



UBS Group AG

Vergütungsbericht 2019

Inhaltsverzeichnis

3	Brief vom Compensation Committee des Verwaltungsrates
7	Performance und Vergütung auf einen Blick
9	Mitsprache der Aktionäre und Abstimmung über die Vergütung
14	Vergütungsphilosophie und -struktur
14	Unsere Vergütungsphilosophie
16	Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen
20	Vergütungsstruktur für die Mitglieder der Konzernleitung
24	Auswirkungen des französischen Crossborder-Falls auf unsere Vergütungsentscheide 2019
26	Vergütungsstruktur für Mitarbeiter ausserhalb der Konzernleitung
28	Vergütungselemente für alle Mitarbeiter
36	Unsere Compensation Governance
39	Vergütung 2019 des Group CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder
39	Leistungsbeurteilung
42	2019 Vergütung des Group Chief Executive Officer
44	2019 Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung
45	Gesamte realisierte Vergütung für Sergio P. Ermotti
47	Vergütung des Verwaltungsrats
47	Gesamtvergütung für den Verwaltungsrat im Jahr 2019
52	Zusätzliche Informationen
52	Fixe und variable Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung
53	Regulierte Mitarbeiter
55	Pool für leistungsabhängige Zuteilungen und Aufwand für das Jahr 2019
65	Informationsportfolio

Vergütung



Julie G. Richardson
Vorsitzende des
Compensation Committee
des Verwaltungsrats

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

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

2019 hat das Compensation Committee des Verwaltungsrats die Vergütungsprozesse weiterhin beaufsichtigt und sichergestellt, dass die Vergütung die Leistung und eine angemessene Risikobereitschaft widerspiegelt sowie die Abstimmung der Interessen der Mitarbeiter mit jenen unserer Aktionäre unterstützt. Als neu gewählte Vorsitzende des Compensation Committee freut es mich, Ihnen unseren Vergütungsbericht 2019 vorzulegen.

Beteiligung der Aktionäre

Im Verlauf des Jahres 2019 pflegten wir weiterhin einen proaktiven Austausch mit unseren Aktionären und berücksichtigten das Feedback, das wir an der Generalversammlung 2019 erhalten haben. Obwohl unsere Aktionäre die Konsistenz unseres Vergütungsansatzes schätzen, einschliesslich der langen Haltefristen von bis zu fünf Jahren für aufgeschobene Vergütungen, hat das Feedback unserer Aktionäre Möglichkeiten aufgezeigt, unseren Ansatz weiterzuentwickeln. Unser aktualisierter Vergütungsansatz unterstützt uns bei der Erreichung unserer Ambitionen für den Konzern und einer stärkeren Abstimmung mit den Aktionärsinteressen.

Wir haben alle Elemente unserer Vergütungsstruktur für unsere Mitarbeiter, die obersten Führungskräfte einschliesslich der Konzernleitung, den Verwaltungsratspräsidenten und die unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder überprüft und einer ganzheitlichen Beurteilung unterzogen. Wir erhielten Rückmeldungen, welche eine stärkere Abstimmung auf die Aktionärsinteressen forderten und wir haben dieses Feedback ernst genommen. Aufgrund unserer Überprüfung haben wir einige signifikante Änderungen vorgenommen, dabei aber die wichtigsten Elemente unserer Vergütungsstruktur beibehalten. Die Änderungen sind in der nachfolgenden Tabelle zusammengefasst und im vorliegenden Bericht genauer beschrieben.

Wichtigste Änderungen an unserer Vergütungsstruktur und Offenlegungen

Einführung des Long-Term Incentive Plan	<ul style="list-style-type: none"> Mit Wirkung ab dem Geschäftsjahr 2019 haben wir für unsere obersten Führungskräfte (d.h. Mitglieder der Konzernleitung, Group Managing Directors [GMDs] und Group oder Divisional Vice Chairs) den Equity Ownership Plan (EOP) durch den neuen aktienbasierten Long-Term Incentive Plan (LTIP) ersetzt. Dadurch stärken wir die Ausrichtung der Vergütung auf die Strategieumsetzung, Finanzperformance und das langfristige Wachstum. Der LTIP umfasst sowohl eine absolute als auch eine relative Performance-Bedingung auf Basis des ausgewiesenen Return on CET1 Capital (RoCET1) und des relative Total Shareholder Return (rTSR). Dies schafft eine starke Abhängigkeit zwischen realisierter Vergütung und der Finanzperformance sowie dem Aktienkurs von UBS. Zusätzlich fördert dies die Abstimmung mit den Aktionärsinteressen. Für die maximale Auszahlung im Rahmen des LTIP muss ein durchschnittlicher 3-Jahres RoCET1 von 18% erreicht werden und über einen Zeitraum von drei Jahren muss unser TSR den Vergleichsindex um 25 Prozentpunkte übertreffen. Die Verwendung des ausgewiesenen RoCET1 unterstützt den Fokus, dass sich die Kosten von Rechtsfällen direkt auf die zugeteilte und realisierte Vergütung unserer obersten Führungskräfte auswirken.
Zusätzliche Übertragungsbedingung im Zusammenhang mit dem französischen Crossborder Fall	<ul style="list-style-type: none"> Für den Group CEO und bestimmte andere Konzernleitungsmitglieder ist die Übertragung eines Teils (30%) der LTIP Zuteilungen 2019 nicht nur an RoCET1- und rTSR-Performance-Bedingungen, sondern auch direkt an die endgültige Beilegung des französischen Crossborder-Falls geknüpft. Dieser Teil unterliegt vollständig dem Verfallsrisiko, abhängig von den endgültigen Kosten für die Beilegung dieses Rechtsfalls. Die gleiche Übertragungsbedingung gilt auch für einen Teil der Aktienzuteilung 2019 des Verwaltungsratspräsidenten. Dies entspricht unserem Ansatz, die Interessen unseres Managements mit jenen unserer Aktionäre abzustimmen um diesen Rechtsfall im besten Interesse aller Aktionäre beizulegen, auch wenn es sich beim zugrundeliegenden Sachverhalt um einen Altfall handelt.
Neuausrichtung der Honorare für Mitglieder des Verwaltungsrats	<ul style="list-style-type: none"> Basierend auf unserer ganzheitlichen Überprüfung haben wir mehrere Anpassungen vorgenommen, die auch zu unseren Kostensenkungsmassnahmen beitragen. Die fixe Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten, beginnend mit dem aktuellen Zeitraum von der Generalversammlung 2019 bis zur Generalversammlung 2020, wurde um 14% reduziert. Im gleichen Sinne wird der Verwaltungsrat die Honorare aller Verwaltungsratsmitglieder mit Wirkung ab der Generalversammlung 2020 kürzen und den Abschlag von 15% streichen, mit dem unabhängige Verwaltungsratsmitglieder bislang Aktien erwerben konnten. Die Anpassung der Verwaltungsrats honorare ist Ausdruck unserer Verpflichtung, nachhaltige Ergebnisse zu erzielen und gleichzeitig weiterhin konkurrenzfähige Honorare zu entrichten, die den Anforderungen an unseren Verwaltungsrat entsprechen.
Detaillierte Offenlegung der Leistungsbeurteilung des Group CEO	<ul style="list-style-type: none"> Wir haben die Transparenz bezüglich der wesentlichen Elemente der Leistungsbeurteilung des Group CEO weiter verbessert. Diese Offenlegung bringt weitere Klarheit über den Gesamtwert der Zielerreichung, die Gewichtung der Ziele und die Bewertungsskala in der Leistungsbeurteilung des Group CEO.

Zentrale Elemente unseres Vergütungsansatzes

Konsistenter Ansatz für zentrale Vergütungskomponenten beibehalten

- Starke Abstimmung zwischen Vergütung und **risikobereinigter Finanzperformance**.
- **Verhaltensweisen und -normen** werden bei Leistungsbeurteilungen und Vergütungsentscheidungen berücksichtigt.
- Hohes Mass an obligatorisch aufgeschobenen Vergütungen in Form von **UBS-Aktien** und **UBS-Kapitalinstrumenten** (zum Kernkapital anrechenbare Notional AT1-Kapitalinstrumente).
- **Lange Haltefristen** von bis zu fünf Jahren für aufgeschobene Vergütungen.
- Vergütungen unterliegen **Verfalls- und Rückforderungs-Bedingungen**.

Finanzkennzahlen und Pool für leistungsabhängige Zuteilungen 2019

Wir haben 2019 ein solides Finanzergebnis unter uneinheitlichen Marktbedingungen erzielt, was die Stärke unseres Geschäftsmodells bestätigt. Der ausgewiesene Vorsteuergewinn betrug 5,6 Milliarden US-Dollar, ein Rückgang um 7% gegenüber 2018. Der bereinigte Vorsteuergewinn verringerte sich geringfügig auf 6,0 Milliarden US-Dollar. Unsere Kapitalposition war weiterhin stark. Die harte Kernkapitalquote (CET1) belief sich auf 13,7%, die CET1 Leverage Ratio auf 3,9%, womit beide Werte über unseren Kapitalrichtlinien liegen. Der ausgewiesene Return on CET1 Capital (RoCET1) betrug 12,4%. Für das Geschäftsjahr 2019 beabsichtigt der Verwaltungsrat, eine Dividende von 0.73 US-Dollar pro Aktie vorzuschlagen. Im Verlauf des Jahres 2019 haben wir eigene Aktien im Wert von 806 Millionen US-Dollar (800 Millionen Franken) zurückgekauft.

2019 nahmen die Herausforderungen aufgrund des Zinsumfelds zu, das globale Wachstum verlangsamte sich und die geopolitischen Spannungen hielten an. Dies schlug sich im Gesamtergebnis für den Konzern und folglich im Pool für leistungsabhängige Zuteilungen nieder. Bei der Festlegung des endgültigen Pools berücksichtigten wir wie in den Vorjahren eine Reihe von Faktoren: den risikobereinigten Gewinn, Erträge, die Kapitalstärke, die relative Performance, Fortschritte bei ESG-Themen, regulatorischen Angelegenheiten und Rechtsfällen (einschliesslich der Auswirkungen des französischen Crossborder-Falls auf den Konzern und den Aktienkurs). Die Entwicklung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen ging im Vergleich zum Vorjahr über die erwartete Reduktion aufgrund des zugrundeliegenden Geschäftsergebnisses hinaus.

Vor diesem Hintergrund verringerten wir den konzernweiten Pool für leistungsabhängige Zuteilungen um 14% auf 2,7 Milliarden US-Dollar (verglichen mit 3,1 Milliarden US-Dollar im Vorjahr). Dieser Rückgang reflektiert unseren disziplinierten Ansatz bei der Steuerung der Vergütung über die Geschäftszyklen hinweg sowie die Abstimmung mit den Interessen der Aktionäre, ohne unsere Wettbewerbsfähigkeit bei der Vergütung wesentlich zu beeinflussen.

Der im konzernweiten Pool für leistungsabhängige Zuteilungen enthaltene Pool für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitungsmitglieder, einschliesslich des Group CEO, belief sich auf 70,3 Millionen Franken, was einem Rückgang

von 14% pro Kopf und von 4% des gesamten Pools entspricht. Der Pool belief sich auf 1,2% des bereinigten Konzerngewinns vor Steuern, was deutlich unter der definierten Obergrenze von 2,5% liegt. Im weiteren reflektiert der Gesamt-Pool die veränderte Zusammensetzung der Konzernleitung, einschliesslich neuer Konzernleitungsmitglieder und der Ergänzung durch bestimmte Positionen, die vorher nicht auf Konzernleitungsstufe angesiedelt waren. Daraus resultiert für die Aktionäre keine bedeutende Änderung in den Gesamtkosten. Diese Anpassungen wurden vorgenommen, um unsere Governance-Struktur zu optimieren und unsere strategischen Prioritäten umzusetzen.

Vergütungsphilosophie und -struktur 2019

Unsere Vergütungsphilosophie und -struktur unterstützt die Abstimmung der Interessen unserer Mitarbeiter mit jenen unserer Aktionäre und Kunden. Die Konsistenz unseres Ansatzes stärkt unsere Kultur nachhaltiger Leistung und unterstützt zugleich unsere Wachstumsambitionen, eine solide Governance, die persönliche Verantwortung und eine angemessene Risikobereitschaft. Die Bewertung von Verhaltensweisen und Kultur ist ein wesentliches Element unserer Vergütungsstruktur. Um die vom Verwaltungsrat und von der Konzernleitung festgelegten Verhaltensnormen zu stärken, beurteilen wir nicht nur, was erreicht wurde, sondern auch, wie die Ergebnisse erreicht wurden. Wir belohnen diejenigen, die das Richtige tun, unternehmensweit zusammenarbeiten sowie Chancen und Risiken erkennen und ansprechen. Und wir sanktionieren Verhaltensweisen, die nicht unseren Werten entsprechen.

Die variable Vergütung ist abhängig von der Performance im Geschäftsjahr, und viele Mitarbeiter erhalten einen erheblichen Anteil ihrer jährlichen leistungsabhängigen Zuteilung in Form aufgeschobener Vergütungen. Wir sind der Meinung, dass unsere Aufschubfristen von bis zu fünf Jahren, und länger für bestimmte regulierte Mitarbeiter, zu den strengsten in der Finanzbranche gehören. Diese langen Aufschubfristen, zusammen mit unseren Zuteilungen von bedingtem Kapital (DCCP), sind ein wesentliches Element in unserer Vergütungsstruktur zur Förderung der Nachhaltigkeit. Unsere obersten Führungskräfte erhalten seit 2012 50% ihrer leistungsabhängigen Zuteilungen als Aktien, sodass ein erheblicher Teil ihrer Vergütung an den UBS-Aktienkurs geknüpft ist. Wir haben diesen Mechanismus durch den Einbezug von rTSR in unserem neuen LTIP verbessert.

Bei den Vergütungsentscheidungen werden Rechtsfälle und regulatorische Angelegenheiten sowie deren Beilegung und Behebung berücksichtigt. Von Aktienkursbewegungen sind alle Mitarbeiter betroffen, die aufgeschobene Aktienzuteilungen erhalten. Bezüglich der Performance-Bedingungen des LTIP haben Rückstellungen für Rechtsfälle, regulatorische und ähnliche Angelegenheiten unmittelbare Auswirkungen auf den ausgewiesenen RoCET1 und somit den endgültigen Betrag der Übertragung. Diese Kennzahl bestimmt 50% des definitiven Auszahlungsbetrags im Rahmen des LTIP für 2019. Die Verwendung des ausgewiesenen RoCET1 unterstützt den Fokus, dass sich die Kosten von Rechtsfällen direkt auf die zugeteilte und realisierte Vergütung unserer obersten Führungskräfte, einschliesslich der Konzernleitung, auswirken.

Um im Zusammenhang mit dem französischen Crossborder-Fall eine noch bessere Abstimmung mit den Aktionärsinteressen zu erzielen, haben wir für 2019 eine neue, zusätzliche Übertragungsbedingung für den Verwaltungsratspräsidenten, den Group CEO und bestimmte weitere Konzernleitungsmitglieder eingeführt. Sie knüpft einen Teil der aktienbasierten Vergütung für 2019 an die endgültige Beilegung des französischen Crossborder-Falls. Dies unterstreicht ihre Verantwortung für die erfolgreiche Beilegung des Rechtsfalls im besten Interesse der Aktionäre, auch wenn es sich beim zugrundeliegenden Sachverhalt um einen Altfall handelt.

Honorare für Verwaltungsratsmitglieder und Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten

Bei der Überprüfung der Vergütungsstruktur für unabhängige Verwaltungsratsmitglieder kamen wir zum Schluss, dass unser grundlegendes Konzept nach wie vor angemessen ist. Mit Wirkung ab der Generalversammlung 2020 werden wir jedoch einige Anpassungen vornehmen, welche die Vergütungshöhe des Verwaltungsrates reduzieren, ohne deren Wettbewerbsfähigkeit zu verringern.

Die fixe Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten wurde um 0,8 Millionen Franken oder 14% auf 4,9 Millionen Franken reduziert. Diese Änderung gilt bereits für den aktuellen Zeitraum von der Generalversammlung 2019 bis zur Generalversammlung 2020. Wie oben erwähnt, unterliegt ein Teil der Aktienzuteilung 2019 des Verwaltungsratspräsidenten vollständig dem Verfallsrisiko. Dies aufgrund der neuen Bedingung, welche die Übertragung an die endgültige Beilegung des französischen Crossborder-Falls knüpft. Diese Bedingung verdeutlicht die Abstimmung der Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten mit den Interessen der Aktionäre und auch seine Verantwortung für die Beilegung dieses Rechtsfalls im besten Interesse der Aktionäre.

Zudem wird der Verwaltungsrat sein Grundhonorar kürzen und den gewährten Abschlag auf den Aktienkurs aufheben. Dadurch werden sich die Honorare insgesamt um rund 14% verringern (abhängig vom Einsitz in den einzelnen Ausschüssen) und der beantragte maximale Gesamtbetrag für die Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder wird um 10% sinken.

Umwelt, Soziales und Governance (ESG)

Wir engagieren uns stark für ESG-Themen und haben sie in unseren Vergütungsprozess integriert. ESG-bezogene Ziele sind seit der Einführung unserer Pfeiler und Prinzipien 2011 in diese integriert. Unser Engagement für unseren Planeten, unsere Mitarbeiter, unsere Kunden und die Gesellschaft ist wichtig für unseren Geschäftserfolg. Bei der Festlegung von Leistung und Vergütung werden ESG-Aspekte in verschiedenen Phasen berücksichtigt, wie später in diesem Bericht näher erläutert.

UBS hat auch 2019 wieder Fortschritte bei der Umsetzung ihrer Ambitionen gemacht, führend bei nachhaltigen Finanzanlagen, in der Philanthropie und bei nachhaltigen Geschäftspraktiken, sowie ein bevorzugter Arbeitgeber zu sein. Wir wurden in den Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) zum fünften Mal in Folge als Branchen-Leader anerkannt. DJSI ist die weltweit renommierteste Nachhaltigkeits-Klassifizierung. Weitere wichtige Auszeichnungen erhielten wir von MSCI, Sustainalytics und CDP.

Gender-spezifische Aspekte der Vergütung

UBS engagiert sich weiterhin dafür, auf allen Stufen des Unternehmens mehr Frauen zu rekrutieren, zu binden und zu befördern. Mit zwei Frauen in der Konzernleitung und vier Frauen als unabhängige Verwaltungsratsmitglieder nehmen wir in dieser Hinsicht eine führende Rolle ein.

Das Compensation Committee überprüft systematisch mögliche Lohnunterschiede zwischen Frauen und Männern in vergleichbaren Rollen. Unsere Vergütungsrichtlinien und -praktiken sind objektiv und unterstützen die Lohnungleichheit. Wir setzen uns dafür ein, dass alle Mitarbeiter fair entlohnt werden.

Die Lohngerechtigkeit ist in unseren vergütungsbezogenen Richtlinien und Praktiken verankert. UBS führt regelmässige Lohnanalysen durch, um sicherzustellen, dass alle Mitarbeiter gerecht bezahlt werden. 2019 führte ein unabhängiger Dritter eine weltweite Analyse durch, die eine unerklärbare Differenz von weniger als 1% zwischen den Gehältern von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ergab. Wir untersuchen weiterhin Ursachen für Lohnungleichheit und befassen uns mit jenen Fällen, die nicht durch betriebswirtschaftliche Faktoren wie Erfahrung, Rolle / Stelle, Verantwortung, Leistung oder Standort erklärt werden können.

Insgesamt machen wir weitere Fortschritte in unserem Bestreben, den Anteil der Frauen in Managementpositionen auf ein Drittel zu erhöhen. Diese Entwicklung braucht allerdings Zeit. Gleichzeitig forcieren wir unsere Anstrengungen, Frauen jeden Rangs zu fördern.

Mitglieder des Compensation Committee

Zusammen mit Dieter Wemmer, konnte ich 2019 Reto Francioni erneut und Fred Hu erstmals im Compensation Committee willkommen heissen.

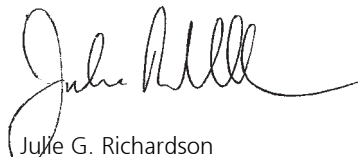
Ordentliche Generalversammlung 2020

An der Generalversammlung vom 29. April 2020 werden wir Sie um Unterstützung in Bezug auf die folgenden vergütungsbezogenen Fragen bitten:

- den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung für den Verwaltungsrat für den Zeitraum von der Generalversammlung 2020 bis zur Generalversammlung 2021;

- den maximalen Gesamtbetrag der fixen Vergütung für die Konzernleitung für das Jahr 2021;
- den Gesamtbetrag der variablen Vergütung der Konzernleitung für das Jahr 2019; und
- die Genehmigung des Vergütungsberichts durch die Aktionäre im Rahmen einer Konsultativabstimmung.

Im Namen des Compensation Committee und des Verwaltungsrats möchte ich Ihnen nochmals für Ihr Feedback danken. Die von uns vorgenommenen Änderungen haben unsere Vergütungsstruktur im Interesse unserer Aktionäre verbessert, und wir bitten Sie, uns auch an der kommenden Generalversammlung zu unterstützen.



Julie G. Richardson

Vorsitzende des Compensation Committee des Verwaltungsrats

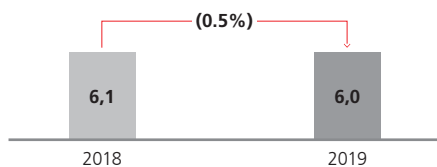
Performance und Vergütung auf einen Blick

Finanzielle Ergebnisse und strategische Schwerpunkte¹

- Wir haben ein solides Finanzergebnis unter uneinheitlichen Marktbedingungen erzielt. Dies zeugt von der Stärke unseres Geschäftsmodells. Der Gewinn vor Steuern ging um 7% auf 5,6 Milliarden US-Dollar zurück, weil der Rückgang im Geschäftsertrag um 4% durch den niedrigeren Geschäftsaufwand nicht vollständig kompensiert werden konnte. Der bereinigte Vorsteuergewinn verringerte sich geringfügig auf 6,0 Milliarden US-Dollar, da der geringere bereinigte Geschäftsertrag durch den niedrigeren bereinigten Geschäftsaufwand nahezu kompensiert wurde.
 - Der den Aktionären zurechenbare Reingewinn ging um 5% auf 4,3 Milliarden US-Dollar zurück. Die Rendite auf das harte Kernkapital (CET1) lag bei 12,4%. Unser ausgewiesenes Aufwand-Ertrags-Verhältnis erhöhte sich um 62 Basispunkte auf 80,5%. Dies reflektiert Massnahmen im Kostenmanagement, welche teilweise Ertragseinbussen kompensierten. Gleichzeitig verbesserte sich unser bereinigtes Aufwand-Ertrags-Verhältnis um 51 Basispunkte auf 78,9% und reflektiert 4% tiefere Kosten sowie 3% geringere Erträge.
 - Unsere Kapitalposition blieb weiterhin stark. Die harte Kernkapitalquote (CET1) belief sich auf 13,7%, die CET1 Leverage Ratio auf 3,9%. Beide Werte lagen über unseren Kapitaleitlinien (rund 13% beziehungsweise 3,7%). Wir steigerten unsere Verlustabsorptionsfähigkeit um 5,9 Milliarden US-Dollar auf 89,6 Milliarden US-Dollar.
 - Für das Geschäftsjahr 2019 beabsichtigt der Verwaltungsrat, eine Dividende von 0.73 US-Dollar pro Aktie vorzuschlagen. Dies entspricht einer Erhöhung gegenüber dem Vorjahr. 2019 kauften wir UBS-Aktien im Wert von 806 Millionen US-Dollar (800 Millionen Franken) zurück und unser Buchwert des den Aktionären zurechenbaren Eigenkapitals abzüglich Goodwill und anderer immaterieller Vermögenswerte pro Aktie erhöhte sich um 6% auf 13.29 US-Dollar.
- **Weitere Einzelheiten zur Performance des Konzerns und der einzelnen Unternehmensbereiche sind im Abschnitt «Geschäftsergebnis und Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2019 zu finden**

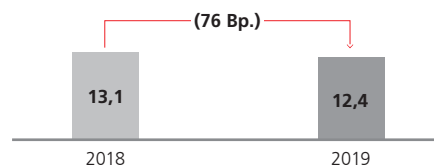
Bereinigter Vorsteuergewinn¹

Mrd. USD



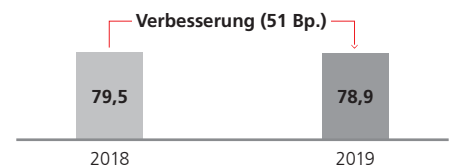
Rendite auf das harte Kernkapital

in %



Bereinigtes Aufwand-Ertrags-Verhältnis¹

in %

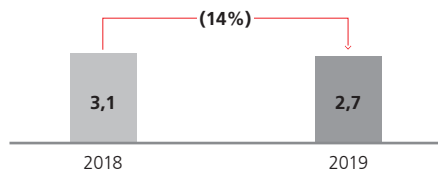


¹ Bereinigte Ergebnisse sind alternative Performance-Messgrößen (APMs) und finanzielle Non-GAAP-Messgrößen. Siehe «Konzernergebnis» im Abschnitt «Geschäftsergebnis und Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2019 für weitere Informationen und den Vergleich zwischen bereinigten und ausgewiesenen Ergebnissen.

Entwicklung der leistungsabhängigen Zuteilungen gegenüber dem Vorjahr

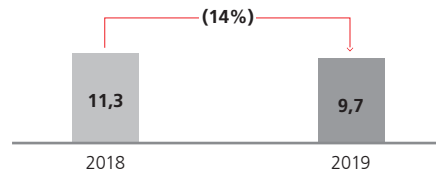
Konzernweiter Pool für leistungsabhängige Zuteilungen

Mrd. CHF



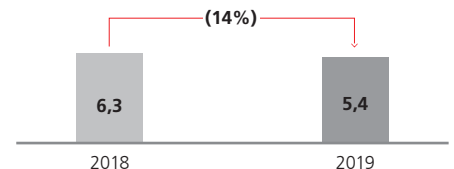
Leistungsabhängige Zuteilung des Group CEO

Mio. CHF



Pool für leistungsabhängige Zuteilungen pro Konzernleitungsmitglied

Mio. CHF



- Der konzernweite Pool für leistungsabhängige Zuteilungen verringerte sich 2019 gegenüber dem Vorjahr um 14%. Diese signifikante Reduktion, welche höher ausfällt als die zugrundeliegende Performanceveränderung, verdeutlicht unseren disziplinierten Ansatz bei der Steuerung der Vergütung über die Geschäftszyklen hinweg sowie die Abstimmung mit den Aktionärsinteressen, ohne unserer Meinung nach die Wettbewerbsfähigkeit bei der Vergütung wesentlich zu beeinflussen. Mitberücksichtigt sind auch die Auswirkungen des französischen Crossborder-Falls auf das Unternehmen und die Entwicklung des Aktienkurses.
- Die leistungsabhängige Zuteilung des Group CEO für 2019 belief sich auf 9,7 Millionen Franken, 14% weniger als 2018. Die Zuteilung wird zu 20% in bar (1,9 Millionen Franken) ausbezahlt, die verbleibenden 80% (7,8 Millionen Franken) werden über einen Zeitraum von drei bis fünf Jahren aufgeschoben.
- Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen der Konzernleitung, der den Group CEO einschliesst und Teil des konzernweiten Pools für leistungsabhängige Zuteilungen ist, belief sich auf 70,3 Millionen Franken, was einem Rückgang von 14% pro Kopf und von 4% des gesamten Pools entspricht. Der Gesamt-Pool reflektiert die veränderte Zusammensetzung der Konzernleitung, einschliesslich neuer Konzernleitungsmitglieder und der Ergänzung durch bestimmte Rollen, die vorher nicht auf Konzernleistungsstufe angesiedelt waren. Daraus resultiert für die Aktionäre keine bedeutende Änderung in den Gesamtkosten. Diese Anpassungen wurden vorgenommen, um unsere Governance-Struktur zu optimieren und unsere strategischen Prioritäten umzusetzen.
- Der neu eingeführte Long-Term Incentive Plan (LTIP) für leistungsabhängigen Zuteilungen 2019 erhöht das Exposure der Konzernleitung auf die zukünftige Performance des Konzerns und verknüpft die Vergütung direkt mit dem Relative Total Shareholder Return (rTSR).
- Zusätzlich unterliegen 7,3 Millionen Franken aus dem Pool der Konzernleitung vollständig dem Verfallsrisiko bezüglich der Beilegung des französischen Crossborder-Falls

Mitsprache der Aktionäre und Abstimmung über die Vergütung

Für uns ist das Feedback zu Vergütungsfragen, um das wir unsere Aktionäre ersuchen, sehr wichtig. Wir setzen uns dafür ein, eine starke Abstimmung zwischen den Interessen unserer Mitarbeiter und jenen unserer Aktionäre aufrechtzuerhalten.

An der der Generalversammlung 2019 haben wir uns verpflichtet, alle Elemente der Vergütungsstruktur für unsere Mitarbeiter, die obersten Führungskräfte einschliesslich der Konzernleitung, den Verwaltungsratspräsidenten und die unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrats einer ganz-

heitlichen Überprüfung zu unterziehen. Wir haben Feedback erhalten, welches eine stärkere Abstimmung auf die Aktionärsinteressen fordert, was wir auch implementiert haben. Gleichzeitig haben wir die wichtigsten Elemente unserer Vergütungsstruktur beibehalten.

Nachfolgend geben wir Antworten auf die häufigsten Fragen, die von unseren Anspruchsgruppen gestellt werden.

Antworten auf häufig gestellte Fragen

Was hat sich an der Vergütungsstruktur Ihrer obersten Führungskräfte geändert?

Die wichtigsten Elemente unserer Vergütungsstruktur sind unverändert. Insbesondere basieren die leistungsabhängigen Zuteilungen nach wie vor auf der jährlichen Leistungsbeurteilung der Mitarbeiter. Durch die obligatorische aufgeschobene Vergütung in Form von Aktien und als zusätzliches Kernkapital anrechenbare Notional AT1-Kapitalinstrumente (bedingte Kapitalinstrumente) gewährleisten wir auch weiterhin eine langfristige Ausgestaltung unserer Vergütungsstruktur. Für die Mitglieder der Konzernleitung werden die Aktien in den Jahren 3, 4 und 5 nach dem Zuteilungsjahr in gleichen Tranchen übertragen. Übertragungen von bedingten Kapitalinstrumenten erfolgen weiterhin im Jahr 5.

Wir haben jedoch die Übertragung des aufgeschobenen Aktienanteils für unsere obersten Führungskräfte (d.h. Mitglieder der Konzernleitung, Group Managing Directors (GMD) und Group oder Divisional Vice Chairs) modifiziert und durch den neuen Long-Term Incentive Plan (LTIP) ergänzt. Dieser ersetzt den Equity Ownership Plan (EOP) und verstärkt den Fokus auf das Erreichen unserer Renditeziele und die Abstimmung mit unseren Aktionären.

Der LTIP umfasst sowohl absolute als auch relative Performance-Bedingungen und basiert auf folgenden Messgrössen: der ausgewiesenen Rendite auf dem harten Kernkapital (RoCET1) und der relativen Gesamtrendite für Aktionäre (rTSR). Diese Messgrössen schaffen einen starken Zusammenhang zwischen der realisierten Vergütung und der Finanzperformance sowie dem Kurs der UBS-Aktien. Die endgültige Anzahl der übertragenen Aktien ist abhängig von der erreichten Leistung gegenüber diesen beiden gleich gewichteten Messgrössen nach einem Performance-Zeitraum von drei Jahren. Für die maximale LTIP-Auszahlung muss ein durchschnittlicher Dreijahres-RoCET1 von 18% erreicht werden, und über einen Zeitraum von drei Jahren muss unser TSR den Vergleichsindex um 25 Prozentpunkte übertreffen. Das RoCET1 Performance-Erfordernis für eine maximale Auszahlung liegt deutlich über unserem

erklärten langfristigen Ziel. Unseres Erachtens stärken wir damit zusätzlich die Abstimmung mit unserer Strategie, unterstützen nachhaltiges, profitables Wachstum um die Renditen zu erhöhen, und schaffen damit langfristigen Wert für unsere Aktionäre.

