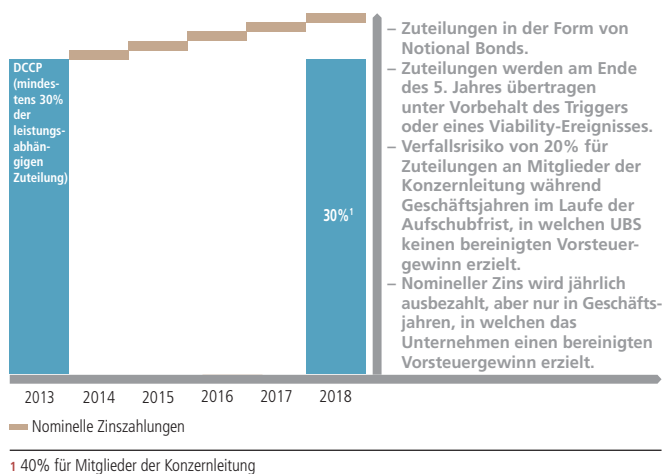
Mit der Einführung des DCCP als zentraler Komponente unserer Vergütungsstruktur werden die Interessen unserer obersten Führungskräfte besser mit jenen unserer Anspruchsgruppen in Einklang gebracht. Der Plan enthält wesentliche Merkmale der verlustabsorbierenden Schuldtitel, die wir für Anleger aufgelegt haben. Er unterliegt allgemeinen Verfallsbedingungen und Vorkehrungen gegen nachteilige Handlungen und enthält keine Hebeleffekte.

Wir erwarten, dass wir im Laufe der nächsten fünf Jahre mit diesem Programm gegen 100 Basispunkte verlustabsorbierendes Kapital mit hohem Trigger aufbauen können, welches als zusätzlicher Puffer gegen Kapitaleinbussen dienen kann.

**Berechtigte Mitarbeiter:** Der DCCP ist ein obligatorischer Plan für aufgeschobene leistungsabhängige Zuteilungen, der für alle Mitarbeiter gilt, deren Gesamtvergütung 250 000 Franken/US-Dollar oder mehr beträgt. Diese Mitarbeiter erhalten 30% ihrer über diesem Betrag liegenden leistungsabhängigen Zuteilung im Rahmen des DCCP. Eine Ausnahme bilden die Mitarbeiter von Global Asset Management, bei denen der Anteil der leistungsabhängigen Zuteilung 15% beträgt. Konzernleitungsmitgliedern werden mindestens 40% ihrer leistungsabhängigen Zuteilungen im Rahmen des DCCP gewährt. Im Jahr 2012 erhielten schätzungsweise 6317 Mitarbeiter DCCP-Zuteilungen. Vergütungen im Rahmen des DCCP sollen einmal jährlich gewährt werden.

**Beschreibung:** Mitarbeiter erhalten nominelle Schuldtitel mit jährlichen Zinszahlungen. UBS wird nur in Performance-Jahren mit einem bereinigten Vorsteuergewinn einen nominellen Zins bezahlen. Wenn kein bereinigter Vorsteuergewinn erzielt wird, wird kein nomineller Zins gewährt. Nach der Bezahlung ist eine Rückforderung nicht mehr möglich. Der Zins unterliegt Verfallsbedingungen, die nachstehend eingehender beschrieben werden. Der Zinssatz wird auf der Grundlage der Rendite auf Verfall eines marktgehandelten verlustabsorbierenden Schuldtitels berechnet. Dabei wird für die am 15. März 2013 gewährten Zuteilungen auf den Zeitraum zwischen dem 1. und dem 15. Februar 2013 abgestellt. Für auf US-Dollar lautende Zuteilungen beträgt der fiktive Zinssatz 6,25% und für auf Schweizer Franken lautende Zuteilungen 5,40%. Diese Zinssätze liegen wesentlich tiefer als jene der Käufer unserer im Februar 2012 und August 2012 aufgelegten

Deferred Contingent Capital Plan



verlustabsorbierenden Schuldtitel, die 7,25% und 7,625% betragen. Die Zuteilungen werden nach Ablauf von fünf Jahren vollständig übertragen, unter Vorbehalt der unten beschriebenen Einschränkungen.

**Einschränkungen:** Im Rahmen des DCCP gewährte Zuteilungen verfallen, wenn unsere Basel-III-Kernkapitalquote (Common Equity Tier 1) unter 7% fällt. Dies ist ein höherer Trigger als jener für externe Käufer, die ihre Schuldtitel nur dann abschreiben müssen, wenn unsere Basel-III-Kernkapitalquote unter 5% fällt. Zuteilungen verfallen auch, wenn ein Viability-Ereignis eintritt, das heisst, wenn die FINMA UBS schriftlich anweist, dass die DCCP-Zuteilungen abgeschrieben werden müssen, um eine Insolvenz, einen Konkurs oder einen Zahlungsausfall von UBS zu verhindern, oder wenn UBS die Zusage des öffentlichen Sektors für eine aussergewöhnliche Unterstützung erhält, die erforderlich ist, um die Insolvenz, den Konkurs oder den Zahlungsausfall von UBS abzuwenden.

Zusätzlich unterliegen die DCCP-Zuteilungen für Konzernleitungsmitglieder weiteren Performance-Bedingungen. In den-

jenigen Jahren während der Vesting-Periode, in denen UBS keinen bereinigten Vorsteuergewinn erzielt, verfallen 20% der Zuteilungen. Somit unterliegen 100% der DCCP-Zuteilungen für Konzernleitungsmitglieder einem zusätzlichen Verfallsrisiko.

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

Im Folgenden geben wir einen Überblick über die Auswirkungen der Finanzperformance des Jahres 2012 auf die Übertragung ausstehender, in früheren Jahren erfolgter Zuteilungen, die 2013 zur Übertragung fällig sind.

#### **Übertragung von Zuteilungen, die 2010 im Rahmen des Performance Equity Plan gewährt wurden**

Wie viele der im Rahmen des Performance Equity Plan (PEP) im Jahr 2010 gewährten Zuteilungen übertragen werden, hängt von zwei Faktoren ab: dem über die Jahre 2010 bis 2012 kumulierten Economic Profit (EP) und dem Total Shareholder Return (TSR), der in derselben Periode im Vergleich zum Dow Jones Banks Titans 30 Index im Zeitpunkt der Übertragung erzielt wurde. Das HRCC ist auf der Grundlage des effektiven kumulierten EP und des relativen TSR über die Leistungsperiode und nach Validierung durch PriceWaterhouseCoopers zum Schluss gelangt, dass 52% der Performance-Aktien, die den Konzernleitungsmitgliedern 2010 gewährt wurden, übertragen werden. Somit verfallen 48% dieser Zuteilungen.

#### **Übertragung von Zuteilungen, die im Rahmen des Senior Executive Equity Ownership Plan und des Performance Equity Ownership Plan 2010/11 und 2011/12 gewährt wurden**

Wie viele der im Rahmen des Senior Executive Equity Ownership Plan (SEEOP) und des Performance Equity Ownership Plan (Performance EOP) 2010/11 und 2011/12 gewährten Tranchen im Jahr 2013 übertragen werden, hängt vom bereinigten operativen Ergebnis vor Steuern des jeweiligen Unternehmensbereichs beziehungsweise beim Corporate Center vom bereinigten operativen Konzernergebnis vor Steuern ab. Die im Rahmen des Performance EOP für das Geschäftsjahr 2012 gewährten Zuteilungen wurden mit Ausnahme der Investment Bank in allen Unternehmensbereichen vollständig übertragen.

Die Investment Bank hat 2012 zwar einen bereinigten operativen Gewinn erzielt. Dennoch hat das HRCC entschieden, die Zahl der per 1. März 2013 zu übertragenden Aktien für die Mit-

arbeiter der Investment Bank um 10% zu reduzieren. Bei dieser Entscheidung stützte sich das HRCC auf die Profitabilität der Investment Bank, einschliesslich der Anpassungen für Wertminderungen auf Goodwill, Restrukturisierungskosten und Verluste aus der Bewertung des eigenen Kreditrisikos, wie sie in den Planregeln festgelegt sind. Das HRCC berücksichtigte in eigenem Ermessen auch rund 50% der Bussen und Kosten im Zusammenhang mit der LIBOR-Angelegenheit. Mit solchen Ermessensentscheiden will das HRCC sicherstellen, dass mechanistische Folgen der Performance-Bedingungen überprüft werden können, die sich möglicherweise kontraproduktiv oder gegen die Interessen der Aktionäre auswirken könnten. Dementsprechend erhielten die Mitarbeiter der Investment Bank 90% der ihnen im Rahmen des Performance EOP gewährten und am 1. März 2013 zu übertragenden Aktien, sofern sie die anderen EOP-Übertragungsbedingungen, einschliesslich des Fortbestehens des Arbeitsverhältnisses, erfüllten. Im Falle der ausstehenden SEEOP-Zuteilung für Karsten Kengeter wurde gleich entschieden, das heisst, es verfallen 10% der zweiten Tranche der ihm im Jahr 2011 gewährten SEEOP-Zuteilung.

#### **Übertragung von Zuteilungen 2011 und 2012 gemäss Cash Balance Plan**

Die ausstehenden gesperrten Beträge aus im Februar 2011 und Februar 2012 gewährten Zuteilungen werden auf der Basis der Eigenkapitalrendite des Konzerns (Group RoE) in den Geschäftsjahren vor der Übertragung angepasst. Falls der Group RoE weniger als 0% beträgt, ist er massgebend für das Ausmass der Korrekturen nach unten. Falls er zwischen 0% und 6% liegt, werden keine Anpassungen vorgenommen. Falls der Group RoE 6% übertrifft, wird der gesperrte Betrag im Einklang mit dem aktuellen Group RoE bis zu einem Maximum von 20% erhöht (d.h. für Erhöhungen gibt es eine Höchstgrenze von 20%).

Für die im Februar 2011 gewährten Zuteilungen gemäss Cash Balance Plan-Zuteilungen wurde die letzte 2013 übertragene Tranche gemäss dem aktuellen Group RoE von 2011 und 2012 angepasst. Die Zuteilung wurde zuerst um 9,1% nach oben angepasst (entsprechend der Performance von 2011). Anschliessend wurde sie um 5,2% reduziert (entsprechend der Performance von 2012). Für die im Februar 2012 gewährten CBP-Zuteilungen wurde die erste, 2013 übertragene Tranche, um 5,2% reduziert (entsprechend der Performance von 2012). Die letzte 2014 zur Übertragung fällige Tranche wird gemäss dem aktuellen Group RoE von 2012 und 2013 angepasst.

## Auslaufende Pläne mit aufgeschobener Vergütung

Die folgende Tabelle enthält Einzelheiten zu auslaufenden Vergütungsplänen, einschliesslich solchen, unter denen Aktienoptionen, Stock Appreciation Rights und andere Instrumente zugeteilt wurden. UBS hat seit 2009 keine Optionen mehr zugeteilt. Der Ausübungspreis von Aktienoptionen, die unter früheren Plänen zugeteilt wurden, wurde nicht angepasst. Für das Geschäftsjahr 2012 wurden im Rahmen der auslaufenden Pläne keine Zuteilungen gewährt (siehe unten).

→ Siehe «Anmerkung 31 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2012 für weitere Informationen

Plan	Cash Balance Plan (CBP)	Performance Equity Plan (PEP)	Senior Executive Equity Ownership Plan (SEEOP)	Special Plan Award Program (SPAP)	Deferred Cash Plan (DCP)	Incentive Performance Plan (IPP)	Key Employee Stock Appreciation Rights Plan (KESAP) und Key Employee Stock Option Plan (KESOP)	Senior Executive Stock Appreciation Rights Plan (SESAP) und Senior Executive Stock Option Plan (SESOP)
Jahr der Zuteilung	2010–2012	2010–2012	2010–2012	nur 2012	nur 2011	nur 2010	2002–2009	2002–2009
Berechtigte Mitarbeiter	Konzernleitungsmitglieder	Konzernleitungsmitglieder	Konzernleitungsmitglieder und Group Managing Board	Ausgewählte Managing Directors und Group Managing Directors in der Investment Bank	Mitarbeiter der Investment Bank mit einer Gesamtvergütung von über 1 Million Franken	Konzernleitungsmitglieder und andere leitende Mitarbeiter (rund 900 Mitarbeiter)	Ausgewählte Mitarbeiter (rund 17 000 Mitarbeiter zwischen 2002 und 2009)	Konzernleitungsmitglieder und Group Managing Board
Instrument	Barauszahlung	Performance-Aktien	Aktien	Aktien	Barauszahlung	Performance-Aktien	SAR oder Aktienoptionen mit einem Ausübungspreis, der nicht tiefer liegt als der Fair Value einer UBS-Aktie am Datum der Zuteilung	SAR oder Aktienoptionen mit einem Ausübungspreis, der nicht tiefer liegt als der Fair Value einer UBS-Aktie am Datum der Zuteilung
Performance-Bedingungen	CBP 2011 und 2012: abhängig vom Rol  CBP 2010: abhängig davon, dass UBS einen Gewinn erzielt	Die Anzahl übertragener Aktien kann zwischen null und der doppelten Anzahl der zugeteilten Aktien liegen. Dies hängt davon ab, ob bestimmte Economic-Profit- sowie Total-Shareholder-Return-Ziele erfüllt wurden.	Abhängig davon, ob der Unternehmensbereich einen Verlust verzeichnet (die Höhe der verfallenen Vergütung hängt vom Ausmass des Verlustes ab und liegt in der Regel zwischen 10% und 50% des fälligen Vergütungsanteils).	Abhängig vom erreichten Umfang der Reduktion der risikogewichteten Aktiven und der durchschnittlichen Rendite der risikogewichteten Aktiven in der Investment Bank in den Jahren 2012, 2013 und 2014.	Keine	Abhängig vom Aktienkurs am Ende einer Fünfjahresperiode	Keine	Keine
Restriktionen / andere Konditionen	Nur bei fortlaufender Anstellung und wenn keine nachteiligen Handlungen erfolgen	Nur bei fortlaufender Anstellung und wenn keine nachteiligen Handlungen erfolgen	Nur bei fortlaufender Anstellung und wenn keine nachteiligen Handlungen erfolgen	Nur bei fortlaufender Anstellung und wenn keine nachteiligen Handlungen erfolgen	Nur bei fortlaufender Anstellung und wenn keine nachteiligen Handlungen erfolgen	Nur bei fortlaufender Anstellung und wenn keine nachteiligen Handlungen erfolgen	Unter der Bedingung einer fortlaufenden Anstellung, dass weder Kunden noch Mitarbeiter abgeworben werden und dass keine vertraulichen Informationen offengelegt werden	Unter der Bedingung einer fortlaufenden Anstellung, dass weder Kunden noch Mitarbeiter abgeworben werden und dass keine vertraulichen Informationen offengelegt werden
Aufschub	Wird in jährlich gleichen Anteilen über zwei Jahre verteilt übertragen	Wird drei Jahre nach Zuteilung vollständig übertragen	Wird in jährlich gleichen Anteilen über fünf Jahre verteilt übertragen	Wird drei Jahre nach Zuteilung vollständig übertragen	Wird in jährlich gleichen Anteilen über drei Jahre verteilt übertragen	Wird nach Ablauf von fünf Jahren vollständig übertragen. Die Anzahl übertragener Aktien beträgt zwischen 1- und 3-mal die Anzahl der ursprünglich zugeteilten Performance-Aktien.	Wird drei Jahre nach Zuteilung vollständig übertragen. SAR und Optionen laufen 10 Jahre nach der Zuteilung aus.	Wird drei Jahre nach Zuteilung vollständig übertragen. SAR und Optionen laufen 10 Jahre nach der Zuteilung aus.



# Zusammenfassung: Performance im Jahr 2012

Der UBS-Konzern verzeichnete im letzten Geschäftsjahr einen Gesamtverlust, der zum Teil auf unseren Entscheid zurückzuführen ist, die Umsetzung unserer Strategie zu beschleunigen, was zu bedeutenden Goodwill-Wertberichtigungen und Restrukturisierungskosten führte. Die Ergebnisse wurden auch durch rechtliche und regulatorische Kosten, einschliesslich Aufwendungen für den LIBOR-Vergleich, beeinflusst. Dennoch haben wir im Hinblick auf unsere strategischen Ziele bedeutende Fortschritte gemacht. Dazu gehören unter anderem der Ausbau unserer Kapitalquoten, Kostensenkungen und Massnahmen zur Minderung operationeller Risiken. Unser Geschäft zeigt in vielen Bereichen eine solide Entwicklung, und wir haben weiter daran gearbeitet, die aus der Vergangenheit resultierenden Herausforderungen zu bewältigen.

