

UBS Group AG

Vergütungsbericht 2021

Inhaltsverzeichnis

| | |
|----|--|
| 3 | Brief vom Compensation Committee des Verwaltungsrates |
| 6 | Schlüsselthemen zur Vergütung 2021 |
| 9 | Abstimmung über die Vergütung |
| 11 | Vergütungsphilosophie und Compensation Governance |
| 11 | Unsere Vergütungsphilosophie |
| 13 | Compensation Governance |
| 15 | Berücksichtigung von ESG-Faktoren (Umwelt, Soziales, Governance) |
| 18 | Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen |
| 20 | Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung |
| 20 | Vergütungsstruktur für die Konzernleitung |
| 23 | Leistungsbeurteilungen der Mitglieder der Konzernleitung |
| 25 | Leistung des Group CEO 2021 |
| 27 | Gesamtvergütung 2021 der Mitglieder der Konzernleitung |
| 28 | Gesamte realisierte Vergütung für den Group CEO |
| 29 | Vergütung im Konzern |
| 29 | Vergütungselemente für alle Mitarbeitenden |
| 37 | 2021 Ergebnisse der Konzern-Performance |
| 38 | Vergütung des Verwaltungsrats |
| 41 | Zusätzliche Informationen |
| 41 | Fixe und variable Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung |
| 42 | Regulierte Mitarbeitende |
| 45 | Personalaufwand Konzern 2021 |
| 46 | Aufgeschobene Vergütung |
| 47 | Verzeichnis der Tabellen |
| 53 | Informationsportfolio |

Vergütung



Julie G. Richardson
Vorsitzende des Compensation Committee des
Verwaltungsrats

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Der Verwaltungsrat und ich möchten Ihnen für die Unterstützung an der letztjährigen Generalversammlung sowie für den Austausch über unsere Vergütungspraktiken im letzten Jahr danken. Als Vorsitzende des Compensation Committee freut es mich, Ihnen unseren Vergütungsbericht 2021 vorzulegen.

Der Amtsantritt unseres neuen CEO im November 2020 und die Vorstellung unseres Purpose im Jahr 2021 führten zu einer Überprüfung unserer Grundsätze der Gesamtvergütung und unserer Vergütungsstruktur, um zu gewährleisten, dass sie auf unseren Purpose und die strategischen Prioritäten abgestimmt sind. Auch 2021 nahm das Compensation Committee des Verwaltungsrats seine Aufsichtsfunktion wahr, damit die Vergütung die Leistung reflektiert, die Risikobereitschaft angemessen berücksichtigt ist und die Interessen der Mitarbeitenden mit jenen unserer anderen Anspruchsgruppen abgestimmt sind. Als Folge dieser Überprüfungen nahmen wir punktuelle Verbesserungen an unseren Grundsätzen der Gesamtvergütung vor. Die Vergütungsstruktur insgesamt blieb weitgehend unverändert, da wir zum Schluss kamen, dass sie weiterhin gut geeignet ist, uns bei der Erreichung unserer Ambitionen für den Konzern zu unterstützen, und sehr gut mit den Aktionärsinteressen übereinstimmt.

Dennoch haben wir den konzernweiten Ansatz für das Leistungsmanagement aktualisiert, einschliesslich der Weiterentwicklung der Leistungsbeurteilung der Konzernleitung, um die erneuerte Strategie, die digitalen Initiativen und den verstärkten Fokus auf Nachhaltigkeit zu berücksichtigen. Der überarbeitete Ansatz stärkt den Fokus auf die Prioritäten der Konzernleitung sowie auf den Erfolg des gesamten Konzerns, indem alle Konzernleitungsmitglieder anhand von konzernweiten Finanzzielen beurteilt werden.

Strategieumsetzung

Wir haben erhebliche Fortschritte gemacht bei der Umsetzung unserer strategischen Vision und bei unserem Ziel, die Kunden stets in den Mittelpunkt all unseres Handelns zu stellen. Die Vorteile, welche die nahtlose Bereitstellung unseres gesamten Ökosystems als One UBS an unsere Kunden bietet, widerspiegeln sich in unserem Finanzergebnis 2021.

Die Kunden setzten weiterhin ihr Vertrauen in uns, wie die anhaltende Dynamik bei Zuflüssen und die steigenden Volumen im Jahresverlauf belegen. Verbunden mit einem günstigen Marktumfeld und positiver Anlegerstimmung trug dies zu unternehmensweisem Wachstum bei. Unsere Geschäftsdynamik, unser Fokus auf Wachstum und die disziplinierte Umsetzung führten zu starken Finanzergebnissen.