Gleichzeitig schafft die lineare Übertragung zwischen dem minimalen Schwellenwert und der für eine maximale Auszahlung notwendigen Performance keine Anreize zum Eingehen übermässiger Risiken, wie dies bei einer nichtlinearen Übertragung, die auf ein hohes Performance-Level ausgerichtet ist, der Fall sein könnte. Dieser Ansatz liefert ein ausgewogenes Verhältnis zwischen der Wichtigkeit von nachhaltiger Performance und unserer Ambition, höhere Renditen zu liefern und unsere Vergleichsgruppe zu übertreffen.

Wie wirkt sich die Entwicklung des Aktienkurses auf die Vergütung aus?

Zusätzlich zu den Faktoren die anderweitig in diesem Bericht beschrieben sind, berücksichtigen wir auch die relative Gesamtrendite für Aktionäre (rTSR) sowie unsere Bewertung relativ zu anderen Banken.

Unsere obligatorischen aufgeschobenen Aktienzuteilungspläne schaffen eine direkte Verknüpfung mit der Anlegerrendite, wodurch viele Mitarbeiter von der Entwicklung des Aktienkurses direkt betroffen sind. Ausserdem berücksichtigt der neue LTIP den rTSR als Performance-Kriterium und unterstützt so zusätzlich die Abstimmung der realisierten Mitarbeitervergütung mit der Rendite für die Aktionäre.

Wir sind der Meinung, dass die Entwicklung des Aktienkurses 2019 stark durch den Gerichtsentscheid im französischen Crossborder-Fall beeinflusst wurde und weder unsere signifikanten Fortschritte in diesem Jahr noch das Finanzergebnis richtig widerspiegelt. Dennoch sind wir über die jüngste Kursentwicklung der UBS-Aktie enttäuscht. Wir erwarten weiterhin, dass der Wert unseres Unternehmens und die Qualität unserer Ergebnisse sich letztlich positiv auf unseren Aktienkurs auswirken werden.

Wie werden ESG-Kriterien bei der Vergütung berücksichtigt?

ESG-Kriterien werden im Prozess zur Festlegung der Vergütung in verschiedenen Phasen berücksichtigt: bei der Festlegung von Zielen, der Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen, der Leistungsbeurteilung und den Vergütungsentscheidungen.

Bei der Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen fliessen ESG-Aspekte bei der Beurteilung der Einhaltung regulatorischer Bestimmungen sowie von Rechts-, Compliance-, Reputations- und operationellen Risiken ein. Seit unsere Pfeiler und Prinzipien 2011 eingeführt wurden, sind ESG-bezogene Ziele integriert. Die Leistung in Bezug auf ESG bezogene Ziele schlägt sich in der qualitativen Leistungsbeurteilung nieder und beeinflusst die definitive Vergütungsentscheidung für jeden Einzelnen. ESG bezogene Ziele sind in Governance und Risikomanagement, Talentmanagement und Diversität, Kundenzufriedenheit und Corporate Responsibility, einschliesslich Zielen zur Reduktion unseres CO₂-Fussabdrucks und betrieblichen Abfalls sowie verstärkter philanthropischer Anstrengungen, enthalten. Das Compensation Committee trägt folglich den ESG-Faktoren Rechnung, indem es nicht nur beurteilt, welche Ergebnisse erzielt wurden, sondern auch wie diese Ergebnisse erzielt wurden.

Wie werden Rechtsfälle im Vergütungsprozess berücksichtigt?

Rechtsfälle und regulatorische Angelegenheiten sowie deren Beilegung und Ausgang werden im gesamten Vergütungsprozess berücksichtigt. Das Compensation Committee unterscheidet zwischen aktuellen Fällen, deren zugrunde liegende Sachverhalte in der Verantwortung des Managements liegen, und Altfällen, bei denen das Management für die Beilegung verantwortlich ist, nicht aber für den zugrunde liegenden Sachverhalt.

Aktuelle Fälle haben direkten Einfluss auf den Pool für leistungsabhängige Zuteilungen, die individuelle Leistungsbeurteilung und die daraus resultierenden Vergütungsentscheide sowie die Auszahlung aufgeschobener Zuteilungen.

Bei Altfällen will das Compensation Committee Anreize für das Management schaffen, diese Fälle im besten Interesse der Aktionäre beizulegen, und wir ziehen das aktuelle Management für die effektive und effiziente Beilegung zur Verantwortung. Daher reflektieren die Leistungs- und Vergütungsbeurteilungen die Verantwortung des Managements für die Beilegung solcher Fälle, ohne dass ein Anreiz zu einer unangemessenen Beilegung oder zum Eingehen unangemessener Risiken geschaffen wird. Die Verwendung des ausgewiesenen RoCET1 unterstützt den Fokus, dass sich die Kosten von Rechtsfällen direkt auf die zugeteilte und realisierte Vergütung unserer obersten Führungskräfte einschliesslich der Konzernleitung auswirken.

Wie wirkt sich der französische Crossborder-Fall auf die Vergütung 2019 der Konzernleitungsmitglieder aus?

Bei den Vergütungsentscheiden 2019 für die Konzernleitung hat das Compensation Committee das Ergebnis des Entscheids zum französischen Crossborder-Fall in Betracht gezogen, und verdeutlicht damit die Abstimmung mit den Aktionären in diesem Rechtsfall. Zusätzlich wird das endgültige Ergebnis in diesem Rechtsfall die Auszahlung des 2019 zugeteilten LTIP durch die RoCET1 Performance-Bedingung beeinflussen.

Für Konzernleitungsmitglieder, die im März 2017 aktiv waren, als die Untersuchungsrichter die Überweisungsverfügung erliessen, wird als zusätzliche Massnahme die LTIP Zuteilung 2019 den folgenden Bedingungen unterliegen und somit Auswirkungen auf ihre Vergütung für 2019 haben:

- Bis zu zusätzlichen 7,9 Millionen Franken, oder 30% der LTIP-Zuteilung 2019 an die betroffenen Konzernleitungsmitglieder sowie die nicht übertragene Aktienzuteilung des Verwaltungsratspräsidenten, unterliegen einem Verfallsrisiko und sind direkt an die endgültige Beilegung des Rechtsfalls in Frankreich geknüpft. Das Verfallsrisiko für diesen Teil ist abhängig von den endgültigen Kosten für die Beilegung dieses Rechtsfalls.
- Eine neue Malus-Klausel erlaubt es dem Compensation Committee, neue Informationen, die in Zukunft verfügbar werden, zu beurteilen und die LTIP-Zuteilung für 2019 rückwirkend um bis zu 100% zu reduzieren, wenn diese Informationen die Vergütungsentscheidung für 2019 beeinflusst hätten.

Weshalb hat UBS die Honorare für Verwaltungsratsmitglieder und die Vergütung für den Verwaltungsratspräsidenten angepasst?

Das Compensation Committee überprüft regelmässig die Vergütungsstruktur für unabhängige Verwaltungsratsmitglieder um sicherzustellen, dass diese weiterhin wettbewerbsfähig ist und die Tätigkeit im Verwaltungsrat von UBS angemessen abbildet. Im Rahmen dieser Überprüfung hat das Compensation Committee das Feedback von Aktionären und anderen Anspruchsgruppen berücksichtigt. Bei der Überprüfung im Jahr 2019 kamen wir zum Schluss, dass unser grundlegender Vergütungsansatz für unabhängige Verwaltungsratsmitglieder nach wie vor angemessen ist. Jedoch wurden mit Wirkung ab der Generalversammlung 2020 einige Anpassungen vorgenommen, um die Höhe der Verwaltungsrats honorare zu reduzieren, ohne deren Wettbewerbsfähigkeit zu vermindern.

Wir werden das feste Grundhonorar für alle unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder um 25 000 Franken senken (rund 8%). Weiter werden wir die zusätzlichen Honorare für die Vorsitzenden des Risk Committee und des Compensation Committee reduzieren. Ausserdem werden wir das zusätzliche Honorar für den Senior Independent Director und für den Vizepräsidenten auf 150 000 Franken senken, eine Reduktion um 100 000 Franken. Falls diese beiden Rollen einem Verwaltungsrat zugeteilt werden, wird das Honorar nur einmal ausbezahlt. Überdies müssen unabhängige Verwaltungsratsmitglieder nach wie vor mindestens 50% ihres Honorars in für vier Jahre gesperrten UBS-Aktien beziehen, aber wir werden den Abschlag von 15% eliminieren, mit dem sie diese Aktien bisher erwerben konnten.

Beginnend mit dem aktuellen Zeitraum von der Generalversammlung 2019 bis zur Generalversammlung 2020 wurde die fixe Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten um 0,8 Millionen Franken gekürzt. Um zusätzlich zu zeigen, dass die Interessen des Verwaltungsratspräsidenten mit jenen der Aktionäre abgestimmt sind, unterliegt ein Teil seiner Aktienzuteilung im Wert von bis zu 0,6 Millionen Franken dem gleichen Verfallsrisiko wie es für den Group CEO und bestimmte andere Mitglieder der Konzernleitung eingeführt wurde. Dieser Teil der Aktienzuteilung ist somit ebenfalls direkt an die Beilegung des französischen Crossborder-Falls geknüpft.

Wie nutzt das Compensation Committee seinen Ermessensspielraum zur Bestimmung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen?

Der Prozess zur Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen beginnt mit einer direkten Verknüpfung mit dem risikobereinigten Gewinn. Das Compensation Committee nimmt ermessensbasierte Anpassungen vor, basierend auf einem Vorschlag des Group CEO, wobei es verschiedene Faktoren berücksichtigt, wie Kapitalrückführungen an die Aktionäre, Risikoprofil, strategische Initiativen, sowie Arbeitsmarktposition und Trends. Bei der Bestimmung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen geht es somit um eine ausgewogene Berücksichtigung des Finanzergebnisses und einer Reihe von qualitativen Faktoren einschliesslich dem Ermessen bezüglich der Qualität der Ergebnisse, der Performance im Jahresvergleich und des Fortschritts beim Erreichen unserer Ambitionen.

In Berücksichtigung all dieser Faktoren hat das Compensation Committee für 2019 bei den Pools für leistungsabhängige Zuteilungen des Konzerns und der Konzernleitung, einschliesslich der leistungsabhängigen Zuteilung für den Group CEO, ermessensbasierte Reduktionen vorgenommen. Bereits in den vergangenen sieben Jahren hat das Compensation Committee ermessensbasierte Anpassungen am Pool für leistungsabhängige Zuteilungen vorgenommen, die sich in einer Bandbreite von -6% bis +2% bewegten. Dabei passte es den Pool mit Ausnahme eines Jahres jeweils nach unten an.

Abstimmung über die Vergütung an der Generalversammlung

Im Einklang mit der schweizerischen Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegÜV) werden wir die bindende Genehmigung der Aktionäre für die Gesamtvergütung der Konzernleitung und des Verwaltungsrats einholen. Der Verwaltungsrat ist der Ansicht, dass eine prospektive Genehmigung der fixen Vergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung dem Unternehmen und seinen Führungsgremien die nötige Sicherheit gibt, um effizient zu arbeiten. Darüber hinaus erlaubt die retrospektive Genehmigung der variablen Vergütung der Konzernleitung die Ausrichtung der Gesamtvergütung für die Konzernleitung auf die Leistung und den individuellen Beitrag sowie die Entwicklungen im Marktumfeld und bei den Mitbewerbern.

Die Kombination der bindenden Abstimmungen über die Vergütung mit der Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht reflektiert unser Bekenntnis, den Aktionären ein Mitspracherecht bei der Vergütung einzuräumen.

→ **Siehe «Vergütungsbestimmungen in den Statuten» im Abschnitt «Zusätzliche Informationen» dieses Berichts für mehr Informationen**

Geprüft I

Genehmigte fixe Vergütung

An der Generalversammlung 2018 genehmigten die Aktionäre für das Geschäftsjahr 2019 einen maximalen Gesamtbetrag von 31,5 Millionen Franken für die fixe Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung. Dieser Betrag beinhaltet die Grundgehälter, rollenbasierte Zulagen im Einklang mit der Eigenkapitalrichtlinie (CRD IV), die geschätzten Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen, Nebenleistungen und eine Reserve.

Aufgrund der Veränderungen in der Konzernleitung im Jahr 2019 überstieg der 2019 gezahlte Gesamtbetrag für die fixe Vergütung der aktuellen und ehemaligen Mitglieder der Konzernleitung den für 2019 genehmigten Betrag. Wie gemäss Artikel 46, Absatz 5 der Statuten vorgesehen, wurde ein Betrag von 8,4 Millionen Franken verwendet, um den Betrag der fixen Vergütung der neuen Mitglieder der Konzernleitung zu zahlen, der den genehmigten Betrag überstieg. Dieser zusätzliche Betrag wurde verwendet, um die Erweiterung der Konzernleitung zu finanzieren. Iqbal Khan als Co-President Global Wealth Management erhielt 8,2 Millionen Franken (einschliesslich Ersatzzuteilungen), Suni Harford als President Asset Management erhielt 0,1 Millionen Franken und Edmund Koh als President UBS Asia Pacific erhielt 0,1 Millionen Franken. ▲

- **Siehe Tabelle «Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung 2019» im Abschnitt «Vergütung des Group CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder» dieses Berichts**
- **Siehe «Ersatzzahlungen für ehemalige Mitglieder der Konzernleitung» im Abschnitt «Vergütungsphilosophie und -struktur» dieses Berichts**

Abstimmung über die Vergütung an der Generalversammlung 2019

Abstimmungen über die Vergütung an der Generalversammlung 2019	Abstimmungsergebnisse 2019	Ja-Stimmen
Bindende Abstimmung über die variable Vergütung der Konzernleitung	Die Aktionäre genehmigten CHF 73 300 000 für das Geschäftsjahr 2018. ^{1, 2, 3}	81,4%
Bindende Abstimmung über die fixe Vergütung der Konzernleitung	Die Aktionäre genehmigten CHF 33 000 000 für das Geschäftsjahr 2020. ^{1, 2, 3}	86,7%
Bindende Abstimmung über die Vergütung des Verwaltungsrats	Die Aktionäre genehmigten CHF 14 500 000 für den Zeitraum von der Generalversammlung 2019 bis zur Generalversammlung 2020. ^{1, 2, 4}	85,3%
Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht	Die Aktionäre genehmigten den Vergütungsbericht 2018 der UBS Group AG in einer Konsultativabstimmung.	79,4%

¹ Lokale Währungen werden zum Wechselkurs in Schweizer Franken umgerechnet, gemäss «Anmerkung 37 Wichtigste Fremdwährungsumrechnungskurse» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2019. ² In diesem Betrag sind die obligatorischen Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungen nicht berücksichtigt. ³ Am 31. Dezember 2019 waren 13 Konzernleitungsmitglieder im Amt, darunter drei neue Konzernleitungsmitglieder; eines wurde am 1. Januar 2019 ernannt, die zwei andern am 1. Oktober 2019; drei Konzernleitungsmitglieder traten zurück, eines am 31. Dezember 2018, zwei am 30. September 2019. Am 31. Dezember 2018 waren 13 Konzernleitungsmitglieder im Amt, darunter zwei neue Konzernleitungsmitglieder, die am 1. Oktober 2018 ernannt wurden und eines das am 1. November 2018 ernannt wurde; zwei Konzernleitungsmitglieder traten am 31. Dezember 2017, resp. am 30. September 2018 zurück. ⁴ Am 31. Dezember 2019 waren zwölf Mitglieder des Verwaltungsrats im Amt.

Vergütungsbezogene Anträge für 2020

An der Generalversammlung 2020 werden wir unseren Aktionären die variable Vergütung für die Konzernleitung im Jahr 2019, die fixe Vergütung für die Konzernleitung im Jahr 2021 sowie die Vergütung für den Verwaltungsrat für den Zeitraum von der Generalversammlung 2020 bis zur Generalversammlung 2021 zur Abstimmung vorlegen. Die variable Vergütung der Konzernleitung für 2019 beinhaltet den Gesamtbetrag der Long-Term Incentive Plan (LTIP) Zuteilungen, die den Mitgliedern der Konzernleitung zum Fair Value gewährt wurden. Der Fair Value basiert auf der Methodologie, die zur Bestimmung des Aufwands für den Konzern gemäss IFRS 2-Standard angewendet wird. Der Wert wurde unabhängig berechnet, um die Robustheit des Ansatzes zu unterstützen, der

eine etablierte Bewertungsmethode anwendet.

Zudem werden wir unseren Vergütungsbericht, in dem unser Vergütungsansatz, unsere Compensation Governance sowie die Vergütungspolitik dargelegt sind, unseren Aktionären zur Konsultativabstimmung vorlegen. Die Konsultativabstimmung über unsere Vergütungspolitik und die bindenden Abstimmungen über die Vergütung zeigen, dass es uns wichtig ist, unseren Aktionären eine Mitsprache über die Vergütung zu ermöglichen.

In der nachstehenden Tabelle sind unsere vergütungsbezogenen Anträge mit den entsprechenden Begründungen aufgeführt, die wir an der Generalversammlung 2020 zur bindenden Abstimmung vorlegen wollen (im Einklang mit der schweizerischen Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften und unseren Statuten).

Vergütungsbezogene Anträge zur bindenden Abstimmung an der Generalversammlung 2020

Thema	Antrag	Begründung
Variable Vergütung der Konzernleitung	Der Verwaltungsrat beantragt für die variable Vergütung der Konzernleitung im vergangenen Geschäftsjahr einen Gesamtbetrag von CHF 70 250 000	Der vorgeschlagene Betrag reflektiert das insgesamt solide Finanzergebnis unter uneinheitlichen Marktbedingungen, die weiterhin starke Kapitalbasis sowie die erhöhten Kapitalrückführungen an Aktionäre. Der Verwaltungsrat hat auch weitere Faktoren berücksichtigt, einschliesslich der Auswirkungen des französischen Crossborder-Falls auf das Unternehmen und die Entwicklung des Aktienkurses. Der vorgeschlagene Betrag zeigt im Vergleich zum Vorjahr eine wesentlichen Reduktion von 14% pro Kopf und entspricht damit dem Rückgang von 14% beim konzernweiten Pool für leistungsabhängige Zuteilungen. Im weiteren reflektiert der Pool die veränderte Zusammensetzung der Konzernleitung, einschliesslich neuer Konzernleitungsmitglieder und der Ergänzung durch bestimmte Positionen, die vorher nicht auf Konzernleitungsstufe angesiedelt waren. Daraus resultiert für die Aktionäre keine bedeutende Änderung in den Gesamtkosten. Diese Anpassungen wurden vorgenommen, um unsere Governance-Struktur zu optimieren und unsere strategischen Prioritäten umzusetzen.
Fixe Vergütung der Konzernleitung	Der Verwaltungsrat beantragt für die fixe Vergütung der Konzernleitung im Geschäftsjahr 2021 einen maximalen Gesamtbetrag von CHF 33 000 000.	Der vorgeschlagene Betrag ist unverändert zum Vorjahr und reflektiert die stabilen Grundgehälter seit 2011 für den Group CEO und die übrigen Konzernleitungsmitglieder. Im weiteren reflektiert er, wie oben erwähnt, die veränderte Zusammensetzung der Konzernleitung, einschliesslich neuer Konzernleitungsmitglieder und der Ergänzung durch bestimmte Positionen, die vorher nicht auf Konzernleitungsstufe angesiedelt waren. Daraus resultiert für die Aktionäre keine bedeutende Änderung in den Gesamtkosten. Diese Anpassungen wurden vorgenommen, um unsere Governance-Struktur zu optimieren und unsere strategischen Prioritäten umzusetzen. Der vorgeschlagene Betrag führt somit zu einer Reduktion der Reserve, bietet aber weiterhin die notwendige Flexibilität im Hinblick auf neue EU-Regelungen, den Brexit und wettbewerbsbedingte Überlegungen für mögliche rollenbasierte Zulagen.
Vergütung des Verwaltungsrats	Der Verwaltungsrat beantragt einen maximalen Gesamtbetrag von CHF 13 000 000 für die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats für den Zeitraum von der Generalversammlung 2020 bis zur Generalversammlung 2021.	Der vorgeschlagene Betrag ist eine Reduktion von 10%, oder CHF 1 500 000, im Vergleich zum vorangehenden Zeitraum. Im Betrag eingeschlossen ist die Vergütung für den Verwaltungsratspräsidenten, welche seit der Generalversammlung 2019 um 14% reduziert wurde, sowie die Honorare für die unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrats, die ab der Generalversammlung 2020 angepasst werden. Diese Anpassung beinhaltet eine Reduktion des festen Grundhonorars für alle unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder sowie weitere Honorarreduktionen. Die Anpassungen sind Ausdruck unserer Verpflichtung zu nachhaltigen Ergebnissen und gleichzeitig weiterhin konkurrenzfähige Honorare zu entrichten, die den Anforderungen an unseren Verwaltungsrat entsprechen.

Vergütungsphilosophie und -struktur

Unsere Vergütungsphilosophie

Grundsätze der Gesamtvergütung

Unsere Vergütungsphilosophie ist darauf ausgerichtet, die Interessen unserer Mitarbeiter mit jenen unserer Anleger und Kunden in Einklang zu bringen. Sie baut auf unseren drei Schlüsseln zum Erfolg auf – unseren Pfeilern, Prinzipien und Verhaltensweisen. Unsere Grundsätze der Gesamtvergütung geben einen Rahmen dafür vor, wie nachhaltige Leistung, Wachstumsziele und umsichtige Risikobereitschaft gegeneinander abzuwägen sind, und legen das Augenmerk auf die Verhaltensprinzipien sowie einwandfreie Risikomanagementpraktiken.

Unsere Vergütungsstruktur ist mit unseren strategischen

Prioritäten abgestimmt. Sie verknüpft die Interessen unserer Mitarbeiter mit jenen unserer Anspruchsgruppen und ermutigt unsere Mitarbeiter, sich auf unsere Kunden zu fokussieren, nachhaltige Wertschöpfung zu schaffen, unsere Wachstumsambitionen zu erreichen und höchste Leistungsstandards zu erfüllen. Darüber hinaus honorieren wir Verhaltensweisen wie Integrität, Zusammenarbeit und Hinterfragen, die zum Aufbau und Schutz der Unternehmensreputation beitragen. Wir streben bei all unseren Aktivitäten Kundenorientierung, Bestleistungen und eine nachhaltige Performance an. Die Vergütung jedes Mitarbeiters richtet sich nach der Leistung des Einzelnen, des Teams, des Unternehmensbereichs und des Konzerns unter Berücksichtigung der Marktgegebenheiten.

Grundsätze der Gesamtvergütung

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

Rekrutierung und Bindung von vielseitigen, talentierten Mitarbeitern	Wir bieten Mitarbeitern eine Bezahlung, welche fair ist und alle Beschäftigten gleich behandelt, ein angemessenes Verhältnis zwischen festen und variablen Elementen aufweist, am Markt konkurrenzfähig ist und über einen angemessenen Zeitraum zugeteilt wird.
Förderung eines wirksamen individuellen Leistungsmanagements und der entsprechenden Kommunikation	Eine sorgfältige Beurteilung der individuellen Leistung und die Einhaltung unserer Verhaltensgrundsätze, kombiniert mit einer wirksamen Kommunikation, soll einen direkten Bezug zwischen dem Erreichen der Geschäftsziele und der Vergütung im gesamten Unternehmen gewährleisten.
Verknüpfung der Vergütung mit nachhaltiger Leistung sowie Unterstützung der Wachstumsambitionen	Wir pflegen eine Kultur der Inklusivness und Zusammenarbeit innerhalb des Unternehmens. Unser Vergütungsansatz trägt dazu bei, das Engagement unter den Mitarbeitern zu fördern und ihre langfristigen Interessen auf jene der Kunden und Anspruchsgruppen auszurichten.
Unterstützung einer angemessenen und kontrollierten Risikohahme	Die Vergütung ist so strukturiert, dass Mitarbeiter im Einklang mit dem Risikorahmen und der Risikotoleranz des Unternehmens handeln, wodurch unser Kapital und unsere Reputation geschützt werden und die Qualität unserer Finanzergebnisse verbessert wird. Dies entspricht den Erwartungen, die unsere Anspruchsgruppen an uns stellen.

Unser Engagement für Lohngerechtigkeit

Die Grundsätze der Lohngerechtigkeit sind in unseren vergütungsbezogenen Bestimmungen und Praktiken verankert und wir überprüfen regelmässig, dass unsere Mitarbeiter angemessen beurteilt und vergütet werden.

Wenn wir Unterschiede aufdecken, die nicht durch geschäftliche Faktoren wie Erfahrung, Rolle / Stelle, Verantwortung, Leistung oder Standort erklärt werden können, befassen wir uns mit den Fällen und untersuchen deren Ursache. 2019 führte eine unabhängige Firma eine weltweite Lohnanalyse in unserem Unternehmen durch, die einen unerklärbaren Unterschied hinsichtlich der Gehälter von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von weniger als 1% ergab.

Lohngerechtigkeit ist nicht dasselbe wie ein geschlechtsspezifischer Lohnunterschied, der den Durchschnittslohn aller Frauen versus jenem aller Männer betrachtet. Unser geschlechts-

spezifischer Lohnunterschied widerspiegelt eine unausgewogene Vertretung von Frauen und Männern auf allen Stufen von UBS; wobei der Anteil von Männern in den besser bezahlten Führungsrollen höher ist. Dieser unausgewogenen Geschlechtervertretung begegnen wir durch unsere globale Gender-Strategie. Diese zielt darauf ab, auf allen Stufen unseres Unternehmens mehr Frauen einzustellen, zu befördern und im Unternehmen zu halten.

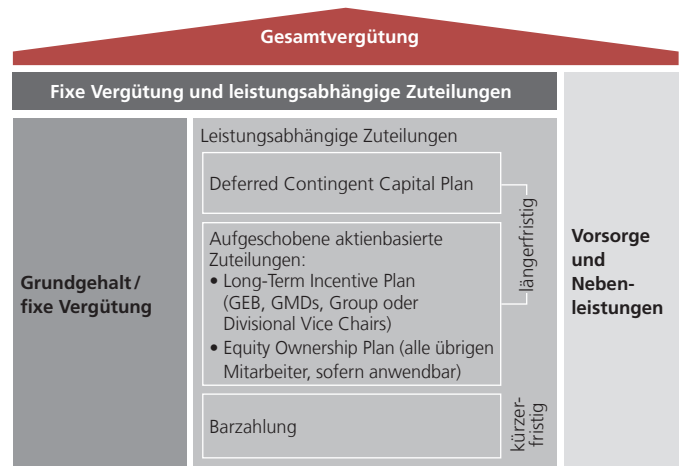
Eine ausgewogene Geschlechtervertretung ist für uns, genauso wie für viele andere Unternehmen aus dem Finanzdienstleistungs- und anderen Sektoren, eine Priorität. Um uns über Best Practices auszutauschen, von Konkurrenzunternehmen zu lernen und Rückmeldungen zu erhalten, beteiligen wir uns aktiv an Initiativen wie dem Bloomberg Gender Equality Index.

Unser Gesamtvergütungsansatz

UBS verfolgt einen gesamtheitlichen Vergütungsansatz. Unser Gesamtvergütungsansatz setzt sich aus der fixen Vergütung (Grundgehalt und gegebenenfalls rollenbasierte Zulage), den leistungsabhängigen Zuteilungen sowie den Vorsorge- und Nebenleistungen zusammen.

Mitarbeiter, deren Gesamtvergütung 300 000 US-Dollar / Franken übersteigt, erhalten leistungsabhängige Zuteilungen in einer Kombination aus Cash und aufgeschobenen Vergütungen in Form von bedingtem Kapital (DCCP) und Aktien (LTIP und EOP). Für unsere obersten Führungskräfte, das heisst Konzernleitungsmitglieder, Group Managing Directors (GMDs) und Group oder Divisional Vice Chairs, erfolgen die Aktienzuteilungen im Rahmen des LTIP. Alle anderen Mitarbeiter mit einer aufgeschobenen Aktienzuteilung erhalten diese im Rahmen unseres EOP.

Unser Gesamtvergütungsansatz ist so strukturiert, dass er nachhaltige Ergebnisse und das Erreichen der Wachstumsambitionen unterstützt. Ein wesentlicher Teil unserer leistungsabhängigen Zuteilung wird aufgeschoben und über einen Zeitraum von bis zu fünf Jahren (oder länger für bestimmte regulierte Mitarbeiter) übertragen. Der Ansatz mit aufgeschobenen Zuteilungen bringt die Interessen der Mitarbeiter mit jenen der Anleger in Einklang, unterstützt unsere Kapitalbasis und fördert die Schaffung von nachhaltigem Unternehmenswert.



Anmerkung: anschauliches Beispiel, nicht massstabgerecht

Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen

Unsere Vergütungsphilosophie ist darauf ausgerichtet, Ergebnisorientierung und umsichtige Risikobereitschaft in Einklang zu bringen und talentierte Mitarbeiter zu binden. Zu diesem Zweck senken wir bei verbesserter Geschäftsentwicklung den Prozentsatz des Gesamtbeitrags an unsere leistungsabhängigen Zuteilungen. In Jahren mit starken Geschäftsergebnissen kann so eine übermässige Gesamtvergütung verhindert und ein entsprechend höherer Gewinnanteil vor Berücksichtigung der leistungsabhängigen Zuteilungen an die Aktionäre ausgeschüttet oder dem Kapital zugeführt werden. In Jahren mit rückläufigen Ergebnissen nimmt der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen grundsätzlich ab, dennoch kann sich der Prozentsatz des Gesamtbeitrags an unsere leistungsabhängigen Zuteilungen erhöhen.

Unser Ansatz zur Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen basiert auf der Performance des Konzerns und der Unternehmensbereiche einschliesslich der Erfüllung verschiedener Zielvorgaben. Zudem berücksichtigen wir die Performance gegenüber unserer Vergleichsgruppe, die allgemeine Wettbewerbsfähigkeit im Markt, die Fortschritte bei der Umsetzung unserer strategischen Ziele einschliesslich der Geschäftsergebnisse, des Kapitalwachstums sowie die risikogewichteten Aktiven und die Kosteneffizienz. Wir betrachten das Risikoprofil und die Risikokultur des Unternehmens, den Umfang, in dem operationelle Risiken und Kontrollmängel identifiziert und behoben wurden, sowie den Erfolg der Initiativen zur Risikominderung.