Als Schweizer Bank unterliegt UBS den strengsten regulatorischen Anforderungen der Welt. 2012 haben wir unsere für das Jahr gesetzten Kapitalziele übertroffen, und wir haben unsere Position als eine der weltweit am besten kapitalisierten Banken ausgebaut. Unsere Basel-III-Kernkapitalquote<sup>1</sup> (CET1) stieg auf Basis einer vollständigen Umsetzung um über 310 Basispunkte auf 9,8%. Damit haben wir die regulatorische Mindestanforderung für 2019 von 10% schon beinahe erreicht. Auf Basis einer stufenweisen Umsetzung erhöhte sich unsere Basel-III-Kernkapitalquote (CET1) um 460 Basispunkte auf 15,3% per Ende Jahr. Diese Steigerungen erzielten wir vor allem dank der Reduktion von risikogewichteten Aktiven, die im Gesamtjahr um 120 Milliarden Franken oder 32% zurückgingen. Gute Fortschritte machten wir auch in Bezug auf unsere Bilanz, die im Jahresverlauf um 158 Milliarden Franken verkleinert wurde. Unsere Finanzierungs- und Liquiditätskennzahlen gemäss Basel III liegen nach wie vor über den regulatorisch geforderten 100% und über jenen unserer Vergleichsgruppe.

Wir sind fest davon überzeugt, dass unser Erfolg auf Kapitalstärke beruht. Diese erlaubt eine flexible Umsetzung unserer Strategie, festigt das Kundenvertrauen und gibt uns die Möglichkeit, vergangenheitsbezogene Probleme anzupacken. Als Zeichen dieser Stärke und unseres anhaltenden Vertrauens in eine anhaltende und disziplinierte Umsetzung unserer Strategie beantragt der Verwaltungsrat, die Aktionärsdividende für das Jahr um 50% auf 0.15 Franken je Aktie zu erhöhen.

Auf der Ausgabenseite fielen die Kosten für Rechtsfälle höher aus als erwartet, hinzu kamen ungünstige Wechselkursbewegungen. Grundsätzlich verläuft unser Kostensparprogramm aber nach Plan.

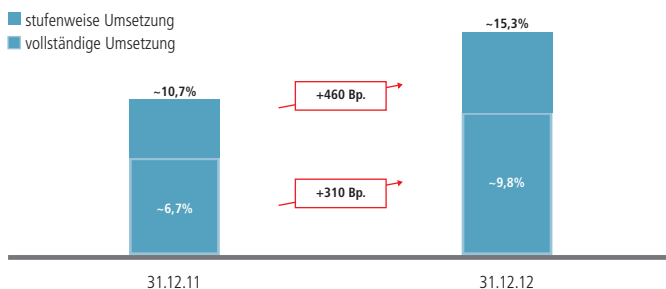
## Unsere Performance im Jahr 2012

2012 machten wir in allen Unternehmensbereichen solide Fortschritte. Vor allem unser Wealth Management war auf den wachstumsstärksten globalen Märkten weiter erfolgreich, während es die Anpassung an das neue Paradigma einer grenzüberschreitenden Vorgehensweise vollzog. Insgesamt verzeichnete dieser Unternehmensbereich starke Nettomittelzuflüsse im Gesamtwert von fast 47 Milliarden Franken, der einem Zuwachs von über 11 Milliarden Franken gegenüber 2011 entspricht und das Vertrauen unserer Kunden beweist. Wealth Management Americas entwickelte sich weiter sehr erfreulich und erzielte einen Rekordgewinn vor Steuern von 873 Millionen US-Dollar, mit dem der Vorjahreswert um 40% übertroffen wurde. Unser Unternehmensbereich Retail & Corporate erwirtschaftete in einem schwierigen Marktumfeld ein solides Vorsteuerergebnis und konnte weitere Marktanteile zurückgewinnen. Als aussergewöhnlicher Erfolg hervorzuheben ist hier das Wachstum des Nettoneugeschäftsvolumens von fast 5%. Dabei waren Einlagenzuflüsse von 14 Milliarden Franken und der grösste Nettozuwachs der Kundenvermögen im Retail-Geschäft in der Schweiz

### Basel-III-Kernkapitalquote (CET1)

Mrd. CHF

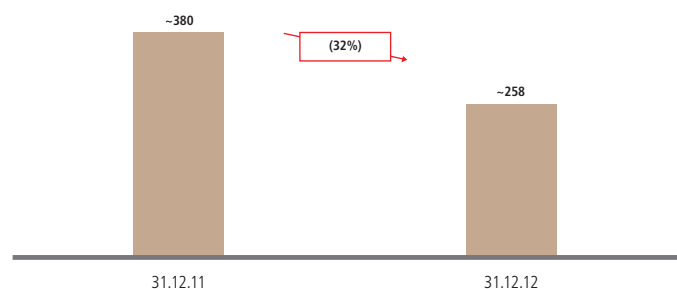
Erhöhung Basel-III-Kernkapitalquote (CET1) um ~460 Bp.



### Risikogewichtete Aktiven gemäss Basel III

Mrd. CHF

RWA gemäss Basel III reduziert um ~32%





seit 2001 zu verzeichnen. Der Bereich Global Asset Management steigerte seinen Vorsteuergewinn, da er für seine Kunden insbesondere bei alternativen Anlagen und Immobilien eine bessere Anlageperformance vorweisen konnte. Die Investment Bank übertraf die Ziele, die wir uns für die Verminderung der risikogewichteten Aktiven und der Bilanzsumme gesetzt hatten. Dadurch konnte das Unternehmen seine aktuellen Kapitalquoten erreichen, mit denen es innerhalb der Branche eine Spitzenposition einnimmt. Die Investment Bank schnitt in vielen Bereichen gut ab, in denen sie traditionell eine starke Wettbewerbsposition einnimmt. Zu nennen ist hier ein Wachstum im Bereich der Aktien- und Anleihenmärkte sowie im Syndicated-Finance-Geschäft, wo sie ihre Erlöse um 16% steigern konnte. Ihr Devisengeschäft profitierte weiterhin von den Investitionen, die wir in innovative Handelssysteme getätigt hatten, da diese ihr eine erhebliche Steigerung des Volumens ermöglichten.

Im Gesamtjahr 2012 verzeichnete UBS einen enttäuschenden Vorsteuerverlust von 1774 Millionen Franken, einen den UBS-Aktionären zurechenbaren Reinverlust von 2511 Millionen Franken und ein verwässertes Ergebnis pro Aktie von minus 0.67 Franken. Das Resultat beinhaltet mehrere Posten im Zusammenhang mit der Beschleunigung unserer Strategie, die wir im Oktober 2012 angekündigt haben. Wir erfassten Wertminderungen auf Goodwill von 3,0 Milliarden Franken sowie Restrukturierungskosten von 0,4 Milliarden Franken. Zudem resultierten Verluste aus der Bewertung des eigenen Kreditrisikos von 2,2 Milliarden Franken infolge der

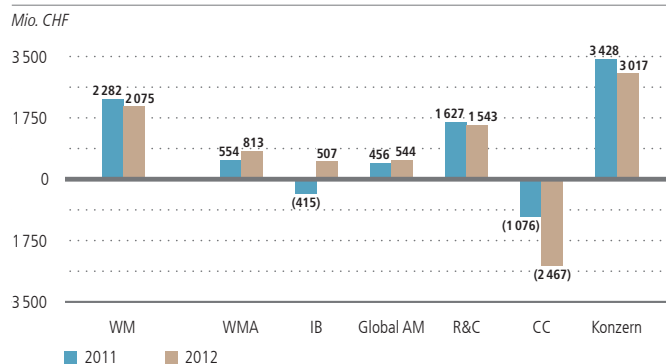
Verengung unserer Kreditspreads. Grund dafür ist, dass sich die Bonität unserer Schuldtitel nach Ansicht der Marktteilnehmer verbessert hat, was wiederum teilweise auf unsere beschleunigte Strategieumsetzung zurückzuführen ist. Wir verzeichneten auch positive Effekte in der Höhe von 846 Millionen Franken aufgrund von Änderungen bei der Personalvorsorge in der Schweiz und den Gesundheits- und Lebensversicherungen für Pensionierte in den USA. Nach Bereinigung um diese Posten, (die vom Management der Unternehmensbereiche nicht kontrolliert werden können, beziehungsweise das Ergebnis strategischer Entscheidungen sind), zeigt sich ein klareres Bild der Gesamtentwicklung. Auf bereinigter Basis wies UBS einen Vorsteuergewinn von 3,0 Milliarden Franken aus, der Geldbussen und Gewinnherausgaben in Höhe von 1,4 Milliarden Franken im Zusammenhang mit dem LIBOR beinhaltet.

Der Pool von UBS für leistungsabhängige Zuteilungen wurde auf 2,5 Milliarden Franken verkleinert. Dies entspricht einer Abnahme um 7% gegenüber 2011, beziehungsweise um 42% gegenüber 2010 und dem tiefsten Stand seit der Finanzkrise. Die Verkleinerung des Pools ist jedoch auch im Kontext der weitreichenden Veränderungen in unseren Vergütungsplänen zu sehen, wobei wir Aufschubfristen deutlich verlängerten und den Höchstbetrag der direkt ausbezahlten Barzuteilungen halbierten. Zusammen mit den Fortschritten der Bank beim Ausbau ihrer branchenführenden Kapitalquoten und der Erhöhung der Aktionärsdividende um 50% für das Jahr 2012 belegt dies die weitere Anpassung des Verhältnisses zwischen Vergütung, Kapital und Dividenden.

## Finanzperformance 2012 und 2011 im Überblick

Mrd. CHF	2012	2011
<b>Ausgewiesener (Vorsteuerverlust)/Vorsteuergewinn</b>	<b>(1,8)</b>	5,3
Wertberichtigung auf Goodwill, immaterielle Anlagen, Liegenschaften und übrige Sachanlagen	3,1	0,0
Verlust/(Gewinn) aus Neubewertung des eigenen Kreditrisikos	2,2	(1,5)
Netto-Restrukturierungskosten	0,4	0,4
Andere	(0,8) <sup>1</sup>	(0,7) <sup>2</sup>
<b>Bereinigter Vorsteuergewinn</b>	<b>3,0</b>	3,4

<sup>1</sup> Beinhaltet die Finanzierung von Änderungen in einem Gesundheits- und Lebensversicherungsplan für Pensionierte in den USA von CHF 116 Millionen und die Finanzierung von Veränderungen bei der Schweizer Pensionskasse von CHF 730 Millionen. <sup>2</sup> Einschliesslich Ertrag aus dem Verkauf unseres strategischen Investment-Portfolios (SIPF).

Bereinigtes Ergebnis<sup>1</sup> vor Steuern im Konzern und den Unternehmensbereichen

<sup>1</sup> Ausklammerung der folgenden Faktoren auf Ebene des Konzerns und der Unternehmensbereiche respektive des Corporate Center: Verluste aus der Bewertung des eigenen Kreditrisikos von finanziellen Verpflichtungen, zum Fair Value designiert, die sich auf Konzernebene im Jahr 2012 auf CHF 2202 Millionen beliefen (Gewinn aus der Bewertung des eigenen Kreditrisikos von CHF 1537 Millionen im Jahr 2011), Restrukturierungskosten im Konzern von CHF 371 Millionen im Jahr 2012 (Aufwand von netto CHF 380 Millionen im Jahr 2011), Wertminderungsaufwand von CHF 3064 Millionen auf Goodwill und übrige immaterielle Vermögenswerte in der Investment Bank im 3. Quartal 2012, Reduktion beim Personalaufwand im Zusammenhang mit Änderungen in einem Gesundheits- und Lebensversicherungsplan für Pensionierte in den USA von CHF 116 Millionen im 2. Quartal 2012, Veränderungen bei der Schweizer Pensionskasse von CHF 730 Millionen im Konzern im 1. Quartal 2012 und der Gewinn aus Veräusserungen aus dem strategischen Investment-Portfolio von CHF 433 Millionen im Wealth Management und CHF 289 Millionen bei Retail & Corporate im 3. Quartal 2011.

# Vergütungsfinanzierung und -aufwand im Jahr 2012

**Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen für 2012 beläuft sich auf 2,5 Milliarden Franken, was einer Abnahme um 7% gegenüber 2011, beziehungsweise um 42% gegenüber 2010 entspricht.**

Der Geschäftserfolg ist die wichtigste Grundlage unserer Finanzierungsgrundsätze für die Vergütung. Wir messen die Leistung der Unternehmensbereiche anhand verschiedener Grössen, einschliesslich der Profitabilität, der Qualität der Erträge, des Beitrags vor leistungsabhängigen Zuteilungen und des wirtschaftlichen Beitrags vor leistungsabhängigen Zuteilungen. Letzterer berechnet sich durch Abzug der den Geschäftsbereichen zugeordneten Kapitalkosten und widerspiegelt die relativen Risiken jedes Geschäfts.

Die Finanzierungssätze beziehen sich direkt auf die Profitabilität des Unternehmensbereichs. Sie reflektieren Faktoren wie Ergebnisschwankungen im Jahresverlauf, Erschwinglichkeit und das Erfordernis, als Arbeitgeber attraktiv zu bleiben.

Steigen die Gewinne eines Unternehmensbereichs, so wird der Gewinnanteil reduziert, der den Zahlungen für leistungsabhängige Zuteilungen zugewiesen wird. Dieser Ansatz bietet mehrere Vorteile. In guten Jahren leistet er einen Beitrag gegen eine übermässige Vergütung und zur Kapitalausschüttung an die Aktionäre. In schwächeren Jahren erhält das Management mehr Flexibilität um angemessene Vorkehrungen zu treffen, damit wir Mitarbeiter in Schlüsselpositionen halten können.

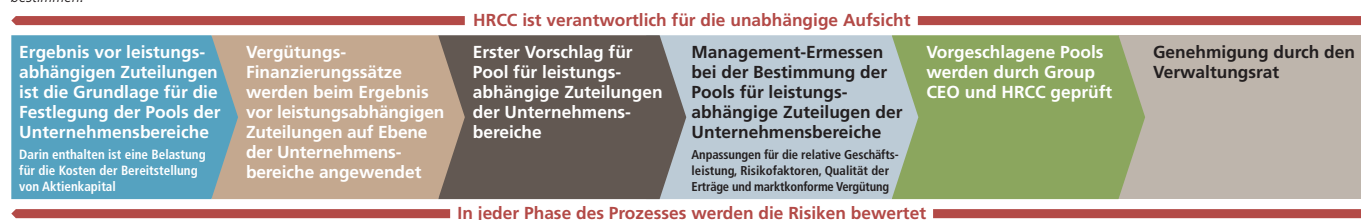
Es ist wichtig, dass unser Management nach Ermessen Empfehlungen abgeben kann, die das HRCC anschliessend prüft. Das

Management kann zur Auffassung gelangen, dass der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen die Performance des Unternehmensbereichs nicht vollumfänglich widerspiegelt. Der Group CEO kann dann empfehlen, den Pool zu vergrössern oder zu verkleinern. Wenn sich ein Unternehmensbereich zum Beispiel in einer Umstrukturierung befindet oder stark in Wachstum investiert, hat dies kurzfristig bedeutende finanzielle Auswirkungen. Gleichzeitig unterstützt der Unternehmensbereich damit aber auch das längerfristige Bestreben der Bank, nachhaltige Ergebnisse zu erzielen. Bei der Finanzierung der variablen Vergütung kann das Management auch Empfehlungen abgeben, um die Attraktivität der Bank als Arbeitgeberin zu gewährleisten. Dabei berücksichtigt das Management die Marktposition der Bank aus Leistungs- und Vergütungssicht sowie Vergütungstrends in der Branche (auch auf Senior-Management-Stufe) und stützt sich dazu auf Konkurrenzvergleiche. Dieses Jahr haben wir diese Vergleiche ausgedehnt, um eine möglichst solide Vergleichsbasis für unsere Entscheidungsfindung sicherzustellen.

In Fällen, wo es Ermessensentscheide fallen muss, verpflichtet sich das HRCC zu einem vernünftigen und im Interesse der Aktionäre liegenden Vorgehen, in Übereinstimmung mit unserer Strategie, nachhaltige Aktionärswerte zu erzielen.

## Nachhaltige Profitabilität ist eine wesentliche Voraussetzung für die Vergütungsfinanzierung

*Primäre Grundlage für die Vergütungsfinanzierung im gesamten Unternehmen ist die Profitabilität. Im Folgenden wird der Prozess beschrieben, durch den wir unsere Pools für die leistungsabhängigen Zuteilungen bestimmen.*



## Leistungsabhängige Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2012

Für 2012 beläuft sich unser Pool für leistungsabhängige Zuteilungen auf 2522 Millionen Franken, was einer Abnahme um 7% gegenüber 2011 entspricht. Darin widerspiegeln sich unsere Gesamtprofitabilität, die Qualität der Erträge und die Fortschritte im Hinblick auf unsere strategischen Ziele. Zu letzteren gehören unter anderem die Stärkung unserer Kapitalquoten und die Reduktion der risikogewichteten Aktiven.