Nachhaltigkeit ist ein zentraler Aspekt unseres Purpose und unseres Ökosystems. Damit unser Handeln grösstmögliche Wirkung erzielt und wir Kapital dorthin leiten, wo es am meisten benötigt wird, fokussieren wir uns im Bereich Nachhaltigkeit auf drei zentrale Bereiche: «Planet», «Menschen» und «Partnerschaften». Das führte dazu, dass die von uns verwalteten Vermögen mit Nachhaltigkeits- und Impact-Fokus 2021 um 78% auf 251 Milliarden US-Dollar gestiegen sind. Ausserdem war UBS erneut im Dow Jones Sustainability Index vertreten, und wir sind stolz, dass unsere branchenweit führende Position in der Dimension Umwelt einmal mehr anerkannt worden ist.

› Weitere Einzelheiten zur Performance des Konzerns und der einzelnen Unternehmensbereiche sind im Abschnitt «Finanz- und Geschäftsergebnis» des Geschäftsberichts 2021 zu finden

Ausrichtung auf den Purpose

- Unser Purpose verdeutlicht, weshalb wir tun, was wir tun, und weshalb dies wichtig ist. Unsere Kultur bestimmt, wie wir an die Dinge herangehen, und sie ist fest verankert in unseren drei Schlüsseln zum Erfolg – unseren Pfeilern, Prinzipien und Verhaltensweisen. Wir haben 2021 unsere drei Schlüssel zum Erfolg erneuert, um unseren Purpose, unser Kundenversprechen und unsere strategischen Prioritäten widerzuspiegeln und um sicherzustellen, dass unsere Kultur unsere strategischen Ziele unterstützt.
- Die Schlüssel zum Erfolg definierten in den letzten zehn Jahren, wie wir zusammenarbeiten und wofür wir als Unternehmen und Einzelpersonen stehen. Sie leiten weiterhin unsere Entscheidungen im Geschäftsalltag und sind Bestandteil der Personalführungsprozesse, einschliesslich Rekrutierung, Leistungsmanagement, Vergütung, Beförderung, Talententwicklung, Aus- und Weiterbildung und Nachfolgeplanung.
- Nach der Vorstellung unseres Purpose haben wir unsere **Grundsätze der Gesamtvergütung, unseren Ansatz für das Leistungsmanagement und unsere Vergütungsstruktur** überprüft, um zu gewährleisten, dass sie vollständig auf unseren Purpose und unsere strategischen Prioritäten abgestimmt sind. Aufgrund dieser Überprüfung haben wir kleinere Anpassungen, aber keine grundlegenden Änderungen an unserer Vergütungsstruktur für das Jahr 2021 vorgenommen.
- Faire und effiziente Personalführungsprozesse sind entscheidend für unseren langfristigen Erfolg. Unseren **globalen Ansatz für das Leistungsmanagement** haben wir 2021 im Zuge der Erneuerung unserer Strategie eingehend überprüft. Die in der Folge gemachten Veränderungen an den Prozessen für die Jahresendbeurteilung, die Zielsetzung und das Mitarbeitenden-Feedback sollen unsere strategischen Prioritäten unterstützen, unsere Leistungskultur stärken und diese Prozesse einfacher und transparenter gestalten. Zudem integrierten wir bei der Leistungsbeurteilung der Konzernleitung eine konkretere Berücksichtigung von quantitativen Ergebnissen und einen stärkeren Fokus auf Strategie, Digitalisierung und Nachhaltigkeitsthemen.

Weitere Informationen: ubs.com/global/de/our-firm/our-purpose

Finanzergebnis

2021 sorgten die anhaltende Dynamik bei Zuflüssen und steigenden Volumen, zusammen mit einem günstigen Marktumfeld und positiver Anlegerstimmung für Wachstum im gesamten Unternehmen. Unsere Finanzergebnisse lagen über unseren Finanzziele, und unser Vorsteuergewinn war der höchste seit 2006. Dieses Wachstum übersteigt die Entwicklung unseres Pools für leistungsabhängige Zuteilungen. Ausserdem konnten wir erneut eine hohe Rendite auf das harte Kernkapital erzielen.

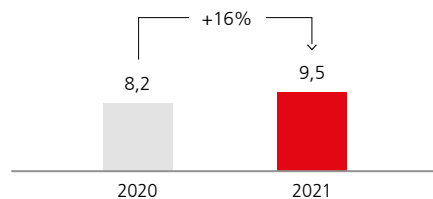
Versprechen der Kapitalrückführung an die Aktionäre

Wir sind nach wie vor bestrebt, überschüssiges Kapital an unsere Aktionäre zurückzuführen. Wir kauften 2021 eigene Aktien im Wert von 2,6 Milliarden US-Dollar zurück und wollen im Jahresverlauf 2022 Aktien im Wert von bis zu 5 Milliarden US-Dollar zurückkaufen. Der Verwaltungsrat beabsichtigt, der Generalversammlung 2022 eine Dividende von 0.50 US-Dollar pro Aktie für 2021 vorzuschlagen.