Im Corporate Center ist die Vergütungsfinanzierung an das Konzernergebnis gekoppelt und abhängig von der Anzahl

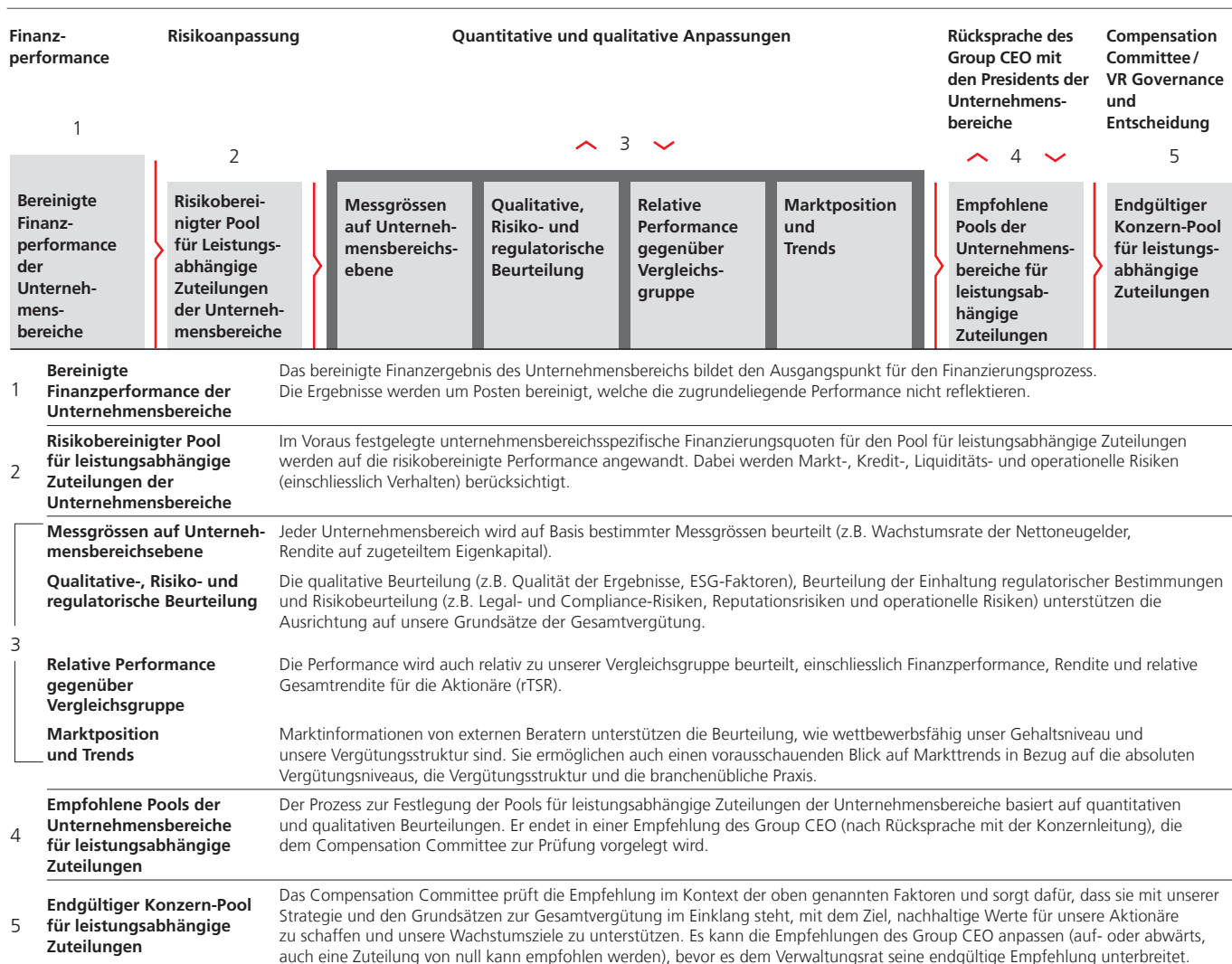
Mitarbeiter, dem Mitarbeiterstandort und demografischen Überlegungen. Für jeden Funktionsbereich werden anhand von quantitativen und qualitativen Beurteilungen die Servicequalität, das Risikomanagement und das finanzielle Ergebnis ermittelt.

Bevor das Compensation Committee dem Verwaltungsrat seine endgültige Empfehlung unterbreitet, berücksichtigt es die Vorschläge des CEO und kann den Pool für leistungsabhängige Zuteilungen ermessensbasiert nach oben oder unten hin anpassen; auch eine Zuteilung von null kann empfohlen werden. Bei der Entscheidung des Compensation Committee geht es somit um eine ausgewogene Betrachtung des Finanzergebnisses mit einer Reihe von qualitativen Faktoren unter Berücksichtigung der Qualität der Ergebnisse, der Fortschritte gegenüber unseren Ambitionen, der Wirkung des Risikomanagements, der Rechtsfälle, regulatorischen Kosten, der Folgen von Änderungen der Rechnungslegungsstandards, der Kapitalrückführungen und der Wettbewerbsfähigkeit im Markt sowie der relativen Gesamtergebnisse für die Aktionäre (Relative Total Shareholder Return, rTSR).

Aufgrund der oben beschriebenen Überlegungen hat das Compensation Committee in den vergangenen sieben Jahren, basierend auf einem Vorschlag des Group CEO, ermessensbasierte Anpassungen am Pool für leistungsabhängige Zuteilungen vorgenommen, die sich in einer Bandbreite von – 6% bis +2% bewegten. Bis auf ein Jahr passte es den Pool jeweils nach unten an.

→ **Siehe «Konzernergebnis» im Abschnitt «Geschäftsergebnis und Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2019 für weitere Informationen zu den bereinigten Ergebnissen**

Veranschaulichung des Prozesses zur Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen



Umwelt, Soziales und Governance (ESG) bei UBS

UBS will ihre Position als eine Marktführerin für nachhaltige Finanzdienstleistungen in allen Kundensegmenten weiter verstärken und hat die Ambition, ein anerkannter Innovator und Vordenker in der Philanthropie sowie ein Branchenführer in puncto nachhaltiger Geschäftspraktiken und bevorzugter Arbeitgeber zu sein. All diesen Zielen ist UBS 2019 deutlich näher gekommen. Wir sind erfreut, dass unsere Bemühungen und Leistungen dazu weiterhin anerkannt werden. Wir wurden in den Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) zum fünften Mal in Folge als Branchen-Leader anerkannt. DJSI ist das weltweit renommierteste Nachhaltigkeits-Rating. Weitere wichtige Auszeichnungen erhielten wir von MSCI, Sustainalytics und CDP.

UBS ist weiterhin unter den führenden Finanzdienstleistern bei der Entwicklung nachhaltiger Finanzprodukte und -dienstleistungen. Wir gehören bei nachhaltigen Anlagen¹ zu den Marktführern und bieten mit unserer weltweiten Präsenz und unserem Netzwerk an Ressourcen ein umfassendes Research-, Beratungs- und Produktangebot, das wir kontinuierlich ausbauen. Eine wichtige Komponente unserer Nachhaltigkeitsaktivitäten bildet unser Engagement in der Kundenphilanthropie: Über die UBS Optimus Foundation zum Beispiel wollen wir einen positiven gesellschaftlichen Nutzen erzielen und für die drängendsten gesellschaftlichen Bedürfnisse wegweisende Lösungen finden.

Wir sind als bevorzugter Arbeitgeber anerkannt und erhielten 2019 diverse Auszeichnungen als Top-Arbeitgeber. Die Vielfalt unserer Belegschaft und unsere integrative Kultur tragen massgeblich zu unserem langfristigen Erfolg bei. Wir wollen die Vielfalt weiter erhöhen und setzen uns für die Chancengleichheit aller Mitarbeiter ein. Wir machen stetig Fortschritte in unserem Bestreben, den Anteil der Frauen in Managementpositionen auf ein Drittel zu erhöhen. Neben unseren globalen Gender-Diversität-Ambitionen unterstützen wir jedes Jahr zahlreiche Aktivitäten, um die Diversität und Integration stärker zu fördern.

Wir führen regelmässige Mitarbeiterumfragen durch, um unsere Fortschritte bei der Stärkung der Unternehmenskultur zu messen. Wir fokussieren weiterhin auf integratives Führungsverhalten. Im 2019 hat die unternehmenseigene UBS University ihr Ausbildungsangebot erweitert, um die Entwicklung zukünftiger Fähigkeiten und die Ausbildung für alle Mitarbeiter noch gezielter zu fördern. Die nachfolgende Tabelle enthält einen Überblick über die wichtigsten Erfolge und der darauf folgende Abschnitt erklärt, wie ESG in den Vergütungsprozess miteinbezogen wird.

→ **Siehe die Abschnitte «Unser Fokus auf ESG-Themen», «Mitarbeitende» und «Gesellschaft» im Kapitel «So schaffen wir Wert für unsere Anspruchsgruppen» des Geschäftsberichts 2019 für weitere Informationen**

→ **Siehe www.ubs.com/gri für weitere Informationen zu ESG-Themen**

¹ Euromoney Private Banking and Wealth Management Survey 2019: Global Results

Was wir erreicht haben	
Nachhaltige Finanzdienstleistungen (Sustainable Finance)	<ul style="list-style-type: none"> - Unser Ziel ein Jahr früher erreicht: Core-SI-Anlagen von 488,5 Milliarden US-Dollar, was einem Anteil von 13,5% an den verwalteten Vermögen entspricht - Kundenvermögen von 3,9 Milliarden US-Dollar in auf Sustainable Development Goals (SDG) ausgerichtete Impact-Anlagen geleitet
Philanthropie	<ul style="list-style-type: none"> - 38% der Mitarbeiter weltweit leisteten Freiwilligeneinsätze, und 48% der geleisteten Stunden entfielen auf so genannte kompetenzbasierte Freiwilligenarbeit - Weltweit haben 280 858 Menschen direkt von der Unterstützung durch die Bank und die Mitarbeiter profitiert - UBS Optimus Foundation: Spenden in Höhe von 89,5 Millionen US-Dollar gesammelt; Zuwendungen von über 109,5 Millionen US-Dollar gesprochen - Wohlbefinden von 3.3 Millionen Kindern hat sich mit Hilfe der UBS Optimus Foundation weltweit verbessert
Nachhaltige Geschäftspraktiken	<ul style="list-style-type: none"> - Position als Branchenführer (Dow Jones Sustainability Indices / DJSI) behauptet - AA-Rating (MSCI ESG Research) beibehalten - Einstufung als Branchenführer (Sustainalytics) bestätigt - Rating von A- und Aufnahme im Leadership Band (CDP) - Erste TCFD-Berichterstattung fürs Geschäftsjahr 2017 eingeführt, seither laufend verbessert - Unter den Erstunterzeichnern der Principles for Responsible Banking (September 2019)
Bevorzugter Arbeitgeber	<ul style="list-style-type: none"> - Gemäss Global Universum einer der 50 weltweit attraktivsten Arbeitgeber - Führend unter Mitbewerbern bezüglich Human-Resources-Komponenten des DJSI - Mitarbeiterengagement und Arbeitsumfeld über dem Durchschnitt der Finanzdienstleistungsbranche (gemäss Mitarbeiterumfragen) - Aufnahme in den Bloomberg Gender Equality Index

Berücksichtigung von ESG-Faktoren bei der Festlegung der Vergütung

ESG-Kriterien werden im Prozess zur Festlegung der Vergütung in verschiedenen Phasen berücksichtigt: bei der Festlegung von Zielen, der Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen, der Leistungsbeurteilung und den Vergütungsentscheidungen.

Zu Beginn des Jahres werden Ziele in Bezug auf Konzern, Unternehmensbereiche, Pfeiler, Prinzipien und Verhaltensweisen gesetzt. ESG-bezogene Ziele sind seit der Einführung unserer Pfeiler und Prinzipien 2011 in diese integriert. Dieser langfristige Fokus auf ESG-Themen widerspiegelt sich in den oben aufgeführten Leistungen. Um auf diese wichtigen ESG-Themen fokussiert zu bleiben, orientieren sich unser Group CEO und die anderen Mitglieder der Konzernleitung im Rahmen der Pfeiler

und Prinzipien an spezifischen ESG-Zielen, einschliesslich, Governance und Risikomanagement, Talentmanagement und Diversität, Kundenzufriedenheit und Corporate Responsibility. Dazu gehören auch Ziele zur Reduktion unseres CO₂-Fussabdrucks und des betrieblichen Abfalls sowie Fortschritte bei unseren philanthropischen Anstrengungen.

Bei der Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen fliessen ESG-Aspekte bei der Beurteilung von Risiken wie Rechts-, Compliance-, Reputations- und operationellen Risiken ein. Das Compensation Committee berücksichtigt ESG-Faktoren, indem es nicht nur beurteilt, welche Ergebnisse erreicht wurden, sondern auch, wie diese erreicht wurden. Der ESG-Zielerreichungsgrad schlägt sich in der qualitativen Leistungsbeurteilung nieder und beeinflusst die finale Vergütungsentscheidung.

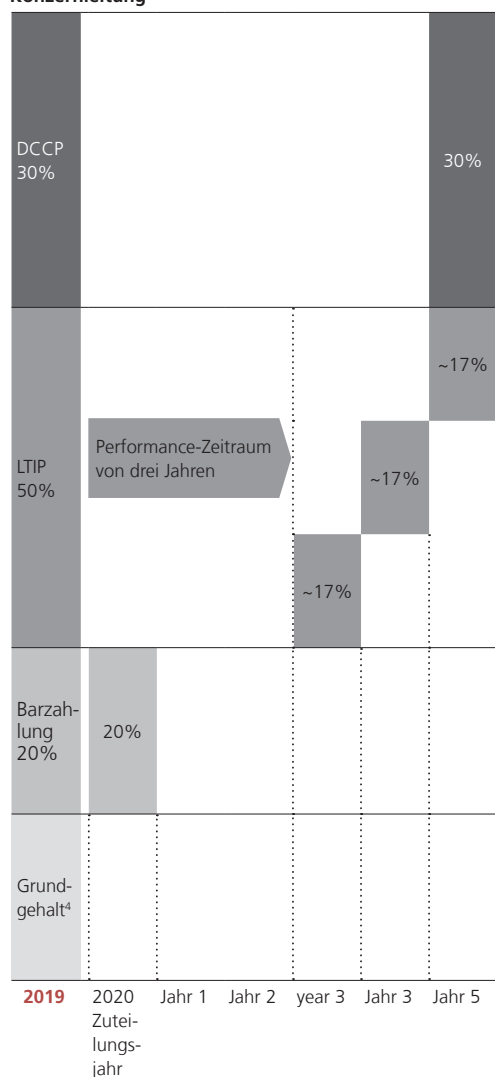
Vergütungsstruktur für die Mitglieder der Konzernleitung

Die unten stehende Grafik illustriert die Vergütungselemente, den Vergütungsmix und die wichtigen Merkmale für die Mitglieder der Konzernleitung.

Vergütungsstruktur für das Jahr 2019 für die Mitglieder der Konzernleitung (anschauliches Beispiel)

Von den jährlichen leistungsabhängigen Zuteilungen werden 20% bar ausbezahlt. 80% werden über einen Zeitraum von fünf Jahren aufgeschoben¹, wobei 50% der jährlichen leistungsabhängigen Zuteilungen im Rahmen des LTIP und 30% im Rahmen des DCCP gewährt werden.

Konzernleitung¹



Wichtige Merkmale

- Als zusätzliches Kernkapital anrechenbare Notional AT1-Kapitalinstrumente.
- 30% der leistungsabhängigen Zuteilung werden im Rahmen des Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) gewährt.
- Die Zuteilung wird in Jahr 5 nach der Zuteilung übertragen unter der Bedingung, dass kein Trigger- oder Viability-Ereignis eintritt.
- 20% der Zuteilungen verfallen in jedem Geschäftsjahr, in dem der UBS-Konzern keinen ausgewiesenen Vorsteuergewinn erzielt, bereinigt um offengelegte Faktoren, die generell die zugrundeliegende Unternehmensperformance nicht reflektieren.
- Vorbehaltlich einer Überprüfung und Bestätigung durch das Unternehmen wird jährlich ein nomineller Zins gewährt, sofern regulatorische Vorschriften dies zulassen.
- Die Zuteilungen sind an ein fortbestehendes Arbeitsverhältnis sowie an die Bestimmungen in Bezug auf nachteilige Handlungen gebunden.
- Notional Shares
- 50% der leistungsabhängigen Zuteilung werden unter dem LTIP gewährt.
- Die Zuteilung wird in gleichen Tranchen nach den Jahren 3, 4 und 5 übertragen, unter der Bedingung, dass die über einen Zeitraum von drei Jahren gemessenen Performancebedingungen gemäss RoCET1 und rTSR erfüllt werden².
- Dividendengegenwerte unterliegen denselben Bedingungen wie die zugrunde liegende LTIP-Zuteilung, sofern regulatorische Vorschriften dies zulassen.
- Die Zuteilungen sind an ein fortbestehendes Arbeitsverhältnis sowie an die Bestimmungen in Bezug auf nachteilige Handlungen gebunden.
- 20% der leistungsabhängigen Zuteilung werden bar ausbezahlt³

¹ Für Senior Management Functions (SMFs) gilt eine verlängerte Aufschubfrist, mit aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen anteilmässig übertragen frühestens zwischen Jahr 3 und Jahr 7. Bei SMFs und Material Risk Takers (MRTs) unterliegen die leistungsabhängigen Zuteilungen zusätzlich nach dem Ende der Aufschubfrist einer Sperrfrist von zwölf Monaten. ² Aufgrund regulatorischer Anforderungen unterliegen Zuteilungen, die UK MRTs und SMFs im Rahmen eines LTIP gewährt wurden, einer zusätzlichen nicht-finanziellen, verhaltensbezogenen Leistungsmessgrösse, wobei der Betrag der Zuteilung um bis zu 100% reduziert werden kann. ³ SMFs und MRTs erhalten 50% in Form von Aktien, die für zwölf Monate gesperrt sind. ⁴ Kann rollenbasierte Zulagen entsprechend der Marktpraxis und regulatorischen Anforderungen beinhalten.

Sicherungsmechanismen für die leistungsabhängigen Vergütungen der Konzernleitungsmitglieder

Obergrenze für leistungsabhängige Zuteilungen	<ul style="list-style-type: none"> – Obergrenze für den Gesamtpool der leistungsabhängigen Zuteilungen für die Konzernleitung (2,5% des bereinigten Vorsteuergewinns) – Obergrenze für individuelle leistungsabhängige Zuteilungen (für den Group CEO auf das Fünffache seiner fixen Vergütung begrenzt, für die übrigen Konzernleitungsmitglieder auf das Siebenfache ihrer fixen Vergütung begrenzt) – Obergrenze von 20% für den Baranteil an der leistungsabhängigen Vergütung
Übertragung und Aufschub	<ul style="list-style-type: none"> – 80% der Zuteilungen unterliegen dem Verfallsrisiko – Langfristiger Aufschub über fünf Jahre (oder mehr für bestimmte regulierte Mitglieder der Konzernleitung) – Abstimmung mit den Interessen von Aktionären (durch den LTIP) und von Inhabern von Schuldpapieren (durch den DCCP) – endgültige Übertragung der aktienbasierten LTIP-Zuteilung (50% der gesamten leistungsabhängigen Zuteilung) abhängig von absoluten und relativen Performance-Bedingungen (Performance-Zeitraum von drei Jahren) – Für bestimmte Konzernleitungsmitglieder unterliegt ein Teil der Vergütung für 2019 dem Verlustrisiko, abhängig von der endgültigen Beilegung des französischen Crossborder-Falls
Vertragliche Bestimmungen	<ul style="list-style-type: none"> – keine Abfindungen – sechsmonatige Kündigungsfrist
Andere Sicherungsmechanismen	<ul style="list-style-type: none"> – Verpflichtung zum Aktienbesitz – keine Absicherungsgeschäfte erlaubt

Vorschriften zum Aktienbesitz von Konzernleitungsmitgliedern

Um die Interessen der Konzernleitungsmitglieder mit denen unserer Aktionäre in Einklang zu bringen und die Bindung zum Unternehmen zu untermauern, verlangen wir vom Group CEO und von den übrigen Konzernleitungsmitgliedern, dass sie eine substantielle Anzahl UBS-Aktien halten. Konzernleitungsmitglieder müssen ihren Mindestaktienbesitz innerhalb von fünf Jahren ab ihrer Ernennung aufbauen und während ihrer Amtszeit halten. Zur Anzahl der gesamten von einem Konzernleitungsmitglied gehaltenen UBS-Aktien zählen neben den im Rahmen der Aktienvergütung übertragenen oder aufgeschobenen auch die privat gehaltenen Aktien.

Konzernleitungsmitglieder dürfen UBS-Aktien erst dann veräussern, wenn der unten erwähnte Mindestaktienbesitz erreicht ist. Per Jahresende 2019 erfüllten die Konzernleitungsmitglieder die Anforderungen für den Mindestaktienbesitz, mit Ausnahme jener Konzernleitungsmitglieder, die während der letzten vier Jahre ernannt wurden. Diese müssen ihren Aktienbesitz aufbauen und den erforderlichen Mindestaktienbesitz innerhalb von fünf Jahren seit ihrer Ernennung erreichen.

Der Aktienbesitz unserer Konzernleitungsmitglieder entspricht einem Aktionärsvermögen von ungefähr 169 Millionen US-Dollar. Dies verdeutlicht deren Bekenntnis zu unserer Strategie und die Abstimmung mit den Interessen unserer Aktionäre.

Vorschriften im Zusammenhang mit Aktienbesitz

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

Obergrenze des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung

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

2019 betrugen der bereinigte Vorsteuergewinn des Konzerns 6,0 Milliarden US-Dollar und der Gesamtpool für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitungsmitglieder insgesamt 70,7 Millionen US-Dollar. Im Verhältnis zum bereinigten Vorsteuergewinn des Konzerns belief sich der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen auf 1,2%. Damit liegt er deutlich unter der Schwelle von 2,5%.

Gemäss den 2013 eingeführten individuellen Obergrenzen für das Verhältnis zwischen fixen und variablen Vergütungsanteilen für alle Konzernleitungsmitglieder ist die leistungsabhängige Vergütung des Group CEO auf das Fünffache seiner fixen Vergütung begrenzt. Für die leistungsabhängige Vergütung der übrigen Konzernleitungsmitglieder wurde eine Obergrenze festgesetzt, die dem Siebenfachen ihrer fixen Vergütung entspricht (oder dem Zweifachen für Konzernleitungsmitglieder, die auch Material Risk Takers [MRTs] sind). 2019 beliefen sich die leistungsabhängigen Zuteilungen der Konzernleitungsmitglieder und des Group CEO durchschnittlich auf das 2,5-Fache ihrer fixen Vergütung (ausschliesslich einmaligen Ersatzzuteilungen, Nebenleistungen und Vorsorgebeiträgen).

Anstellungsverträge und Abfindungsregelungen von Mitgliedern der Konzernleitung

Die Anstellungsverträge unserer Konzernleitungsmitglieder sehen keine Abfindungsregelungen oder Zusatzbeiträge an Pensionskassenpläne vor. Alle Anstellungsverträge der Konzernleitungsmitglieder unterliegen einer Kündigungsfrist von sechs Monaten. Ein Konzernleitungsmitglied, welches das Unternehmen vor Ablauf des Geschäftsjahres verlässt, kann im entsprechenden Geschäftsjahr für eine leistungsabhängige Zuteilung berücksichtigt werden, die im Pool für leistungsabhängige Zuteilungen der Konzernleitung enthalten und von den Aktionären genehmigt worden sind. Solche Zuteilungen unterliegen der Genehmigung des Verwaltungsrates, der auch entscheiden kann, keine leistungsabhängige Zuteilung zu gewähren, und letztinstanzlich der Genehmigung der Aktionäre an der Generalversammlung.

Benchmarking des Group CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder

Bei der Empfehlung leistungsabhängiger Zuteilungen für den Group CEO und die übrigen Konzernleitungsmitglieder berücksichtigt das Compensation Committee unter anderem die Gesamtvergütung für jede Rolle mit einer vergleichbaren Gruppe von Finanzunternehmen. Die Unternehmen der Vergleichsgruppe werden aufgrund ihrer Grösse, ihres Business Mix, ihrer geografischen Präsenz sowie des Ausmasses, in dem sie bei der Talentrekrutierung mit uns konkurrieren, ausgewählt. Das Compensation Committee berücksichtigt die Strategien, die Geschäftspraktiken, die Vergütungshöhen und das regulatorische Umfeld unserer Konkurrenten. Gegebenenfalls zieht es zudem von Zeit zu Zeit die Vergütungshöhen oder Praktiken anderer Finanz- und Nichtfinanzunternehmen als Vergleichsmassstab heran. Bei der Gesamtvergütung für die spezifische Rolle eines Konzernleitungsmitglieds wird die von unserer Vergleichsgruppe für eine vergleichbare Rolle und

Leistung gewährte Vergütung im Rahmen unseres Unternehmensprofils berücksichtigt. Das Compensation Committee überprüft und genehmigt regelmässig die Vergleichsgruppe für die Vergütung der Konzernleitung.

Die folgende Tabelle enthält die Zusammensetzung der Vergleichsgruppe für 2019, die durch das Compensation Committee für das Geschäftsjahr 2019 geprüft und genehmigt wurde:

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

Auswirkungen des französischen Crossborder-Falls auf unsere Vergütungsentscheide 2019

Im Februar 2019 wurde UBS von einem Pariser Gericht erstinstanzlich zu einer Geldbusse von 3,7 Milliarden Euro sowie 800 Millionen Euro Schadenersatz an den französischen Staat verurteilt. Das Urteil erging in einem Rechtsfall im Zusammenhang mit der grenzüberschreitenden Geschäftstätigkeit mit in Frankreich ansässigen Kunden zwischen 2004 und 2011 / 2012. UBS hat gegen das Urteil der ersten Instanz Berufung eingelegt, und die endgültige Beilegung des Falls wird noch einige Zeit in Anspruch nehmen.

Der Verwaltungsrat und die Konzernleitung konzentrieren sich weiter darauf, in diesem Rechtsfall Fortschritte zu erzielen und ihn beizulegen. Beide Gremien sind verantwortlich für eine Beilegung dieses Altfalls im besten Interesse der Aktionäre.

Die Auswirkungen des französischen Crossborder-Falls auf unser Unternehmen wurden bei der Festlegung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen für das Jahr 2019 berücksichtigt. Sie wurden überdies in die einzelnen Leistungsbeurteilungen und Vergütungsentscheide einbezogen.

→ **Siehe «Anmerkung 21 Rückstellungen und Eventualverpflichtungen» des Geschäftsberichts 2019 für weitere Informationen über Rechtsfälle sowie regulatorische und ähnliche Angelegenheiten**

Grundsätze und Ansatz für die Berücksichtigung von Rechtsfällen im Leistungsbeurteilungs- und Vergütungsprozess

Rechtsfälle und regulatorische Angelegenheiten sowie deren Beilegung und Ausgang werden im gesamten Vergütungsprozess berücksichtigt. Das Compensation Committee unterscheidet zwischen aktuellen Fällen, deren zugrunde liegende Sachverhalte in der Verantwortung des Managements liegen, und Altfällen bei denen das Management für die Beilegung verantwortlich ist, nicht aber für die zugrunde liegende Sachverhalte.

Aktuelle Fälle haben direkten Einfluss auf den Pool für leistungsabhängige Zuteilungen, die Leistungsbeurteilung und den daraus resultierenden Vergütungsentscheid sowie die Auszahlung aufgeschobener Zuteilungen. Bei Altfällen werden Anreize für das aktuelle Management geschaffen, die Angelegenheit im besten Interesse der Aktionäre effektiv und effizient beizulegen. In dieser Hinsicht ist es wichtig, zwischen Altfällen einerseits und dem Finanz- und Geschäftsergebnis für das Jahr andererseits zu unterscheiden. Dennoch achten wir auf die potenziellen Kosten dieser Fälle, ihre umsichtige Handhabung und die Auswirkungen auf unseren Aktienkurs. Die Beurteilung von Leistung und Vergütung widerspiegelt daher den Beitrag des Managements zu einer effektiven Beilegung, ohne Anreize für eine unangemessene Beilegung oder zum Eingehen unangemessener Risiken in diesen Fällen zu schaffen.

Verbesserungen an unserem Ansatz

Für das Jahr 2019 hat das Compensation Committee zusätzliche Massnahmen ergriffen, um die Verantwortung des Managements sowie deren Ausrichtung auf die Interessen der Aktionäre im Hinblick auf den Ausgang des französischen Crossborder-Falls unter Beweis zu stellen.

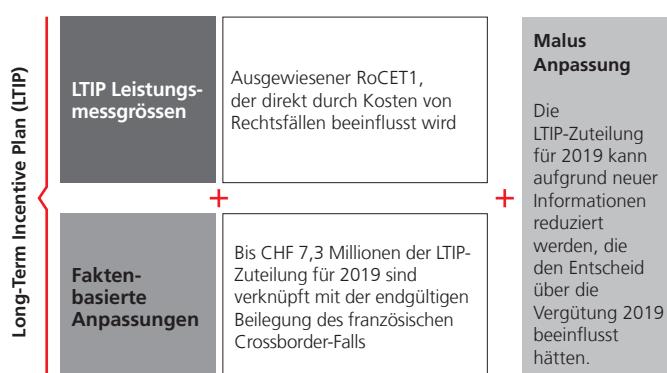
Aktienkursbewegungen betreffen alle Mitarbeiter mit aufgeschobenen aktienbasierten Zuteilungen. Bezüglich der Performance-Messgrössen für LTIP-Zuteilungen haben Rückstellungen für rechtliche, regulatorische und ähnliche Angelegenheiten unmittelbare Auswirkungen auf den ausgewiesenen RoCET1 und daher auch auf den endgültigen Betrag der Übertragung, der dieser Performance-Bedingung unterliegt. Diese Kennzahl bestimmt 50% des endgültigen Auszahlungsbetrags im Rahmen des LTIP für 2019. Die Verwendung des ausgewiesenen RoCET1 unterstützt den Fokus, dass sich die Kosten von Rechtsfällen direkt auf die realisierte Vergütung unserer obersten Führungskräfte, einschliesslich der Konzernleitung, auswirken.

Für Konzernleitungsmitglieder, die im März 2017 aktiv waren, als die Untersuchungsrichter die Überweisungsverfügung erliessen, wird als zusätzliche Massnahme die LTIP Zuteilung 2019 den folgenden Bedingungen unterliegen und somit Auswirkungen auf ihre Vergütung für 2019 haben:

- Bis zu zusätzlichen 7,9 Millionen Franken, oder 30% der LTIP-Zuteilungen 2019 für betroffene Konzernleitungsmitglieder sowie die nicht übertragene Aktienzuteilung des Verwaltungsratspräsidenten, unterliegen dem Verfallsrisiko und sind direkt an die Beilegung des französischen Crossborder-Falls geknüpft. Das Verfallsrisiko für diesen Teil ist abhängig von den endgültigen Kosten für die Beilegung dieses Rechtsfalls. Sollte der französische Crossborder-Fall noch nicht beigelegt sein, wenn die Übertragung der Zuteilung von 2019 vorgesehen ist, unterliegen 30% der LTIP Aktien weiterhin dem Verfallsrisiko und bleiben abhängig von der endgültigen Beilegung dieses Rechtsfalls.

- Schliesslich wurde eine neue Malus-Klausel eingeführt, die es dem Compensation Committee erlaubt, neue Informationen, die in der Zukunft verfügbar werden, zu beurteilen. Kommt das Compensation Committee zum Schluss, dass diese neuen Informationen ihre Entscheidungen bezüglich der leistungsabhängigen Zuteilungen für 2019 beeinflusst hätten, wenn diese Informationen zu jenem Zeitpunkt bekannt gewesen wären, kann es die LTIP-Zuteilung für 2019 rückwirkend um bis zu 100% reduzieren.

Auswirkungen von Rechtsfällen auf den Long-Term Incentive Plan



Vergütungsstruktur für Mitarbeiter ausserhalb der Konzernleitung

Für Mitarbeiter ausserhalb der Konzernleitung mit einer Gesamtvergütung von über 300 000 US-Dollar / Franken unterliegt ein Teil der leistungsabhängigen Zuteilungen obligatorischen Aufschubbedingungen. Ein wesentlicher Teil der leistungsabhängigen Zuteilung wird über einen Zeitraum von bis zu fünf Jahren aufgeschoben, oder länger für bestimmte regulierte Mitarbeiter. Der aufgeschobene Betrag nimmt im Verhältnis zum Anstieg der leistungsabhängigen Zuteilung stärker zu. Der effektive Anteil der aufgeschobenen Vergütung hängt somit von der Höhe der leistungsabhängigen Zuteilung und von der Höhe der Gesamtvergütung ab.

Die aufgeschobene Vergütung wird im Rahmen von drei Plänen gewährt, die im Folgenden im Detail beschrieben werden: DCCP (als zusätzliches Kernkapital anrechenbare Notional AT1Kapitalinstrumente), LTIP (Long-term Incentive Plan) und EOP (Notional Shares).