Die Tabelle «Gesamte variable Vergütung» zeigt die variablen Vergütungen an die Mitarbeiter für das Geschäftsjahr 2012 sowie die Anzahl der Empfänger der jeweiligen Zuteilungen. Variable Vergütung definieren wir als den Pool für diskretionäre leistungsabhängige Zuteilungen für das entsprechende Jahr. Bei aufgeschobenen Bar- und Aktienzuteilungen hängt die Höhe der end-

gültigen Zahlung an den Mitarbeiter von den Verfallsbedingungen und Performance-Bedingungen ab, denen diese Zuteilungen unterliegen. Der Betrag der aufgeschobenen Aktienzuteilungen basiert auf deren Fair Value zum Zeitpunkt der Zuteilung.

Die Tabelle «Aufgeschobene Vergütung» auf der nächsten Seite zeigt den aktuellen inneren Wert von gesperrten aufgeschobenen variablen Zuteilungen, die einer ex-post Anpassung unterliegen. Bei aktienbasierten Beteiligungsplänen wird der innere Wert aufgrund des Aktienschlusskurses vom 30. Dezember 2012 ermittelt. Bei Notional Funds wird der innere Wert anhand des letzten verfügbaren Marktpreises für die zugrunde liegenden Fonds festgelegt; bei bar zu erfüllenden Zuteilungen wird der innere Wert auf der Grundlage des ausstehenden Barbetrags bestimmt, der den Empfängern von entsprechenden Zuteilungen geschuldet wird. Sämtliche im Rahmen unserer aufgeschobenen variablen

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

	Aufwand		Auf spätere Perioden verschobener Aufwand		Anpassungen <sup>2</sup>		Total		Anzahl Empfänger	
Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	2012	2011 <sup>3</sup>	2012	2011 <sup>3</sup>	2012	2011 <sup>3</sup>	2012	2011 <sup>3</sup>	2012	2011
Bar ausbezahlte leistungsabhängige Zuteilungen	1411	1554	0	0	0	0	1411	1554	46709	50620
Deferred Contingent Capital Plan	145	0	361	0	0	0	506	0	6317	0
Aufgeschobene Barvergütungspläne <sup>4</sup>	5	34	10	3	0	0	15	37	58	62
UBS-Aktienpläne	135	234	383	750	24	54	542	1038	5866	6514
UBS-Aktienoptionspläne	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Equity Ownership Plan – Notional Funds	28	25	20	69	0	0	48	94	506	515
<b>Total Pool für leistungsabhängige Zuteilungen</b>	<b>1724</b>	<b>1847</b>	<b>774</b>	<b>822</b>	<b>24</b>	<b>54</b>	<b>2522</b>	<b>2723</b>	<b>46732</b>	<b>50635</b>

	Aufwand		Auf spätere Perioden verschobener Aufwand		Anpassungen <sup>2</sup>		Total	
Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	2012	2011 <sup>3</sup>	2012	2011 <sup>3</sup>	2012	2011 <sup>3</sup>	2012	2011 <sup>3</sup>
<b>Übrige variable Vergütungen<sup>5</sup></b>	<b>424</b>	<b>295</b>	<b>494</b>	<b>132</b>	<b>(137)<sup>6</sup></b>	<b>0</b>	<b>781</b>	<b>427</b>

	Aufwand		Auf spätere Perioden verschobener Aufwand		Anpassungen <sup>2</sup>		Total		Anzahl Empfänger	
Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	2012	2011 <sup>3</sup>	2012	2011 <sup>3</sup>	2012	2011 <sup>3</sup>	2012	2011 <sup>3</sup>	2012	2011
<b>Total Vergütung für WMA-Finanzberater<sup>7</sup></b>	<b>2087</b>	<b>1842</b>	<b>706</b>	<b>1024</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2793</b>	<b>2866</b>	<b>7059</b>	<b>6967</b>

<sup>1</sup> «Total Pool für leistungsabhängige Zuteilungen», welche an Mitarbeiter für die Geschäftsjahre 2012 (CHF 2 522 Millionen) und 2011 (CHF 2 723 Millionen) gewährt wurden. Der Aufwand unter «Übrige variable Vergütungen» und «Total Vergütung für WMA-Finanzberater» ist nicht Teil des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen von UBS. <sup>2</sup> Anpassungen aufgrund Übertragungsbeschränkungen nach Eintreten der Fälligkeit. <sup>3</sup> Im Jahr 2012 wurde der Aufwand für garantierte Vergütungen für Neueintritte von «Übrige variable Vergütungen» in «Variable Vergütungen – leistungsabhängige Zuteilungen» umklassiert. Ausserdem wurde der Aufwand für zusätzliche Abfindungszahlungen und für gewisse Zahlungen zur Bindung von Mitarbeitern in Schlüsselpositionen von «Variable Vergütungen – leistungsabhängige Zuteilungen» in «Übrige variable Vergütungen» umklassiert. Das Vorjahr wurde entsprechend angepasst. <sup>4</sup> In «Aufgeschobene Barvergütungspläne» sind regionspezifische aufgeschobene Vergütungspläne enthalten, die nicht Teil der vom Konzern zentral bewirtschafteten Pläne sind. <sup>5</sup> Ersatzzahlungen und Zahlungen zur Bindung von Mitarbeitern in Schlüsselpositionen inklusive Special Plan Award Program. <sup>6</sup> In den Zahlen «Auf spätere Perioden aufgeschobener Aufwand» sind CHF 137 Millionen im Zusammenhang mit zukünftigen Zinszahlungen im Rahmen des Deferred Contingent Capital Plan enthalten. Der Aufwand für die leistungsabhängigen Zuteilungen ist zum Gegenwartswert berücksichtigt. Daher werden die Zinszahlungen in dieser Darstellung herausgerechnet. <sup>7</sup> Die Vergütung für Finanzberater besteht aus Vergütungsmodellen, die direkt auf von Finanzberatern generierten, vergütungsrelevanten Erträgen basieren, sowie aus ergänzenden Vergütungsbestandteilen, die auf der Produktivität der Finanzberater, der Dauer der Firmenzugehörigkeit und anderen Variablen basieren. Sie enthält auch Kosten im Zusammenhang mit Vergütungszusagen und Vorschüssen, die den Finanzberatern zum Zeitpunkt ihrer Rekrutierung gewährt wurden und an Aufschubfristvorgaben geknüpft sind.

## Aufgeschobene Vergütung<sup>1,2</sup>

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)

	Bezüglich Zuteilungen für 2012	Bezüglich Zuteilungen für frühere Jahre <sup>3</sup>	Total	Davon unterliegen ex-post- Anpassungen	Total aufgeschobene Vergütung Jahresende 2011 <sup>4</sup>
Deferred Contingent Capital Plan	506	0	506	100%	0
Equity Ownership Plan	542	3 383	3 925	100%	3 182
Equity Ownership Plan – Notional Funds	48	534	582	100%	670
Auslaufende Pläne mit aufgeschobener Vergütung <sup>5</sup>	0	420	420	100%	698
<b>Total</b>	<b>1 096</b>	<b>4 337</b>	<b>5 433</b>		<b>4 550</b>

<sup>1</sup> Basierend auf der Übertragung pro jeweiligem Plan, welche von der Aufwandserfassung abweichen kann. <sup>2</sup> Für weitere Informationen siehe «Anmerkung 31 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2012. <sup>3</sup> Dies berücksichtigt die ex-post impliziten Anpassungen, basierend auf den Veränderungen des Aktienkurses seit der Zuteilung. <sup>4</sup> Jahr 2011 wie im Geschäftsbericht 2011 bereinigt um die auslaufenden Pläne mit aufgeschobener Vergütung. <sup>5</sup> Cash Balance Plan (CBP), Senior Executive Equity Ownership Plan (SEEO), Performance Equity Plan (PEP), Incentive Performance Plan (IPP), Deferred Cash Plan (DCP).

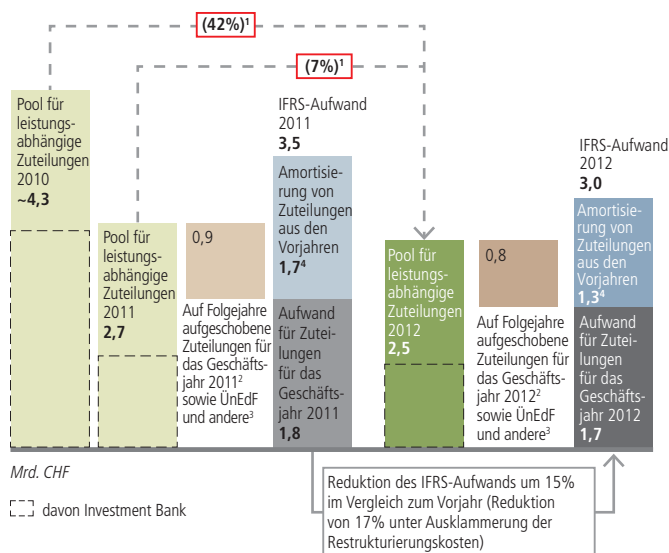
Vergütungspläne gewährten Zuteilungen, welche in der Tabelle «Gesamte variable Vergütung» aufgeführt sind, unterliegen ex-post Anpassungen, entweder implizit über Aktienkursbewegungen oder explizit etwa über einen durch das Unternehmen angeordneten Verfall. Entsprechend kann sich ihr Wert mit der Zeit verändern. Die Beträge in der Spalte «Bezüglich Zuteilungen für frühere Jahre» berücksichtigen bereits die ex-post impliziten Anpassungen, die sich aus Kursschwankungen zwischen dem Zuteilungszeitpunkt und dem 30. Dezember 2012 ergaben.

→ Siehe «Anmerkung 31 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2012 für weitere Informationen

## Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen im Geschäftsjahr 2012

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen umfasst alle diskretionären leistungsbezogenen variablen Vergütungen für 2012. Einzelne Vergütungen, die zum Pool für leistungsabhängige Zuteilungen gehören – vorwiegend diskretionäre bar ausbezahlte Vergütungen – werden bereits im selben Jahr als Aufwand erfasst, während aufgeschobene Vergütungen primär in den Folgejahren erfasst werden. Die Grafik «Ausgaben für leistungsabhängige Zuteilungen» veranschaulicht, wie der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2012 mit dem Aufwand für

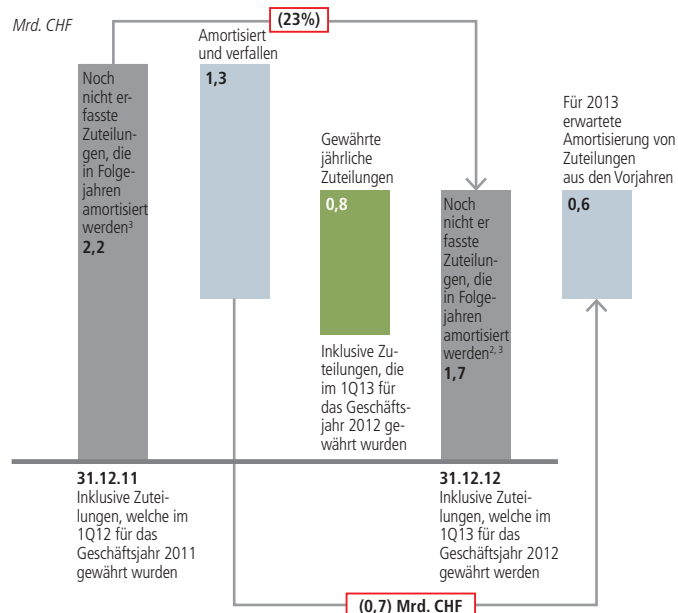
## Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen



<sup>1</sup> Nicht enthalten sind Zusätze wie Sozialversicherungsbeiträge. <sup>2</sup> Schätzung. Die tatsächliche Höhe der Ausgaben in Folgejahren könnte anders ausfallen, beispielsweise aufgrund von Verfall. <sup>3</sup> Übertragungsbeschränkungen nach Eintreten der Fälligkeit (UnEdF) sowie Anpassungen aufgrund von Performance-Bedingungen in der Höhe von 54 Millionen Franken 2011 und 24 Millionen Franken 2012. <sup>4</sup> Beinhaltet Restrukturierungskosten von 54 Millionen Franken 2011 und 115 Millionen Franken 2012.

## Amortisation aufgeschobener Vergütung<sup>1</sup>

Reduktion von Zuteilungen, die in Folgejahren amortisiert werden müssen, um 23%



<sup>1</sup> Diese Grafik beinhaltet genauere Schätzungen im Vergleich zu den bei der Präsentation der Quartalszahlen für das vierte Quartal 2012 (am 5. Februar 2013) gezeigten Werten. <sup>2</sup> Schätzung. Die tatsächliche Höhe der Ausgaben in Folgejahren könnte anders ausfallen, beispielsweise aufgrund von Verfall. <sup>3</sup> Steht im Zusammenhang mit dem Pool für leistungsabhängige Zuteilungen.

**Ex-post explizite und implizite Anpassungen an den aufgeschobenen Vergütungen für 2012<sup>1</sup>**

Mio. CHF	Ex-post explizite Anpassungen <sup>4</sup>		Ex-post implizite Anpassungen an aufgeschobenen Zuteilungen <sup>5</sup>	
	2012	2011	2012	2011
	31.12.12	31.12.11	31.12.12	31.12.11
UBS-Aktien (EOP, IPP, PEP, SEEO) <sup>2</sup>	(211)	(171)	(178)	(1,432)
UBS-Optionen (KESOP) und SARs (KESAP) <sup>3</sup>	(16)	(22)	0	(290)
UBS Notional Funds (EOP) <sup>3</sup>	(8)	(11)	52	(50)

<sup>1</sup> Vergütung (leistungsabhängige Zuteilungen und übrige variable Vergütung) im Zusammenhang mit Zuteilungen für vergangene Geschäftsjahre. Barvergütete aufgeschobene Pläne (d.h. CBP Cash Balance Plan) sind in dieser Aufstellung nicht enthalten. <sup>2</sup> IPP, PEP, SEEO, KESOP und KESAP sind auslaufende aufgeschobene Vergütungspläne. <sup>3</sup> Die im Rahmen dieses Planes gewährten Zuteilungen werden bar ausbezahlt und unterliegen zu 100% ex-post impliziten Anpassungen. <sup>4</sup> Ex-post explizite Anpassungen berücksichtigen die Anzahl verfallener Titel während des Jahres, bewertet mit dem Aktienkurs am 28. Dezember 2012 (CHF 14.27) und am 30. Dezember 2011 (CHF 11.18) für UBS-Aktien und für UBS-Optionen bewertet mit dem Fair Value am Datum der Zuteilung. Für Notional Funds, die Mitarbeitern von Global Asset Management im Rahmen des EOP zugeteilt wurden, umfasst dies die aufgrund von Verfall entstandenen Guthaben, welche 2012 und 2011 erfasst wurden. <sup>5</sup> Die Berechnung der ex-post impliziten Anpassungen für UBS-Aktien basiert auf der Differenz zwischen dem gewichteten Durchschnitt des Fair Value am Datum der Zuteilung und dem Aktienpreis am Jahresende. Die Berechnung für UBS-Optionen basiert auf der Differenz zwischen dem Fair Value am Datum der Zuteilung und der Summe der inneren Werte am Jahresende. Die Berechnung für Notional Funds basiert auf den Marktpreisveränderungen während der Jahre 2012 und 2011.

leistungsabhängige Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2012 zusammenhängt. Der Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen enthält alle unmittelbaren Aufwendungen im Zusammenhang mit Vergütungszuteilungen für das Jahr 2012 und Aufwendungen früherer Jahre. Wie in der Grafik ersichtlich, verringerte sich der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen im Jahr 2012 um 201 Millionen Franken, was einem Rückgang von 7% entspricht. Unter Berücksichtigung der IFRS-Bilanzierungsregeln sank der Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen für das Jahr 2012 um 516 Millionen Franken oder 15%.

Per Ende 2012 belief sich der Betrag der nicht erfassten Zuteilungen, die in den Folgejahren amortisiert werden müssen, auf 1,7 Milliarden Franken, gegenüber 2,2 Milliarden Franken Ende 2011. Die Grafik «Amortisation der aufgeschobenen Vergütung» zeigt, dass diese Verringerung auf die Reduktion der nicht amortisierten Vergütungen aus früheren Jahren und auf geringere neu gewährte Zuteilungen für 2012 zurückzuführen ist, sowie auf tiefere nicht amortisierte Werte aus früheren Jahren, die vorgetragen wurden.