Für Group Managing Directors (GMDs) werden 50% der aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilung im Rahmen des LTIP und 50% im Rahmen des DCCP gewährt. Die LTIP-Zuteilung wird im dritten Jahr nach der Zuteilung übertragen, während der DCCP in Jahr 5 nach der Zuteilung übertragen wird (dieselben Aufschubfristen wie für Konzernleitungsmitglieder). Für Mitarbeiter unter dem Rang eines GMD werden 60% der aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilung im Rahmen des EOP und 40% im Rahmen des DCCP gewährt. Der EOP wird in gleichen Teilen in den Jahren 2 und 3 nach der Zuteilung übertragen, während der DCCP in Jahr 5 nach dem Zuteilungsjahr übertragen wird.

Für Asset Management (AM) GMDs und Mitarbeiter im Anlagebereich gilt ein anderer Mix von Aufschubfristen und Zuteilungen, um ihre Vergütung besser mit den Branchenstandards abzustimmen. Aus diesem Grund erhalten AM GMDs 50% ihrer aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen in Form von Notional Funds im Rahmen des Asset Management EOP (AM EOP), 25% im Rahmen des LTIP und 25% im Rahmen des DCCP. Alle AM-Mitarbeiter unterhalb von GMDs erhalten weiterhin 75% ihrer aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen in Form von Notional Funds im Rahmen des Asset Management EOP (AM EOP) und 25% im Rahmen des DCCP. Mitarbeiter von Asset Management im Nicht-Anlagebereich erhalten weiterhin 50% ihrer aufgeschobenen Zuteilung in Notional Funds im Rahmen des AM EOP, zuzüglich 25% im Rahmen des EOP und 25% im Rahmen des DCCP.

Für bestimmte regulierte Mitarbeiter wie SMFs und MRTs gelten zusätzliche Erfordernisse (zum Beispiel eine zusätzliche nichtfinanzielle Leistungsmessgrösse zum Verhalten im Rahmen des LTIP, strengere Aufschubbedingungen, zusätzliche Aufschubfristen). Zusätzlich erhalten SMFs und MRTs 50% ihrer Barvergütung in Form von unmittelbar übertragenen Aktien, die für 6 bis 12 Monate gesperrt sind.

Benchmarking für Mitarbeiter ausserhalb der Konzernleitung

Bei unseren Vergütungsentscheiden und unserer Vergütungspolitik berücksichtigen wir generell die Marktpraxis. In unsere Marktbeobachtung fliessen diverse Faktoren ein, darunter die Vergleichbarkeit der Unternehmensbereiche, der Standort sowie die Grösse und die Diversität unserer Geschäftsbereiche. Für bestimmte Geschäftsbereiche oder Rollen können wir die Praktiken in anderen bedeutenden internationalen Banken, in weiteren grossen Schweizer Privatbanken, Private-Equity-Firmen, Hedge Funds und Unternehmen ausserhalb des Finanzsektors berücksichtigen. Zudem vergleichen wir die Vergütung von Mitarbeitern in vergleichbaren Rollen innerhalb der Unternehmensbereiche und standortübergreifend.

Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramm

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

Gemäss verfügbaren Informationen über den Aktienbesitz von Mitarbeitern, einschliesslich nicht übertragenen aufgeschobenen Zuteilungen hielten Mitarbeiter per 31. Dezember 2019 UBS-Aktien im Wert von mindestens 2,5 Milliarden US-Dollar (davon waren rund 1,8 Milliarden US-Dollar nicht übertragen), was rund 6% unseres gesamten ausgegebenen Aktienkapitals entspricht. Unsere obersten Führungskräfte (Konzernleitungsmitglieder und GMDs) hielten UBS Aktien im Wert von rund 410 Millionen US-Dollar (davon waren rund 272 Millionen US-Dollar nicht übertragen).

→ **Siehe «Anmerkung 30 Leistungen an Arbeitnehmer: variable Vergütung» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2019 für weitere Informationen**

Vergütung von US-Finanzberatern in Global Wealth Management

Wie in den USA im Wealth-Management-Geschäft üblich, besteht die Vergütung für US-Finanzberater von Global Wealth Management aus Umsatzbeteiligungen und Zuteilungen im Rahmen der aufgeschobenen Vergütung. Die Umsatzbeteiligung richtet sich primär nach den vergütungsrelevanten Erträgen und wird monatlich ausbezahlt. Finanzberater können zudem für Zuteilungen im Rahmen der aufgeschobenen Vergütung infrage kommen, die in der Regel über einen Zeitraum von sechs Jahren

übertragen werden. Die Zuteilungen beruhen auf strategischen Leistungsmessgrößen wie Umsatz, Dauer des Beschäftigungsverhältnisses und Nettoneugeschäft. Die Höhe der Umsatzbeteiligung und die Zuteilungen im Rahmen der aufgeschobenen Vergütung können reduziert werden, wenn den Finanzberatern zum Beispiel wiederholte oder schwerwiegende Fehler bei Transaktionen unterlaufen, wenn sie fahrlässig oder leichtsinnig handeln oder wenn sie die Regeln, Standards, Praktiken, Richtlinien des Unternehmens und / oder die geltenden Gesetze und Bestimmungen nicht einhalten.

Vergütungselemente für alle Mitarbeiter

Bei unseren Entscheidungen über die Gesamtvergütung berücksichtigen wir alle Vergütungselemente. Wir überprüfen regelmässig unsere Prinzipien und die Vergütungsstruktur, um wettbewerbsfähig zu bleiben und den Interessen unserer Anspruchsgruppen zu entsprechen. Für das Jahr 2019 verbesserten wir unsere Vergütungsstruktur durch die Einführung des LTIP, dessen Einzelheiten in diesem Abschnitt dargestellt sind. Wir prüfen unseren Ansatz für die Gehälter und leistungsabhängigen Zuteilungen auch weiterhin mit Blick auf die Marktentwicklungen, unsere Performance und unser Versprechen, für unsere Aktionäre nachhaltige Renditen zu erwirtschaften.

Grundgehalt und rollenbasierte Zulagen

Die fixe Vergütung der Mitarbeiter (z.B. das Grundgehalt) trägt ihrem Fähigkeitsniveau, ihrer Rolle, ihrer Erfahrung und den lokalen Marktgegebenheiten Rechnung. Das Grundgehalt wird je nach lokaler Marktpraxis in der Regel monatlich oder alle zwei Wochen bezahlt. Wir bieten unseren Mitarbeitern marktgerechte Grundgehälter, die sich nach ihrem Standort, der Funktion und der Rolle richten. Bei Lohnerhöhungen werden allgemein Beförderungen, Kompetenzen, Leistung und die Verantwortung insgesamt berücksichtigt.

Jedes Mitglied der Konzernleitung erhält ein festes Grundgehalt, das jährlich vom Compensation Committee überprüft wird. Das jährliche Grundgehalt des Group CEO für 2019 betrug 2,5 Millionen Franken und ist seit seiner Ernennung im Jahr 2011 unverändert geblieben. Die übrigen Mitglieder der Konzernleitung erhielten, ebenfalls unverändert seit 2011, jeweils ein Grundgehalt von 1,5 Millionen Franken (oder dem Gegenwert in lokaler Währung).

Zusätzlich zum Grundgehalt und als Teil der fixen Vergütung können bestimmte regulierte Mitarbeiter eine rollenbasierte Zulage erhalten. Eine solche Zulage verändert das Verhältnis zwischen fixer und variabler Vergütung und stellt keine Erhöhung der Gesamtvergütung dar. Diese Entschädigung spiegelt den Marktwert einer spezifischen Rolle wider, ist ein fixer Lohnbestandteil und kann nicht verfallen. Im Gegensatz zum Gehalt wird eine rollenbasierte Zulage nur so lange ausgerichtet, wie der Mitarbeiter diese Rolle besetzt. Wie in den vorhergehenden Jahren umfasste die rollenbasierte Zulage 2019 einen Baranteil und gegebenenfalls eine Zuteilung von gesperrten UBS-Aktien.

Zwei Mitglieder der Konzernleitung, darunter eine Senior-Management-Funktion (SMF) in Grossbritannien, gelten für Einheiten in UK / EU als Material Risk Takers (MRTs), weil sie unabhängig von ihrem Wohnsitz einen Einfluss auf diese Einheiten haben. Sie erhalten im Rahmen ihrer fixen Vergütung neben ihrem Grundgehalt rollenbasierte Zulagen.

Der maximale Gesamtbetrag für die fixe Vergütung der Konzernleitungsmitglieder muss von den Aktionären an der Generalversammlung jeweils für das folgende Geschäftsjahr genehmigt werden. Der Gesamtbetrag enthält eine Reserve zur Berücksichtigung möglicher zukünftiger Veränderungen in der Zusammensetzung der Konzernleitung oder deren Rollen, sowie mögliche zusätzliche rollenbasierte Zulagen.

- **Siehe Abschnitt «Zusätzliche Informationen» dieses Berichts für weitere Informationen zu MRTs und SMFs**
- **Siehe Abschnitt «Mitsprache der Aktionäre und Abstimmung über die Vergütung» dieses Berichts für weitere Informationen zur Aktionärsabstimmung über die Vergütung der Konzernleitung**

Vorsorge- und Nebenleistungen

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

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

Leistungsabhängige Zuteilungen

Die meisten Mitarbeiter können eine jährliche leistungsabhängige Zuteilung erhalten. Deren Höhe, soweit anwendbar, hängt in der Regel vom Konzernergebnis, vom Ergebnis des Unternehmensbereichs, in dem der Mitarbeiter tätig ist, von der Teamleistung und der individuellen Leistung sowie dem Verhalten des Mitarbeiters ab und reflektiert dessen Gesamtbeitrag zum Ergebnis des Unternehmens. Solche Zuteilungen erfolgen nach geltenden lokalen Anstellungsbedingungen und liegen im Ermessen von UBS.

Neben den Pfeilern und Prinzipien der Bank werden auf individueller Ebene Verhaltensweisen wie Integrität, Zusammenarbeit und Hinterfragen für die Leistungsbewertung berücksichtigt. Im Rahmen der Leistungsbeurteilung tragen wir also nicht nur den Ergebnissen Rechnung, sondern auch der Art, wie sie erzielt wurden.

Unsere Pläne für aufgeschobene Vergütungen

Zur Stärkung unserer nachhaltigen Performance, unseres Risikomanagements und der Ausrichtung auf unsere Wachstumsambitionen wird ein Teil unserer jährlichen variablen Vergütung aufgeschoben. Unseres Erachtens ist unser Ansatz mit einem einheitlichen Anreizsystem und aufgeschobenen Vergütungen einfach und transparent und entspricht am besten unserer Vergütungsphilosophie und dem Erzielen einer nachhaltigen Performance. Dadurch bringen wir die Interessen unserer Mitarbeiter mit jenen unserer Aktionäre in Einklang und verknüpfen die Vergütung angemessen mit einer längerfristigen, nachhaltigen Performance.

Die aufgeschobene Vergütung erfolgt durch eine Kombination von aktienbasierten Plänen mit einem Plan für bedingtes Kapital. Die aktienbasierten Pläne sind: (i) der Long Term Incentive Plan (LTIP) für die obersten Führungskräfte unseres Unternehmens (Mitglieder der Konzernleitung, GMDs und Group oder Divisional Vice Chairs), der die Erzielung eines profitablen Wachstums zur Steigerung der Renditen und zur Schaffung von längerfristigem Wert für unsere Aktionäre unterstützen soll; und (ii) der Equity Ownership Plan (EOP) für alle Mitarbeiter, der vorrangig darauf abzielt, die Interessen unserer Mitarbeiter und Aktionäre aufeinander abzustimmen. Der Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) bringt die Interessen der Mitarbeiter mit denjenigen der Inhaber von Schuldpapieren in Einklang. Wir sind der Meinung, dass unsere Aufschubfristen zu den strengsten in der Finanzbranche gehören. Die durchschnittliche Aufschubdauer beträgt 4,4 Jahre für Konzernleitungsmitglieder, 4 Jahre für GMDs und 3,5 Jahre für Mitarbeiter ausserhalb der Konzernleitung und des GMD-Funktionsbereichs.

Um zudem eine nachhaltige Performance zu fördern, enthalten die Komponenten unserer aufgeschobenen Vergütung Malus-Bedingungen. Diese erlauben es dem Unternehmen, nicht übertragene aufgeschobene Zuteilungen unter bestimmten Umständen verfallen zu lassen, zum Beispiel als Folge ungenügender Performance oder von Rückstellungen für nachteilige Handlungen.

Die aufgeschobenen Zuteilungen, die den obersten Führungskräften und hochbezahlten Mitarbeitern (Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von über 2,5 Millionen US-Dollar / Franken) sowie Key Risk Takers (KRTs) und anderen ausgewählten Mitarbeitern gewährt werden, sind an Performance-Bedingungen geknüpft.

- **Siehe «Anmerkung 30 Leistungen an Arbeitnehmer: variable Vergütung» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2019 für weitere Informationen**
- **Siehe Abschnitt «Zusätzliche Informationen» dieses Berichts für weitere Informationen zu MRTs und SMFs**
- **Siehe «Übertragung von in früheren Jahren gewährten Zuteilungen, welche Performance-Bedingungen unterliegen» im Abschnitt «Zusätzliche Informationen» dieses Berichts für weitere Informationen**

Long-Term Incentive Plan

Der Long-Term Incentive Plan (LTIP) ist ein obligatorischer Plan für aufgeschobene Vergütungen für die obersten Führungskräfte des Konzerns (das heisst Konzernleitungsmitglieder, GMDs und Group oder Divisional Vice Chairs). Für das Geschäftsjahr 2019 gewährten wir 119 Mitarbeitern LTIP-Zuteilungen zu einem Fair Value von 62,25% des Maximums. Der Fair Value basiert auf der Methodologie, die zur Bestimmung des Aufwands für den Konzern gemäss IFRS 2-Standard angewendet wird. Der Wert wurde unabhängig berechnet, um die Robustheit dieses Ansatzes zu unterstützen, der eine etablierte Bewertungsmethode anwendet.

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

Performance-Kennzahl	Gewichtung	Schwellenwert	Maximum
RoCET1	50%	6%	18%
rTSR gegenüber G-SIBs	50%	-25%-Pkt.	+25%-Pkt.
Höhe der Auszahlung		33%	100%

Anmerkung: Lineare Auszahlung zwischen Schwellenwert und maximaler Performance. Für SMFs und UK MRTs gibt es eine zusätzliche nicht-finanzielle Leistungsmessgrösse, die auf einer Verhaltensbeurteilung basiert.

Die Performance-Kennzahl des über drei Jahre ausgewiesenen durchschnittlichen RoCET1 widerspiegelt unsere strategischen Renditeambitionen:

- Die erforderliche Performance für das Erreichen des Maximalbetrags ist auf 18% festgelegt, was gemessen an den von uns kommunizierten Ambitionen ein hochgestecktes Ziel ist.
- Die erforderliche RoCET1 Performance für das Erreichen des Schwellenwerts von 6% untermauert unseren Fokus auf die Erzielung nachhaltiger Ergebnisse und eine angemessene Risikobereitschaft.
- Durch diesen Ansatz erhöht sich die für eine gleich hohe Übertragung erforderliche RoCET1-Performance deutlich im Vergleich zu unserem früheren Ansatz im Rahmen des leistungsabhängigen EOP.
- Die lineare Auszahlung zwischen dem Schwellenwert und dem Maximum reflektiert unseren Fokus auf eine nachhaltige Performance und unterstützt ausserdem unsere Wachstumsambitionen. Dieses Konzept schafft keine Anreize zu einer übermässigen Risikobereitschaft, wie dies bei einer nichtlinearen Auszahlung, die auf ein hohes Performance-Niveau ausgerichtet wäre, der Fall sein könnte.

Die über drei Jahre erhobene Performance-Kennzahl rTSR bringt die Interessen der Mitarbeiter und der Aktionäre noch stärker miteinander in Einklang:

- Die Kennzahl vergleicht den TSR von UBS mit dem TSR eines Index, bestehend aus systemrelevanten global tätigen Banken (G-SIBs) nach Massgabe des Financial Stability Board.
- Die G-SIBs wurden ausgewählt, weil sie von unabhängiger Seite als solche definiert wurden und Unternehmen mit einem ähnlichen Risikoprofil und Auswirkungen auf die globale Wirtschaft reflektieren.
- Der Index, der öffentlich handelbare G-SIBs umfasst, ist ausgeglichen gewichtet, in Schweizer Franken berechnet und wird von einem unabhängigen Indexanbieter gepflegt, um die Transparenz zu erhöhen und die Unabhängigkeit bei der Berechnung des TSR zu gewährleisten.
- Das Auszahlungsintervall von ± 25 Prozentpunkten gegenüber der Indexperformance unterstreicht unsere Zielsetzung, attraktive relative Renditen für unsere Aktionäre zu erzielen. Die lineare Auszahlung und der Schwellenwert, der auf einen Wert unterhalb der Indexperformance festgelegt ist, unterstützen die Nachhaltigkeit der Ergebnisse und die umsichtige Risikobereitschaft noch zusätzlich.

Global systemrelevante Banken (G-SIBs) Vergleichsgruppe börsenkotierter Banken¹

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

¹ Per November 2019

Die Zuteilung im Rahmen des LTIP widerspiegelt den langfristigen Fokus unseres Vergütungsansatzes. Die endgültige Anzahl der Aktien, die am Ende eines dreijährigen Performance-Zeitraums festgelegt wird, wird für Konzernleitungsmitglieder in drei gleich grossen Teilen jeweils im dritten, vierten und fünften Jahr nach dem Performance-Zeitraum und für GMDs und Group oder Divisional Vice Chairs im ersten Jahr nach dem Performance-Zeitraum in voller Höhe übertragen.

Veranschaulichung der LTIP-Auszahlung

- Die endgültige Zahl der übertragenen Aktien variiert und ist abhängig von der Zielerreichung, gemessen an den Performance-Messgrößen.
- Die Höhe der Übertragung entspricht einem Prozentsatz der maximal möglichen LTIP-Zuteilung und kann nicht höher als 100% sein.
- Sofern die Leistung die definierten Schwellenwerte nicht erreicht, verfällt die Zuteilung vollständig.

		Durchschnittlicher ausgewiesener RoCET1		
		Unter dem Schwellenwert (< 6%)	Vom Schwellenwert (6%) bis zum Maximum (18%)	Maximum und höher (≥18%)
rTSR	Maximum und höher (+25%-Pkt.)	teilweise Übertragung		vollständige Übertragung
	Vom Schwellenwert (–25%-Pkt.) bis zum Maximum (+25%-Pkt.)			
	Unter dem Schwellenwert (–25%-Pkt.)	vollständiger Verfall		

Equity Ownership Plan

Der Equity Ownership Plan (EOP) ist ein obligatorischer Plan für aufgeschobene Vergütungen für alle Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von über 300 000 US-Dollar / Franken, mit Ausnahme der Mitglieder der Konzernleitung, der GMDs und der Group oder Divisional Vice Chairs. Für das Geschäftsjahr 2019 haben wir an 3558 Mitarbeiter EOP-Awards zugeteilt.

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

Die Zuteilung wird in gleichen Tranchen in den Jahren 2 und 3 nach dem Zuteilungsjahr übertragen. EOP-Zuteilungen, die Key Risk Takers (KRTs) (einschliesslich hochbezahlter Mitarbeiter) und Senior Management-Funktionen (SMFs) gewährt werden, können nur übertragen werden, wenn sowohl die Performance-Bedingungen des Konzerns als auch jene der Unternehmensbereiche erfüllt werden. Die Performance des Konzerns wird auf Grundlage der durchschnittlichen ausgewiesenen Rendite auf das harte Kernkapital (RoCET1) über den entsprechenden Leistungszeitraum gemessen. Das Compensation Committee legt die zukünftigen Mindest-Performance-Schwellen auf einer Höhe fest, welche die Nachhaltigkeit der langfristigen Performance unter Beweis stellt. Einmal festgelegt, bleiben die Schwellen für das betreffende Zuteilungsjahr gültig. Das Compensation Committee beurteilt auch, ob die Performance-Bedingungen erreicht wurden.

Die Performance-Bedingungen für den Konzern basieren auf dem ausgewiesenen Durchschnitts-RoCET1. Falls das Ergebnis gleich oder über dem Schwellenwert liegt, wird die Zuteilung vollständig übertragen. Falls es zwischen 0% und dem Schwellenwert liegt, erfolgt eine Zuteilung auf linearer Basis

zwischen 0% und 100%. In beiden Fällen ist die Zuteilung davon abhängig, ob die entsprechende Performance-Bedingung des Unternehmensbereichs ebenfalls erfüllt wurde. Falls das Ergebnis 0% oder negativ ist, verfällt die Zuteilung vollständig, unabhängig vom Ergebnis des Unternehmensbereichs.

Die Performance der Unternehmensbereiche wird gemessen anhand ihrer durchschnittlichen Rendite auf das zugeteilte Eigenkapital (RoAE), bereinigt um offengelegte Faktoren, die generell die zugrundeliegende Bereichs-Performance nicht reflektieren. Für Mitarbeiter des Corporate Center wird die Performance gemessen am Durchschnitts-RoAE aller Unternehmensbereiche, bereinigt um offengelegte Faktoren, die generell die zugrundeliegende Bereichs-Performance nicht reflektieren. Falls der Schwellenwert erreicht wird, wird die Zuteilung unter Berücksichtigung des Erreichens der Performance-Bedingungen im Konzern übertragen. Ist das Ergebnis 0% oder negativ, verfallen die betreffenden Zuteilungen vollständig. Liegt es zwischen 0% und dem entsprechenden Schwellenwert, können die Zuteilungen um bis zu 40% verfallen. Schliesslich liegt es im Ermessen des Compensation Committee, die Zuteilung anzupassen falls die Performance-Messgrösse die zugrundeliegende Unternehmensperformance nicht gerecht abbildet.

Eines unserer wichtigsten Ziele ist die Erzielung einer nachhaltigen Performance, weshalb wir die Aufschubfristen des EOP mit einer Mindest-Performanceschwelle während einer Periode von mehreren Jahren verknüpfen. Unsere EOP-Zuteilungen sind nicht mit einem Hebeleffekt ausgestattet. Dieser Ansatz fördert eine nachhaltige Performance, denn unter dem Performance-Mindestniveau verfallen die Zuteilungen ganz oder teilweise.

→ **Siehe «Übertragung von in früheren Jahren gewährten Zuteilungen, welche Performance-Bedingungen unterliegen» im Abschnitt «Zusätzliche Informationen» dieses Berichts für weitere Informationen**

Deferred Contingent Capital Plan

Der Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) ist ein obligatorischer Plan für aufgeschobene Vergütungen für alle Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von über 300 000 US-Dollar / Franken. Für das Geschäftsjahr 2019 haben wir an 3654 Mitarbeiter DCCP-Awards zugeteilt.

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

Die DCCP-Zuteilungen werden nach Ablauf von fünf Jahren beziehungsweise von bis zu sieben Jahren im Fall von SMFs vollständig übertragen, sofern kein Trigger-Ereignis eintritt. Zuteilungen verfallen auch, wenn ein Viability-Ereignis eintritt, das heisst, wenn die FINMA das Unternehmen schriftlich darüber informiert, dass die DCCP-Zuteilungen abgeschrieben werden müssen, um eine Insolvenz, einen Konkurs oder einen Zahlungsausfall von UBS zu verhindern, oder wenn das Unternehmen die Zusage des öffentlichen Sektors für eine aussergewöhnliche Unterstützung erhält, die erforderlich ist, um einen solchen Fall zu verhindern. Sie werden ausserdem abgeschrieben, wenn die Kernkapitalquote des Konzerns (CET1) unter 10% für Mitglieder der Konzernleitung beziehungsweise unter 7% für alle anderen Mitarbeiter sinkt.

Zudem verlieren die Mitglieder der Konzernleitung während der Aufschubfrist pro Verlustjahr 20% ihrer Zuteilung. Dies bedeutet, dass 100% der Zuteilung einem Verfallsrisiko

unterliegen. So wie der EOP enthält auch der DCCP Bestimmungen, die es UBS ermöglichen, den gesperrten aufgeschobenen Anteil einer gewährten Vergütung in Teilen oder als Ganzes mit einer Malus-Regelung zu belegen, wenn ein Mitarbeiter bestimmte nachteilige Handlungen vollzieht, oder in den meisten Fällen, in denen das Arbeitsverhältnis aufgelöst wird.

Unter dem DCCP wird Mitarbeitern, die nicht als MRTs eingestuft werden, unter Umständen jährlich ein ermessensbasierter nomineller Zins gewährt. Der nominelle Zinssatz für Zuteilungen im Jahr 2020 betrug für auf Schweizer Franken lautende Zuteilungen 1.50% und für auf US-Dollar lautende Zuteilungen 3.90%. Diese Zinssätze basieren auf den aktuellen Marktzinssätzen für ähnliche AT1-Kapitalinstrumente. Vorbehaltlich einer Überprüfung und Bestätigung durch das Compensation Committee werden die nominellen Zinszahlungen jährlich geleistet.

In den letzten fünf Jahren wurde im Rahmen der DCCP-Zuteilungen verlustabsorbierendes Kapital in Höhe von 2,0 Milliarden US-Dollar ausgegeben. Daher unterstützen DCCP-Zuteilungen nicht nur eine wettbewerbsfähige Vergütung, sondern sorgen auch für einen verlustabsorbierenden Kapitalpuffer, der die Kapitalposition des Unternehmens schützt. Die nachfolgende Tabelle zeigt den Beitrag des DCCP an unser AT1- und Tier-2-Kapital sowie an unsere TLAC-Quote.

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

Bedeutung des Deferred Contingent Capital Plan für unsere verlustabsorbierende Kapitalunterlegung¹

Mio. USD (Ausnahmen sind angegeben)	31.12.19	31.12.18	31.12.17
Deferred Contingent Capital Plan (DCCP)	1962	2005	2160
davon: zusätzliches verlustabsorbierendes Kernkapital (AT1)	1962	2005	1714
davon: verlustabsorbierendes Ergänzungskapital (Tier 2) ²			447
DCCP-Beitrag zur gesamten verlustabsorbierenden Kernkapitalquote (%)	0,8	0,8	0,9

¹ Siehe «Information für Obligationäre» unter www.ubs.com/investors für weitere Informationen über Kapitalinstrumente der UBS Group AG und der UBS AG auf konsolidierter und Standalone-Basis. ² Bezieht sich auf DCCP-Zuteilungen auf das Geschäftsjahr 2013 - auf der Grundlage von Swiss SRB Framework einschliesslich Übergangsregelungen (phase-in) per 31. Dezember 2017. Ab 31. Dezember 2019 erfüllten diese DCCP-Zuteilungen nicht mehr den Schutz wohlverworbener Rechte unter Swiss TBTF capital requirements.

Andere Komponenten der variablen Vergütung

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

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

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

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

Ersatzzuteilungen für neue Mitglieder der Konzernleitung sowie verfallene Zuteilungen ehemaliger Mitglieder der Konzernleitung

Unsere Vergütungsstruktur und -pläne enthalten Bestimmungen, nach denen gesperrte oder aufgeschobene Zuteilungen von Mitarbeitern, deren Arbeitsverhältnis aufgelöst wurde, in der Regel reduziert werden oder verfallen. Diese Bestimmungen finden insbesondere dann Anwendung, wenn die Mitarbeiter zu einem anderen Finanzdienstleistungsunternehmen wechseln und / oder gegen branchenübliche restriktive Vertragsabreden wie die Abwerbung von Kunden oder Mitarbeitern verstossen.

Gemäss der branchenüblichen Praxis zur Rekrutierung von Talenten, insbesondere von Führungskräften, können wir umgekehrt andere Vergütungskomponenten wie Ersatzzahlungen als Ausgleich für die aufgrund des Wechsels zu UBS verfallenen Zuteilungen anbieten. Mit diesen Ersatzzuteilungen verfolgen wir das Ziel, Mitarbeitern gleiche Bedingungen zu bieten wie bei den Zuteilungen, die sie von ihren ehemaligen Arbeitgebern erhalten hätten, wenn diese nicht aufgrund des Wechsels zu UBS verfallen wären.

2019 wechselte Iqbal Khan zu UBS und wurde per 1. Oktober 2019 als Co-President Global Wealth Management zum Konzernleitungsmitglied ernannt. Ihm wurden Ersatzzuteilungen für die aufgeschobenen Vergütungen gewährt, die er von seinem ehemaligen Arbeitgeber erhalten hatte und die aufgrund seines Wechsels zu UBS verfielen. Seine Ersatzzahlung besteht aus aufgeschobenen EOP-Aktienzuteilungen in Form von 712 342 UBS-Aktien (die auf Schweizer Franken lauten) mit einem Marktwert von insgesamt 8,1 Millionen US-Dollar zum Zeitpunkt der Zuteilung. Sie werden in mehreren Tranchen zwischen 2020 und 2024 übertragen. Alle Zuteilungen unterliegen den Bestimmungen von UBS in Bezug auf nachteilige Handlungen. Die einmalige Ersatzzuteilung für Iqbal Khan wird mehr als kompensiert durch 2019 verfallene Zuteilungen an ehemalige Mitglieder der Konzernleitung im Gesamtumfang von 16,2 Millionen US-Dollar (siehe Tabelle unten). Zusätzlich verfielen 2019 aufgeschobene Zuteilungen im Umfang von 173 Millionen US-Dollar an ehemalige Mitarbeiter, wodurch Antrittszahlungen, Ersatzzahlungen und Garantien im Umfang von 114 Millionen US-Dollar aus dem Jahr 2019 kompensiert wurden.

Antrittszahlungen, Ersatzzahlungen, Garantien und Abfindungszahlungen

	Total 2019	Im Jahr 2019 anfallende Beträge ⁵	Beträge, die 2020 oder später anfallen ⁵	Total 2018	Anzahl Empfänger	
Mio. USD (Ausnahmen sind angegeben)					2019	2018
Total Antrittszahlungen¹	31	18	13	30	644	178
davon: Key Risk Takers ²	9	5	5	7	6	6
Total Ersatzzahlungen³	57	6	51	72	178	299
davon: Key Risk Takers ²	22	1	21	19	12	11
Total Garantien³	27	14	12	48	32	54
davon: Key Risk Takers ²	6	2	3	12	3	5
Total Abfindungszahlungen^{1,4}	144	164⁶	0	165	1 444⁷	1 524 ⁷
davon: Key Risk Takers ²	3	3	0	4	18	18

¹ Konzernleitungsmitglieder sind nicht berechtigt Antritts- oder Abfindungszahlungen zu erhalten. ² Bei den Ausgaben für Key Risk Takers handelt es sich um Gesamtjahresbeträge für Personen, die am 31. Dezember 2019 ihre Funktion innehatten. Die Anzahl der Key Risk Takers (wie von UBS definiert) enthält auch Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von über USD / CHF 2,5 Millionen (hochbezahlte Mitarbeiter). ³ Enthält für ein Mitglied der Konzernleitung eine Ersatzzahlung für 2019. 2019 wurden keine Garantien an Konzernleitungsmitglieder ausgerichtet. 2018 wurden keine Ersatzzahlungen oder Garantien an Konzernleitungsmitglieder ausgerichtet. ⁴ Enthält gesetzlich geregelte Abfindungen und Abfindungen innerhalb eines Sozialplans. ⁵ Aufwand vor Abschlag für Übertragungsbeschränkungen nach Eintreten der Fälligkeit. ⁶ Repräsentativer Aufwand für 2019 in Beziehung mit Ausgaben für das Jahr 2019 als auch Provisionen für erwartete Ausgaben für 2020. ⁷ Bezieht sich nur auf Geschäftsaufwand für das entsprechende Jahr.