Die Tabelle oben veranschaulicht den Wert der aktuellen ex-post expliziten und impliziten Anpassungen bei den ausstehenden aufgeschobenen Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2012. Ex-post Anpassungen treten nach der Zuteilung einer Vergütung auf. Ex-post explizite Anpassungen treten auf, wenn wir eine Vergütung aufgrund des Verfalls von aufgeschobenen Zuteilungen berichtigen. Ex-post implizite Anpassungen sind hingegen mit keinen Massnahmen des Unternehmens verbunden und entstehen als Folge von Aktienkursbewegungen, die den Wert von Zuteilungen beeinflussen. Der Gesamtwert der ex-post expliziten Anpassungen bei UBS-Aktien für das Jahr 2012 auf Basis von rund 15 Millionen im Jahr 2012 verfallenen Aktien beträgt minus 211 Millionen Franken. Der Gesamtwert der ex-post expliziten Anpassungen bei UBS-Optionen und Share-Settled Stock Appreciation Rights (SARs) für das Jahr 2012 auf Basis von rund 2 Millionen im Jahr 2012 verfallenen Optionen/SARs beträgt minus 16 Millionen Franken. (Die Höhe der ex-post impliziten Anpassungen ist hauptsächlich auf einen Rückgang des Aktienkurses zurückzuführen. Der tiefere Aktienkurs bedeutet auch, dass viele

der früher gewährten Optionen «out of the money» sind. Die meisten ausstehenden Vergütungen in Form von Optionen weisen folglich zum jetzigen Zeitpunkt keinen inneren Wert auf.)

**Gesamter Personalaufwand 2012**

Die Tabelle «Personalaufwand» auf der folgenden Seite zeigt unseren gesamten Personalaufwand im Jahr 2012 für unsere 62 628 Mitarbeiter. Dieser umfasst Saläre, Vorsorge- und andere Personalkosten, Sozialversicherungsbeiträge und die variable Vergütung. Die variable Vergütung beinhaltet diskretionäre bar ausbezahlte leistungsabhängige Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2012, die 2013 zur Auszahlung kommen, Amortisationen für gesperrte aufgeschobene Zuteilungen früherer Jahre und Kosten für aufgeschobene Zuteilungen an Mitarbeiter, die zum Zuteilungszeitpunkt das Pensionsalter erreicht haben.

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen zeigt den Wert der für das Geschäftsjahr 2012 zugeteilten diskretionären 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 vom Pool für leistungsabhängige Zuteilungen auf die buchhalterischen Kosten zu kommen, die in der nach IFRS erstellten Konzernrechnung von UBS erfasst werden:

- Kürzung um die nicht erfassten künftigen Amortisationen für gesperrte aufgeschobene Zuteilungen, die 2013 für das Geschäftsjahr 2012 erfolgten, und
- Zuschlag für die Amortisationen auf gesperrten aufgeschobenen Zuteilungen früherer Jahre.

Da ein wesentlicher Teil der Gesamtvergütung in Form von aufgeschobenen Zuteilungen erfolgt, ist der Anteil der Amortisationen für gesperrte aufgeschobene Zuteilungen früherer Jahre an den buchhalterischen Kosten in den Jahren 2011 und 2012 bedeutend.

→ Siehe «Anmerkung 31 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2012 für weitere Informationen

## Personalaufwand

Mio. CHF	Aufwand				
	Bezüglich Zuteilungen für 2012	Bezüglich Zuteilungen für frühere Jahre	Total 2012	2011	2010
<b>Gehälter</b>	<b>6 814</b>	0	<b>6 814</b>	6 859	7 033
Bar ausbezahlte leistungsabhängige Zuteilungen	<b>1 411</b>	(38)	<b>1 373</b>	1 466	2 173
Deferred Contingent Capital Plan	<b>145</b>	0	<b>145</b>	0	0
Aufgeschobene Barvergütungspläne	<b>5</b>	149	<b>154</b>	343	314
UBS-Aktienpläne	<b>135</b>	1 067	<b>1 202</b>	1 490	1 428
UBS-Aktienoptionspläne	<b>0</b>	14	<b>14</b>	100	145
Equity Ownership Plan – Notional Funds	<b>28</b>	84	<b>112</b>	118	111
<b>Variable Vergütungen – Leistungsabhängige Zuteilungen<sup>1,2</sup></b>	<b>1 724</b>	1 276	<b>3 000</b>	3 516	4 171
davon: Garantien für neu rekrutierte Mitarbeiter <sup>2</sup>	<b>15</b>	119	<b>134</b>	173	135
<b>Variable Vergütungen – Andere<sup>1,2</sup></b>	<b>424</b>	(57)	<b>367</b>	191	141
davon: Ersatzzahlungen <sup>3</sup>	<b>15</b>	94	<b>109</b>	121	107
davon: Gutschrift für verfallene Vergütungen	<b>0</b>	(174)	<b>(174)</b>	(215)	(167)
davon: Abfindungszahlungen <sup>2,4</sup>	<b>303</b>	0	<b>303</b>	239	80
davon: Zahlungen zur Bindung von Mitarbeitern und übrige Zahlungen <sup>2</sup>	<b>107</b>	21	<b>128</b>	46	121
<b>Externe Mitarbeiter</b>	<b>214</b>	0	<b>214</b>	217	232
<b>Sozialleistungen</b>	<b>729</b>	39	<b>768</b>	743	826
<b>Vorsorgeeinrichtungen und andere Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses<sup>5</sup></b>	<b>18</b>	0	<b>18</b>	831	834
<b>Wealth Management Americas: Vergütung für Finanzberater<sup>1,6</sup></b>	<b>2 087</b>	786	<b>2 873</b>	2 518	2 667
<b>Übriger Personalaufwand</b>	<b>659</b>	23	<b>682</b>	758	1 127
<b>Total Personalaufwand<sup>7</sup></b>	<b>12 670</b>	2 067	<b>14 737</b>	15 634	17 031

<sup>1</sup> Siehe «Anmerkung 31 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Finanzinformationen» dieses Berichts für weitere Informationen. <sup>2</sup> Im Jahr 2012 wurde der Aufwand für garantierte Vergütungen für Neueintritte von «Variable Vergütungen – Andere» in «Variable Vergütungen – Leistungsabhängige Zuteilungen» umklassiert. Ausserdem wurde der Aufwand für zusätzliche Abfindungszahlungen und für gewisse Zahlungen zur Bindung von Mitarbeitern in Schlüsselpositionen von «Variable Vergütungen – Leistungsabhängige Zuteilungen» in «Variable Vergütungen – Andere» umklassiert. Die vorangehenden Perioden wurden entsprechend angepasst. Als Folge davon stieg der Betrag für «Variable Vergütungen – Leistungsabhängige Zuteilungen» für 2011 um CHF 125 Millionen und für 2010 um CHF 89 Millionen. Der Aufwand für «Variable Vergütungen – Andere» wurde entsprechend reduziert. <sup>3</sup> Ersatzzahlungen sind das Entgelt für aufgeschobene Vergütungen, die aufgrund eines Wechsels zu UBS verfallen sind. Diese Tabelle zeigt die im entsprechenden Geschäftsjahr angefallenen Aufwendungen (insbesondere die Abschreibungen der Vergütungen). <sup>4</sup> Beinhaltet Abfindungszahlungen, die aufgrund rechtlicher Verpflichtungen bezahlt werden, sowie Standard- und zusätzliche Abfindungszahlungen. <sup>5</sup> Siehe «Anmerkung 30 Vorsorgeeinrichtungen und andere Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses» im Abschnitt «Finanzinformationen» dieses Berichts für weitere Informationen. <sup>6</sup> Die Vergütung für Finanzberater besteht aus Vergütungsmodellen, die direkt auf von Finanzberatern generierten, vergütungsrelevanten Erträgen basieren, sowie aus ergänzenden Vergütungsbestandteilen, die auf der Produktivität der Finanzberater, der Dauer der Firmenzugehörigkeit, den Vermögen und anderen Variablen basieren. Sie enthält auch Kosten im Zusammenhang mit Vergütungszusagen und Vorschüssen, die den Finanzberatern zum Zeitpunkt ihrer Rekrutierung gewährt werden und an Aufschubfristvorgaben geknüpft sind. <sup>7</sup> Enthält Restrukturisierungskosten von CHF 358 Millionen für 2012 und CHF 261 Millionen für 2011. Siehe «Anmerkung 37 Änderung der Organisationsstruktur» im Abschnitt «Finanzinformationen» dieses Berichts für weitere Informationen.



# Vergütung der Konzernleitung und des Verwaltungsrates im Jahr 2012

## Festlegung der Vergütung für unsere Konzernleitung

Das HRCC prüft die Empfehlungen des Group CEO zur Vergütung der Konzernleitungsmitglieder. Auf der Grundlage dieser Prüfung sowie einer unabhängigen Bewertung der Gesamtleistung der betreffenden Personen und ihrer jeweiligen Unternehmensbereiche erstellt es anschliessend die endgültigen Empfehlungen für die Vergütung der einzelnen Konzernleitungsmitglieder. Die Empfehlungen des HRCC werden danach vom Verwaltungsrat geprüft und genehmigt.

Bei der Festlegung der Gesamtvergütung für Konzernleitungsmitglieder haben das HRCC und der Verwaltungsrat folgende Faktoren berücksichtigt:

- die Leistungen der einzelnen Konzernleitungsmitglieder im Zusammenhang mit den operativen Ergebnissen der einzelnen Unternehmensbereiche im Jahr 2012 in absoluten und relativen Zahlen;
- spezifische Kennzahlen zur Leistungsmessung für jedes Konzernleitungsmitglied in Bezug auf seine Funktion, einschliesslich risikobereinigter Profitabilität, Management risikogewichteter Aktiven, Beitrag zur Stärkung der Kapitalquoten, Netto-Neugeldzuwachs, operative Effizienz und Kosteneffizienz;
- Einfluss der einzelnen Konzernleitungsmitglieder und gegebenenfalls ihres jeweiligen Unternehmensbereichs auf unseren weltweiten Kundenstamm;
- allgemeiner Fortschritt des Konzerns hinsichtlich der Erreichung unserer mittel- und längerfristigen strategischen Ziele;
- Beitrag der einzelnen Konzernleitungsmitglieder zur Wahrung und Verbesserung unserer Reputation, zu Veränderungen, zur Förderung der integrierten Bank sowie zum Aufbau leistungsstarker Teams;
- inwieweit das betreffende Konzernleitungsmitglied Risiken vorhersieht und effizient steuert;
- Abwägung zwischen Mitarbeiterinteressen und der Notwendigkeit, eine angemessene Rendite für unsere Aktionäre sicherzustellen;
- unsere Vergütungsstrukturen und unsere Wettbewerbsfähigkeit in den Märkten.

Um sicherzustellen, dass die Gesamtvergütung der Konzernleitung hinreichend an die Profitabilität des Unternehmens gekoppelt ist, haben wir eine Höchstgrenze für den Pool für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung eingeführt. Der Pool darf nicht mehr als 2,5% des bereinigten Vorsteuergewinns des Unternehmens betragen. Da sich der bereinigte Vorsteuergewinn des Konzerns 2012 auf 3,0 Milliarden Franken belief, liegt die

Höchstgrenze des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2012 bei 75 Millionen Franken. Der effektive Pool für leistungsabhängige Zuteilungen betrug 2012 52 Millionen Franken oder 1,7% des bereinigten Vorsteuergewinns. Ausserdem unterliegt die aufgeschobene Vergütung eines Konzernleitungsmitglieds zu 100% mehrjährigen Performance-Bedingungen. Gemäss Equity Ownership Plan (EOP) führt ein durchschnittlicher bereinigter operativer Verlust für den Konzern und/oder den entsprechenden Unternehmensbereich während der Performanceperiode zum vollständigen Verfall der leistungsabhängigen Zuteilungen an die Konzernleitungsmitglieder. Im weiteren führt eine Performance unterhalb gewisser Schwellenwerte zu einem teilweisen Verfall. Zuteilungen nach dem neu eingeführten Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) verfallen, wenn unsere Basel III-Kernkapitalquote (CET1) 7% unterschreitet oder ein Viability-Ereignis eintritt. Ausserdem verfallen in jedem Jahr, in dem UBS keinen bereinigten Gewinn vor Steuern erzielt, 20% der DCCP-Zuteilungen, einschliesslich der nominellen Zinsen. Somit unterliegt die gesamte DCCP-Gesamtzuteilung für die Konzernleitungsmitglieder einem zusätzlichen Verfallsrisiko. Wir behalten uns Entscheide über die Einführung von Höchstgrenzen für das Verhältnis zwischen fixer und variabler Vergütung vor, da wichtige regulatorische Entwicklungen noch im Gange sind.

Für Konzernleitungsmitglieder, die während der gesamten Jahre 2011 und 2012 im Amt waren, sanken die leistungsabhängigen Zuteilungen um 10% und die Gesamtvergütung um 7%.

Zwar sieht die Vergütungsstruktur des Unternehmens eine sofortige Barauszahlung von bis zu 20% der leistungsabhängigen Zuteilungen vor. In Anbetracht des Gesamtergebnisses des Unternehmens in diesem Jahr und basierend auf einem Vorschlag des Group CEO, wurde der Entscheid, die Vergütung für die obersten Führungskräfte vollständig aufzuschieben, jedoch als richtiger Schritt angesehen. Die zur Barauszahlung vorgesehene Komponente der Zuteilung wurde in Form von aufgeschobenen Aktien (EOP) übertragen, die nun 60% der leistungsabhängigen Zuteilung für dieses Jahr ausmachen. Somit werden die leistungsabhängigen Zuteilungen für die Konzernleitung für 2012 um drei bis fünf Jahre aufgeschoben.

## Group Chief Executive Officer (Group CEO)

Sergio P. Ermotti kam im April 2011 zu UBS. Zunächst war er sechs Monate lang Regional CEO für EMEA. Im November 2011 wurde er mit sofortiger Wirkung zum Group CEO ernannt. Bei der Festlegung seiner Vergütung berücksichtigten das HRCC und der Gesamtverwaltungsrat die zu Jahresbeginn aufgestellten Leistungsziele, d.h. die Finanzperformance, die Stärkung der Kapitalquoten, das Kostenmanagement und die Verbesserung des



operationellen Risikoumfelds des Unternehmens. Der Gesamtverlust des Konzerns für 2012 war zwar enttäuschend, jedoch geprägt von bedeutenden Goodwill-Wertminderungen im Zusammenhang mit der beschleunigten Umsetzung unserer Strategie, vom LIBOR-Vergleich, der durch Aktivitäten in der Vergangenheit verschuldet wurde, und durch Verluste aus der Bewertung des eigenen Kreditrisikos. Trotz dieser Entwicklungen hat der Konzern unter der Führung Sergio P. Ermotti wesentliche Fortschritte erzielt. Er führte das Unternehmen erfolgreich durch die beschleunigte Umsetzung der Strategie, wie im Oktober 2012 angekündigt (siehe Zusammenfassung der Ergebnisse 2012 für weitere Informationen dazu). Sergio P. Ermotti hat das Unternehmen auch erfolgreich durch die Herausforderungen des Jahres 2012 geführt und gleichzeitig solide Ergebnisse in zahlreichen Unternehmensbereichen erzielt. Das Unternehmen hat seine branchenführenden Kapitalquoten weiter erhöht und ist auf gutem Wege, seine Kapitalziele zu erreichen. Die risikogewichteten Aktiven auf Basis einer vollständigen Umsetzung von Basel III wurden seit Ende 2011 um 122 Milliarden Franken beziehungsweise 32% verringert. Das Wealth-Management-Geschäft verzeichnete Nettoneugeldzuflüsse in Höhe von rund 47 Milliarden Franken, ein Zuwachs von über 11 Milliarden Franken gegenüber 2011 und ein Beweis für das Vertrauen der Kunden in das Unternehmen. Die Bank setzte ihre Bestrebungen um Kostensenkungen und Effizienzsteigerungen fort und hat seit Mitte 2011 weiterhin Kosten eingespart. Im Berichtsjahr hat UBS ihr System zur Bewirtschaftung des operationellen Risikos erheblich gestärkt, was ihr ermöglichte, angemessene Risikoengagements einzugehen, um ihre Kunden besser zu bedienen. Diese Errungenschaften, insbesondere hinsichtlich Kapital, haben es dem Verwaltungsrat ermöglicht, eine Erhöhung der vom Konzern ausgeschütteten Dividende für das Jahr 2012 um 50% auf 0.15 Franken pro Aktie zu empfehlen. Insgesamt schlugen sich die Fortschritte im Jahr 2012 im Anstieg seines Aktienkurses um 28% nieder, von 11.18 Franken Ende 2011 auf 14.27 Franken Ende 2012.

Für das Geschäftsjahr 2012, sein erstes ganzes Jahr als Group CEO, erhielt Sergio P. Ermotti eine leistungsabhängige Zuteilung von 6,1 Millionen Franken. Damit belief sich seine Gesamtvergütung auf 8,9 Millionen Franken. Wie bei allen Konzernleitungsmitgliedern wurde seine leistungsabhängige Zuteilung zu 100% aufgeschoben, 40% in Form einer aufgeschobenen Barvergütung unter dem DCCP und 60% in Form aufgeschobener Aktienzuteilungen unter dem EOP. (Sergio P. Ermotti kam 2011 zu UBS. Für die acht Monate, die er beim Unternehmen war, legten das HRCC und der Verwaltungsrat seine Gesamtvergütung in Berücksichtigung der beiden Rollen, die er ausübte, angemessen fest. In der Tabelle «Gesamtvergütungen der Mitglieder der Konzernleitung» ist seine Vergütung für 2011 zum Vergleich angegeben.)

→ Siehe Abschnitt «Zusammenfassung: Performance im Jahr 2012» in diesem Bericht für weitere Informationen

#### Höchstbezahltes Konzernleitungsmitglied

Das höchstbezahlte Konzernleitungsmitglied im Jahr 2012 neben dem Group CEO war Robert J. McCann mit einer Gesamtver-

gütung von 8,6 Millionen Franken. Wie aus der Tabelle «Gesamtvergütungen der Mitglieder der Konzernleitung» hervorgeht, wird seine leistungsabhängige Zuteilung 2012 zu 100% aufgeschoben. Davon entfallen 40% auf die aufgeschobene Barvergütung unter dem DCCP und 60% auf aufgeschobene Aktien unter dem EOP.

2012 trieb Robert J. McCann die Entwicklung von Wealth Management Americas weiterhin erfolgreich voran. Das Geschäft entwickelte sich 2012 sehr erfreulich und wies einen Rekordgewinn vor Steuern von 873 Millionen US-Dollar aus, mit dem der Vorjahreswert um 40% übertroffen wurde. Das verbesserte Ergebnis resultierte aus einem Ertragszuwachs von 9% im Vergleich zu 2011. Die Kunden wussten die Leistungen des Unternehmens zu schätzen und vertrauten ihm weitere Vermögenswerte an. Die Nettoneugeldzuflüsse erreichten mit über 22 Milliarden US-Dollar für das Gesamtjahr den höchsten Stand seit 2007. An der geringen Zahl der Beraterabgänge zeigt sich das anhaltende Vertrauen der Branchenspezialisten in das Unternehmen und seine Fortschritte. Die Produktivität seiner Finanzberater erreichte 2012 ein Rekordniveau. Der Unternehmensbereich hat auch bei den Initiativen im Bereich der Ausleihungen bedeutende Fortschritte erzielt. Gemessen an den Performancezielen für das Aufwand-Ertrags-Verhältnis, die Bruttomarge und den annualisierten Nettoneugeldzuwachs erbrachte er eine gute Leistung.

→ Siehe Tabelle «Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung für die Leistungsjahre 2011 und 2012» für weitere Informationen

#### Anmerkungen zu den Ersatzzuteilungen

Nach einer 20-jährigen Karriere bei der Bank of America/Merrill (BAC) trat Andrea Orcel im Jahr 2012 bei UBS ein und wurde am 1. Juli 2012 als Co-CEO der Investment Bank in die Konzernleitung berufen. Seit dem 1. November ist er der alleinige CEO des Unternehmensbereichs. Im Einklang mit der Marktpraxis erhielt er Zuteilungen als Ersatz für aufgeschobene Vergütungen und Nebenleistungen seines früheren Arbeitgebers, die infolge seines Eintritts bei UBS verfielen. Grundsätzlich sind wir bestrebt, solche Ersatzzuteilungen zu den Bedingungen der vom früheren Arbeitgeber gebotenen Zuteilungen zu gewähren, die bei einem Wechsel zu UBS verfallen. Wegen seiner verantwortungsvollen Aufgaben bei BAC verzeichneten seine Vergütungen hohe Aufschubfristen. Die Ersatzzuteilung von Andrea Orcel bestand aus einer aufgeschobenen Barvergütung von 6,364 Millionen US-Dollar und einer Zuteilung von 1 755 691 UBS-Aktien (denominiert in Schweizer Franken), die unter dem EOP aufgeschoben wird und zum Zeitpunkt der Gewährung einen Fair Value von insgesamt 18,5 Millionen Franken aufwies. Die aufgeschobene Barvergütung und Aktienzuteilung wird in den Jahren 2013, 2014 und 2015 in Tranchen fällig. All diese Zuteilungen unterliegen den Vorkehrungen der Bank gegen nachteilige Handlungen.

#### Grundgehalt

Die Grundgehälter für alle Konzernleitungsmitglieder werden vom HRCC festgelegt und jährlich überprüft. Die Gehälter der

Konzernleitung blieben auf dem vom Verwaltungsrat Anfang 2011 festgelegten Niveau. Somit bleibt das Jahresgehalt der Konzernleitungsmitglieder, mit Ausnahme des Group CEO, unverändert bei 1,5 Millionen Franken oder dem Gegenwert in der jeweiligen Lokalwährung. Das HRCC überprüfte das Grundgehalt für den Group CEO und legte dieses bei jährlich 2,5 Millionen Franken fest. Das HRCC beschloss nach einer weiteren Überprüfung zu Beginn des Jahres 2013, dass das zuvor festgelegte Niveau nach wie vor angemessen ist. Die von den Konzernleitungsmitgliedern über das Jahr erhaltenen Grundgehälter werden bei der Festlegung ihrer Gesamtvergütung vollumfänglich berücksichtigt.

### Nebenleistungen

Die Regelungen bezüglich Nebenleistungen für die Mitglieder der Konzernleitung blieben unverändert.

- Siehe «Anmerkung 30 Vorsorgeeinrichtungen und andere Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2012 für Einzelheiten zu den verschiedenen Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses in der Schweiz und anderen wichtigen Märkten
- Siehe den Abschnitt «Vergütungsfinanzierung und -aufwand» und «Unser Vergütungsmodell im Überblick» dieses Berichts für Informationen zur Festlegung der diskretionären leistungsbhängigen Zuteilungen für 2012 durch das HRCC sowie den Abschnitt «Aufgeschobene variable Vergütungspläne» für Einzelheiten zu den Vergütungsplänen für Mitglieder der Konzernleitung

## Vergütung des Verwaltungsrates

### Präsident des Verwaltungsrates

Unsere Vergütungsstruktur sieht für den Präsidenten des Verwaltungsrates Axel A. Weber, der an der Generalversammlung im Mai 2012 gewählt wurde, ein jährliches Grundgehalt von 2 Millionen Franken und 200 000 UBS-Aktien, die für vier Jahre gesperrt sind, sowie Sachleistungen vor. Die Aktien sind nicht als variable Vergütung konzipiert oder vorgesehen. Da Axel A. Weber seine Funktion als Verwaltungsratspräsident im Mai übernahm, wurde die Zahl der Aktien, die er für 2012 erhielt, anteilig gewährt. Zur Zeit der Gewährung wurden die von ihm erhaltenen anteiligen Aktien (133 333) mit 2 003 995 Franken bewertet. Daher belief sich die Gesamtvergütung, einschliesslich der Sachleistungen und Arbeitgeberbeiträge an die Vorsorgeeinrichtung, für seine Dienste als Verwaltungsratspräsident von Mai bis Dezember 2012 auf 3 568 341 Franken.

Die Aktienkomponente sorgt dafür, dass die Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten an den längerfristigen Erfolg des Unternehmens gekoppelt ist. Der Arbeitsvertrag des Verwaltungsratspräsidenten enthält keine speziellen Abfindungsregelungen, auch keine Zusatzbeiträge in Pensionskassenpläne. Die Nebenleistungen für den Präsidenten des Verwaltungsrates entsprechen den auch für andere Mitarbeiter geltenden lokalen Gegebenheiten. Das HRCC ist für die Festlegung der Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten verantwortlich. Es nimmt jährlich eine Beurteilung vor und berücksichtigt dabei die Höhe der Honorare und/oder Vergütungen für vergleichbare Funktionen ausserhalb von UBS.

### Höchstbezahltes Mitglied des Verwaltungsrates

Als Präsident des Verwaltungsrates ist Axel A. Weber das höchstbezahlte Verwaltungsratsmitglied. Wie früher bekannt gegeben, genehmigte der Verwaltungsrat nach seiner Wahl in den Verwaltungsrat an der Generalversammlung 2012 eine einmalige Zahlung an Axel A. Weber. Diese Zahlung, die einer Gesamtvergütung für ein Jahr entsprach, umfasste eine Barvergütung von 2 Millionen Franken und 200 000 UBS-Aktien, die für ein Jahr gesperrt sind. Zur Zeit der Gewährung wurden diese Aktien mit 2 268 000 Franken bewertet.

### Vergütung für den früheren Präsidenten des Verwaltungsrates

Der frühere Präsident des Verwaltungsrates Kaspar Villiger stellte sich an der Generalversammlung im Mai 2012 nicht zur Wiederwahl und trat Ende Mai 2012 von seinem Amt bei UBS zurück. Wie in den vorausgegangenen Jahren verzichtete Kaspar Villiger auf einen erheblichen Anteil seiner Aktienzuteilung und entschied sich zudem erneut zu einer freiwilligen Reduktion seines Jahresgrundgehalts. Er nahm von den 2 Millionen Franken, die ihm zustanden, nur 850 000 Franken an. Für die Zeit vom 1. Januar bis zum 31. Mai erhielt er für 2012 ein anteiliges Grundgehalt von 354 167 Franken in bar und 12 762 UBS-Aktien mit einem Fair Value von 200 000 Franken.

### Unabhängige Verwaltungsratsmitglieder

Mit Ausnahme des Verwaltungsratspräsidenten werden alle Verwaltungsratsmitglieder als unabhängig erachtet und erhalten feste Grundhonorare für ihre Dienste. Davon werden 50% in bar und 50% in Form von gesperrten UBS-Aktien ausbezahlt, die einer Haltefrist von vier Jahren unterliegen. Wahlweise erfolgt die Vergütung zu 100% in Form von gesperrten UBS-Aktien. In allen Fällen wird die Zahl der Aktien, welche die unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrates beziehen dürfen, mit einem Abschlag von 15% auf den aktuellen Marktpreis berechnet. Neben dem Grundhonorar erhalten unabhängige Verwaltungsratsmitglieder

Vergütungen für den Einsitz in den Ausschüssen. Diese richten sich nach dem Aufwand, mit dem die Einsitznahme in den verschiedenen Ausschüssen des Verwaltungsrats verbunden ist. Der Senior Independent Director und der Vizepräsident des Verwaltungsrates erhalten darüber hinaus eine Zahlung von je 250 000 Franken. Entsprechend ihrer Funktion erhalten die unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder keine leistungsabhängigen Vergütungen, Abfindungszahlungen oder Nebenleistungen. Die Höhe des Grundhonorars, die Vergütungen für Ausschusssitzungen und jegliche andere Zahlungen für unabhängige Verwaltungsratsmitglieder werden jährlich überprüft. Dabei unterbreitet der Verwaltungsratspräsident dem HRCC einen Vorschlag. Dieses unterbreitet seine Empfehlung anschliessend dem Verwaltungsrat.

Die Tabelle «Details zu den Vergütungen der unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrates und zusätzliche Informationen» zeigt die Vergütung der unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrates für den Zeitraum zwischen den Generalversammlungen 2011 und 2012. Die Honorare für 2011 bis 2012 blieben unverändert. Die Entschädigung für die Verwaltungsratsmitglieder ohne jene für den Verwaltungsratspräsidenten betrug zwischen 525 000 und 1 075 000 Franken. Die Gesamtentschädigung der unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrates für den Zeitraum zwischen den Generalversammlungen 2012 und 2013 belief sich auf 7,6 Millionen Franken, gegenüber 7,0 Millionen Franken für den vorausgegangenen Zeitraum. Die Erhöhung war darauf zurückzuführen, dass sich die Zahl der Verwaltungsräte von 11 auf 12 erhöhte und auch im Audit Committee zwei neue Mitglieder Einsitz nahmen.

### Vergütung für ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung

Für 2012 wurden im Allgemeinen keine Vergütungen oder Sachleistungen an ehemalige Verwaltungsrats- oder Konzernleitungsmitglieder ausbezahlt. Die einzige Ausnahme bildete eine Zahlung zur Entschädigung eines früheren Mitglieds der Konzernleitung für Nebenleistungen, die in seinem ursprünglichen Arbeitsvertrag vereinbart wurden. Der Wert dieser Zahlung beläuft sich auf 25 465 Franken.

### Transaktionen im Jahr 2012

Im Einklang mit den geltenden Regeln und Vorschriften werden die Managementtransaktionen von Mitgliedern des Verwaltungsrates und der Konzernleitung mit UBS-Aktien offengelegt.

Vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2012 wurden keine Aktienverkäufe offengelegt.

Zudem entschieden sich zwei Mitglieder des Verwaltungsrates gemäss gängiger Praxis, 100% ihrer Honorare in UBS-Aktien zu beziehen. Diese Aktien im Gesamtwert von 625 000 Franken wurden im März 2013 zugeteilt.

### Kredite

Die Mitglieder der Konzernleitung und des Verwaltungsrates können Darlehen, feste Vorschüsse und Hypotheken erhalten. Diese Darlehen werden im Rahmen des üblichen Geschäftsgangs zu den im Wesentlichen gleichen Bedingungen wie für andere Mitarbeiter, einschliesslich Zinsen und Sicherheiten, vergeben und weisen weder ein unüblich hohes Rückzahlungsrisiko noch sonstige unvorteilhafte Merkmale auf.

→ Siehe «Anmerkung 32 Nahestehende Personen und Unternehmen» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2012 für Informationen über Kredite, die aktuellen und früheren Führungskräften gewährt wurden

## Verzeichnis der Tabellen

	Seite
Gesamtvergütungen der Mitglieder der Konzernleitung für die Geschäftsjahre 2011 und 2012	42
Aktien- und Optionsbesitz/-anspruch von Mitgliedern der Konzernleitung per 31. Dezember 2011/2012	43
Details zu den Vergütungen der nicht unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrates und zusätzliche Informationen	44
Details zu den Vergütungen der unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrates und zusätzliche Informationen	44
Gesamtvergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrates	45
Anzahl Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrates per 31. Dezember 2011/2012	45
Vergütungen der ehemaligen Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung	46
Total aller nicht aufgeschobenen und aufgeschobenen Aktien von Mitgliedern der Konzernleitung	46
Total aller blockierten und nicht blockierten Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrates	46
Nicht aufgeschobene und aufgeschobene Optionen von Mitgliedern der Konzernleitung per 31. Dezember 2011/2012	47
Kredite an die Mitglieder der Konzernleitung per 31. Dezember 2011/2012	50
Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrates per 31. Dezember 2011/2012	50

## geprüft Gesamtvergütungen der Mitglieder der Konzernleitung für die Geschäftsjahre 2011 und 2012

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

Name, Funktion	Für das Jahr	Grund- gehalt	Unmittel- barer Baranteil (für 2011 unter CBP) <sup>b</sup>	Jährliche leistungs- abhängige Zuteilung unter EOP <sup>c</sup>	Jährliche leistungs- abhängige Zuteilung unter DCCP <sup>d</sup>	Aufge- schobener Baranteil unter CBP <sup>1, b</sup>	Jährliche leistungs- abhängige Zuteilung unter PEP <sup>e</sup>	Jährliche leistungs- abhängige Zuteilung unter SEEO <sup>f</sup>	Neben- leistungen <sup>g</sup>	Arbeitge- berbeiträge an Vorsor- geeinrich- tungen <sup>h</sup>	Total
Sergio P. Ermotti, Group CEO	2012	2 500 000	0	3 660 000	2 440 000	–	–	–	69 500	201 088	8 870 588
Sergio P. Ermotti, Group CEO <sup>2</sup>	2011	1 394 445	553 200	–	–	1 290 800	922 000	1 844 000	195 450	150 816	6 350 711
Oswald J. Grübel, ehemaliger Group CEO <sup>3</sup>	2011	2 191 667	0	–	–	0	0	0	35 971	0	2 227 638
Robert J. McCann, CEO Wealth Management Americas (höchste Gesamtvergütung nach dem Group CEO)	2012	1 373 130	0	4 278 673	2 852 449	–	–	–	45 004	6 110	8 555 366
Robert J. McCann, CEO Wealth Management Americas (höchste Gesamtvergütung)	2011	1 321 538	1 869 233	–	–	1 246 155	1 557 694	3 115 388	67 053	6 264	9 183 325
Gesamtvergütungen aller Mit- glieder der Konzernleitung, die per Ende Jahr im Amt waren <sup>4</sup>	2012	16 273 460	0	31 355 592	20 903 728	–	–	–	640 683	1 233 719	70 407 181
	2011	15 962 737	11 929 365	–	–	8 874 910	10 402 137	20 804 274	1 165 601	995 290	70 134 314
Gesamtvergütungen aller im Verlauf des Jahres ausge- schiedenen Mitglieder der Konzernleitung <sup>5</sup>	2012	1 593 288	0	0	0	–	–	–	105 865	14 799	1 713 952
	2011	4 155 602	509 201	–	–	1 166 759	0	962 768	171 954	80 499	7 046 783

<sup>1</sup> In 2011 beinhaltet der aufgeschobene Baranteil für Sergio P. Ermotti blockierte Aktien gemäss anwendbaren Anforderungen der FSA UK. <sup>2</sup> Sergio P. Ermotti wurde am 1. April 2011 zum Konzernleitungsmitglied und Regional CEO Europe, Middle East and Africa ernannt. Er wurde am 24. September 2011 zum neuen Group CEO ad interim ernannt und am 15. November 2011 als Group CEO bestätigt. <sup>3</sup> Oswald J. Grübel legte sein Amt als Group CEO am 24. September 2011 nieder. <sup>4</sup> Anzahl und Verteilung der Mitglieder der Konzernleitung: Per 31. Dezember 2012 waren elf Mitglieder der Konzernleitung im Amt und per 31. Dezember 2011 waren zwölf Mitglieder der Konzernleitung im Amt. <sup>5</sup> Anzahl und Verteilung der ehemaligen Mitglieder der Konzernleitung: 2012: beinhaltet drei Monate im Amt als Konzernleitungsmitglied für Alexander Wilms-Sitwell und zehn Monate im Amt als Konzernleitungsmitglied für Carsten Kengeter. 2011: beinhaltet fünf Monate im Amt als Konzernleitungsmitglied für John Cryan, neun Monate für Oswald J. Grübel und elf Monate für Maureen Miskovic.