Verfallene Zuteilungen¹

	Total 2019	Total 2018	Betroffene Mitarbeiter	
			2019	2018
Total verfallene Zuteilungen	173	179	653	661
davon: ehemalige Konzernleitungsmitglieder	16	0	1	0
davon: Key Risk Takers ²	6	30	6	8

¹ Verfallene Zuteilungen werden berechnet in Einheiten während eines Jahres zum Aktienwert per 31. Dezember 2019 (USD 12.58). Die Angaben für 2018 sind gemäss dem Aktienwert per 31. Dezember 2018 bewertet (USD 12.38). Für die EOP-Zuteilungen in Notional funds an die Mitarbeiter von Asset Management entspricht dies den Verfallsbedingungen von 2019 und 2018. Für den DCCP entspricht dies dem Fair Value der über das Jahr verfallenen Zuteilungen am Datum der Zuteilung. ² Die Anzahl der Key Risk Takers (wie von UBS definiert) enthält auch Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von über USD / CHF 2,5 Millionen (hochbezahlte Mitarbeiter), ausschliesslich ehemalige Konzernleitungsmitglieder deren Zuteilungen im 2019 oder 2018 verfallen sind.

Unsere Compensation Governance

Verwaltungsrat und Compensation Committee

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

Gemäss den Statuten und dem Organisationsreglement des Unternehmens unterstützt das Compensation Committee den Verwaltungsrat in seiner Aufgabe, die Richtlinien für die Vergütung und Nebenleistungen festzulegen, gewisse Vergütungen zu genehmigen und die Vergütung für die Konzernleitung zu prüfen. Es stellt sicher, dass unser Vergütungsprozess einer Governance und Kontrolle unterliegt, eine starke Abstimmung zwischen Vergütung und Leistung besteht und unser Vergütungssystem keine Anreize zum Eingehen unangemessener Risiken schafft. Unser Compensation Committee setzt sich aus vier unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern zusammen, die jährlich von den Aktionären an der Generalversammlung für ein Jahr gewählt werden.

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

- Überprüfung unserer Grundsätze der Gesamtvergütung;
- Evaluation und Genehmigung des Systems der Gesamtvergütung;
- Überwachung der Finanzierung leistungsabhängiger Zuteilungen während des Jahres und Vorschlag des definitiven Pools für leistungsabhängige Zuteilungen zuhanden des gesamten Verwaltungsrates zur Bewilligung durch diesen;
- gemeinsam mit dem Group CEO: Überprüfung von Leistungszielen, Beurteilung der Leistung und Vorschlag für die Grundgehälter und jährlichen leistungsabhängigen Zuteilungen für Konzernleitungsmitglieder zuhanden des Verwaltungsrates, der die Gesamtvergütung für jedes Konzernleitungsmitglied bewilligt;
- gemeinsam mit dem Verwaltungsratspräsidenten: Festlegung von Leistungszielen, Beurteilung der Leistung und Vorschlag für die Vergütung des Group CEO zuhanden des Verwaltungsrates;
- Genehmigung der Gesamtvergütung für den Präsidenten des Verwaltungsrates;
- gemeinsam mit dem Verwaltungsratspräsidenten: Vorschlag für die individuelle Gesamtvergütung der unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrates zur Genehmigung durch den Verwaltungsrat; und
- gemeinsam mit dem Verwaltungsrat: Vorschlag für die maximalen Gesamtbeträge der Vergütung für den Verwaltungsrat und für die Konzernleitung, die den Aktionären an der Generalversammlung zur Genehmigung vorzulegen sind;

- Genehmigung von Vergütungs- / Honorarsystemen für externe Mitglieder in Aufsichtsgremien von wesentlichen Group Entities und regelmässige Überprüfung der Vergütungs- / Honorarsysteme für externe Mitglieder in Aufsichtsgremien von wesentlichen Regional Entities;
- Prüfung des Vergütungsberichts und Genehmigung wesentlicher Offenlegungen im Zusammenhang mit der Vergütung.

Das Compensation Committee tagt mindestens viermal im Jahr. 2019 wurden sechs Sitzungen und zwei Telefonkonferenzen abgehalten, an denen 97% der Mitglieder teilnahmen. Der Verwaltungsratspräsident nahm an allen Sitzungen und Telefonkonferenzen teil, der Group CEO an allen bis auf eine Sitzung. Der Verwaltungsratspräsident und der Group CEO nahmen an den Besprechungen, die ihre eigene Vergütung oder Leistungsbeurteilung betrafen, nicht teil. Die Vorsitzende des Compensation Committee kann zusätzlich andere Führungskräfte dazu einladen, beratend an Sitzungen teilzunehmen. Niemand darf an Sitzungen teilnehmen, bei denen spezifische Entscheidungen über die Vergütung seiner Person getroffen werden. Solche Entscheidungen unterliegen der Genehmigung des Compensation Committee und des Verwaltungsrates.

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

Per 31. Dezember 2019 gehörten dem Compensation Committee die folgenden Mitglieder an: Julie G. Richardson, die den Ausschuss leitet, Reto Francioni, Fred Hu und Dieter Wemmer.

Externe Berater

Das Compensation Committee kann externe Berater einbeziehen, die es bei seinen Aufgaben unterstützen. 2019 erbrachte HCM International AG unabhängige Beratung in Vergütungsangelegenheiten. HCM International AG hat keine anderen Mandate bei UBS. Das Vergütungsberatungsunternehmen Willis Towers Watson hat dem Compensation Committee Daten zu Markttrends und Vergütungsniveaus geliefert, dies auch im Hinblick auf die Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung und des Verwaltungsrates. Verschiedene Tochtergesellschaften von Willis Towers Watson liefern Human Resources vergleichbare Daten zur Vergütung von Mitarbeitern, die nicht dem Verwaltungsrat oder der Konzernleitung angehören. Willis Towers Watson betreut keine weiteren vergütungsbezogenen Mandate bei UBS.

Die Rolle des Risk Committee im Zusammenhang mit Vergütungsthemen

Das Risk Committee, ein Ausschuss des Verwaltungsrates, arbeitet eng mit dem Compensation Committee zusammen, um sicherzustellen, dass in unserem Vergütungssystem angemessene Risikomanagement- und Kontrollmechanismen reflektiert werden. Das Risk Committee legt geeignete Risiko

management- und Risikokontrollgrundsätze fest und überwacht diese. Es wird regelmässig darüber informiert, inwiefern das Risiko im Vergütungsprozess berücksichtigt wird. Ausserdem überwacht es die Beteiligung von Group Risk Control an Vergütungsprogrammen und überprüft risikorelevante Aspekte des Vergütungsprozesses.

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

Wichtigste Aktivitäten des Compensation Committee 2019 / 2020

Die untenstehende Tabelle gibt einen Überblick über die wichtigsten Aktivitäten des Compensation Committee zwischen der Generalversammlung 2019 und der Generalversammlung 2020.

	Juli	Sept.	Okt.	Nov.	Dez. ¹	Jan.	Feb.
Strategie, Policy und Governance							
Angepasste Grundsätze der Gesamtvergütung		●					
Dreijahres-Strategieplan für leistungsabhängige Zuteilungen			●				
Offenlegung der Vergütung und Fragen zur Kommunikation mit Anspruchsgruppen	●	●	●		●		●
Vergütungsbezogene Themen für die Generalversammlung	●						●
Compensation Committee Governance							●
Jährliche Überprüfung der Vergütung							
Finanzierung und ganzjährige Prognose für den Pool der leistungsabhängigen Zuteilungen	●		●	●	●	●	
Leistungsziele und Beurteilung der Leistung des Group CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder					●	●	●
Saläre und individuelle leistungsabhängige Zuteilungen für den Group CEO und die Konzernleitungsmitglieder					●	●	
Marktpraktiken, Trends und Vergleichsgruppen	●	●	●	●	●		
Leistungsabhängige Vergütungen (einschliesslich Governance in Bezug auf bestimmte höher bezahlte Mitarbeiter) und nicht standardgemässe Vergütungsvereinbarungen	●	●				●	●
Vergütung des Verwaltungsrats	●	●			●	●	
Vergütungsstruktur							
Vergütungsstruktur und Themen zur aufgeschobenen Vergütung	●	●	●		●	●	●
Regulatorische und Risikofaktoren							
Risikomanagement beim Vergütungsansatz, einschliesslich gemeinsamer Überprüfungen mit dem Risk Committee		●		●		●	
Mitarbeiter betreffende regulatorische Aktivitäten und Austausch mit Aufsichtsbehörden	●		●		●	●	●

¹ Das Compensation Committee kam im Dezember 2019 für zwei Sitzungen zusammen.

Compensation Governance

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

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

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

Vergütung 2019 des Group CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder

Leistungsbeurteilung

Die jährlichen leistungsabhängigen Zuteilungen des Group CEO und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung beruhen auf dem Verfahren zur Festlegung der Vergütung der Konzernleitung, das unten ausgeführt wird. Der Gesamtbetrag für diese Zuteilungen unterliegt der Genehmigung durch die Aktionäre an der Generalversammlung.

Wir bewerten die Leistungen der Mitglieder der Konzernleitung anhand einer Reihe von finanziellen Zielsetzungen und Zielen im Zusammenhang mit unseren Pfeilern, Prinzipien und Verhaltensweisen. Die finanziellen Messgrößen für den Group CEO beruhen auf dem Konzernergebnis. Bei den übrigen Mitgliedern der Konzernleitung werden sowohl das Konzernergebnis als auch das Ergebnis des entsprechenden Unternehmensbereichs und / oder der entsprechenden Region zugrunde gelegt. Jene, die Konzernfunktionen leiten, werden auf Grundlage des

Konzernergebnisses und der Ergebnisse der Funktion beurteilt, der sie vorstehen.

Die Gewichtung zwischen den konzern- und unternehmensbereichsspezifischen, regionalen und funktionalen Messgrößen hängt von der Aufgabe des Mitglieds der Konzernleitung ab. Die konzernspezifischen Messgrößen haben bei allen Mitgliedern der Konzernleitung eine grosse Bedeutung. Die Leistungen in Bezug auf unsere Pfeiler und Prinzipien sind zusätzliche Faktoren bei der Bewertung der Gesamtqualität und Nachhaltigkeit der Finanzergebnisse. Wir haben die Messgrößen und die Gewichtungen der Ziele angepasst sowie die Transparenz der entsprechenden Offenlegung verbessert. Neu ist 2019, dass bei der Beurteilung die finanziellen Messgrößen 70%, die Pfeiler und Prinzipien 15% und die Verhaltensweisen ebenfalls 15% ausmachen.

Übersicht über das Verfahren zur Festlegung der Vergütung der Konzernleitung

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

Das Compensation Committee ist in alle Phasen des Leistungsbeurteilungs- und Entscheidungsprozesses für die Gesamtvergütung des Group CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder eingebunden mit Überprüfung und Genehmigung durch den Verwaltungsrat.			
	Zielsetzung	Leistungsbeurteilung	Übertragung und Aufschub
Entscheidungsprozess	<p>Die Finanzziele beruhen je nach Rolle des Konzernleitungsmitglieds auf den Ergebnissen des Unternehmensbereichs, der Region und/oder der Funktion.</p> <p>Die Finanzziele im Zusammenhang mit den Pfeilern, Prinzipien (einschliesslich ESG-bezogene Ziele) und Verhaltensweisen basieren auf dem strategischen Plan, der durch den Verwaltungsratspräsidenten und den Verwaltungsrat bestimmt wird.</p> <p>Gewichtung der Finanzziele: 70% Gewichtung der Pfeiler und Prinzipien: 15% Gewichtung der Verhaltensweisen: 15%</p>	<p>Die Beurteilung der finanziellen Ergebnisse beruht auf quantitativen Kriterien.</p> <p>Die Leistungen in Bezug auf unsere Pfeiler und Prinzipien (einschliesslich ESG-bezogene Ziele) werden nach qualitativen Kriterien basierend auf einer Fünf-Punkte-Skala beurteilt.</p>	<p>Bei der Festlegung der Vergütungshöhe berücksichtigt das Compensation Committee:</p> <ul style="list-style-type: none"> Finanz-Performance Leistungsbeurteilung relative Performance gegenüber Vergleichsgruppe Marktwert und Trends der Vergütung weitere als relevant erachtete Parameter <p>Die Empfehlung des Group CEO fliessen in die definitive Entscheidung über die Vergütung der Konzernleitungsmitglieder ein (der Group CEO gibt für seine eigenen Zuteilungen keine Empfehlung ab).</p>
Rolle des Compensation Committee	<ul style="list-style-type: none"> legt gemeinsam mit dem Verwaltungsratspräsidenten die Ziele für den Group CEO fest prüft gemeinsam mit dem Group CEO die Ziele für die übrigen Konzernleitungsmitglieder 	<ul style="list-style-type: none"> beurteilt gemeinsam mit dem Verwaltungsratspräsidenten die Leistungen des Group CEO und gibt eine Gesamtbeurteilung ab prüft gemeinsam mit dem Group CEO die Leistungsbeurteilungen für die übrigen Konzernleitungsmitglieder 	<p>Schlägt dem Verwaltungsrat vor:</p> <ul style="list-style-type: none"> gemeinsam mit dem Verwaltungsratspräsidenten die Gesamtvergütung für den Group CEO gemeinsam mit dem Group CEO die individuelle Gesamtvergütung der übrigen Konzernleitungsmitglieder <p>Die endgültige Entscheidung über den Gesamtbetrag unterliegt der Genehmigung durch die Generalversammlung.</p>

Die Leistungsbeurteilung dient als Grundlage für die Festlegung der jährlichen leistungsabhängigen Zuteilungen des jeweiligen Konzernleitungsmitglieds. Alle finanziellen Messgrössen werden einer quantitativen Beurteilung unterzogen. Dabei werden die finanziellen Ergebnisse für das Gesamtjahr den im Voraus festgelegten Zielen und Planzahlen gegenübergestellt. Die jeweiligen Resultate werden einer bestimmten Leistungsstufe zugeordnet. Die qualitative Beurteilung der Pfeiler, Prinzipien und Verhaltensweisen erfolgt anhand der nachstehenden, fünfstufigen Skala. Um die Leistungsstufe von 100% zu erreichen, muss das Ziel-Rating «Übertrifft Erwartungen deutlich» erreicht werden. Die Summe aller gewichteten Leistungsstufen über finanzielle Messgrössen und qualitative Ziele hinweg kann 100% nicht übersteigen.

Das Compensation Committee kann bei der Beurteilung der erbrachten Leistung im Verhältnis zum Vorjahresergebnis, zur strategischen Planung und zur Konkurrenz nach wie vor von seinem Ermessensspielraum Gebrauch machen und berücksichtigt die Empfehlung des Group CEO. Anschliessend werden die Empfehlungen des Compensation Committee geprüft und dem Verwaltungsrat zur Genehmigung vorgelegt.

Die Vergütung des Group CEO wird vom Compensation Committee und anschliessend vom gesamten Verwaltungsrat anhand eines ähnlichen Verfahrens festgelegt, mit dem Unterschied, dass die Empfehlung vom Präsidenten des Verwaltungsrates abgegeben wird.

Übersicht über die Leistungsmessgrössen

Die nachfolgende Tabelle enthält die Leistungsmessgrössen zur Leistungsbeurteilung des Group CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder für 2019.

Konzernweite Messgrössen		Mehrere finanzielle Messgrössen, einschliesslich bereinigtes Konzernergebnis vor Steuern, bereinigtes Aufwand-Ertrags-Verhältnis des Konzerns, ausgewiesene Rendite auf hartem Kernkapital (CET1) und Kernkapitalquoten (CET1).
Bereichsspezifische regionale und / oder funktionale Messgrössen (sofern zutreffend)¹		Die bereichsspezifischen und / oder regionalen Messgrössen sind unterschiedlich, können aber umfassen: Wachstumsrate Nettoneugelder, bereinigter Vorsteuergewinn pro Unternehmensbereich/Region, bereinigtes Aufwand-Ertrags-Verhältnis, Wachstumsrate Nettoneugeschäftsvolumen, Nettozinsmarge, bereinigte RoAE, RWA-Grenzwert gemäss Basel III, Grenzwerte finanzierte Vermögenswerte. Spezifische funktionale Messgrössen für Konzernleitungsmitglieder des Corporate Center.
Pfeiler	Kapitalstärke	Baut Kapitalstärke auf und hält diese aufrecht. Schafft Effizienzen und setzt unser Kapital effizienter und effektiver ein.
	Effizienz und Effektivität	Trägt zur Entwicklung und Umsetzung unserer Strategie sowie zum Erfolg aller Geschäfts- / Funktionsbereiche und Regionen bei. Berücksichtigt Marktbedingungen, relative Performance und andere Faktoren.
	Risikomanagement	Stärkt das Risikomanagement durch ein effektives Kontrollsystem. Ebenso wird erfasst, in welchem Masse Risiken durch Selbstbeurteilung identifiziert werden, und es wird untersucht, inwieweit es der betreffenden Person erfolgreich gelungen ist, Bestimmungen innerhalb der verschiedenen regulatorischen Rahmenbedingungen einzuhalten. Trägt dazu bei, die Beziehungen des Unternehmens mit Aufsichtsbehörden durch kontinuierlichen Dialog zu pflegen.
Prinzipien	Kundenfokus	Trägt zur Steigerung der Kundenzufriedenheit und zur langfristigen Beibehaltung eines hohen Masses an Zufriedenheit bei. Dies beinhaltet auch die Förderung bereichsübergreifender Zusammenarbeit und des Angebots des gesamten Unternehmens für unsere Kunden.
	Exzellenter Service	Personalmanagement – baut Nachfolger für die obersten Führungspositionen auf, fördert die unternehmensinterne Talentmobilität sowie eine vielseitige und offene Belegschaft. Produkt- und Dienstleistungsqualität – strebt einen exzellenten Service an in Bezug auf die Produkte und Dienstleistungen, die wir unseren Kunden anbieten.
	Nachhaltige Performance	Marke und Reputation – schützt die Reputation des Konzerns und gewährleistet die vollständige Einhaltung unserer Standards und Grundsätze. Kultur und Wachstum – stellt Grundsätze und Verhaltensweisen gänzlich in den Mittelpunkt des Geschäfts und legt das Augenmerk auf nachhaltiges Wachstum. Ausserdem bewertet diese Messgrösse, inwieweit die betreffende Person in der Lage ist, eine Kultur der persönlichen Verantwortung zu fördern und damit unser Engagement als verantwortungsbewusster Corporate Citizen unter Beweis zu stellen sowie unsere kollektiven Verhaltensweisen zu stärken.
Verhalten	Integrität	Übernimmt Verantwortung für seine Worte und sein Handeln, sorgt sich um das Wohl von Kunden, Anlegern und Kollegen und ist ein Vorbild.
	Zusammenarbeit	Räumt Vorteilen der Kunden und des Unternehmens Vorrang vor eigenen Interessen ein, arbeitet eng mit anderen im gesamten Konzern zusammen, schätzt und respektiert unterschiedliche Ansichten.
	Hinterfragen	Ermutigt sich selbst und andere, den Status quo konstruktiv zu hinterfragen, sowie aus Fehlern und Erfahrungen zu lernen.

¹ Sowohl die regionalen, als auch die funktionalen Messgrössen können qualitative Messwerte enthalten.

Bewertungsskala für die qualitative Leistungsbeurteilung

Die nachfolgende Tabelle zeigt die fünfstufige Bewertungsskala für die qualitative Leistungsbeurteilung anhand der Ziele in Bezug auf die Pfeiler, Prinzipien und Verhaltensweisen.

Erfüllt Erwartungen nicht	Erfüllt Erwartungen grösstenteils	Erfüllt Erwartungen	Übertrifft Erwartungen	Übertrifft Erwartungen deutlich
Die Leistung blieb hinter den Erwartungen zurück, sofortige Verbesserungen erforderlich	Die Leistung war angemessen, vermochte die Erwartungen aber nicht durchgehend zu erfüllen, gewisse Verbesserungen erforderlich	Die Leistung entsprach durchgehend den Erwartungen, einige Ziele möglicherweise übertroffen	Die Leistung übertraf die Erwartungen grösstenteils	Erzielte durchgehend hervorragende Ergebnisse
Leistungswertung: 0-30%	Leistungswertung: 40%	Leistungswertung: 60%	Leistungswertung: 80%	Leistungswertung: 100%

Vergütung 2019 des Group Chief Executive Officer

Die leistungsabhängigen Zuteilungen des Group CEO, Sergio P. Ermotti, basieren auf dem Erreichen von finanziellen Leistungszielen sowie den qualitativen Leistungen in Bezug auf unsere Pfeiler, Prinzipien und Verhaltensweisen, wie am Anfang dieses Abschnitts beschrieben. Diese Leistungsziele reflektieren die vom Verwaltungsratspräsidenten und vom Verwaltungsrat festgelegten strategischen Prioritäten. Um die Qualität und Nachhaltigkeit der Finanzergebnisse zu beurteilen, berücksichtigt das Compensation Committee bei der Beurteilung der qualitativen Leistungen zusätzliche Faktoren, einschliesslich die relative Performance und das Marktumfeld sowie ESG-Kriterien wie Kundenzufriedenheit, Mitarbeiterzufriedenheit, Talentmanagement, Diversität und Integration, nachhaltige Geschäftspraktiken, nachhaltige Finanzanlagen sowie Philanthropie.

Die untenstehende Tabelle zeigt die Beurteilungskriterien, die bei der Bewertung der Leistungen von Group CEO Sergio P. Ermotti 2019 angewendet wurden. Wir verbesserten die Darstellung, indem wir die Jahresziele, die Ergebnisse, die Leistungen und die gewichtete Beurteilung bekanntgeben. Im Bereich der nicht-finanziellen Ziele wird eine 100%-Bewertung nur erreicht, wenn die Leistungen die Erwartungen deutlich übertreffen. Daraus folgt, dass mit der Leistungsbewertung «Erfüllt Erwartungen» eine Bewertung von 60% erreicht wird versus 100% für «übertrifft Erwartungen deutlich».

→ **Siehe Abschnitt «Vergütungsphilosophie und -struktur» dieses Berichts für weitere Informationen**

Leistungsbeurteilung des Group CEO

Der Verwaltungsrat würdigte die **erfolgreiche Führungsarbeit von Sergio P. Ermotti bei der Vorbereitung und Positionierung des Konzerns für die Zukunft und bei der effektiven Leitung durch ein weiteres Jahr mit grossen Herausforderungen**. Das Geschäftsjahr war geprägt durch geopolitische und makroökonomische Unsicherheiten, schwierige externe Bedingungen, einschliesslich anhaltende Negativzinsen, sowie bedeutende Anstrengungen, um die Auswirkungen des französischen Crossborder-Falls auf unser Unternehmen zu mildern.

	Gewichtung	Performance-Messgrössen	Zielsetzung 2019	Ergebnis 2019	Beurteilung	Gewichtete Beurteilung	Kommentar 2019
Finanzperformance	30%	Rendite auf das harte Kernkapital (CET1)	15%	12,4%	83%	25%	– Der Konzern erzielte eine ausgewiesene Rendite auf das harte Kernkapital (CET1) von 12,4% (gegenüber 13,1% im Vorjahr) .
	20%	Bereinigter Vorsteuergewinn	USD 6,9 Milliarden	USD 6,0 Milliarden	88%	18%	– Der bereinigte¹ Vorsteuergewinn im Konzern belief sich auf 6,0 Milliarden US-Dollar , entsprechend dem Ergebnis des Vorjahres.
	10%	Bereinigtes Aufwand-Ertrags-Verhältnis	77%	78,9%	81% ²	8% ²	– Trotz gestiegenem Regulierungsaufwand konnten die Gesamtkosten dank eines effektiven Kostenmanagements gesenkt werden; sie kompensierten jedoch die Ertragseinbussen nicht vollständig, was zu einem bereinigten Aufwand-Ertrags-Verhältnis von 78,9% führte (gegenüber 79,5% im Vorjahr) .
	10%	Kapitalposition Harte Kernkapitalquote (CET1) Leverage Ratio des harten Kernkapitals (CET1) Post-Stress-Kernkapitalquote (CET1)	13,0% 3,7% über Ziel	13,7% 3,9% Erreicht	100% 100% 100%	10%	– Die Kapitalposition wurde erfolgreich bewirtschaftet und erlaubte höhere Dividenden/Kapitalrückführungen an unsere Aktionäre; gleichzeitig verzeichneten wir eine starke harte Kernkapitalquote (CET1) von 13,7% und eine CET1 Leverage Ratio von 3,9% .

¹ Siehe «Konzernergebnis» im Abschnitt «Geschäftsergebnis und Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2019 für weitere Informationen zu den bereinigten Ergebnissen. ² Bei der Beurteilung des Aufwand-/Ertragsverhältnisses wirkt sich jede 1%-Abweichung des aktuellen Ergebnisses von der Zielsetzung mit 10% auf die Beurteilung aus.

Leistungsbeurteilung des Group CEO (Fortsetzung)

	Gewichtung	Performance-Messgrösse	Beurteilung	Gewichtete Beurteilung
Qualitative Ziele	15%	Pfeiler und Prinzipien	Erfüllt Erwartungen (60%)	9%
	15%	Verhalten	Übertrifft Erwartungen (80%)	12%
	Total Gewichtete Beurteilung (Maximal 100%)			81%

Kommentar 2019

- Unter der Führung von Sergio P. Ermotti konnten die Kapitalausschüttungsziele erreicht und gleichzeitig eine starke Bilanz erhalten werden. Bei einer Reihe von **Wachstums- und Synergie-Initiativen über die Unternehmensbereiche, Funktionen und Regionen hinweg wurden Fortschritte erzielt**, jedoch konnten nicht alle Ziele des Konzerns in Bezug auf das Wachstum und die Rendite erreicht werden, was besonders auf die Unternehmensbereiche Global Wealth Management und Investment Bank zutrifft.
- Sergio P. Ermotti legte den Fokus weiterhin verstärkt auf die **Positionierung von UBS für die Zukunft** durch verschiedene Initiativen, wie der Initiierung strategischer Partnerschaften, und er setzte sich weiter für die Umsetzung unserer definierten Technologie-Strategie ein.
- Sergio P. Ermotti **engagierte sich weiterhin stark und persönlich für unsere Kunden** und stellte sicher, dass das Unternehmen weitere Fortschritte machte bei der Stärkung **der Kundenorientierung sowie beim qualitativ hochstehenden Angebot erstklassiger Produkte und Dienstleistungen, bei der Förderung neuer Technologien und bei der weiteren Verbesserung unseres digitalen Angebots**.
- Sergio P. Ermotti setzte sich auch weiterhin für die ESG-Themen unseres Unternehmens ein, was sich u.a. darin äussert, dass der Konzern **zum fünften Mal in Folge als Branchenleader gemäss Dow Jones Sustainability Indizes (DJSI)** anerkannt wurde. Das unterstreicht die Fortschritte, die wir bei unseren Ambitionen in den Bereichen **nachhaltige Anlagen, Philantropie, nachhaltige Geschäftspraktiken und als bevorzugter Arbeitgeber** erzielten.
- Sergio P. Ermotti engagierte sich weiterhin für eine Stärkung des **Risikoprofils des Konzerns ein und trieb unsere Bestrebungen weiter, die regulatorischen Anforderungen zu erfüllen**.
- Sergio P. Ermotti nahm neue Konzernleitungsmitglieder in sein Führungsteam auf und stärkte es durch interne Beförderungen sowie die Rekrutierung externer Talente. Er förderte auch weiterhin die **Entwicklung von Talenten, die Nachfolgeplanung und die interne Mobilität über das gesamte Unternehmen hinweg**.
- Sergio P. Ermotti kommunizierte **klar und konsistent und übernahm eine Vorbildrolle** bei der Umsetzung unserer Verhaltensprinzipien. Er ermutigte die Mitarbeiter weiter zum konstruktiven Hinterfragen und stellte sein Engagement für ständige Verbesserungen und eine verstärkte Zusammenarbeit im Interesse der Kunden unter Beweis.
- Er blieb der wichtigste Botschafter zugunsten unserer **Kultur- und Verhaltensinitiativen** und setzte sich persönlich für die unternehmensweite Umsetzung unserer Verhaltensprinzipien ein.

Zusätzlich zur Beurteilung der 2019 Zielerreichung von Sergio P. Ermotti und den zugrundeliegenden Leistungen, berücksichtigte der Verwaltungsrat auch weitere Faktoren, einschliesslich die Auswirkungen des französischen Crossborder-Falls auf das Unternehmen und die Entwicklung des Aktienkurses.

Der Verwaltungsrat genehmigte den Vorschlag des Compensation Committee, Sergio P. Ermotti eine leistungsabhängige Zuteilung von **9,7 Millionen Franken zu gewähren (was gegenüber der Zuteilung vom Vorjahr von 11,3 Millionen Franken einer Abnahme um 14% entspricht)**. Seine Gesamtvergütung für 2019 (ohne Nebenleistungen und Arbeitgeberbeiträge an die Vorsorgeeinrichtung) beträgt somit 12,2 Millionen Franken.

Die leistungsabhängige Zuteilung unterliegt der Genehmigung des Gesamtbetrags der variablen Vergütung der Konzernleitung im Jahr 2019 durch die Aktionäre. Sie wird zu 20% (1,9 Millionen Franken) in bar ausbezahlt und die verbleibenden 80% (7,8 Millionen Franken) als aufgeschobene Zuteilung, welche Verfallsbedingungen und dem Erreichen von Mindest-Performance-Zielen über fünf Jahre unterliegen. Im weiteren unterliegt die Übertragung von 1,5 Millionen Franken aus der LTIP Zuteilung 2019 vollständig dem Verfallsrisiko abhängig von den endgültigen Kosten für die Beilegung des französischen Crossborder-Falls (wie anderweitig in diesem Bericht ausgeführt).

2019 Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung

Die leistungsabhängigen Zuteilungen an die Konzernleitung unterliegen der Genehmigung des Verwaltungsrates und basieren auf der Beurteilung der Finanzziele und der Ziele in Bezug auf die Pfeiler, Prinzipien und Verhaltensweisen. Der Gesamtbetrag für diese Zuteilungen unterliegt der Genehmigung durch die Aktionäre an der Generalversammlung. Der Gesamtpool für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung für 2019 belief sich auf 70,3 Millionen Franken (70,7 Millionen US-Dollar). Dies stellt einen Rückgang um 14% pro Kopf gegenüber dem Vorjahr dar. Diese Abnahme entspricht der Abnahme des Gesamtpools für leistungsabhängige Zuteilungen des Konzerns. Der Gewinn vor Steuern des Konzerns sank um 7% auf 5,6 Milliarden US-Dollar, der bereinigte Gewinn vor Steuern verringerte sich geringfügig auf 6,0 Milliarden US-Dollar.

Das Compensation Committee hat bestätigt, dass die Performance-Bedingungen für alle Zuteilungen an Konzern-

leitungsmitglieder, die im März 2020 zur Übertragung fällig sind, erfüllt wurden. Somit werden die Zuteilungen vollumfänglich übertragen.

An der Generalversammlung 2020 werden die Aktionäre über den Gesamtbetrag in Schweizer Franken für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung für 2019 abstimmen. Daher enthalten die unten stehenden Tabellen die zugeteilten Vergütungen für den Group CEO und die Mitglieder der Konzernleitung in Schweizer Franken und zum Zweck der Vergleichbarkeit mit der Finanzperformance den Gesamtbetrag in US-Dollar. Die individuellen variablen leistungsabhängigen Vergütungen für die einzelnen Konzernleitungsmitglieder werden erst nach der Genehmigung durch die Aktionäre an der Generalversammlung bestätigt.