### Erläuterungen zu den Details der Vergütungen an Mitglieder der Konzernleitung und Mitglieder des Verwaltungsrates

- Lokale Währungen werden zum Wechselkurs in Schweizer Franken umgerechnet, gemäss «Anmerkung 38 Wichtigste Fremdwährungsumrechnungskur-  
se» im Abschnitt «Finanzinformationen» dieses Berichts.
- Für das Geschäftsjahr 2012 wurden keine unmittelbaren Baranteile ausbezahlt. Für das Geschäftsjahr 2011 wurden 40% der leistungsabhängigen Zuteilungen im Rahmen des Cash Balance Plan (CBP) gewährt, wovon 60% sofort ausbezahlt wurden. (Dies entsprach 24% der leistungsabhängigen Zuteilung der Konzernleitungsmitglieder.) Der Rest wird in gleichen Tranchen zu jeweils 20% im Laufe der folgenden zwei Jahre ausbezahlt und unterliegt den Anpassungen basierend auf der Performance.
- Zur Ermittlung der zum Zeitpunkt der Gewährung zugeteilten Anzahl der Aktien der EOP-Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2012 wird der kommunizierte Betrag durch den Durchschnittskurs der UBS-Aktie während der zehn Handelstage vor dem und einschliesslich des Zuteilungsdatums (15. März 2013) dividiert. Für Aktienanwartschaften wurde dieser Kurs um den geschätzten Wert der während der Aufschubfrist für die UBS-Aktie gezahlten Dividende angepasst. Da das Zuteilungsdatum erst nach dem Datum der Veröffentlichung dieses Berichts liegt, standen die Aktienkurse bei Redaktionsschluss noch nicht zur Verfügung.
- DCCP-Zuteilungen werden nach dem fünften Jahr der fünfjährigen Aufschubfrist vollständig übertragen. Der Betrag widerspiegelt den Betrag des Notional Bond ohne zukünftigen nominellen Zins. Für auf US-Dollar lautende Zuteilungen wird der nominelle Zinssatz auf 6,25% und für auf Schweizer Franken lautende Zuteilungen auf 5,40% festgelegt.
- Zur Ermittlung der zum Zeitpunkt der Gewährung zugeteilten Anzahl der Performance-Aktien der PEP-Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2011 wurde der kommunizierte Betrag durch 12.52 Franken beziehungsweise 13.75 US-Dollar dividiert (auf Basis des Durchschnittskurses der UBS-Aktie während der letzten zehn Handelstage im Februar 2012, angepasst um den geschätzten Wert der während der Aufschubfrist für die UBS-Aktie gezahlten Dividende).
- Zur Ermittlung der zum Zeitpunkt der Gewährung zugeteilten Anzahl der Aktien der SEEO-Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2011 wurde der kommunizierte Betrag für Stammaktien durch 12.92 Franken beziehungsweise 14.19 US-Dollar und für Aktienanwartschaften durch 12.52 Franken beziehungsweise 13.75 US-Dollar dividiert. Dabei wurde der durchschnittliche Schlusskurs der UBS-Aktie während der letzten zehn Handelstage im Februar 2012 zugrunde gelegt, der im Falle der Aktienanwartschaften um den geschätzten Wert der während der Aufschubfrist für die UBS-Aktie gezahlten Dividende angepasst wird.
- Sachleistungen werden allesamt zum Marktwert bewertet (zum Beispiel Beiträge an die Krankenversicherung und allgemeine Spesenpauschalen).
- Oberste Führungskräfte in der Schweiz nehmen an demselben Vorsorgeplan teil wie alle übrigen Mitarbeiter. Der Plan sieht vor, dass UBS bis zu einer Vergütung in Höhe von 835 200 Franken (842 400 Franken ab Januar 2013) einen Beitrag an den Vorsorgeplan leistet. Die Leistungen bestehen aus einer Altersrente, einer Überbrückungsrente oder einer einmaligen Auszahlung des angesparten Kapitals. Die Mitarbeiter leisten ebenfalls Beiträge an den Plan. In diesem Betrag nicht berücksichtigt sind die obligatorischen Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherung (AHV, ALV). Die Arbeitgeberbeiträge an die gesetzlich vorgeschriebene berufliche Vorsorge gemäss BVG sind indes eingeschlossen. Die Arbeitnehmerbeiträge sind im Grundgehalt und in der jährlichen leistungsabhängigen Vergütung enthalten. In den USA und in Grossbritannien nehmen die obersten Führungskräfte an denselben Vorsorgeplänen teil wie alle übrigen Mitarbeiter. In den USA unterscheiden sich die Pläne von Wealth Management Americas und der übrigen Unternehmensbereiche. Es gibt grundsätzlich zwei verschiedene Arten von Vorsorgeplänen. Die alten Pläne, die neu rekrutierten Mitarbeitern nicht mehr offenstehen, werden (entsprechend der oben erwähnten Unterscheidung nach Unternehmensbereichen) entweder auf Cash-Balance-Basis geführt oder richten sich nach dem durchschnittlichen Grundgehalt. Das versicherte Gehalt ist auf 250 000 US-Dollar (oder 150 000 US-Dollar für Mitarbeiter von Wealth Management Americas) beschränkt. Für neu rekrutierte Mitarbeiter gibt es grundsätzlich einen Beitragsprimatplan. Dieser sieht vor, dass UBS bis zu einer Vergütung in Höhe von 250 000 US-Dollar (255 000 US-Dollar ab 1. Januar 2013) einen Beitrag an den Vorsorgeplan leistet. US-Führungskräfte können zudem am Beitragsprimatplan 401(k) teilnehmen, der allen Mitarbeitern offensteht. Die freiwilligen Arbeitnehmerbeiträge dienen dabei als Basis für die Berechnung der limitierten Arbeitgeberbeiträge. Im Jahr 2012 wurden für Mitarbeiter von Wealth Management Americas mit einer Vergütung von über 250 000 US-Dollar keine Beiträge geleistet. Seit dem 1. Januar 2013 erhalten diese Mitarbeiter wieder Beiträge. In Grossbritannien nehmen die obersten Führungskräfte entweder am ordentlichen Vorsorgeplan teil, einem Beitragsprimatplan, bei dem das versicherte Gehalt auf 100 000 britische Pfund beschränkt ist, oder an einem auslaufenden Leistungsprimatplan, dessen Altersrenten sich nach dem durchschnittlichen Grundgehalt richten (per 1. Juli 2010 wurden individuelle Höchstgrenzen eingeführt).

geprüft **Aktien- und Optionsbesitz / -anspruch von Mitgliedern der Konzernleitung per 31. Dezember 2011 / 2012<sup>1</sup>**

Name, Funktion	Für das Jahr	Anzahl aufgeschobene Aktien / Risiken ausgesetzt <sup>2</sup>	Anzahl nicht aufgeschobene Aktien	Total Anzahl Aktien	Möglicherweise übertragene Stimmrechte in %	Anzahl Optionen <sup>3</sup>	Möglicherweise übertragene Stimmrechte in % <sup>4</sup>
Sergio P. Ermotti, Group Chief Executive Officer	2012	220 928	41 960	262 888	0,013	0	0,000
	2011	0	0	0	0,000	0	0,000
Markus U. Diethelm, Group General Counsel	2012	506 132	126 098	632 230	0,030	0	0,000
	2011	358 042	91 506	449 548	0,021	0	0,000
John A. Fraser, Chairman und CEO Global Asset Management	2012	617 529	315 270	932 799	0,045	884 531	0,042
	2011	460 707	280 414	741 121	0,034	1 088 795	0,050
Lukas Gähwiler, CEO UBS Switzerland und CEO Retail & Corporate	2012	412 199	95 537	507 736	0,024	0	0,000
	2011	252 293	37 517	289 810	0,013	0	0,000
Carsten Kengeter, ehemaliger Co-CEO Investment Bank <sup>5</sup>	2012	–	–	–	–	–	–
	2011	971 575	556 016	1 527 591	0,070	905 000	0,041
Ulrich Körner, Group Chief Operating Officer, CEO Corporate Center und CEO Group EMEA	2012	605 284	121 837	727 121	0,035	0	0,000
	2011	389 090	95 597	484 687	0,022	0	0,000
Philip J. Lofts, Group Chief Risk Officer	2012	542 402	169 789	712 191	0,034	536 173	0,026
	2011	377 614	150 772	528 386	0,024	577 723	0,026
Robert J. McCann, CEO Group Americas und CEO Wealth Management Americas	2012	658 470	18 112	676 582	0,032	0	0,000
	2011	330 047	0	330 047	0,015	0	0,000
Tom Naratil, Group Chief Financial Officer	2012	340 757	233 603	574 360	0,027	935 291	0,045
	2011	221 238	193 836	415 074	0,019	1 046 122	0,048
Andrea Orcel, CEO Investment Bank	2012	1 755 691	0	1 755 691	0,084	0	0,000
	2011	–	–	–	–	–	–
Alexander Wilmot-Sitwell, ehemaliger Co-Chairman und Co-CEO Group Asia Pacific <sup>5</sup>	2012	–	–	–	–	–	–
	2011	495 553	220 955	716 508	0,033	353 807	0,016
Chi-Won Yoon, CEO Group Asia Pacific	2012	478 986	370 760	849 746	0,041	578 338	0,028
	2011	306 515	350 311	656 826	0,030	623 253	0,029
Jürg Zeltner, CEO UBS Wealth Management	2012	522 500	38 329	560 829	0,027	203 093	0,010
	2011	306 487	11 756	318 243	0,015	205 470	0,009

<sup>1</sup> Diese Tabelle enthält alle aufgeschobenen und nicht aufgeschobenen Aktien und Optionen von Mitgliedern der Konzernleitung inklusive nahestehender Personen. <sup>2</sup> Inklusive unter variablen Vergütungsplänen mit Verfallsklauseln zugewiesener Aktien. Die tatsächliche Anzahl zu übertragender Aktien wird gemäss den Planbedingungen berechnet werden. Weitere Informationen zu den beiden Plänen sind in diesem Abschnitt unter «Aufgeschobene variable Vergütungspläne» aufgeführt. <sup>3</sup> Details zu den Optionsplänen und Bedingungen sind in «Anmerkung 31 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Finanzinformationen» dieses Berichts aufgeführt. <sup>4</sup> Keine Konversionsrechte ausstehend. <sup>5</sup> Mitglieder der Konzernleitung, die im Jahr 2012 zurückgetreten sind.

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

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

Name, Funktion <sup>1</sup>	Für das Jahr	Grundgehalt	Jährliche leistungs- abhängige Zuteil- ung (Baranteil)	Jährliche Aktien- vergütung	Neben- leistungen <sup>e</sup>	Arbeitgeber- beiträge an Vorsorge- einrichtungen <sup>f</sup>	Total
Axel A. Weber, Verwaltungsratspräsident	2012	1 322 581	–	2 003 995 <sup>2</sup>	69 867	171 898	3 568 341
	2011	–	–	–	–	–	–
Kaspar Villiger, ehemaliger Verwaltungsratspräsident	2012	354 167	–	200 000 <sup>2</sup>	54 926	–	609 093
	2011	850 000	0	500 000 <sup>2</sup>	144 568	0	1 494 568

<sup>1</sup> Axel A. Weber war per 31. Dezember 2012 das einzige nicht unabhängige Mitglied des Verwaltungsrates; Kaspar Villiger stand an der Generalversammlung vom 3. Mai 2012 nicht zur Wiederwahl. Kaspar Villiger war per 31. Dezember 2011 das einzige nicht unabhängige Mitglied des Verwaltungsrates. <sup>2</sup> Diese Aktien sind vier Jahre blockiert.

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

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

Name, Funktion <sup>1</sup>	Audit Committee	Human Resources & Compensation Committee	Governance & Nominating Committee	Corporate Responsibility Committee	Risk Committee	Für den Zeit- raum GV zu GV	Grund- honorar	Vergütungen für Ausschuss- einsätze	Neben- leis- tungen	Zusatzleis- tungen	Total	Aktien- anteil <sup>2</sup>	Anzahl Aktien <sup>3,4</sup>
Michel Demaré, Vizepräsident	M					2012/2013	325 000	300 000		250 000 <sup>5</sup>	875 000	50	34 233
	M					2011/2012	325 000	300 000		250 000 <sup>5</sup>	875 000	50	39 845
David Sidwell, Senior Independent Director			M		V	2012/2013	325 000	500 000		250 000 <sup>5</sup>	1 075 000	50	42 057
			M		V	2011/2012	325 000	500 000		250 000 <sup>5</sup>	1 075 000	50	48 952
Rainer-Marc Frey, Mitglied		M			M	2012/2013	325 000	300 000			625 000	100	46 367
	M				M	2011/2012	325 000	400 000			725 000	100	62 635
Bruno Gehrig, ehemaliges Mitglied						2012/2013	–	–			–		
		M	M			2011/2012	325 000	200 000			525 000	50	23 907
Ann F. Godbehere, Mitglied	M	V				2012/2013	325 000	500 000			825 000	50	32 276
	M	V		M		2011/2012	325 000	550 000			875 000	50	39 845
Axel P. Lehmann, Mitglied			M		M	2012/2013	325 000	300 000			625 000	100	46 367
			M		M	2011/2012	325 000	250 000			575 000	100	49 632
Wolfgang Mayrhofer, Mitglied		M		V		2012/2013	325 000	200 000			525 000	50	20 539
		M		V		2011/2012	325 000	200 000			525 000	50	23 907
Helmut Panke, Mitglied		M			M	2012/2013	325 000	300 000			625 000	50	24 452
		M			M	2011/2012	325 000	300 000			625 000	50	28 460
William G. Parrett, Mitglied	V			M		2012/2013	325 000	350 000			675 000	50	26 408
	V					2011/2012	325 000	300 000			625 000	50	28 460
Isabelle Romy, Mitglied	M		M			2012/2013	325 000	300 000			625 000	50	24 452
						2011/2012	–	–			–		
Beatrice Weder di Mauro, Mitglied	M				M	2012/2013	325 000	250 000			575 000	50	22 496
						2011/2012	–	–			–		
Joseph Yam, Mitglied				M	M	2012/2013	325 000	250 000			575 000	50	22 496
				M	M	2011/2012	325 000	250 000			575 000	50	26 183
<b>Total 2012</b>											<b>7 625 000</b>		
<b>Total 2011</b>											<b>7 000 000</b>		

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

<sup>1</sup> Per 31. Dezember 2012 waren elf unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrates im Amt. Isabelle Romy und Beatrice Weder di Mauro wurden an der Generalversammlung vom 3. Mai 2012 in den Verwaltungsrat gewählt und Bruno Gehrig stand an der Generalversammlung vom 3. Mai 2012 nicht mehr zur Wiederwahl. Per Dezember 2011 waren zehn unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrates im Amt. Joseph Yam wurde an der Generalversammlung vom 28. April 2011 in den Verwaltungsrat gewählt und Sally Bott ist am 11. Februar 2011 aus dem Verwaltungsrat ausgetreten. <sup>2</sup> Honorare werden zu 50% in bar und zu 50% in blockierten UBS-Aktien ausbezahlt. Unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrates können beantragen, dass ihnen 100% ihres Honorars in blockierten UBS-Aktien ausbezahlt werden. <sup>3</sup> Für 2012 wurden die Aktien zu CHF 15.03 bewertet (Durchschnittspreis der UBS-Aktien an der SIX Swiss Exchange während der letzten zehn Handelstage im Februar 2013) und mit einem Preisabschlag von 15%, entsprechend einem Preis von CHF 12.78, zuge-  
teilt. Die Aktien sind für vier Jahre blockiert. Für 2011 wurden die Aktien zu CHF 12.92 bewertet (Durchschnittspreis der UBS-Aktien an der SIX Swiss Exchange während der letzten zehn Handelstage im Februar 2012) und mit einem Preisabschlag von 15%, entsprechend einem Preis von CHF 10.98, zugeteilt. Die Aktien sind für vier Jahre blockiert. <sup>4</sup> Die Anzahl ausbezahlter Aktien reduziert sich im Falle der 100%-Wahloption um den für die Sozialversicherungsbeiträge aufzuwendenden Betrag. Alle Vergütungen sind sozialversicherungs- und quellensteuerpflichtig. <sup>5</sup> Diese Vergütung ist mit der Funktion des Vizepräsidenten respektive des Seni-  
or Independent Director verbunden.