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

Geprüft

Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung¹

Group CEO Sergio P. Ermotti (höchste Gesamtvergütung)

CHF										USD (zum Vergleich) ²		
Für das Jahr	Grund-gehalt	Arbeitgeber-beiträge an Vorsorge-einrich-tungen ³	Nebenleist-ungen ⁴	Totale fixe Vergütung	Baranteil ⁵	Performance award unter LTIP ⁶ / EOP ⁷	Leistungs-abhängige Zuteilung unter DCCP ⁸	Totale variable Vergütung	Totale fixe und variable Vergütung ⁹	Totale fixe Vergütung	Totale variable Vergütung	Totale fixe und variable Vergütung ⁹
2019	2 500 000	244 353	65 048	2 809 401	1 940 000	4 850 000	2 910 000	9 700 000	12 509 401	2 826 303	9 758 356	12 584 659
2018	2 500 000	261 181	62 813	2 823 994	2 000 000	5 910 000	3 390 000	11 300 000	14 123 994			

Gesamtvergütung für alle Konzernleitungsmitglieder^{10,11,12,13}

CHF										USD (zum Vergleich) ²		
Für das Jahr	Grund-gehalt ¹⁴	Arbeitgeber-beiträge an Vorsorge-einrich-tungen ³	Nebenleist-ungen ⁴	Totale fixe Vergütung	Baranteil ⁵	Performance award unter LTIP ⁶ / EOP ⁷	Leistungs-abhängige Zuteilung unter DCCP ⁸	Totale variable Vergütung	Totale fixe und variable Vergütung ⁹	Totale fixe Vergütung	Totale variable Vergütung	Totale fixe und variable Vergütung ⁹
2019	28 169 646	2 333 935	1 350 439	31 854 020	14 050 000	35 125 000	21 075 000	70 250 000	102 104 020	32 045 656	70 672 629	102 718 285
2018	22 948 016	2 540 085	2 042 509	27 530 610	14 269 889	37 040 111	21 990 000	73 300 000	100 830 610			

¹ Lokale Währungen wurden zum entsprechenden Jahresendwechselkurs in Schweizer Franken oder zum Wechselkurs der leistungsabhängigen Zuteilung umgerechnet. ² Zum Vergleich wurden Schweizer Franken in US-Dollar zum Wechselkurs der leistungsabhängigen Zuteilung 2019 von CHF/USD 1.006 umgerechnet. ³ Dieser Betrag beinhaltet die Arbeitgeberbeiträge an die Pensionskasse. ⁴ Nebenleistungen werden allesamt zum Marktwert bewertet. ⁵ Der Baranteil für Konzernleitungsmitglieder, die auch MRTs oder SMFs sind, beinhaltet gesperrte Aktien. ⁶ LTIP-Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2019 wurden zu einem Wert von 62,25% des Maximums zugeteilt, welcher unserer besten Schätzung des Fair Value der Zuteilung entspricht. Zur Ermittlung der maximalen Anzahl Aktien wird der gewährte Betrag durch den Fair Value der LTIP-Zuteilung dividiert, geteilt durch CHF 12.919 oder USD 13.141 (durchschnittlicher Schlusskurs der UBS-Aktie während der letzten zehn Handelstage vor und einschliesslich dem Zuteilungsdatum). ⁷ Zur Ermittlung der Anzahl Aktien der EOP-Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2018 wird der Betrag durch CHF 12.622 oder USD 12.610 geteilt (durchschnittlicher Schlusskurs der UBS-Aktie während der letzten zehn Handelstage vor und einschliesslich dem Zuteilungsdatum). ⁸ Die Beträge widerspiegeln den Betrag des als zusätzliches Kernkapital anrechenbaren Notional AT1 Kapitalinstruments ohne zukünftigen nominellen Zins. Für DCCP-Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2019 wird der nominelle Zinssatz für auf US-Dollar lautende Zuteilungen auf 3,90% und für auf Schweizer Franken lautende Zuteilungen auf 1,50% festgelegt. Für DCCP-Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2018 wird der nominelle Zinssatz für auf US-Dollar lautende Zuteilungen auf 6,85% und für auf Schweizer Franken lautende Zuteilungen auf 3,40% festgelegt. ⁹ In diesem Betrag sind die gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungen für 2019 und 2018 nicht berücksichtigt, welche im Zeitpunkt der Gewährung auf CHF 4 969 844 respektive auf CHF 5 175 418 geschätzt wurden, davon CHF 797 938 respektive CHF 886 455 für das höchstbezahlte Konzernleitungsmitglied. Die obligatorischen Arbeitnehmerbeiträge an Sozialversicherungen sind, soweit erforderlich, in den ausgewiesenen Beträgen in der obenstehenden Tabelle enthalten. ¹⁰ Am 31. Dezember 2019 waren 13 Konzernleitungsmitglieder im Amt, einschliesslich drei neue Konzernleitungsmitglieder, wovon eines am 1. Januar 2019 und zwei am 1. Oktober 2019 ernannt wurden; drei Konzernleitungsmitglieder traten zurück, eines am 31. Dezember 2018 bzw. zwei am 30. September 2019. Am 31. Dezember 2018 waren 13 Konzernleitungsmitglieder im Amt, einschliesslich zwei neue Konzernleitungsmitglieder, welche am 1. Oktober 2018 ernannt wurden und ein neues Konzernleitungsmitglied, welches am 1. November 2018 ernannt wurde; zwei Konzernleitungsmitglieder traten am 31. Dezember 2017 bzw. am 30. September 2018 zurück. ¹¹ 2019 beinhaltet arbeitsvertragliche Zahlungen während der Kündigungsfrist von drei Monaten für ein Konzernleitungsmitglied das am 30. September 2018 ausgeschieden ist sowie Zahlungen für zwei Konzernleitungsmitglieder, welche neun Monate im Amt waren und am 30. September 2019 ausgeschieden sind sowie zusätzlich arbeitsvertragliche Zahlungen während der Kündigungsfrist von je drei Monaten für diese beiden Konzernleitungsmitglieder. 2018 beinhaltet arbeitsvertragliche Zahlungen während der Kündigungsfrist von sechs Monaten für ein Konzernleitungsmitglied das am 31. Dezember 2017 ausgeschieden ist und Zahlungen für neun Monate im Amt sowie arbeitsvertragliche Zahlungen während der Kündigungsfrist von drei Monaten für ein Konzernleitungsmitglied das 30. September 2018 ausgeschieden ist. ¹² 2019 beinhaltet Zahlungen für ein neu ernanntes Konzernleitungsmitglied das zwölf Monate im Amt war sowie zwei neu ernannte Konzernleitungsmitglieder, die drei Monate im Amt waren. 2018 beinhaltet Zahlungen für zwei neu ernannte Konzernleitungsmitglieder, die für je drei Monate im Amt waren sowie ein neu ernanntes Konzernleitungsmitglied, das zwei Monate im Amt war. ¹³ Iqbal Khan erhielt in 2019 ein einmalige Ersatzzahlung von CHF 8 053 022. Diese Ersatzzahlung ist in der obigen Tabelle nicht enthalten. Unter Einbezug dieser Ersatzzahlung beträgt die totale Vergütung für alle Konzernleitungsmitglieder CHF 110 157 042. ¹⁴ Beinhaltet rollenbasierte Zulagen, welche entsprechend der Marktpraxis im Einklang mit regulatorischen Vorschriften, ausgerichtet wurden.

Gesamte realisierte Vergütung für Sergio P. Ermotti

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

Die realisierte Vergütung entspricht dem Gesamtbetrag, der im Berichtsjahr ausgezahlt wurde. Sie enthält das Grundgehalt, leistungsabhängige Barvergütungen und alle aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen, die im Berichtsjahr übertragen

wurden. Die realisierte Vergütung enthält somit kumulierte Zuteilungen, die in Vorjahren gewährt und von den Aktionären genehmigt wurden.

Die unten stehende Tabelle enthält Informationen über das Total der gewährten und realisierten Vergütung, die an Sergio P. Ermotti seit seiner Ernennung ausgezahlt wurde (ohne das Grundgehalt für 2011).

Realisierte Gesamtvergütung im Vergleich zur zugeteilten Vergütung für Sergio P. Ermotti¹

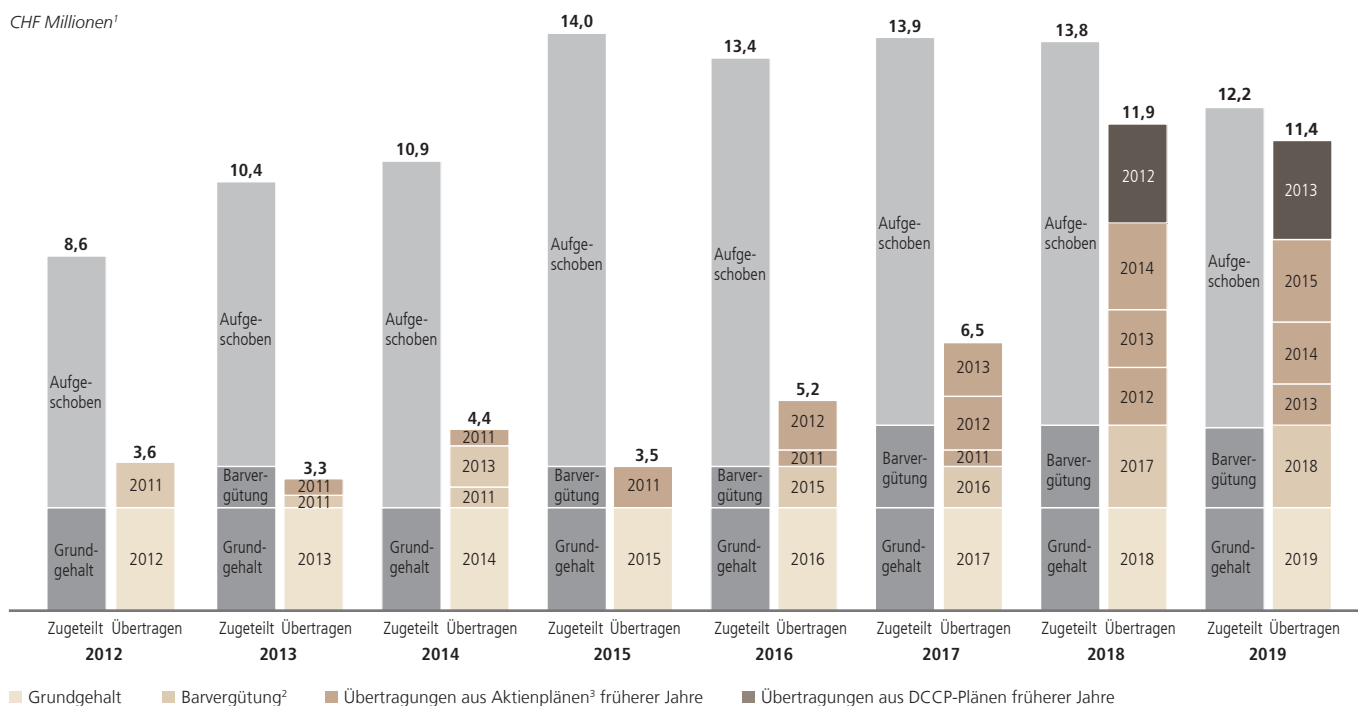
CHF						Übertragen	Zugeteilt
Für das Jahr	Grundgehalt	Barvergütung ²	Aufgeschobene Barvergütung ^{3, 4}	Leistungsabhängige Zuteilung unter Aktienbeteiligungsplänen ^{4, 5}	Leistungsabhängige Zuteilung unter DCCP ⁴	Gesamte realisierte fixe und variable Vergütung ⁶	Gesamte zugeteilte fixe und variable Vergütung ⁶
2019	2 500 000	2 000 000	0	4 533 741	2 370 000	11 403 741	12 200 000
2018	2 500 000	2 000 000	0	4 986 563	2 440 000	11 926 563	13 800 000
2017	2 500 000	1 000 000	0	2 951 043	0	6 451 043	13 900 000
2016	2 500 000	1 000 000	0	1 667 128	0	5 167 128	13 400 000
2015	2 500 000	0	0	1 018 440	0	3 518 440	14 000 000
2014	2 500 000	1 000 000	373 441	537 217	0	4 410 658	10 900 000
2013	2 500 000	0	349 622	423 623	0	3 273 245	10 400 000
2012	2 500 000	553 200 ³	553 200	0	0	3 606 400	8 600 000

¹ Am 24. September 2011 als Group CEO ad interim ernannt und am 15. November 2011 bestätigt. ² Ausbezahlt auf der Grundlage vorangehender Leistungsperioden. Für 2012 beinhaltet dies Teilzahlungen aus dem Cash Balance Plan (dieser wurde 2012 eingestellt). ³ Teilzahlungen aus dem Cash Balance Plan. Für 2012 beinhaltet die aufgeschobene Barvergütung aufgrund anwendbarer Vorschriften der UK FSA gesperrte Aktien. ⁴ Ohne Dividenden- und Zinszahlungen. ⁵ Beinhaltet alle Teilzahlungen unter dem EOP, dem Senior Executive Equity Ownership Plan (SEEOP, 2012 eingestellt) und dem Performance Equity Plan (PEP, 2012 eingestellt). ⁶ Ohne Beiträge an Vorsorgepläne und Nebenleistungen. Einschliesslich der durch Sergio P. Ermotti bezahlten Sozialversicherungsbeiträge, aber ausschliesslich der gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge von UBS an die Sozialversicherungen.

Die folgende Grafik veranschaulicht die Auswirkungen unseres Systems der aufgeschobenen Vergütung im Zeitablauf. Die Balken für die realisierte Vergütung zeigen, aus welchen Komponenten (Grundgehalt, Barvergütung, Aktienpläne, DCCP) sich die realisierte Vergütung im betreffenden Jahr zusammensetzt und in welchem Jahr die jeweilige Komponente

ursprünglich gewährt wurde. Die Balken für die gewährte Vergütung zeigen die Aufteilung zwischen der fixen Vergütung (Grundgehalt) und der variablen Vergütung (Barkomponente und aufgeschobene Zuteilungen). Daraus wird auch ersichtlich, dass ein erheblicher Teil der variablen Vergütung aufgeschoben ist.

CHF Millionen¹



¹ Ohne Beiträge an Vorsorgepläne und Nebenleistungen. ² Ausbezahlt auf der Grundlage vorangehender Leistungsperioden. Für 2012, 2013 und 2014 beinhaltet dies Teilzahlungen aus dem Cash Balance Plan. ³ Beinhaltet alle Teilzahlungen unter dem EOP, dem Senior Executive Equity Ownership Plan und dem Performance Equity Plan; ohne Dividenden- und Zinszahlungen.

Vergütung des Verwaltungsrats

Gesamtvergütung für den Verwaltungsrat im Jahr 2019

Verwaltungsratspräsident

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

Der Verwaltungsratspräsident hat den Vorsitz bei allen Generalversammlungen und Verwaltungsratssitzungen und arbeitet mit den Vorsitzenden der Ausschüsse zusammen, um deren Arbeit zu koordinieren. Zusammen mit dem Group CEO ist der Verwaltungsratspräsident für eine effektive Kommunikation mit den Aktionären und anderen Anspruchsgruppen verantwortlich, einschliesslich Kunden, Regierungsvertretern, Regulatoren und öffentlichen Organisationen. Ausserdem arbeitet er eng mit dem Group CEO und andern Konzernleitungsmitgliedern zusammen, bietet bei Bedarf Beratung und Unterstützung und stärkt sowie fördert fortlaufend unsere Kultur auf der Grundlage der drei Schlüssel zum Erfolg – unseren Pfeilern, Prinzipien und Verhaltensweisen.

Die Gesamtvergütung des Verwaltungsratspräsidenten für den Zeitraum von Generalversammlung zu Generalversammlung ist vertraglich festgelegt und umfasst keinen variablen Bestandteil. Für den aktuellen Zeitraum von Generalversammlung 2019 bis zur Generalversammlung 2020, und in Einklang mit der weiter unten in diesem Abschnitt erklärten Senkung der Honorare für die unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder mit Wirkung ab der Generalversammlung 2020, wurde seine Gesamtvergütung um 14% von 5,7 Millionen Franken auf 4,9 Millionen Franken reduziert, ausschliesslich Nebenleistungen und Pensionskassenbeiträgen. Für den aktuellen Zeitraum von der Generalversammlung 2019 bis zur Generalversammlung 2020 bestand die Gesamtvergütung des Verwaltungsratspräsidenten aus einer Barvergütung von 3,5 Millionen Franken und einem Aktienanteil von 1,4 Millionen Franken in Form von 108 367 UBS-Aktien zum Preis von 12,919 Franken pro Aktie.

Einschliesslich Nebenleistungen und Pensionskassenbeiträgen belief sich die Gesamtvergütung des Verwaltungsratspräsidenten für den aktuellen Zeitraum demnach auf 5 235 143 Franken.

→ **Siehe «Verwaltungsrat» im Abschnitt «Corporate Governance» des Geschäftsberichts 2019 für weitere Informationen über die Aufgaben des Verwaltungsratspräsidenten**

Die Aktienkomponente sorgt dafür, dass die Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten an den langfristigen Erfolg des Konzerns gekoppelt ist. Die Höhe der Aktienzuteilung ist nach wie vor vertraglich festgelegt, doch die Übertragung eines Teils der Zuteilung für den aktuellen Zeitraum ist an die endgültige Beilegung des französischen Crossborder-Falls geknüpft. Sofern der französische Crossborder-Fall zum Zeitpunkt, in dem die Übertragung erfolgen soll, ungelöst ist, unterliegt der betreffende Teil der Zuteilung weiterhin vollständig dem Verfallsrisiko, abhängig von der endgültigen Lösung dieses Rechtsfalls. Diese Übertragungsbedingung ist identisch mit derjenigen für den Group CEO und anderen Mitgliedern der Konzernleitung, die im Rahmen des LTIP für 2019 eingeführt wurde. Sie ist Beleg dafür, dass die Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten mit den Interessen der Aktionäre in diesem Rechtsfall abgestimmt ist. Der verbleibende Teil der Aktienzuteilung wird vollständig übertragen, ist aber für vier Jahre gesperrt.

Vertraglich festgelegte fixe Gesamtvergütung des Verwaltungsratspräsidenten

Nicht übertragene Aktienzuteilung CHF 0,6 Millionen	<ul style="list-style-type: none">• Bis zu CHF 0,6 Millionen, definitive Höhe der Übertragung ist mit der endgültigen Beilegung des französischen Crossborder-Falls verknüpft.• Die gesamte Position unterliegt dem vollständigen Verfallsrisiko, abhängig von den Kosten der Beilegung des Falls.
Gesperrte Aktienzuteilung CHF 0,8 Millionen	<ul style="list-style-type: none">• Vollständig übertragen, jedoch gesperrt für vier Jahre
Barzahlung CHF 3,5 Millionen	

Der Vertrag mit dem Verwaltungsratspräsidenten sieht keine Abfindungsregelungen oder Zusatzbeiträge in Vorsorgepläne vor. Die Nebenleistungen für den Präsidenten des Verwaltungsrats entsprechen den auch für UBS-Mitarbeiter geltenden lokalen Gegebenheiten. Die Vorsitzende des Compensation Committee unterbreitet jedes Jahr einen Vorschlag für die Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten, unter Berücksichtigung der Honorare und Vergütungen für

vergleichbare Funktionen in unserer Vergleichsgruppe von Finanzunternehmen (siehe «Benchmarking des Group CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder») sowie in anderen relevanten führenden Schweizer Unternehmen, die im Swiss Market Index enthalten sind. Dieser Vorschlag wird jährlich vom Compensation Committee geprüft und für den Zeitraum von Generalversammlung zu Generalversammlung genehmigt.

Geprüft I

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

Name, Funktion ¹	Für den Zeitraum GV zu GV ²	Grundgehalt	Jährliche Aktienvergütung ³	Nebenleistungen ⁴	Arbeitgeber- beiträge an Vorsorge- einrichtungen ⁵	Total ⁶	USD (zum Vergleich)
							Total ^{6,7}
Axel A. Weber, Verwaltungsratspräsident	2019/2020	3 500 000	1 400 000	90 790	244 353	5 235 143	5 266 638
	2018/2019	3 500 000	2 200 000	69 230	255 572	6 024 802	

¹ Axel A. Weber war per 31. Dezember 2019 sowie per 31. Dezember 2018 das einzige nicht unabhängige Mitglied des Verwaltungsrats. ² Der Wechsel in der Berichtsperiode von "Geschäftsjahr" zu "GV zu GV" resultiert in einer unterschiedlichen Gesamtvergütung für den Zeitraum "GV 2018 zu GV 2019" als ursprünglich für das "Geschäftsjahr 2018" veröffentlicht, welche CHF 6 033 422 war. Der Unterschied in der Gesamtvergütung basiert auf unterschiedlichen Nebenleistungen und Arbeitgeberbeiträgen an Vorsorgeeinrichtungen. ³ Diese Aktien sind vier Jahre gesperrt. ⁴ Nebenleistungen werden allesamt zum Marktwert bewertet. Für die Periode GV 2019 zu GV 2020 ist der Betrag der Nebenleistungen eine Schätzung. ⁵ Beinhaltet die Beiträge von UBS an die Pensionskasse. Für die GV 2019 zu GV 2020 sind die Beiträge an die Pensionskasse eine Schätzung. ⁶ Nicht enthalten sind die obligatorischen Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungen, welche für den Zeitraum GV 2019 zu GV 2020 im Zeitpunkt der Gewährung auf CHF 323 677 und für den Zeitraum GV 2018 zu GV 2019 auf CHF 369 772 geschätzt wurden. Die von den nicht unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern bezahlten obligatorischen Beiträge an die Sozialversicherungen sind soweit erforderlich in den ausgewiesenen Beiträgen in dieser Tabelle enthalten. ⁷ Zum Vergleich wurden Schweizer Franken in US-Dollar zum Wechselkurs der leistungsabhängigen Zuteilung 2019 von CHF/USD 1.006 umgerechnet.

Unabhängige Verwaltungsratsmitglieder

Mit Ausnahme des Verwaltungsratspräsidenten gelten alle Mitglieder des Verwaltungsrats als unabhängige Verwaltungsratsmitglieder. Sie erhalten ein festes Grundhonorar und zusätzliche Honorare für den Einsitz in den verschiedenen Ausschüssen des Verwaltungsrats, wie in der nachstehenden Tabelle dargestellt. Für den aktuellen Zeitraum von der Generalversammlung 2019 bis zur Generalversammlung 2020 bleibt das Vergütungssystem unverändert.

Im aktuellen Zeitraum sind die Rollen des Senior Independent Director und des Vizepräsidenten mit ein und demselben Mitglied des Verwaltungsrats besetzt. Daher wird das zusätzliche Honorar für beide Rollen nur einmal geleistet. Die unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder müssen mindestens 50% ihres Honorars in für vier Jahre gesperrten UBS-Aktien beziehen. Wahlweise können sie bis zu 100% ihres Honorars in gesperrten UBS-Aktien beziehen. In allen Fällen wird die Zahl der Aktien mit einem Abschlag von 15% auf den durchschnittlichen Schlusskurs während der zehn Handelstage vor und einschliesslich des Zuteilungsdatums berechnet. Die unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder erhalten keine leistungsabhängigen Vergütungen, Abfindungszahlungen oder Nebenleistungen.

An jeder Generalversammlung wird den Aktionären ein Vorschlag für die Gesamtvergütung des Verwaltungsrats in Schweizer Franken, einschliesslich der Vergütung für den Präsidenten, für den Zeitraum bis zur nächsten Generalversammlung zur Genehmigung vorgelegt. In den Tabellen auf der nächsten Seite sind Einzelheiten zur Vergütung für die unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder in Schweizer Franken und zu Vergleichszwecken die Gesamtbeträge in US-Dollar angegeben.

Das Vergütungssystem für unabhängige Verwaltungsratsmitglieder wird jährlich überprüft. Die Grundlage bildet dabei ein Vorschlag, den der Verwaltungsratspräsident dem Compensation Committee unterbreitet, das anschliessend dem

Verwaltungsrat seine Empfehlung zur Genehmigung vorlegt.

Bei der Überprüfung aller Elemente unserer Vergütungsstruktur im Jahr 2019 prüften wir auch die Honorarstruktur des Verwaltungsrats. Wir kamen zum Schluss, dass unser Gesamtkonzept für die Vergütung für unabhängige Verwaltungsratsmitglieder weiterhin angemessen ist. Wir machten jedoch einige Anpassungen, um die Honorarstruktur zu vereinfachen und neu auszurichten, gleichzeitig aber zu gewährleisten, dass sie wettbewerbsfähig bleibt. Diese Änderungen führten zu einer Reduktion der Honorare um insgesamt rund 14% (abhängig vom Einsitz in den einzelnen Ausschüssen). Nachfolgend sind die Anpassungen zusammengefasst, die für den Zeitraum von der Generalversammlung 2020 bis zur Generalversammlung 2021 wirksam werden:

- Die festen Grundhonorare, die seit 1998 weitgehend unverändert geblieben waren, wurden von 325 000 Franken auf 300 000 Franken gesenkt.
- Die zusätzlichen Honorare für den Einsitz in Ausschüssen reflektieren den in diesen Ausschüssen erforderlichen Arbeitsaufwand. Dennoch wurden die Honorare für die Vorsitzenden des Risk Committee und des Compensation Committee um 50 000 Franken beziehungsweise 100 000 Franken gesenkt.
- Wir haben das zusätzliche Honorar für den Senior Independent Director und den Vizepräsidenten erheblich verringert auf 150 000 Franken, eine Reduktion von 100 000 Franken. Falls beide Rollen einem Verwaltungsratsmitglied zugeteilt werden, wird das Honorar nur einmal ausbezahlt.

Unabhängige Verwaltungsratsmitglieder müssen immer noch mindestens 50% ihres Honorars aufwenden um für vier Jahre gesperrte UBS-Aktien zu erwerben und können wahlweise bis zu 100% ihres Honorars aufwenden um gesperrte UBS-Aktien zu erwerben. Gestrichen haben wir jedoch den Abschlag von 15%, mit dem unabhängige Verwaltungsratsmitglieder diese Aktien bislang erwerben konnten.

Vergütungssystem für unabhängige Verwaltungsratsmitglieder

CHF	GV 2019 bis GV 2020 ¹		GV 2020 bis GV 2021 ²		Zu- sammen- setzung	Auszahlung					
						Zeitraum von GV zu GV	Jahr der Zu- teilung	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4
Fixes Grundhonorar	325 000		300 000		Gesperrte Aktien						Min- destens 50%
Zusätzliche Honorare											
Senior Independent Director/Vice Chairman	250 000		150 000		Barver- gütung						
Zusätzliche Honorare für Committee-Mitglieder	Vorsitz	Mitglied	Vorsitz	Mitglied							
Audit Committee	300 000	200 000	300 000	200 000							
Compensation Committee	300 000	100 000	200 000	100 000							
Governance and Nominating Committee		100 000		100 000							
Corporate Culture and Responsibility Committee		50 000		50 000							
Risk Committee	400 000	200 000	350 000	200 000							

¹ UBS Aktien (mindestens 50%) werden mit einem Abschlag von 15% gewährt und sind für vier Jahre gesperrt. ² Mit Wirkung ab der Generalversammlung 2020 wird der Abschlag von 15% abgeschafft. Die Bestimmung, mindestens 50% des Honorars für den Aktienkauf einzusetzen, bleibt bestehen; die Aktien bleiben für vier Jahre gesperrt.

Geprüft I

Gesamtvergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats

CHF (Ausnahmen sind angegeben)

	Für den Zeitraum GV zu GV ¹		Total ²	USD (zum Vergleich)
	2019/2020	2018/2019		Total ^{2,3}
Gesamtvergütungen aller Mitglieder des Verwaltungsrats	12 510 143	13 449 802		12 585 405

¹ Der Wechsel in der Berichtsperiode von "Geschäftsjahr" zu "GV zu GV" für den Verwaltungsratspräsidenten resultiert in einer unterschiedlichen Gesamtvergütung für den Zeitraum "GV 2018 zu GV 2019" als ursprünglich für das "Geschäftsjahr 2018" veröffentlicht, welche CHF 13 458 422 war. Der Unterschied in der Gesamtvergütung basiert auf unterschiedlichen Nebenleistungen und Arbeitgeberbeiträgen an Vorsorgeeinrichtungen für den Verwaltungsratspräsidenten. ² Enthält die von den Verwaltungsratsmitgliedern entrichteten Beiträge an die Sozialversicherungen. Nicht enthalten sind die obligatorischen Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungen für den Zeitraum GV 2019 zu GV 2020, welche im Zeitpunkt der Gewährung auf CHF 662 357 und für den Zeitraum GV 2018 zu GV 2019 auf CHF 831 552 geschätzt wurden. ³ Zum Vergleich wurden Schweizer Franken in US-Dollar zum Wechselkurs der leistungsabhängigen Zuteilung 2019 von CHF / USD 1.006 umgerechnet.

Geprüft I

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

CHF (Ausnahmen sind angegeben)

Name, Funktion ¹	Audit Committee	Compensation Committee	Corporate Culture and Responsibility Committee	Governance and Nominating Committee	Risk Committee	Für den Zeitraum GV zu GV	Grund-honorar	Honorare für Ausschuss-einsätze	Zusatz-leistungen ²	Total ³	Aktienanteil ⁴	Anzahl Aktien ^{5,6}
Michel Demaré, ehemaliger Vizepräsident	M	M		M		2019/2020	–	–	–	–	–	–
						2018/2019	325 000	400 000	250 000	975 000	100	86 010
David Sidwell, Vizepräsident und Senior Independent Director				M	V	2019/2020	325 000	500 000	250 000	1 075 000	50	48 948
				M	V	2018/2019	325 000	500 000	250 000	1 075 000	50	50 097
Jeremy Anderson, Mitglied	V		M	M		2019/2020	325 000	450 000		775 000	50	35 288
	V		M			2018/2019	325 000	350 000		675 000	50	31 456
William C. Dudley, Mitglied			M		M	2019/2020	325 000	250 000		575 000	50	26 181
						2018/2019	–	–		–	–	–
Reto Francioni, Mitglied		M			M	2019/2020	325 000	300 000		625 000	50	28 458
			M		M	2018/2019	325 000	250 000		575 000	50	26 796
Ann F. Godbehere, ehemaliges Mitglied	M	V				2019/2020	–	–		–	–	–
						2018/2019	325 000	500 000		825 000	50	38 447
Fred Hu, Mitglied		M				2019/2020	325 000	100 000		425 000	100	27 283
						2018/2019	325 000	–		325 000	50	15 145
Julie G. Richardson, Mitglied		V		M	M	2019/2020	325 000	600 000		925 000	50	42 118
		M			M	2018/2019	325 000	300 000		625 000	50	29 126
Isabelle Romy, Mitglied	M			M		2019/2020	325 000	300 000		625 000	50	28 458
	M			M		2018/2019	325 000	300 000		625 000	50	29 126
Robert W. Scully, Mitglied					M	2019/2020	325 000	200 000		525 000	50	23 904
					M	2018/2019	325 000	200 000		525 000	50	24 466
Beatrice Weder di Mauro, Mitglied	M		M			2019/2020	325 000	250 000		575 000	50	26 181
	M		M			2018/2019	325 000	250 000		575 000	50	26 796
Dieter Wemmer, Mitglied	M	M				2019/2020	325 000	300 000		625 000	50	28 458
		M			M	2018/2019	325 000	300 000		625 000	50	29 126
Jeanette Wong, Mitglied	M					2019/2020	325 000	200 000		525 000	100	33 722
						2018/2019	–	–		–	–	–
Total 2019/2020										7 275 000		
Total 2019/2020 in USD (zum Vergleich) ⁷										7 318 766		
Total 2018/2019										7 425 000		

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

¹ Per 31. Dezember 2019 waren elf unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrats im Amt. An der Generalversammlung 2019 wurden William C. Dudley und Jeanette Wong neu gewählt und Michel Demaré und Ann F. Godbehere standen nicht mehr zur Wiederwahl zur Verfügung. Per 31. Dezember 2018 waren elf unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrats im Amt. ² Diese Vergütungen sind mit der Funktion des Vizepräsidenten und/oder des Senior Independent Director verbunden. ³ Nicht enthalten sind die obligatorischen Beiträge von UBS an die Sozialversicherungen, die für die Periode von der Generalversammlung 2019 bis zur Generalversammlung 2020 zum Zeitpunkt der Gewährung auf CHF 338 680 und für die Periode von der Generalversammlung 2018 bis zur Generalversammlung 2019 zum Zeitpunkt der Gewährung auf CHF 461 780 geschätzt wurden. Die von den unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern bezahlten obligatorischen Beiträge an die Sozialversicherungen sind, soweit erforderlich, in den ausgewiesenen Beträgen in dieser Tabelle enthalten. ⁴ Honorare werden zu 50% in bar und zu 50% in gesperrten UBS-Aktien ausbezahlt. Unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrats können beantragen, dass ihnen 100% ihres Honorars in gesperrten UBS-Aktien ausbezahlt werden. ⁵ Für 2019 wurden die UBS-Aktien zu CHF 12.919 bewertet (durchschnittlicher Schlusskurs der UBS-Aktie während der zehn Handelstage vor und einschliesslich dem Zuteilungsdatum) und mit einem Preisabschlag von 15% zugeteilt. Die Aktien sind vier Jahre gesperrt. Für 2018 wurden die UBS-Aktien zu CHF 12.622 bewertet (durchschnittlicher Schlusskurs der UBS-Aktien während der zehn Handelstage vor und einschliesslich dem Zuteilungsdatum) und mit einem Preisabschlag von 15% zugeteilt. Die Aktien sind vier Jahre gesperrt. ⁶ Die Anzahl ausbezahlter Aktien reduziert sich im Falle der 100%-Wahloption um die gesetzlich erforderlichen Abzüge. Alle Vergütungen sind, soweit anwendbar, sozialversicherungs- und / oder quellensteuerpflichtig. ⁷ Zum Vergleich wurden Schweizer Franken in US-Dollar zum Wechselkurs der leistungsabhängigen Zuteilung 2019 von CHF / USD 1.006.