## geprüft Gesamtvergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrates

CHF (Ausnahmen sind angegeben) <sup>a</sup>	Für das Jahr	Total
Gesamtvergütungen aller Mitglieder des Verwaltungsrates	2012	11 802 434
	2011	8 494 568

## geprüft Anzahl Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrates per 31. Dezember 2011/2012<sup>1</sup>

Name, Funktion	Für das Jahr	Anzahl Aktien	Stimmrechte in %
Axel A. Weber, Verwaltungsratspräsident <sup>2</sup>	2012	200 000	0,010
	2011	—	—
Kaspar Villiger, ehemaliger Verwaltungsratspräsident <sup>3</sup>	2012	—	—
	2011	49 440	0,002
Michel Demaré, Vizepräsident	2012	116 179	0,006
	2011	76 334	0,003
David Sidwell, Senior Independent Director	2012	149 199	0,007
	2011	100 247	0,005
Rainer-Marc Frey, Mitglied	2012	162 677	0,008
	2011	100 042	0,005
Bruno Gehrig, ehemaliges Mitglied <sup>3</sup>	2012	—	—
	2011	54 409	0,002
Ann F. Godbehere, Mitglied	2012	81 286	0,004
	2011	41 441	0,002
Axel P. Lehmann, Mitglied	2012	139 603	0,007
	2011	89 971	0,004
Wolfgang Mayrhuber, Mitglied	2012	38 957	0,002
	2011	15 050	0,001
Helmut Panke, Mitglied	2012	137 792	0,007
	2011	109 332	0,005
William G. Parrett, Mitglied	2012	91 078	0,004
	2011	62 618	0,003
Isabelle Romy, Mitglied <sup>2</sup>	2012	0	0,000
	2011	—	—
Beatrice Weder di Mauro, Mitglied <sup>2</sup>	2012	0	0,000
	2011	—	—
Joseph Yam, Mitglied	2012	26 183	0,001
	2011	0	0,000

<sup>1</sup> Diese Tabelle enthält blockierte und nicht blockierte Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrates inklusive nahestehender Personen. In 2011 und 2012 wurden keine Optionen gewährt. <sup>2</sup> Axel A. Weber, Isabelle Romy und Beatrice Weder di Mauro wurden an der Generalversammlung vom 3. Mai 2012 in den Verwaltungsrat gewählt. <sup>3</sup> Kaspar Villiger und Bruno Gehrig standen an der Generalversammlung vom 3. Mai 2012 nicht zur Wiederwahl.



### geprüft Vergütungen der ehemaligen Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung<sup>1</sup>

CHF (Ausnahmen sind angegeben)<sup>3</sup>

Name, Funktion	Für das Jahr	Vergütungen	Nebenleistungen	Total
Ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrates	2012	0	0	0
	2011	0	0	0
Gesamtvergütungen aller ehemaligen Mitglieder der Konzernleitung <sup>2</sup>	2012	0	25 465	25 465
	2011	0	0	0
Gesamtvergütungen aller ehemaligen Mitglieder des Verwaltungsrates- und der Konzernleitung	2012	0	25 465	25 465
	2011	0	0	0

<sup>1</sup> Vergütungen in Verbindung mit der Tätigkeit des ehemaligen Mitglieds des Verwaltungsrates oder der Konzernleitung, die nicht marktüblich sind. <sup>2</sup> Umfasst ein ehemaliges Mitglied der Konzernleitung im Jahr 2012 und kein ehemaliges Mitglied der Konzernleitung im Jahr 2011.

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

	Total	Davon nicht aufgeschoben	Davon aufgeschoben bis				
			2013	2014	2015	2016	2017
<b>Aktien per 31. Dezember 2012</b>	<b>3 414 568</b>	1 531 295	952 668	583 281	347 324	0	0
			2012	2013	2014	2015	2016
<b>Aktien per 31. Dezember 2011</b>	<b>2 863 887</b>	1 988 680	408 037	290 631	88 269	88 269	0

<sup>1</sup> Inklusive nahestehender Personen. <sup>2</sup> Exklusive unter variablen Vergütungsplänen mit Verfallsklauseln zugewiesener Aktien.

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

	Total	Davon nicht blockiert	Davon blockiert bis			
			2013	2014	2015	2016
<b>Aktien per 31. Dezember 2012</b>	<b>1 142 954</b>	56 624	302 118	204 792	231 501	347 919
			2012	2013	2014	2015
<b>Aktien per 31. Dezember 2011</b>	<b>698 884</b>	72 775	9 349	115 690	225 995	275 075

<sup>1</sup> Inklusive nahestehender Personen.

# Nicht aufgeschobene und aufgeschobene Optionen von Mitgliedern der Konzernleitung per 31. Dezember 2011 / 2012<sup>1</sup>

Für das Jahr	Gesamt-anzahl Optionen <sup>2</sup>	Anzahl Optionen <sup>3</sup>	Zuteil-lungs-jahr	Frei verfügbar per	Verfall-datum	Ausübungs-preis
--------------	-------------------------------------	------------------------------	-------------------	--------------------	---------------	-----------------

## Sergio P. Ermotti, Group Chief Executive Officer

2012	0					
2011	0					

## Markus U. Diethelm, Group General Counsel

2012	0					
2011	0					

## John A. Fraser, Chairman und CEO Global Asset Management

2012	884 531	127 884	2003	31/01/2006	31/01/2013	USD 22.53
		170 512	2004	01/03/2007	27/02/2014	USD 38.13
		202 483	2005	01/03/2008	28/02/2015	USD 44.81
		213 140	2006	01/03/2009	28/02/2016	CHF 72.57
		170 512	2007	01/03/2010	28/02/2017	CHF 73.67
2011	1 088 795	76 380	2002	31/01/2005	31/01/2012	USD 21.24
		127 884	2002	28/06/2005	28/06/2012	CHF 37.90
		127 884	2003	31/01/2006	31/01/2013	USD 22.53
		170 512	2004	01/03/2007	27/02/2014	USD 38.13
		202 483	2005	01/03/2008	28/02/2015	USD 44.81
		213 140	2006	01/03/2009	28/02/2016	CHF 72.57
		170 512	2007	01/03/2010	28/02/2017	CHF 73.67

## Lukas Gähwiler, CEO UBS Switzerland und CEO Corporate & Retail

2012	0					
2011	0					

## Carsten Kengeter, ehemaliger Co-CEO Investment Bank<sup>4</sup>

2012	–					
2011	905 000	905 000	2009	01/03/2012	27/12/2019	CHF 40.00

## Ulrich Körner, Group Chief Operating Officer, CEO Corporate Center and CEO Group EMEA

2012	0					
2011	0					

## Philip J. Lofts, Group Chief Risk Officer

2012	536 173	9 985	2003	01/03/2004	31/01/2013	CHF 27.81
		9 980	2003	01/03/2005	31/01/2013	CHF 27.81
		9 974	2003	01/03/2006	31/01/2013	CHF 27.81
		1 833	2003	01/03/2004	28/02/2013	CHF 26.39
		1 830	2003	01/03/2005	28/02/2013	CHF 26.39
		1 830	2003	01/03/2006	28/02/2013	CHF 26.39
		35 524	2004	01/03/2005	27/02/2014	CHF 44.32
		35 524	2004	01/03/2006	27/02/2014	CHF 44.32
		35 521	2004	01/03/2007	27/02/2014	CHF 44.32

Für das Jahr	Gesamt-anzahl Optionen <sup>2</sup>	Anzahl Optionen <sup>3</sup>	Zuteil-lungs-jahr	Frei verfügbar per	Verfall-datum	Ausübungs-preis
--------------	-------------------------------------	------------------------------	-------------------	--------------------	---------------	-----------------

## Philip J. Lofts, Group Chief Risk Officer (Fortsetzung)

		117 090	2005	01/03/2008	28/02/2015	CHF 52.32
		117 227	2006	01/03/2009	28/02/2016	CHF 72.57
		85 256	2007	01/03/2010	28/02/2017	CHF 73.67
		74 599	2008	01/03/2011	28/02/2018	CHF 35.66
2011	577 723	11 445	2002	31/01/2003	31/01/2012	CHF 36.49
		11 104	2002	31/01/2004	31/01/2012	CHF 36.49
		11 098	2002	31/01/2005	31/01/2012	CHF 36.49
		1 240	2002	28/02/2003	28/02/2012	CHF 36.65
		5 464	2002	28/02/2004	28/02/2012	CHF 36.65
		1 199	2002	28/02/2005	28/02/2012	CHF 36.65
		9 985	2003	01/03/2004	31/01/2013	CHF 27.81
		9 980	2003	01/03/2005	31/01/2013	CHF 27.81
		9 974	2003	01/03/2006	31/01/2013	CHF 27.81
		1 833	2003	01/03/2004	28/02/2013	CHF 26.39
		1 830	2003	01/03/2005	28/02/2013	CHF 26.39
		1 830	2003	01/03/2006	28/02/2013	CHF 26.39
		35 524	2004	01/03/2005	27/02/2014	CHF 44.32
		35 524	2004	01/03/2006	27/02/2014	CHF 44.32
		35 521	2004	01/03/2007	27/02/2014	CHF 44.32
		117 090	2005	01/03/2008	28/02/2015	CHF 52.32
		117 227	2006	01/03/2009	28/02/2016	CHF 72.57
		85 256	2007	01/03/2010	28/02/2017	CHF 73.67
		74 599	2008	01/03/2011	28/02/2018	CHF 35.66

## Robert J. McCann, CEO Group Americas and CEO Wealth Management Americas

2012	0					
2011	0					

## Tom Naratil, Group Chief Financial Officer

2012	935 291	63 942	2003	31/01/2006	31/01/2013	USD 22.53
		4 262	2003	28/02/2005	28/02/2013	USD 19.53
		145 962	2004	01/03/2007	27/02/2014	USD 38.13
		166 010	2005	01/03/2008	28/02/2015	USD 44.81
		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
2011	1 046 122	35 524	2002	31/01/2003	31/01/2012	USD 21.24
		35 524	2002	31/01/2004	31/01/2012	USD 21.24
		35 521	2002	31/01/2005	31/01/2012	USD 21.24
		4 262	2002	29/02/2004	28/02/2012	USD 21.70
		63 942	2003	31/01/2006	31/01/2013	USD 22.53
		4 262	2003	28/02/2005	28/02/2013	USD 19.53
		145 962	2004	01/03/2007	27/02/2014	USD 38.13

<sup>1</sup> Diese Tabelle enthält alle Optionen von Mitgliedern der Konzernleitung inklusive nahestehender Personen. <sup>2</sup> Keine Konversionsrechte ausstehend. <sup>3</sup> Details zu den Optionsplänen und Bedingungen sind in «Anmerkung 31 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Finanzinformationen» dieses Berichts aufgeführt. <sup>4</sup> Mitglieder der Konzernleitung, die im Jahr 2011 zurückgetreten sind.

Nicht aufgeschobene und aufgeschobene Optionen von Mitgliedern der Konzernleitung per 31. Dezember 2011 / 2012<sup>1</sup>

Für das Jahr	Gesamt-anzahl Optionen <sup>2</sup>	Anzahl Optionen <sup>3</sup>	Zuteil-lungs-jahr	Frei verfügbare	Verfall-datum	Ausübungs-preis
<b>Tom Naratil, Group Chief Financial Officer (Fortsetzung)</b>						
	166 010	2005	01/03/2008	28/02/2015	USD 44.81	
	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	

**Andrea Orcel, CEO Investment Bank**

2012	0					
2011	–					

**Alexander Wilmot-Sitwell, ehemaliger Co-Chairman und Co-CEO Group Asia Pacific<sup>4</sup>**

2012	–					
2011	353 807	53 282	2005	01/03/2008	28/02/2015	CHF 47.58
		2 130	2005	04/03/2007	04/03/2015	CHF 47.89
		35 524	2006	01/03/2007	28/02/2016	CHF 65.97
		35 524	2006	01/03/2008	28/02/2016	CHF 65.97
		35 521	2006	01/03/2009	28/02/2016	CHF 65.97
		106 570	2007	01/03/2010	28/02/2017	CHF 73.67
		85 256	2008	01/03/2011	28/02/2018	CHF 35.66

**Chi-Won Yoon, CEO Group Asia Pacific**

2012	578 338	8 648	2003	01/03/2004	31/01/2013	USD 20.49
		8 642	2003	01/03/2005	31/01/2013	USD 20.49
		8 635	2003	01/03/2006	31/01/2013	USD 20.49
		4 262	2003	28/02/2005	28/02/2013	USD 19.53
		3 374	2003	01/03/2004	28/02/2013	USD 19.53
		3 371	2003	01/03/2005	28/02/2013	USD 19.53
		3 371	2003	01/03/2006	28/02/2013	USD 19.53
		6 200	2004	01/03/2005	27/02/2014	CHF 44.32
		4 262	2004	27/02/2006	27/02/2014	CHF 44.32
		6 198	2004	01/03/2006	27/02/2014	CHF 44.32
		6 195	2004	01/03/2007	27/02/2014	CHF 44.32
		10 659	2005	01/03/2006	28/02/2015	CHF 47.58
		10 657	2005	01/03/2007	28/02/2015	CHF 47.58
		10 654	2005	01/03/2008	28/02/2015	CHF 47.58
		21 316	2006	01/03/2007	28/02/2016	CHF 65.97
		21 314	2006	01/03/2008	28/02/2016	CHF 65.97
		21 311	2006	01/03/2009	28/02/2016	CHF 65.97
		8 881	2007	01/03/2008	28/02/2017	CHF 67.00
		8 880	2007	01/03/2009	28/02/2017	CHF 67.00
		8 880	2007	01/03/2010	28/02/2017	CHF 67.00
		42 628	2008	01/03/2011	28/02/2018	CHF 32.45
		350 000	2009	01/03/2012	27/02/2019	CHF 11.35

Für das Jahr	Gesamt-anzahl Optionen <sup>2</sup>	Anzahl Optionen <sup>3</sup>	Zuteil-lungs-jahr	Frei verfügbare	Verfall-datum	Ausübungs-preis
<b>Chi-Won Yoon, CEO Group Asia Pacific (Fortsetzung)</b>						
2011	623 253	11 577	2002	31.01.2002	31.01.2012	USD 21.24
		11 229	2002	31.01.2004	31.01.2012	USD 21.24
		11 227	2002	31/01/2005	31/01/2012	USD 21.24
		2 252	2002	28.02.2002	28/02/2012	USD 21.70
		6 446	2002	29/02/2004	28/02/2012	USD 21.70
		2 184	2002	28/02/2005	28/02/2012	USD 21.70
		8 648	2003	01/03/2004	31/01/2013	USD 20.49
		8 642	2003	01/03/2005	31/01/2013	USD 20.49
		8 635	2003	01/03/2006	31/01/2013	USD 20.49
		4 262	2003	28/02/2005	28/02/2013	USD 19.53
		3 374	2003	01/03/2004	28/02/2013	USD 19.53
		3 371	2003	01/03/2005	28/02/2013	USD 19.53
		3 371	2003	01/03/2006	28/02/2013	USD 19.53
		6 200	2004	01/03/2005	27/02/2014	CHF 44.32
		4 262	2004	27/02/2006	27/02/2014	CHF 44.32
		6 198	2004	01/03/2006	27/02/2014	CHF 44.32
		6 195	2004	01/03/2007	27/02/2014	CHF 44.32
		10 659	2005	01/03/2006	28/02/2015	CHF 47.58
		10 657	2005	01/03/2007	28/02/2015	CHF 47.58
		10 654	2005	01/03/2008	28/02/2015	CHF 47.58
		21 316	2006	01/03/2007	28/02/2016	CHF 65.97
		21 314	2006	01/03/2008	28/02/2016	CHF 65.97
		21 311	2006	01/03/2009	28/02/2016	CHF 65.97
		8 881	2007	01/03/2008	28/02/2017	CHF 67.00
		8 880	2007	01/03/2009	28/02/2017	CHF 67.00
		8 880	2007	01/03/2010	28/02/2017	CHF 67.00
		42 628	2008	01/03/2011	28/02/2018	CHF 32.45
		350 000	2009	01/03/2012	27/02/2019	CHF 11.35

**Jürg Zeltner, CEO UBS Wealth Management**

2012	203 093	4 972	2004	01/03/2007	27/02/2014	CHF 44.32
		7 106	2005	01/03/2006	28/02/2015	CHF 47.58
		7 103	2005	01/03/2007	28/02/2015	CHF 47.58
		7 103	2005	01/03/2008	28/02/2015	CHF 47.58
		93	2005	04/03/2007	04/03/2015	CHF 47.89
		161	2005	06/06/2007	06/06/2015	CHF 45.97
		149	2005	09/09/2007	09/09/2015	CHF 50.47
		127	2005	05/12/2007	05/12/2015	CHF 59.03
		7 106	2006	01/03/2007	28/02/2016	CHF 65.97
		7 103	2006	01/03/2008	28/02/2016	CHF 65.97
		7 103	2006	01/03/2009	28/02/2016	CHF 65.97
		110	2006	03/03/2008	03/03/2016	CHF 65.91
		242	2006	09/06/2008	09/06/2016	CHF 61.84
		230	2006	08/09/2008	08/09/2016	CHF 65.76

<sup>1</sup> Diese Tabelle enthält alle Optionen von Mitgliedern der Konzernleitung inklusive nahestehender Personen. <sup>2</sup> Keine Konversionsrechte ausstehend. <sup>3</sup> Details zu den Optionsplänen und Bedingungen sind in «Anmerkung 31 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Finanzinformationen» dieses Berichts aufgeführt. <sup>4</sup> Mitglieder der Konzernleitung, die im Jahr 2011 zurückgetreten sind.

Nicht aufgeschobene und aufgeschobene Optionen von Mitgliedern der Konzernleitung per 31. Dezember 2011 / 2012<sup>1</sup>

Für das Jahr	Gesamt-anzahl Optionen <sup>2</sup>	Anzahl Optionen <sup>3</sup>	Zuteil-lungs-jahr	Frei verfügbar per	Verfall-datum	Ausübungs-preis
2011	205470	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
		90 000	2009	01/03/2012	27/02/2019	CHF 11.35
		809	2002	31/01/2003	31/01/2012	CHF 36.49
		784	2002	31/01/2004	31/01/2012	CHF 36.49
		784	2002	31/01/2005	31/01/2012	CHF 36.49
		4 972	2004	01/03/2007	27/02/2014	CHF 44.32
		7 106	2005	01/03/2006	28/02/2015	CHF 47.58
		7 103	2005	01/03/2007	28/02/2015	CHF 47.58
		7 103	2005	01/03/2008	28/02/2015	CHF 47.58
		93	2005	04/03/2007	04/03/2015	CHF 47.89
		161	2005	06/06/2007	06/06/2015	CHF 45.97

Für das Jahr	Gesamt-anzahl Optionen <sup>2</sup>	Anzahl Optionen <sup>3</sup>	Zuteil-lungs-jahr	Frei verfügbar per	Verfall-datum	Ausübungs-preis
		149	2005	09/09/2007	09/09/2015	CHF 50.47
		127	2005	05/12/2007	05/12/2015	CHF 59.03
		7 106	2006	01/03/2007	28/02/2016	CHF 65.97
		7 103	2006	01/03/2008	28/02/2016	CHF 65.97
		7 103	2006	01/03/2009	28/02/2016	CHF 65.97
		110	2006	03/03/2008	03/03/2016	CHF 65.91
		242	2006	09/06/2008	09/06/2016	CHF 61.84
		230	2006	08/09/2008	08/09/2016	CHF 65.76
		221	2006	08/12/2008	08/12/2016	CHF 67.63
		7 105	2007	01/03/2008	28/02/2017	CHF 67.00
		7 105	2007	01/03/2009	28/02/2017	CHF 67.00
		7 103	2007	01/03/2010	28/02/2017	CHF 67.00
		223	2007	02/03/2009	02/03/2017	CHF 67.08
		42 628	2008	01/03/2011	28/02/2018	CHF 35.66
		90 000	2009	01/03/2012	27/02/2019	CHF 11.35

<sup>1</sup> Diese Tabelle enthält alle Optionen von Mitgliedern der Konzernleitung inklusive nahestehender Personen. <sup>2</sup> Keine Konversionsrechte ausstehend. <sup>3</sup> Details zu den Optionsplänen und Bedingungen sind in «Anmerkung 31 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Finanzinformationen» dieses Berichts aufgeführt.

**Kredite an die Mitglieder der Konzernleitung per 31. Dezember 2011/2012<sup>1</sup>**
CHF (Ausnahmen sind angegeben)<sup>a</sup>

Name, Funktion	Für das Jahr	Kredite <sup>2</sup>
Markus U. Diethelm, Group General Counsel <sup>3</sup>	2012	5 564 012
Jürg Zeltner, CEO UBS Wealth Management <sup>3</sup>	2011	5 387 500
Total Kredite an alle Mitglieder der Konzernleitung	2012	18 862 820
	2011	17 539 601 <sup>4</sup>

<sup>1</sup> Der Konzernleitung nahestehenden Personen wurden nur Kredite zu marktüblichen Bedingungen gewährt. <sup>2</sup> Alle gewährten Kredite sind gesicherte Kredite mit Ausnahme von CHF 311 308 in 2012 und CHF 45 435 in 2011. <sup>3</sup> Mitglied der Konzernleitung mit dem höchsten gewährten Kredit. <sup>4</sup> Beinhaltet einen Kredit von CHF 3,3 Millionen, der rückzahlungsbefreit ist, sofern das Mitglied der Konzernleitung weiterhin über eine Vollzeitanstellung bei UBS verfügt und die Leistung zufriedenstellend und entsprechend den Verantwortlichkeiten ausfällt. Der Kredit wurde im Jahr 2012 vollständig zurückgezahlt, da das Konzernleitungsmitglied während dem Jahr zurückgetreten ist.

**Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrates per 31. Dezember 2011/2012<sup>1</sup>**
CHF (Ausnahmen sind angegeben)<sup>a</sup>

Name, Funktion	Für das Jahr	Kredite <sup>2</sup>
Axel A. Weber, Verwaltungsratspräsident <sup>3</sup>	2012	0
	2011	—
Kaspar Villiger, ehemaliger Verwaltungsratspräsident <sup>4</sup>	2012	—
	2011	0
Michel Demaré, Vizepräsident	2012	500 000
	2011	850 000
David Sidwell, Senior Independent Director	2012	0
	2011	0
Rainer-Marc Frey, Mitglied	2012	0
	2011	0
Bruno Gehrig, ehemaliges Mitglied <sup>4,5</sup>	2012	—
	2011	798 000
Ann F. Godbehere, Mitglied	2012	0
	2011	0
Axel P. Lehmann, Mitglied	2012	0
	2011	0
Wolfgang Mayrhuber, Mitglied	2012	0
	2011	0
Helmut Panke, Mitglied	2012	0
	2011	0
William G. Parrett, Mitglied	2012	0
	2011	0
Isabelle Romy, Mitglied <sup>3</sup>	2012	0
	2011	—
Beatrice Weder di Mauro, Mitglied <sup>3</sup>	2012	0
	2011	—
Joseph Yam, Mitglied	2012	0
	2011	0
Total Kredite an alle Mitglieder des Verwaltungsrates	<b>2012</b>	<b>500 000</b>
	2011	1 648 000

<sup>1</sup> Dem Verwaltungsrat nahestehenden Personen wurden nur Kredite zu marktüblichen Bedingungen gewährt. <sup>2</sup> Alle gewährten Kredite sind gesicherte Kredite. <sup>3</sup> Axel A. Weber, Isabelle Romy und Beatrice Weder di Mauro wurden an der Generalversammlung vom 3. Mai 2012 in den Verwaltungsrat gewählt. <sup>4</sup> Kaspar Villiger und Bruno Gehrig standen an der Generalversammlung vom 3. Mai 2012 nicht zur Wiederwahl. <sup>5</sup> Gesicherter Kredit, der vor seiner Wahl in den Verwaltungsrat gewährt wurde.

# Informationsportfolio

## Berichterstattung

### Jahrespublikationen

Geschäftsbericht (SAP-Nr. 80531): Dieser auf Deutsch und Englisch veröffentlichte Bericht gibt in einem Band einen Überblick über unser Geschäftsumfeld und unsere Geschäftsstrategie, unsere Finanz- und Geschäftsergebnisse, die Risiko-, Bilanz- und Kapitalbewirtschaftung, Corporate Governance, Corporate Responsibility und die Vergütung, einschliesslich der Vergütung für die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung, sowie die Finanzinformationen, einschliesslich der Konzernrechnung. Jahresrückblick (SAP-Nr. 80530): Diese Broschüre enthält wichtige Informationen zur Strategie und zu den finanziellen Eckdaten von UBS und erscheint in 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 beschreibt ausführlich 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/investors](http://www.ubs.com/investors), siehe «Finanzberichterstattung». Gedruckte Ausgaben der Berichte können über das Feld «Bestellformular» am linken Bildschirmrand derselben Webseite oder auf dem Postweg unter Angabe der SAP-Nummer und Sprachpräferenz bei UBS AG, F4UK-AUL, Postfach, CH-8098 Zürich, bestellt werden.

## Weitere Informationen

### Webseite

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

### Präsentationen zum Geschäftsgang

Die Präsentationen unserer Quartalergebnisse werden auf dem Internet live übertragen. Eine Aufzeichnung der jeweils aktuellen Präsentation ist unter [www.ubs.com/presentations](http://www.ubs.com/presentations) abrufbar.

### Messaging Service/UBS News Alert

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

### Formular 20-F und andere Eingaben an die SEC

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

## Unternehmensinformationen

Der rechtliche und kommerzielle Name des Unternehmens lautet UBS AG. Die UBS AG entstand am 29. Juni 1998 durch die Fusion der 1862 gegründeten Schweizerischen Bankgesellschaft und des 1872 gegründeten Schweizerischen Bankvereins.

Die UBS AG hat ihren Sitz in der Schweiz, wo sie als Aktiengesellschaft nach schweizerischem Recht und den schweizerischen bankengesetzlichen Bestimmungen eingetragen ist. Als AG hat UBS Namenaktien an Investoren ausgegeben.

Die Adressen und Telefonnummern der beiden Hauptsitze lauten:  
Bahnhofstrasse 45, CH-8001 Zürich, Telefon +41-44-234 11 11, und Aeschenvorstadt 1, CH-4051 Basel, Telefon +41-61-288 50 50.

Die Aktien der UBS AG sind an der SIX Swiss Exchange sowie an der New York Stock Exchange (NYSE) kotiert.

## Kontaktadressen

### Globale Telefonzentrale

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

### Investor Relations

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

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

[sh-investorrelations@ubs.com](mailto:sh-investorrelations@ubs.com)  
[www.ubs.com/investors](http://www.ubs.com/investors)

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

### Media Relations

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

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

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

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

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

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

### Company Secretary

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

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

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

Hotline +41-44-234 3628  
Fax +41-44-234 6603

### Shareholder Services

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

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

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

Hotline +41-44-235 6202  
Fax +41-44-235 3154

### US Transfer Agent

Zuständig für alle Fragen zur UBS-Aktie in den USA.

Computershare  
480 Washington Boulevard  
Jersey City, NJ 07310-1900, USA

[sh-relations@melloninvestor.com](mailto:sh-relations@melloninvestor.com)  
[www.bnymellon.com/shareowner/equityaccess](http://www.bnymellon.com/shareowner/equityaccess)

Anrufe aus den USA +866-541 9689  
Anrufe von ausserhalb der  
USA +1-201-680 6578

Fax +1-201-680 4675

## Kalender

Publikation des Berichts zum 1. Quartal 2013  
Dienstag, 30. April 2013

Generalversammlung  
Donnerstag, 2. Mai 2013

Publikation des Berichts zum 2. Quartal 2013  
Dienstag, 30. Juli 2013

Publikation des Berichts zum 3. Quartal 2013  
Dienstag, 29. Oktober 2013

## Impressum

Herausgeber: UBS AG, Zürich und Basel, Schweiz | [www.ubs.com](http://www.ubs.com)  
Sprachen: Englisch/Deutsch | SAP-No. 82307D

© UBS 2013. Das Schlüsselsymbol und UBS gehören zu den geschützten Marken von UBS. Alle Rechte vorbehalten.

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





**Cautionary Statement Regarding Forward-Looking Statements** | This report contains statements that constitute “forward-looking statements”, including but not limited to management’s outlook for UBS’s financial performance and statements relating to the anticipated effect of transactions and strategic initiatives on UBS’s business and future development. While these forward-looking statements represent UBS’s judgments and expectations concerning the matters described, a number of risks, uncertainties and other important factors could cause actual developments and results to differ materially from UBS’s expectations. These factors include, but are not limited to: (1) the degree to which UBS is successful in executing its announced strategic plans and related organizational changes, in particular its plans to transform its Investment Bank, its efficiency initiatives and its planned reduction in Basel III risk-weighted assets, and whether in each case those plans and changes will, when implemented, have the effects intended; (2) developments in the markets in which UBS operates or to which it is exposed, including movements in securities prices or liquidity, credit spreads, currency exchange rates and interest rates and the effect of economic conditions and market developments on the financial position or creditworthiness of UBS’s clients and counterparties; (3) changes in the availability of capital and funding, including any changes in UBS’s credit spreads and ratings; (4) changes in financial legislation and regulation in Switzerland, the US, the UK and other major financial centers which may impose constraints on or necessitate changes in the scope and location of UBS’s business activities and in its legal and booking structures, including the imposition of more stringent capital and liquidity requirements, incremental tax requirements and constraints on remuneration; (5) changes in UBS’s competitive position, including whether differences in regulatory capital and other requirements among the major financial centers will adversely affect UBS’s ability to compete in certain lines of business; (6) the liability to which UBS may be exposed, or possible constraints or sanctions that regulatory authorities might impose on UBS, due to litigation, contractual claims and regulatory investigations, including those that may arise from the ongoing investigations relating to the setting of LIBOR and other benchmark rates, from market events and losses incurred by clients and counterparties during the financial crisis of 2007 to 2009, and from Swiss retrocessions; (7) the effects on UBS’s cross-border banking business of tax treaties negotiated or under discussion between Switzerland and other countries and future tax or regulatory developments; (8) UBS’s ability to retain and attract the employees necessary to generate revenues and to manage, support and control its businesses, which may be affected by competitive factors including compensation practices; (9) changes in accounting standards or policies, and accounting determinations or interpretations affecting the recognition of gain or loss, the valuation of goodwill and other matters; (10) limitations on the effectiveness of UBS’s internal processes for risk management, risk control, measurement and modeling, and of financial models generally; (11) whether UBS will be successful in keeping pace with competitors in updating its technology, particularly in trading businesses; (12) the occurrence of operational failures, such as fraud, unauthorized trading and systems failures; and (13) the effect that these or other factors or unanticipated events may have on our reputation and the additional consequences that this may have on our business and performance. Our business and financial performance could be affected by other factors identified in our past and future filings and reports, including those filed with the SEC. More detailed information about those factors is set forth in documents furnished by UBS and filings made by UBS with the SEC, including UBS’s Annual Report on Form 20-F for the year ended 31 December 2012. UBS is not under any obligation to (and expressly disclaims any obligation to) update or alter its forward-looking statements, whether as a result of new information, future events, or otherwise.

**Rounding** | Numbers presented throughout this report may not add up precisely to the totals provided in the tables and text. Percentages and percent changes are calculated based on rounded figures displayed in the tables and text and may not precisely reflect the percentages and percent changes that would be derived based on figures that are not rounded.

UBS AG  
P.O. Box, CH-8098 Zurich  
P.O. Box, CH-4002 Basel

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