Zusätzliche Informationen

Fixe und variable Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung

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

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Total per Jahresende 2019		Nicht aufgeschoben		Aufgeschoben ⁴		Total per Jahresende 2018
	Betrag	%	Betrag	%	Betrag	%	Betrag
Gesamtvergütung							
Betrag ⁵	98	100	42	43	56	57	96
Anzahl Empfänger	16						15
Fixe Vergütung^{5,6}	28	29	28	100	0	0	23
Barvergütung	24	25	24		0		21
Aktienbasiert	4	4	4		0		2
Variable Vergütung	70	71	14	20	56	80	73
Barvergütung ⁷	14	14	14		0		14
Long-Term Incentive Plan (LTIP) / Equity Ownership Plan (EOP) ⁸	35	36	0		35		37
Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) ⁸	21	21	0		21		22

¹ Beträge beziehen sich auf alle Konzernleitungsmitglieder, die 2019 im Amt waren. Am 31. Dezember 2019 waren 13 Konzernleitungsmitglieder im Amt, einschliesslich drei neuer Konzernleitungsmitglieder. Ein Mitglied wurde am 1. Januar 2019 ernannt, zwei Mitglieder wurden am 1. Oktober 2019 ernannt; drei Konzernleitungsmitglieder traten zurück, ein Mitglied am 31. Dezember 2018 und zwei Mitglieder am 30. September 2018. Am 31. Dezember 2018 waren dreizehn Konzernleitungsmitglieder im Amt, einschliesslich zwei neuer Konzernleitungsmitglieder. Ein Mitglied wurde 1. Oktober 2018 und ein Mitglied am 1. November 2018 ernannt. Zwei Konzernleitungsmitglieder traten zurück, ein Mitglied am 31. Dezember 2017 und ein Mitglied am 30. September 2018. ² 2019 beinhaltet arbeitsvertragliche Zahlungen während der Kündigungsfrist von drei Monaten für ein Konzernleitungsmitglied das am 31. Dezember 2018 ausgeschieden ist und Zahlungen für neun Monate im Amt sowie arbeitsvertragliche Zahlungen während der Kündigungsfrist von drei Monaten für zwei Konzernleitungsmitglieder, die am 30. September 2019 zurückgetreten sind. 2018 beinhaltet arbeitsvertragliche Zahlungen während der Kündigungsfrist von sechs Monaten für ein Konzernleitungsmitglied das am 31. Dezember 2017 ausgeschieden ist und Zahlungen für neun Monate im Amt sowie arbeitsvertragliche Zahlungen während der Kündigungsfrist von drei Monaten für ein Konzernleitungsmitglied das 30. September 2018 ausgeschieden ist. ³ 2019 beinhaltet Zahlungen für ein neu ernanntes Konzernleitungsmitglied, das zwölf Monate im Amt war, und zwei neue ernannte Konzernleitungsmitglieder, die für je drei Monate im Amt waren. 2018 beinhaltet Zahlungen für zwei neu ernannte Konzernleitungsmitglieder, die für je drei Monate im Amt waren sowie ein neu ernanntes Konzernleitungsmitglied, das zwei Monate im Amt war. ⁴ Werte zum Zeitpunkt der Zuteilung der Pläne, welche von der Aufwandserfassung abweichen können. ⁵ Nicht berücksichtigt sind Nebenleistungen und Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen. Einschliesslich der durch Konzernleitungsmitglieder bezahlten Sozialversicherungsbeiträge, aber ausschliesslich der gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge von UBS an die Sozialversicherungen. Iqbal Khan erhielt eine einmalige Ersatzzuteilung von CHF 8 Millionen, die in der obenstehenden Tabelle nicht enthalten ist. Einschliesslich dieser Ersatzzuteilung beträgt die Gesamtvergütung der Konzernleitung für 2019 CHF 106 Millionen. ⁶ Beinhaltet Grundgehalt und rollenbasierte Zulagen, auf Millionen gerundet. ⁷ Schliesst die Zuteilung von zugeteilten aber gesperrten Aktien gemäss den Vorgaben der UK Prudential Regulation Authority mit ein. ⁸ Beginnend mit dem Geschäftsjahr 2017 erhält das Konzernleitungsmitglied, das auch ein MRT ist, keine Dividenden- oder Zinszahlungen mehr. Dementsprechend reflektiert der Betrag für die LTIP/EOP-Awards den Fair Value der nicht dividendenberechtigten Zuteilungen und für die DCCP-Awards den Fair Value der gewährten, nicht zinsberechtigten Zuteilungen.

Regulierte Mitarbeiter

Key Risk Takers

Key Risk Takers (KRTs) werden als jene Mitarbeiter definiert, die aufgrund ihrer Rollen einen erheblichen Einfluss auf den Einsatz beziehungsweise die Kontrolle eines grossen Teils der Ressourcen des Unternehmens und / oder auf dessen Risikoprofil ausüben. Dazu gehören auch Mitarbeiter, die in Front-Office-Rollen, in der Logistik oder in Kontrollfunktionen tätig sind. Die Identifikation von KRTs weltweit ist Teil unseres Risikokontrollsystems und ein wichtiges Element, das sicherstellt, dass nur Anreize für eine massvolle Risikobereitschaft geschaffen werden. 2019 wurden global und über den ganzen UBS-Konzern gesehen zusätzlich zu allen Mitgliedern der Konzernleitung 661 Mitarbeiter als KRTs eingestuft, einschliesslich aller GMDs sowie sämtlicher Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von über 2,5 Millionen US-Dollar / Franken (hochbezahlte Mitarbeiter), die während des Geschäftsjahres möglicherweise nicht als KRTs eingestuft wurden.

Im Einklang mit den regulatorischen Anforderungen wird die Leistung von Mitarbeitern, die während des Geschäftsjahres als KRTs eingestuft wurden, durch die Kontrollfunktionen beurteilt. Zudem erfolgen mindestens 50% der leistungsabhängigen Zuteilung der KRTs als aufgeschobene Vergütung. Diese Schwelle gilt unabhängig davon, ob die festgelegte Grenze für aufgeschobene Vergütungen erreicht wurde. Eine aufgeschobene Zuteilung für einen KRT kann nur dann übertragen werden, wenn die jeweiligen Performancebedingungen des Konzerns und / oder des Unternehmensbereichs eingehalten werden. Wie bei allen anderen Mitarbeitern kann der aufgeschobene Anteil der Vergütung der KRTs bei nachteiligen Handlungen der KRTs verfallen oder gekürzt werden.

Fixe und variable Vergütung für Key Risk Takers¹

Mio. USD (Ausnahmen sind angegeben)	Total per Jahresende 2019		Nicht aufgeschoben		Aufgeschoben ²		Total per Jahresende 2018
	Betrag	%	Betrag	%	Betrag	%	Betrag
Gesamtvergütung							
Betrag	1 056	100	670	64	385	36	1 250
Anzahl Empfänger	661						675
Fixe Vergütung^{3,4}	388	37	388	100	0	0	417
Barvergütung	383	36	383		0		395
Aktienbasiert	6	1	6		0		22
Variable Vergütung	667	63	282	42	385	58	833
Barvergütung ⁵	282	27	282		0		341
Long-Term Incentive Plan (LTIP) / Equity Ownership Plan (EOP) ⁶	230	22	0		230		305
Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) ⁶	155	15	0		155		186

¹ Einschliesslich Mitarbeiter mit einer leistungsabhängigen Vergütung über USD / CHF 2,5 Millionen (hochbezahlte Mitarbeiter), exklusiv Mitglieder der Konzernleitung, die während der Leistungsperiode 2019 Mitglied der Konzernleitung waren, ausser jenes Konzernleitungsmitglieds, das 2019 ernannt wurde und dessen Vergütung noch in der Rolle als KRT in der Tabelle reflektiert ist. ² Werte zum Zeitpunkt der Zuteilung der Pläne, welche von der Aufwandserfassung abweichen können. ³ Nicht berücksichtigt sind Nebenleistungen und Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen. Einschliesslich der durch Key Risk Taker bezahlten Sozialversicherungsbeiträge, aber ausschliesslich der gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge von UBS an die Sozialversicherungen. ⁴ Beinhaltet Barvergütung und rollen basierte Zulagen. ⁵ Einschliesslich zugeteilter aber gesperrter Aktien, gemäss regulatorischen Vorgaben (sofern anwendbar). ⁶ Beginnend mit dem Geschäftsjahr 2017 erhalten Key Risk Taker, die auch MRTs sind, keine Dividenden- oder Zinszahlungen mehr. Dementsprechend reflektiert der Betrag für die EOP/LTIP-Awards den Fair Value der nicht dividendenberechtigten Zuteilungen und für die DCCP-Awards den Fair Value der gewährten, nicht zinsberechtigten Zuteilungen.

Material Risk Takers

Für Einheiten, die in der EU reguliert werden, identifizieren wir Mitarbeiter, welche als Material Risk Takers (MRTs) gelten gemäss den lokalen regulatorischen Anforderungen, der betreffenden Delegierten Verordnung der Europäischen Kommission sowie der EU-Eigenkapitalrichtlinie von 2013 (CRD IV). Zu dieser Gruppe gehören das Senior Management, Risk Takers, ausgewählte Mitarbeiter in Kontroll- oder Supportfunktionen und gewisse Mitarbeiter, deren Gesamtvergütung eine definierte Schwelle überschreitet. Für 2019 identifizierten wir in den EU-Einheiten 755 MRTs.

Die variable Vergütung an die MRTs unterliegt spezifischen Bedingungen lokaler Aufsichtsbehörden, wie zum Beispiel einem maximalen Verhältnis zwischen variabler und fixer Vergütung, das auf 100% festgelegt ist, sofern die Aktionäre der betreffenden Rechtseinheit nicht einer Erhöhung auf 200% zugestimmt haben. UBS hat, wo erforderlich, in Abstimmungen der betreffenden Aktionäre die Genehmigung erhalten, das Verhältnis zwischen variabler und fixer Vergütung auf 200% zu erhöhen. Zu den weiteren regulatorischen Anforderungen, die für MRTs gelten, zählen: dass mindestens 40% bis 60% der leistungsabhängigen Zuteilung als aufgeschobene Vergütung erfolgen müssen und dass mindestens 50% der sofort übertragenen leistungsabhängigen Zuteilungen in Form von UBS-Aktien auszurichten sind, die für zwölf Monate gesperrt sind.

Alle Notional Shares und Notional Instruments, die MRTs im Rahmen des LTIP/EOP beziehungsweise DCCP aufgrund ihrer Leistung im Jahr 2019 zugeteilt wurden, werden nach Ablauf der Aufschubfrist für weitere sechs oder zwölf Monate gesperrt und es erfolgt keine Auszahlung von Dividenden oder Zinsen auf diesen Instrumenten während der Aufschubfrist.

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

Aufgrund regulatorischer UK-Vorschriften unterliegen LTIP-Zuteilungen an UK MRTs and SMFs weiteren nicht-finanziellen verhaltensbezogenen Leistungsmessgrössen.

Britisches Senior Managers and Certification Regime

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

Für SMFs gelten spezifische Vergütungsanforderungen, darunter längere Aufschub- sowie längere Sperr- und Rückforderungsfristen. Die Aufschubfrist für SMFs beträgt sieben Jahre, wobei die aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen frühestens anteilmässig ab Jahr 3 bis Jahr 7 übertragen werden. Zusätzlich unterliegen diese Zuteilungen nach der Übertragung einer zwölfmonatigen Sperrfrist. Die Rückforderungsrichtlinien für SMFs gestatten Rückforderungen bis zu zehn Jahre nach der leistungsabhängigen Zuteilung (anwendbar, wenn gegen einen Mitarbeiter nach Ablauf der ursprünglichen siebenjährigen Rückforderungsperiode eine Untersuchung läuft). Alle SMFs gelten auch als MRTs und unterliegen als solche denselben Verboten hinsichtlich der Auszahlung von Dividenden und Zinsen.

Kontrollfunktionen und Group Internal Audit

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

Pool für leistungsabhängige Zuteilungen und Aufwand für das Jahr 2019

Leistungsabhängige Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2019

Die Tabelle «Variable Vergütung» unten zeigt die variablen Vergütungen an die Mitarbeiter für das Geschäftsjahr 2019 sowie die Anzahl der Empfänger der jeweiligen Zuteilungen.

Bei aufgeschobenen Bar- und Aktienzuteilungen hängt die Höhe der endgültigen Zahlung an den Mitarbeiter von den Verfalls- und Performancebedingungen ab. Der Betrag der aufgeschobenen Aktienzuteilungen basiert auf deren Marktwert zum Zeitpunkt der Zuteilung.

Variable Vergütung¹

Mio. USD (Ausnahmen sind angegeben)	In der Erfolgsrechnung nach IFRS erfasster Aufwand		Auf spätere Perioden aufgeschobener Aufwand ⁴		Anpassungen ⁴		Total		Anzahl Empfänger	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Nicht aufgeschobene Barzahlungen	1894	2089	0	0	0	0	1894	2089	54179	51809
Zuteilungen aufgeschobener Vergütungen	299	373	429	585	51	71	779	1029	3572	3967
davon: Equity Ownership Plan	122	217	205	325	35 ⁵	71 ⁵	362	613	3228	3768
davon: Deferred Contingent Capital Plan	113	131	173	238	0	0	286	369	3552	3934
davon: Long Term Incentive Plan	39	0	25	0	16 ⁵	0	80	0	119	0
davon: EOP Asset Management	25	25	26	22	0	0	51	47	307	284
Total variable Vergütungen – Pool für leistungsabhängige Zuteilungen	2193	2461	429	585	51	71	2673	3118	54210	51819
Variable Vergütungen – andere ²	159	162	117	180	(50) ⁶	(96) ⁶	226	246		
Variable Vergütungen an Finanzberater ³	3265	3266	548	484	0	0	3813	3750	6549	6850
Total variable Vergütung, einschliesslich variable Vergütungen an Finanzberater	5617	5889	1093	1250	2	(25)	6711	7114		

¹ Der Aufwand unter «Variable Vergütungen – andere» und «Variable Vergütungen an Finanzberater» ist nicht Teil des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen von UBS. ² Beinhaltet Ersatzzahlungen, Gutschriften für verfallene Vergütungen, Abfindungszahlungen, Zahlungen zur Bindung von Mitarbeitern und den Zinsaufwand im Zusammenhang mit dem Deferred Contingent Capital Plan. ³ 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, Neugeldern und anderen Variablen basieren. Sie enthält auch Aufwendungen im Zusammenhang mit Vergütungszusagen, die mit den Finanzberatern zum Zeitpunkt ihrer Rekrutierung eingegangen werden und an Sperrfristvorgaben geknüpft sind. ⁴ Schätzung zum 31. Dezember 2019 und 2018. Die effektive Höhe des zukünftigen Aufwands kann variieren, beispielsweise aufgrund von verfallenen Zuteilungen. ⁵ Beinhaltet den Abschlag für geschätzte Übertragungsbeschränkungen nach Ablauf der Aufschubfrist sowie den permanenten Abzug für den Verfall von Zuteilungen. ⁶ Der in der Spalte «Auf spätere Perioden aufgeschobener Aufwand» ausgewiesene Betrag enthält Zinsaufwand für Zuteilungen aus dem Deferred Contingent Capital Plan von USD 50 Millionen (2018: USD 96 Millionen). Da der Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen den Gegenwartswert bei der Zuteilung an den Mitarbeiter darstellt, wird dieser Betrag ausgeschlossen.

Pool für leistungsabhängige Zuteilungen und Aufwand für das Jahr 2019

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen, der alle leistungsabhängigen variablen Zuteilungen für 2019 umfasst, belief sich auf 2,7 Milliarden US-Dollar. Dies entspricht gegenüber 2018 einer Abnahme um 14%.

Der Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen nahm 2019 um 8% auf 2,8 Milliarden US-Dollar ab, was die Verringerung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen für 2019 widerspiegelt. Die Grafik «Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen» auf dieser Seite stellt den Pool für leistungsabhängige Zuteilungen dem Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen gegenüber.

Pool und Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen

Mio. USD (Ausnahmen sind angegeben)	2019	2018	% Veränderung
Pool für leistungsabhängige Zuteilungen ¹	2673	3118	(14)
davon: auf spätere Geschäftsperioden aufgeschobener Aufwand und Buchungsanpassungen ^{2,3}	480	657	(27)
Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen im Zusammenhang mit dem laufenden Geschäftsjahr	2193	2461	(11)
Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen im Zusammenhang mit früheren Geschäftsjahren	562	534	5
Gesamtaufwand für leistungsabhängige Zuteilungen⁴	2755	2995	(8)

¹ Durch den Arbeitgeber entrichtete Steuern und Sozialversicherungsbeiträge sind nicht enthalten. ² Schätzung per Ende des Geschäftsjahres. Die effektive Höhe des zukünftigen Aufwands kann variieren, beispielsweise aufgrund von verfallenen Zuteilungen. ³ Die Anpassungen entsprechen dem Abschlag für geschätzte Übertragungsbeschränkungen nach Ablauf der Aufschubfrist sowie dem permanenten Abzug für den Verfall von Zuteilungen. ⁴ Siehe «Anmerkung 30 Leistungen an Arbeitnehmer: variable Vergütung» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2019 für weitere Informationen.

Aufgeschobene Vergütung der Konzernleitung und der KRTs

Die Tabelle «Aufgeschobene Vergütung der Konzernleitung und der KRTs» unten zeigt den aktuellen ökonomischen Wert von gesperrten aufgeschobenen variablen Zuteilungen, die einer Ex-post-Anpassung unterliegen. Bei aktienbasierten Beteiligungs-

plänen wird dieser Wert aufgrund des Aktienschlusskurses vom 31. Dezember 2019 ermittelt. Bei Notional Funds wird der Wert anhand des letzten verfügbaren Marktpreises am Jahresende 2019 für die zugrunde liegenden Fonds festgelegt. Bei Plänen für aufgeschobene Barvergütung wird der Wert auf Grundlage des ausstehenden Barbetrags bestimmt, der den Empfängern von entsprechenden Zuteilungen geschuldet ist.

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

Mio. USD (Ausnahmen sind angegeben)	Bezüglich Zuteilungen für 2019 ⁴	Bezüglich Zuteilungen für frühere Jahre ⁵	Total	Davon unterliegen expliziten und / oder impliziten Ex-post-Anpassungen	Total aufgeschobene Vergütung Jahresende 2018	Gesamtbetrag der aufgeschobenen Vergütung, die 2019 ausbezahlt wurde ⁶
Konzernleitung						
Deferred Contingent Capital Plan	21	99	120	100%	119	11
Equity Ownership Plan (einschliesslich Notional Funds)	0	129	129	100%	145	25
Long-Term Incentive Plan	35	0	35	100%	0	0
KRTs						
Deferred Contingent Capital Plan	155	834	989	100%	1 051	133
Equity Ownership Plan (einschliesslich Notional Funds)	182	698	880	100%	979	274
Long-Term Incentive Plan	48	0	48	100%	0	0
Total Konzernleitung und KRTs	442	1 760	2 202		2 294	442

¹ Basierend auf der Übertragung pro jeweiligem Plan. Reflektiert den ökonomischen Wert der aufgeschobenen Zuteilungen, welcher vom buchhalterischen Aufwand abweichen kann. In einer Abstimmung mit dem Vorjahr müssten jeweils auch die Auswirkungen von zusätzlichen Posten berücksichtigt werden, einschliesslich Zuteilungen, die ausserhalb des normalen Geschäftsjahreszyklus gewährt werden, Wechselkursschwankungen, Veränderungen von Positionen und Wiederranlage von Dividendengegenwerten. ² Siehe «Anmerkung 30 Leistungen an Arbeitnehmer: variable Vergütung» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2019 für weitere Informationen. ³ Beginnend mit dem Geschäftsjahr 2017 erhalten Mitglieder der Konzernleitung und KRTs, die auch MRTs sind, keine Dividenden- oder Zinszahlungen mehr. Dementsprechend reflektiert der Betrag für die EOP/LTI-Awards den Fair Value der nicht dividendenberechtigten Zuteilungen und für die DCCP-Awards den Fair Value der gewährten, nicht zinsberechtigten Zuteilungen. ⁴ Sofern anwendbar, wurden die Beträge in US-Dollar zum Wechselkurs der leistungsabhängigen Zuteilung umgerechnet. Die Beträge für Konzernleitungsmitglieder, die während 2019 ernannt wurden, sind entsprechend ihrer Zugehörigkeit zur KRT- oder Konzernleistungsrolle aufgeteilt worden. ⁵ Dies berücksichtigt die impliziten Ex-post-Anpassungen, basierend auf den Veränderungen des Aktienkurses seit der Zuteilung. Für Konzernleitungsmitglieder, die während 2019 ernannt wurden, sind alle Zuteilungen unter der Konzernleitung erfasst. Wo notwendig, wurden die Beträge in lokaler Währung zu US-Dollar zum Wechselkurs per 31. Dezember 2019 umgerechnet. ⁶ Bewertet unter Berücksichtigung des Ausschüttungspreises und des Wechselkurses für alle Zuteilungen im Jahr 2019. Für Konzernleitungsmitglieder, die während 2019 ernannt wurden, ist der Gesamtbetrag der aufgeschobenen Vergütung, der in 2019 ausbezahlt wurde, in der Rolle die sie zur Zeit der Auszahlung inne hatten, reflektiert.

Die folgende Tabelle veranschaulicht den Wert der effektiven expliziten und impliziten Ex-post-Anpassungen bei den ausstehenden aufgeschobenen Zuteilungen der Konzernleitung und der KRTs für das Geschäftsjahr 2019.

Ex-post-Anpassungen finden nach der Zuteilung einer Vergütung statt. Explizite Ex-post-Anpassungen ergeben sich, wenn wir eine Vergütung aufgrund des Verfalls von aufgeschobenen Zuteilungen berichtigen. Implizite Ex-post-

Anpassungen sind mit keinen Massnahmen seitens des Unternehmens verbunden und entstehen als Folge von Aktienkursbewegungen, die den Wert von Zuteilungen beeinflussen. Die expliziten Ex-post-Anpassungen bei UBS-Aktien für das Jahr 2019, basierend auf dem Verfall von rund 7 Millionen Aktien im Jahr 2019, entsprechen einer Reduktion um insgesamt 88.4 Millionen US-Dollar.

Explizite und implizite Ex-post-Anpassungen an den aufgeschobenen Vergütungen 2019 für die Konzernleitung und KRTs

Mio. USD	Ex-post explizite Anpassungen ¹		Ex-post implizite Anpassungen an aufgeschobenen Zahlungen ²	
	31.12.19	31.12.18	31.12.19	31.12.18
Konzernleitung				
Deferred Contingent Capital Plan	0	0	0	0
Equity Ownership Plan (einschliesslich Notional Funds, sofern zutreffend)	0	0	(11)	(28)
KRTs				
Deferred Contingent Capital Plan	(3)	(17)	0	0
Equity Ownership Plan (einschliesslich Notional Funds)	(3)	(13)	(44)	(166)
Total Konzernleitung und KRTs	(6)	(30)	(55)	(194)

¹ Explizite Ex-post-Anpassungen berücksichtigen die Anzahl verfallener Titel während des Jahres, bewertet mit dem Aktienkurs am 31. Dezember 2019 (USD 12.58) für UBS-Aktien für 2019. Die 2018 Daten sind mit dem Aktienkurs am 31. Dezember 2018 (USD 12.38) für UBS-Aktien bewertet. Für Notional Funds, die Mitarbeitern von Asset Management im Rahmen des EOP zugeteilt werden, umfasst dies die Gutschriften für verfallene Vergütungen, welche 2019 und 2018 erfasst wurden. Für DCCP wurde der Fair Value am Datum der Zuteilung für die im Geschäftsjahr verfallenen Zuteilungen berücksichtigt. Für Konzernleitungsmitglieder, die während 2019 ernannt wurden, sind alle Zuteilungen unter der Konzernleitung erfasst. ² Die Berechnung der impliziten Ex-post-Anpassungen für UBS-Aktien basiert auf der Differenz zwischen dem gewichteten Durchschnitt des Fair Value am Datum der Zuteilung und dem Aktienkurs am Jahresende. Der Betrag für Notional Funds basiert auf den Marktpreisveränderungen während der Jahre 2019 und 2018. Für Konzernleitungsmitglieder, die während 2019 ernannt wurden, sind alle Zuteilungen unter der Konzernleitung erfasst.

Gesamter Personalaufwand 2019

Per 31. Dezember 2019 beschäftigten wir 68 601 Mitarbeiter (Vollzeitäquivalente). Die Nettoszunahme von 1713 Personen gegenüber dem 31. Dezember 2018 ist hauptsächlich auf einen Nettozuwachs von 2583 Personen im Corporate Center zurückzuführen. Grund dafür war in erster Linie das Outsourcing bestimmter Aktivitäten von externen Anbietern hin zu unseren Business Solution Centers, was zu einer Abnahme unserer ausgelagerten Mitarbeiter um rund 2200 Personen führte. Dieser Effekt wurde teilweise kompensiert durch eine Reduktion der Mitarbeiterzahl bei Global Wealth Management um 944 Personen, die auf Kostenmanagement-Initiativen und eine Überprüfung des Berater-Portfolios zurückzuführen ist.

Die nachfolgende Tabelle «Personalaufwand» zeigt den gesamten Personalaufwand für das Jahr 2019. Dieser Aufwand umfasst Gehälter, Vorsorgekosten, Sozialversicherungsbeiträge, die variable Vergütung und andere Personalkosten. Die variable Vergütung beinhaltet leistungsabhängige Barvergütungen, die 2020 für das Geschäftsjahr 2019 ausbezahlt wurden, Amortisationen für gesperrte aufgeschobene Zuteilungen früherer Jahre und Kosten für aufgeschobene Zuteilungen an Mitarbeiter, die zum Zuteilungszeitpunkt gemäss dem Vergütungsmodell das Pensionsalter erreichen.

Personalaufwand

Mio. USD	In der Erfolgsrechnung nach IFRS erfasster Aufwand				
	Im Zusammenhang mit dem Geschäftsjahr 2019	Im Zusammenhang mit früheren Geschäftsjahren	2019 erfasster Gesamtaufwand	2018 erfasster Gesamtaufwand	2017 erfasster Gesamtaufwand
Gehälter¹	6 518	0	6 518	6 448	6 154
Nicht aufgeschobene Barzahlungen	1 894	(26)	1 868	2 057	2 062
Zuteilungen aufgeschobener Vergütungen	299	588	887	938	1 088
davon: Equity Ownership Plan	122	300	422	526	583
davon: Deferred Contingent Capital Plan	113	262	375	357	444
davon: Long Term Incentive Plan	39	0	39	0	0
davon: EOP Asset Management	25	26	51	53	57
davon: Andere leistungsabhängige Zuteilungen	0	0	0	2	4
Total variable Vergütungen – leistungsabhängige Zuteilungen²	2 193	562	2 755	2 995	3 151
davon: Garantien für neu rekrutierte Mitarbeiter	15	14	29	43	36
Ersatzzahlungen ³	5	51	56	72	72
Gutschrift für verfallene Vergütungen	0	(86)	(86)	(136)	(107)
Abfindungszahlungen ⁴	125	0	125	123	113
Zahlungen zur Bindung von Mitarbeitern und andere Zahlungen	28	28	56	66	63
Deferred Contingent Capital Plan: Zinsaufwand	0	94	94	119	111
Übrige variable Vergütungen²	159	88	246	243	252
Externe Mitarbeiter	381	0	381	489	460
Sozialleistungen	783	15	799	791	814
Vorsorgeeinrichtungen und andere Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses⁵	787	0	787	457	723
Variable Vergütungen an Finanzberater^{2,6}	3 265	778	4 043	4 054	4 064
Übriger Personalaufwand	528	27	555	654	581
Total Personalaufwand	14 614	1 470	16 084	16 132	16 199

¹ Beinhaltet rollenbasierte Zulagen. ² Siehe «Anmerkung 30 Leistungen an Arbeitnehmer: variable Vergütung» im Abschnitt «Konzernrechnung» dieses Berichts für weitere Informationen. ³ Ersatzzahlungen sind ein Ausgleich für aufgeschobene Vergütungen, die aufgrund eines Wechsels zu UBS verfallen sind. ⁴ Beinhaltet Abfindungszahlungen, die aufgrund rechtlicher und anderer Verpflichtungen bezahlt werden. ⁵ Siehe «Anmerkung 29 Vorsorgeeinrichtungen und andere Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses» im Abschnitt «Konzernrechnung» dieses Berichts für weitere Informationen. ⁶ Die Vergütung für Finanzberater besteht aus Vergütungsmodellen, die direkt auf von Finanzberatern generierten, vergütungsrelevanten Erträgen basieren, sowie aus ergänzenden Vergütungsbestandteilen, die auf der Produktivität der Finanzberater, der Dauer der Firmenzugehörigkeit, Neugeldern und anderen Variablen basieren. Sie enthält auch Aufwendungen im Zusammenhang mit Vergütungszusagen, die mit den Finanzberatern zum Zeitpunkt ihrer Rekrutierung eingegangen werden und an Sperrfristvorgaben geknüpft sind.

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen entspricht dem Wert der für das Geschäftsjahr 2019 zugeteilten leistungsabhängigen Zuteilungen, wobei sowohl sofort ausbezahlte als auch aufgeschobene Zuteilungen eingeschlossen sind. Bei der Bestimmung des Aufwands für die variable Vergütung sind folgende Anpassungen erforderlich, um den Pool für leistungsabhängige Zuteilungen mit den Kosten abzustimmen, die in der nach IFRS erstellten Konzernrechnung von UBS erfasst werden:

- Kürzung für auf spätere Perioden aufgeschobenen Aufwand (Amortisation von nicht übertragenen Zuteilungen, die 2020 für das Geschäftsjahr 2019 gewährt wurden) sowie buchhalterische Anpassungen; und
- Zuschlag für die 2019 erfolgten Amortisationen auf gesperrten aufgeschobenen Zuteilungen früherer Jahre.

Da ein wesentlicher Teil der Gesamtvergütung in Form aufgeschobener Zuteilungen erfolgt, ist der Anteil der Amortisationen für gesperrte aufgeschobene Zuteilungen früherer Jahre an den Kosten nach IFRS in den Jahren 2018 und 2019 bedeutend.

→ Siehe «Anmerkung 6 Personalaufwand» und «Anmerkung 30 Leistungen an Arbeitnehmer: variable Vergütung» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2019 für weitere Informationen

Übertragung von in früheren Jahren gewährten Zuteilungen, welche Performancebedingungen unterliegen

Die nachstehenden Tabellen zeigen, in welchem Mass die Performancebedingungen für in früheren Jahren gewährte Zuteilungen erfüllt wurden, sowie den prozentualen Anteil der Zuteilungen, die 2020 übertragen werden.

Equity Ownership Plan (EOP) 2014 / 2015, EOP 2015 / 2016, EOP 2016 / 2017 und EOP 2017 / 2018		
Performancebedingungen	Erzielte Performance	Übertragene Tranche in %
Bereinigte RoTE ¹ und RoAE der Unternehmensbereiche	Die Performancebedingungen im Konzern und in den Unternehmensbereichen wurden erfüllt. EOP 2014 / 2015: Die dritte und letzte Tranche der an die Konzernleitung gewährten Zuteilungen wird vollständig übertragen. EOP 2015 / 2016: Die zweite Tranche der an die Konzernleitung gewährten Zuteilungen wird vollständig übertragen. EOP 2016 / 2017: Die erste Tranche der an die Konzernleitung gewährten Zuteilungen und die zweite Tranche der an alle anderen am Plan teilnehmenden Mitarbeiter gewährten Zuteilungen werden vollständig übertragen. EOP 2017 / 2018: Die erste Tranche der an alle anderen am Plan teilnehmenden Mitarbeiter gewährten Zuteilungen wird vollständig übertragen.	100%

¹ Die Beurteilung zu Übertragungszwecken schliesst die Auswirkungen latenter Steueransprüche aus. Darüber hinaus hatten latente Steueransprüche, wenn sie positiv waren, nie einen Einfluss auf die Übertragung von leistungsabhängigen Zuteilungen.

Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) 2014 / 2015		
Performancebedingungen	Erzielte Performance	Übertragene Tranche in %
Harte Kernkapitalquote (CET1), Viability-Ereignis und zusätzlich für die Konzernleitung der bereinigte Vorsteuergewinn des Konzerns	Die Performancebedingungen wurden erfüllt. Der DCCP 2014 / 2015 wird vollständig übertragen.	100%

Auslaufende Pläne für aufgeschobene Vergütung

Per 31. Dezember 2019 bestanden keine ausgelaufenen, noch nicht abgerechneten Vergütungspläne. Das Unternehmen hat seit 2009 keine Optionen mehr zugeteilt.

→ **Siehe «Anmerkung 30 Leistungen an Arbeitnehmer: variable Vergütung» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2019 für weitere Informationen**

Verzeichnis der Tabellen

	Seite
Aktien- und Optionsbesitz / -anspruch von Mitgliedern der Konzernleitung	60
Total aller nicht aufgeschobenen und aufgeschobenen Aktien von Mitgliedern der Konzernleitung	60
Anzahl Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrates	61
Total aller gesperrten und nicht gesperrten Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrates	61
Kredite an die Mitglieder der Konzernleitung	62
Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrates	62
Vergütungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung	62

Geprüft I

Aktien- und Optionsbesitz / -anspruch von Mitgliedern der Konzernleitung¹

Name, Funktion	per 31. Dezember	Anzahl aufgeschobene Aktien / Risiken ausgesetzt ²	Anzahl nicht aufgeschobene Aktien	Total Anzahl Aktien	Möglicherweise übertragene Stimmrechte in %
Sergio P. Ermotti, Group Chief Executive Officer	2019	1 862 480	2 150 003	4 012 483	0,227
	2018	1 715 430	1 757 766	3 473 196	0,191
Martin Blessing, ehemaliger Co-President Global Wealth Management	2019	–	–	–	–
	2018	256 356	0	256 356	0,014
Christian Bluhm, Group Chief Risk Officer	2019	440 953	0	440 953	0,025
	2018	259 745	0	259 745	0,014
Markus U. Diethelm, Group General Counsel	2019	698 402	458 426	1 156 828	0,065
	2018	614 222	317 516	931 738	0,051
Kirt Gardner, Group Chief Financial Officer	2019	532 643	129 807	662 450	0,037
	2018	343 120	107 472	450 592	0,025
Suni Harford, President Asset Management	2019	63 211	0	63 211	0,004
	2018	–	–	–	–
Robert Karofsky, Co-President Investment Bank	2019	577 606	492 476	1 070 082	0,061
	2018	500 902	254 119	755 021	0,042
Sabine Keller-Busse, Group Chief Operating Officer und President UBS EMEA	2019	423 778	315 922	739 700	0,042
	2018	259 762	263 362	523 124	0,029
Iqbal Khan, Co-President Global Wealth Management	2019	712 342	0	712 342	0,040
	2018	–	–	–	–
Edmund Koh, President Asia Pacific	2019	380 340	183 104	563 444	0,032
	2018	–	–	–	–
Ulrich Körner, ehemaliger President Asset Management und President UBS EMEA	2019	–	–	–	–
	2018	910 951	95 597	1 006 548	0,055
Axel P. Lehmann, President Personal & Corporate Banking und President UBS Switzerland	2019	522 202	277 978	800 180	0,045
	2018	307 090	277 978	585 068	0,032
Tom Naratil, Co-President Global Wealth Management und President UBS Americas	2019	1 307 554	609 477	1 917 031	0,108
	2018	1 132 938	484 075	1 617 013	0,089
Piero Novelli, Co-President Investment Bank	2019	599 156	429 652	1 028 808	0,058
	2018	471 049	256 367	727 416	0,040
Markus Ronner, Group Chief Compliance and Governance Officer	2019	214 850	68 097	282 947	0,016
	2018	161 152	173	161 325	0,009
Total	2019	8 335 517	5 114 942	13 450 459	0,761
	2018	6 932 717	3 814 425	10 747 142	0,591

¹ Enthält alle aufgeschobenen und nicht aufgeschobenen Aktien und Optionen von Mitgliedern der Konzernleitung inklusive jener von nahestehenden Personen. 2019 und 2018 wurden keine Optionen von Mitgliedern der Konzernleitung oder ihnen nahestehenden Personen gehalten. Siehe «Anmerkung 30 Leistungen an Arbeitnehmer: variable Vergütung» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts für weitere Informationen. ² Inklusive unter variablen Vergütungsplänen mit Verfallsklauseln zugewiesener Aktien. Die tatsächliche Anzahl zu übertragender Aktien wird gemäss den Planbedingungen berechnet werden. Weitere Informationen zu den Plänen sind in diesem Bericht unter «Vergütungsphilosophie und -struktur» aufgeführt.



Geprüft I

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

	Total	Davon nicht aufgeschoben	Davon aufgeschoben bis				
			2020	2021	2022	2023	2024
Aktien per 31. Dezember 2019	13 450 459	5 114 942	1 798 389	1 811 721	2 199 926	1 517 110	1 008 371
			2019	2020	2021	2022	2023
Aktien per 31. Dezember 2018	10 747 142	3 814 425	1 745 323	1 761 048	1 738 595	1 146 636	541 112

¹ Inklusive Aktien von nahestehenden Personen. ² Inklusive unter variablen Vergütungsplänen mit Verfallsklauseln zugewiesener Aktien. Die tatsächliche Anzahl in Zukunft zu übertragender Aktien wird gemäss den Planbedingungen berechnet werden. Weitere Informationen sind in diesem Bericht unter «Vergütungsphilosophie und -struktur» aufgeführt.



Geprüft I

Anzahl Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrats¹

Name, Funktion	per 31. Dezember	Anzahl Aktien	Stimmrechte in %
Axel A. Weber, Verwaltungsratspräsident	2019	938 627	0,053
	2018	764 329	0,042
Michel Demaré, ehemaliger Vizepräsident ²	2019	–	–
	2018	322 558	0,018
David Sidwell, Vizepräsident und Senior Independent Director	2019	167 595	0,009
	2018	189 805	0,010
Jeremy Anderson, Mitglied	2019	31 456	0,002
	2018	0	0,000
William C. Dudley, Mitglied ²	2019	0	0,000
	2018	–	–
Reto Francioni, Mitglied	2019	125 628	0,007
	2018	98 832	0,005
Ann F. Godbehere, ehemaliges Mitglied ²	2019	–	–
	2018	259 225	0,014
Fred Hu, Mitglied	2019	15 145	0,001
	2018	0	0,000
Julie G. Richardson, Mitglied	2019	46 283	0,003
	2018	17 157	0,001
Isabelle Romy, Mitglied	2019	143 928	0,008
	2018	114 802	0,006
Robert W. Scully, Mitglied	2019	71 540	0,004
	2018	47 074	0,003
Beatrice Weder di Mauro, Mitglied	2019	172 397	0,010
	2018	145 601	0,008
Dieter Wemmer, Mitglied	2019	60 285	0,003
	2018	31 159	0,002
Jeanette Wong, Mitglied ²	2019	0	0,000
	2018	–	–
Total	2019	1 772 884	0,100
	2018	1 990 542	0,109

¹ Enthält gesperrte und nicht gesperrte Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrats inklusive jener von nahestehenden Personen. In 2019 und 2018 wurden keine Optionen gewährt. ² An der Generalversammlung 2019 wurden William C. Dudley und Jeanette Wong neu gewählt und Michel Demaré und Ann F. Godbehere standen nicht mehr zur Wiederwahl zur Verfügung.

Geprüft I

Total aller gesperrten und nicht gesperrten Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrats¹

	Total	Davon nicht gesperrt	Davon gesperrt bis			
			2020	2021	2022	2023
Aktien per 31. Dezember 2019	1 772 884	502 095	264 889	299 357	270 111	436 432
			2019	2020	2021	2022
Aktien per 31. Dezember 2018	1 990 542	636 397	323 051	335 587	366 570	328 937

¹ Inklusive Aktien von nahestehenden Personen.

Geprüft I

Kredite an die Mitglieder der Konzernleitung¹

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

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

CHF (Ausnahmen sind angegeben) ²		USD (zum Vergleich)	
Name, Funktion	per 31. Dezember	Kredite ³	Kredite ³
Axel P. Lehmann, President Personal & Corporate Banking und President UBS Switzerland (höchster Kredit 2019)	2019	9 140 000	9 440 889
Ulrich Körner, ehemaliger President Asset Management und President UBS EMEA (höchster Kredit 2018)	2018	8 240 000	
Total Kredite an alle Mitglieder der Konzernleitung ⁴	2019	30 700 354	31 711 010
	2018	33 204 000	

¹ Der Konzernleitung nahestehenden Personen wurden nur Kredite zu marktüblichen Bedingungen gewährt. ² Beträge in Schweizer Franken und US-Dollar entsprechen den lokalen Währungen, welche zum jeweiligen Jahresendwechselkurs umgerechnet wurden. ³ Alle gewährten Kredite sind gesicherte Kredite. ⁴ Keine ungenutzte, nicht bestätigte Kreditzusagen im Jahr 2019. Nicht berücksichtigt ist eine ungenutzte, nicht bestätigte Kreditzusage von CHF 2 949 690 im Jahr 2018, welche einem Konzernleitungsmitglied gewährt wurde.

Geprüft I

Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrates¹

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

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

CHF (Ausnahmen sind angegeben) ²		USD (zum Vergleich)	
	per 31. Dezember	Kredite ^{3,4}	Kredite ^{3,4}
Total Kredite an alle Mitglieder des Verwaltungsrats	2019	890 439	919 752
	2018	600 000	

¹ Dem Verwaltungsrat nahestehenden Personen wurden nur Kredite zu marktüblichen Bedingungen gewährt. ² Beträge in Schweizer Franken und US-Dollar entsprechen den lokalen Währungen, welche zum jeweiligen Jahresendwechselkurs umgerechnet wurden. ³ Alle gewährten Kredite sind gesicherte Kredite. ⁴ CHF 600 000 für Reto Francioni und CHF 290 439 für Dieter Wemmer im Jahr 2019 und CHF 600 000 für Reto Francioni im Jahr 2018.

Geprüft I

Vergütungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung¹

CHF (Ausnahmen sind angegeben) ²				USD (zum Vergleich)	
	Für das Jahr	Vergütungen	Nebenleistungen	Total	Total
Ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats	2019	0	0	0	0
	2018	0	0	0	
Gesamtvergütungen aller ehemaligen Mitglieder der Konzernleitung ³	2019	0	51 912	51 912	53 621
	2018	0	45 556	45 556	
Gesamtvergütungen aller ehemaligen Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung	2019	0	51 912	51 912	53 621
	2018	0	45 556	45 556	

¹ Vergütungen in Verbindung mit der Tätigkeit von ehemaligen Mitgliedern des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung, oder Vergütungen, die nicht marktüblich sind. ² Beträge in Schweizer Franken und US-Dollar entsprechen den lokalen Währungen, welche zum jeweiligen Jahresendwechselkurs umgerechnet wurden. ³ Umfasst eine Zahlung im Jahr 2019 und 2018 an ein ehemaliges Mitglied der Konzernleitung.

Vergütungsbestimmungen in den Statuten

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

Abstimmung über die Vergütung: Gemäss Artikel 43 der Statuten der UBS Group AG genehmigt die Generalversammlung die Anträge des Verwaltungsrates in Bezug auf:

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

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

kontrollierte Unternehmen können Vergütungen vor der Genehmigung durch die Generalversammlung unter Vorbehalt der nachträglichen Genehmigung ausrichten.

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

Die Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung umfasst fixe und variable Vergütungselemente. Die fixe Vergütung umfasst das Grundgehalt und kann weitere Vergütungselemente und Leistungen umfassen. Die variablen Vergütungselemente orientieren sich an finanziellen und nicht-finanziellen Leistungswerten, die das Ergebnis der UBS Group AG und / oder von Teilen davon, in Bezug auf den Markt, andere Unternehmen oder vergleichbare Richtgrössen berechnete Ziele, kurz- und langfristige strategische Ziele und / oder individuelle Ziele berücksichtigen. Der Verwaltungsrat oder, soweit an ihn delegiert, der Vergütungsausschuss legt die entsprechenden Leistungswerte, die gesamten und individuellen Leistungsziele und deren Erreichung fest. Der Verwaltungsrat oder, soweit an ihn delegiert, der Vergütungsausschuss zielt

darauf ab, mittels angemessener Aufschübe, Verfallsbedingungen, Höchstbeträgen für Vergütungen, Vorgehren gegen nachteilige Handlungen und ähnlicher Massnahmen in Bezug auf Teile oder die gesamte Vergütung die Ausrichtung auf ein nachhaltiges Ergebnis und die angemessene Risikoübernahme sicherzustellen. Teile der variablen Vergütung unterliegen einer mehrjährigen Erdienungs- oder Sperrfrist (vesting period).

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

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



Ernst & Young AG
Aeschengraben 9
Postfach
CH-4002 Basel

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

An die Generalversammlung der
UBS Group AG, Zürich

Basel, 28. Februar 2020

Bericht der Revisionsstelle über die Prüfung des Vergütungsberichts

Wir haben den Vergütungsbericht der UBS Group AG für das am 31. Dezember 2019 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14 – 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in den mit «geprüft» gekennzeichneten Tabellen des Vergütungsberichts: *Genehmigte fixe Vergütung, Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung, Details zu den Vergütungen der nicht unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrats und zusätzliche Informationen, Gesamtvergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats, Details zu den Vergütungen der unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrats und zusätzliche Informationen, Kredite an die Mitglieder der Konzernleitung, Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrates, Vergütungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung.*

Verantwortung des Verwaltungsrates

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

Verantwortung des Prüfers

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

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

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

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der UBS Group AG für das am 31. Dezember 2019 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV.

Ernst & Young AG

Marie-Laure Delarue
Zugelassene Revisionsexpertin
(Leitende Revisorin)

Bruno Patusi
Zugelassener Revisionsexperte

Informationsportfolio

Berichterstattung

Jahrespublikationen: *Annual Report (SAP-Nr. 80531)*: Dieser auf Englisch veröffentlichte Bericht gibt in einem Band einen Überblick über die Strategie und Ergebnisse des Konzerns, die Strategie und Ergebnisse unserer Unternehmensbereiche und des Corporate Center; über Risiko-, Bilanz- und Kapitalbewirtschaftung sowie über Corporate Governance und unser Vergütungsrahmenwerk, einschliesslich der Informationen zur Vergütung für die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung, und enthält Finanzinformationen, einschliesslich der Konzernrechnung. *Auszug aus dem Geschäftsbericht (SAP-Nr. 80531)*: Diese Publikation stellt eine deutsche Übersetzung von ausgewählten Abschnitten des Annual Report zur Verfügung. *Jahresrückblick (SAP-Nr. 80530)*: Diese Broschüre enthält die wichtigsten Informationen zu unserer Strategie und unserem Ergebnis, mit einem Schwerpunkt auf der Unternehmensverantwortung von UBS. Sie erscheint auf Englisch, Deutsch, Französisch und Italienisch. *Vergütungsbericht (SAP-Nr. 82307)*: Dieser Bericht erörtert unsere Vergütungsstruktur und gibt Auskunft über die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung. Er erscheint auf Englisch und Deutsch.

Quartalspublikationen: Der quartalsweise erscheinende Finanzbericht informiert über die Strategie und Ergebnisse im jeweiligen Quartal. Er erscheint auf Englisch.

Publikationen herunterladen und bestellen: Die Jahres- und Quartalspublikationen können als PDF abgerufen werden unter www.ubs.com/investoren, siehe «Finanzberichterstattung für UBS Group AG und UBS AG (konsolidiert)», und als gedruckte Ausgaben von UBS unentgeltlich angefordert werden. Jährliche Publikationen können über den Link «Services für Analysten & Aktionäre» unter www.ubs.com/investoren oder auf dem Postweg unter Angabe der SAP-Nummer und Sprachpräferenz, wo anwendbar, bei UBS AG, F4UK-AUL, Postfach, CH-8098 Zürich, bestellt werden.

Weitere Informationen

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

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

Messaging Service: E-Mail-Nachrichten zu Neuigkeiten von UBS können unter «UBS News Alert» auf www.ubs.com/investoren abonniert werden. Die Nachrichten werden wahlweise in Englisch, Deutsch, 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 den kombinierten UBS Group AG und UBS AG Annual Report 2019 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 eingesehen werden. Weitere Informationen sind auf der Webseite www.ubs.com/investoren verfügbar.

TRAGEN. TEILEN. ZEIGEN.

#TOGETHERBAND setzt sich für die 17 Ziele der Vereinten Nationen für eine nachhaltige Entwicklung ein. UBS ist stolz darauf, gemeinsam mit BOTTLETOP, einem Hersteller nachhaltiger Accessoires, die Aufmerksamkeit und die Unterstützung für die 17 Ziele einer nachhaltigen Entwicklung zu stärken.

Weitere Informationen und Bestellmöglichkeit

ubs.com/togetherband

@togetherbandofficial



Unternehmensinformationen

Die **UBS Group AG** hat ihren Sitz in der Schweiz, wo sie als Aktiengesellschaft nach Artikel 620 ff des schweizerischen Obligationenrechts eingetragen ist. Die Adresse des Hauptsitzes lautet: Bahnhofstrasse 45, CH-8001 Zürich, Schweiz, Telefon +41-44-234 1111, UID: CHE-395.345.924. Die UBS Group AG wurde 2014 als Holdinggesellschaft des UBS-Konzerns gegründet und am 10. Juni 2014 eingetragen. Die Aktien der UBS Group AG sind an der SIX Swiss Exchange sowie an der New York Stock Exchange (ISIN: CH0244767585; CUSIP: H42097107) kotiert. Die UBS Group AG besitzt 100% der ausstehenden Aktien der UBS AG.

Kontaktadressen

Globale Telefonzentrale

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

Zürich +41-44-234 1111
London +44-207-567 8000
New York +1-212-821 3000
Hongkong +852-2971 8888
Singapur +65-6495 8000

Investor Relations

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

UBS Group AG, Investor Relations
Postfach
CH-8098 Zürich

www.ubs.com/investors

Hotline Zürich +41-44-234 4100
Hotline New York +1-212-882 5734

Media Relations

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

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

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

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

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

Group Company Secretary

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

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

sh-company-secretary@ubs.com

Hotline +41-44-235 6652

Shareholder Services

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

UBS Group AG, Shareholder Services
Postfach
CH-8098 Zürich

sh-shareholder-services@ubs.com

Hotline +41-44-235 6652

US Transfer Agent

Zuständig für Anfragen zur UBS-Aktie in den USA.

Computershare Trust Company NA
P.O. Box 505000
Louisville, KY 40233-5000, USA

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

Website für Aktionäre:
www.computershare.com/investor

Anrufe aus den USA +1-866-305 9566
Anrufe von ausserhalb der USA
+1-781-575 2623
TDD für Hörbehinderte
+1-800-231 5469
TDD ausländische Aktionäre
+1-201-680 6610

Kalender UBS Group AG

Publikation des Berichts für das 1. Quartal 2020: Dienstag, 28. April 2020

Generalversammlung 2020: Mittwoch, 29. April 2020

Publikation des Berichts für das 2. Quartal 2020: Dienstag, 21. Juli 2020

Publikation des Berichts für das 3. Quartal 2020: Dienstag, 20. Oktober 2020

Impressum

Herausgeber: UBS Group AG, Zürich, Schweiz | www.ubs.com
Sprachen: Deutsch / Englisch | SAP-Nr. 82307D

© UBS 2020. Das Schlüsselsymbol und UBS gehören zu den geschützten Marken von UBS. Alle Rechte vorbehalten.

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



Hinweis betreffend zukunftsgerichtete Aussagen | Dieser Bericht enthält «zukunftsgerichtete Aussagen», unter anderem Prognosen des Managements zur finanziellen Performance von UBS sowie Aussagen über erwartete Auswirkungen von Transaktionen und strategischen Initiativen in Bezug auf das Geschäft und die künftige Entwicklung von UBS. Während diese zukunftsgerichteten Aussagen die Einschätzung und Erwartungen von UBS zu den vorgenannten Themen widerspiegeln, können Risiken, Unsicherheiten und andere wichtige Faktoren die tatsächlich eintretenden Entwicklungen und Ergebnisse beeinflussen und dazu führen, dass diese wesentlich von den Erwartungen von UBS abweichen. Hierzu gehören u.a.: (i) der Grad des Erfolgs von UBS bei der laufenden Umsetzung ihrer strategischen Pläne, einschliesslich der Kostensenkungs- und Effizienzinitiativen, sowie die Fähigkeit, die Niveaus ihrer risikogewichteten Aktiven (RWA) und des Leverage Ratio Denominator (LRD), einschliesslich der Fähigkeit, aufsichtsrechtlich bedingten Zuschlägen entgegenzuwirken, der Liquiditätsquote und anderer finanzieller Ressourcen zu steuern, und der Grad des Erfolges bei der Umsetzung von Änderungen in unserem Geschäft zur Anpassung an die Entwicklung der Markt-, aufsichtsrechtlichen und sonstigen Bedingungen; (ii) das anhaltende Tief- oder Negativzinsumfeld in der Schweiz und anderen Jurisdiktionen, die Entwicklungen im makroökonomischen Umfeld und den Märkten, in denen UBS tätig ist oder von denen UBS abhängt, inklusive Schwankungen an den Wertpapiermärkten, der Liquidität, Risikoprämien und Wechselkurse sowie Auswirkungen des Wirtschaftsumfelds, von Marktentwicklungen und geopolitischer Spannungen, und Änderungen der nationalen Handelsrichtlinien auf die finanzielle Position bzw. die Bonität von Kunden und Gegenparteien von UBS sowie auf die Stimmung und Aktivitäten von Kunden; (iii) Änderungen der Verfügbarkeit von Kapital und Finanzierung, inklusive Änderungen der Risikoprämien und Ratings von UBS, sowie die Verfügbarkeit und Finanzierungskosten, um die Anforderungen an Schuldinstrumente, welche für die Erfüllung der Anforderungen in Bezug auf die Verlustabsorptionskapazität (total loss-absorbing capacity, TLAC) herangezogen werden können, zu erfüllen; (iv) Änderungen oder die Umsetzung der Finanzgesetzgebung einschliesslich der Interest Rate Benchmark Reform, und Regulierung in der Schweiz, den USA, in Grossbritannien, der Europäischen Union und auf anderen Finanzplätzen, die strengere oder auf bestimmte Rechtseinheiten bezogene Kapital-, TLAC-, Leverage-Ratio-, NSFR- (Finanzierungsquote), Liquiditäts- und Finanzierungsanforderungen, steigende Anforderungen an die Betriebsstabilität, zusätzliche Steueranforderungen, Abgaben, Beschränkungen der erlaubten Tätigkeiten, Vergütungsbeschränkungen, Beschränkungen von Kapital- und Liquiditätsübertragungen und der konzernweiten Verteilung operationeller Kosten oder anderer Massnahmen auferlegt oder dazu geführt haben oder in der Zukunft auferlegen oder dazu führen könnten, und deren potenzielle Auswirkungen auf die geschäftlichen Aktivitäten von UBS; (v) der Grad des Erfolgs bei der Umsetzung weiterer Änderungen, die UBS an ihrer rechtlichen Struktur vornimmt, um ihre Abwicklungsfähigkeit zu verbessern und damit verbundene regulatorische Anforderungen zu erfüllen sowie gegebenenfalls der Notwendigkeit weiterer Anpassungen der Rechtsstruktur oder des Buchungsmodells des UBS-Konzerns als Reaktion auf rechtliche und regulatorische Anforderungen, Vorstösse in der Schweiz und anderen Ländern betreffend obligatorische Strukturreformen für Banken oder systemrelevante Institutionen oder anderen externen Entwicklungen gerecht zu werden, und inwieweit solche Änderungen die beabsichtigte Wirkung zeigen; (vi) die Fähigkeit von UBS, ihre Systeme und Kontrollen zur Entdeckung und Prävention von Geldwäsche sowie zur Befolgung von Sanktionen aufrechtzuerhalten und zu verbessern, um den sich ändernden regulatorischen Richtlinien und Erwartungen, besonders in den USA, zu genügen; (vii) die Unsicherheiten im Zusammenhang mit dem Austritt von Grossbritannien aus der EU; (viii) die Änderung der Wettbewerbsposition von UBS, einschliesslich der Frage, ob Unterschiede bei regulatorischen Kapital- und sonstigen Anforderungen auf wichtigen Finanzplätzen sich nachteilig auf die Konkurrenzfähigkeit von UBS in bestimmten Geschäftsfeldern auswirken; (ix) Änderungen der auf unser Geschäft anwendbaren Verhaltensstandards, die aus neuen Regulierungen oder der neuen Durchsetzung existierender Standards resultieren können, einschliesslich in Kraft getretener und vorgeschlagener Massnahmen, um neue und verstärkte Pflichten im Rahmen des Kundenverkehrs und bei der Ausübung und Bearbeitung von Kundentransaktionen aufzuerlegen; (x) die Haftung von UBS oder mögliche Einschränkungen oder Strafen, welche die Aufsichtsbehörden UBS infolge von Rechtsstreitigkeiten, vertraglichen Forderungen und regulatorischen Untersuchungen auferlegen, einschliesslich der Möglichkeit von gewissen Geschäftsbereichen ausgeschlossen zu werden, potenziell hohen Bussen oder Geldstrafen oder des Verlustes von Lizenzen oder Privilegien aufgrund von regulatorischen oder anderen behördlichen Sanktionen, sowie die Auswirkungen, die rechtliche, regulatorische und ähnliche Angelegenheiten auf die operationelle Risikokomponente unserer RWA haben, sowie der zur Rückführung an die Aktionäre verfügbare Kapitalbetrag; (xi) die Folgen von steuerlichen oder regulatorischen Entwicklungen für das grenzüberschreitende Geschäft von UBS und dementsprechende mögliche Änderungen von Weisungen und Grundsätzen von UBS; (xii) die Fähigkeit von UBS, Mitarbeiter für sich zu gewinnen und an sich zu binden, die für die Ertragsgenerierung sowie die Führung, Unterstützung und Kontrolle ihrer Geschäftsbereiche erforderlich ist und die möglicherweise durch Wettbewerbsfaktoren beeinflusst wird; (xiii) Änderungen der Rechnungslegungs- oder Steuerstandards und -bestimmungen oder deren Auslegungen, die den Ausweis von Gewinnen oder Verlusten, die Bewertung des Goodwill, die Anerkennung latenter Steueransprüche und andere Aspekte beeinflussen; (xiv) die Fähigkeit von UBS neue Technologien und Geschäftsmethoden zu implementieren, einschliesslich digitaler Dienste und Technologien, und die Fähigkeit erfolgreich mit existierenden wie auch neuen Finanzdienstleistern zu konkurrieren, die möglicherweise nicht alle in gleichem Umfang Regulierungen unterliegen; (xv) Grenzen der Effizienz der UBS-internen Prozesse für Risikomanagement, -kontrolle, -messung und -prognose sowie von Finanzmodellen im Allgemeinen; (xvi) der Eintritt von operativen Betriebsstörungen wie Betrug, Fehlverhalten, unautorisierte Handelsgeschäfte, Finanzkriminalität, Cyber-Attacken oder andere Störungen der Cybersecurity, und Systemausfälle; (xvii) Einschränkungen der Fähigkeit von UBS Group AG Zahlungen oder Ausschüttungen vorzunehmen, einschliesslich aufgrund von Einschränkungen der Fähigkeit von Tochtergesellschaften, direkt oder indirekt, Darlehen oder Ausschüttungen vorzunehmen, oder, im Falle von finanziellen Schwierigkeiten, aufgrund der Ausübung der weitgehenden, gesetzlich übertragenen Kompetenzen der FINMA oder von Aufsichtsbehörden für die geschäftlichen Aktivitäten von UBS in anderen Ländern in Bezug auf Schutzmassnahmen, Sanierungs- und Liquidationsverfahren; (xviii) der Grad, in welchem Änderungen bezüglich Regulierung, Kapital oder Rechtsstruktur, Finanzergebnisse oder andere Faktoren, die Fähigkeit von UBS beeinträchtigen können, ihre geäusserten Kapitalrenditeziele zu wahren; und (xix) die Folgen, die diese oder andere Faktoren oder nicht absehbare Ereignisse für die Reputation der Bank haben können, sowie deren Folgewirkungen auf unser Geschäft und unsere Performance. Die Reihenfolge der oben genannten Faktoren stellt keinen Hinweis auf ihre Eintrittswahrscheinlichkeit oder das mögliche Ausmass ihrer Konsequenzen dar. Unsere geschäftlichen und finanziellen Ergebnisse können auch von anderen, in bisherigen und zukünftigen Berichten und Pflichtmeldungen – u.a. an die US Securities and Exchange Commission (SEC) – identifizierten Faktoren nachteilig beeinflusst werden. Weitere Informationen zu diesen Faktoren finden sich in Dokumenten von UBS und Pflichtmeldungen, u.a. dem auf Formular 20-F erstellten Jahresbericht für das am 31. Dezember 2019 zu Ende gegangene Geschäftsjahr, die UBS bei der SEC eingereicht hat. UBS ist nicht verpflichtet (und lehnt ausdrücklich jede Verpflichtung ab), ihre zukunftsgerichteten Aussagen aufgrund von neuen Informationen, künftigen Ereignissen oder aus anderen Gründen anzupassen.

Rundungsdifferenzen | Die Summe der in diesem Dokument ausgewiesenen Zahlen stimmt möglicherweise nicht genau mit den in den Tabellen und im Text dargestellten Gesamtbeträgen überein. Prozentangaben, Veränderungen von Prozentangaben und bereinigte Ergebnisse werden mittels nicht gerundeter Zahlen berechnet. Informationen zu absoluten Varianzen zwischen den Berichtsperioden, die im Text dargestellt sind und die sich aus Angaben in den Tabellen herleiten lassen, beruhen auf gerundeten Zahlen.

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

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

UBS Group AG
Postfach
CH-8098 Zürich

ubs.com