Vorsteuergewinn des Konzerns

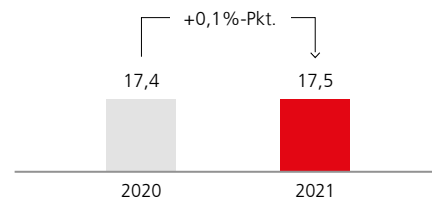
Mrd. USD

+25% ohne Rückstellungen für frz. Crossborder-Fall



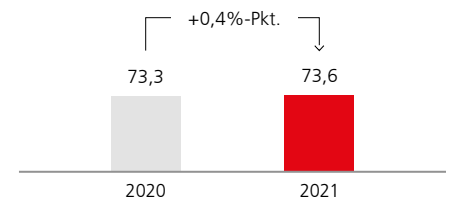
Rendite auf das harte Kernkapital (CET1)

in %



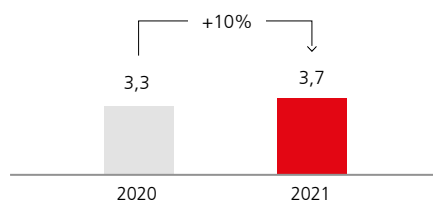
Aufwand-Ertrags-Verhältnis

in %



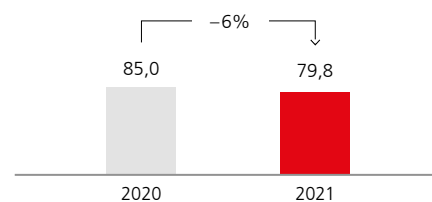
Konzernweiter Pool für leistungsabhängige Zuteilungen

Mrd. USD



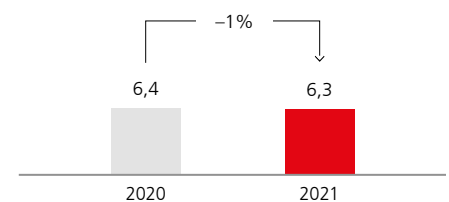
Pool für leistungsabhängige Zuteilungen der Konzernleitung

Mio. CHF



Pool für leistungsabhängige Zuteilungen pro Konzernleitungsmitglied

Mio. CHF



Pool für leistungsabhängige Zuteilungen 2021

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen orientiert sich weiterhin an unserer konsequenten Philosophie der leistungsorientierten Vergütung, unserem disziplinierten Ansatz bei der Steuerung der Vergütung über die Geschäftszyklen hinweg sowie an der Abstimmung mit den Interessen unserer Aktionäre.

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen 2021 betrug 3,7 Milliarden US-Dollar, ein Zuwachs um 10% gegenüber 2020. Berücksichtigt sind dabei das starke Finanzergebnis sowie die Finanz- und Reputationsauswirkungen im Zusammenhang mit dem Verlust aus einem Zahlungsausfall eines US-Kunden im Prime-Brokerage-Geschäft. Die Bedeutung dieses Vorfalles führte zu einer deutlichen Reduzierung des konzernweiten Pools für leistungsabhängige Zuteilungen. Im Zusammenhang mit dem französischen Crossborder-Fall weisen wir darauf hin, dass wir diesen Rechtsfall bereits 2019 in unsere Entscheidungen zur Vergütung einbezogen. Unter anderem knüpften wir einen bedeutenden Teil der Vergütung an die Konzernleitung (und den Verwaltungsratspräsidenten) an den endgültigen Ausgang des Verfahrens, das weiterhin noch nicht abgeschlossen ist.

Unsere Entscheidung zum Pool für leistungsabhängige Zuteilungen widerspiegelte zudem unsere Erfolge bei nicht-finanziellen Zielen, beispielsweise unsere guten Fortschritte bei der Umsetzung unserer Nachhaltigkeitsstrategie sowie die positive Gesamtrendite für die Aktionäre. Ebenso berücksichtigte sie weitere Faktoren wie den zunehmenden Wettbewerb, talentierte und diverse Mitarbeitende zu gewinnen und zu halten, die unseren Purpose leben und unsere Strategie umsetzen.

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung für 2021 betrug 79,8 Millionen Franken, eine Reduktion um 1% pro Kopf und um 6% insgesamt. Diese Reduktion in einem aussergewöhnlich guten Geschäftsjahr steht im Gegensatz zur Erhöhung des konzernweiten Pools um 10%. Die Entscheidung über den Pool für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung berücksichtigt einerseits das hervorragende Finanzergebnis und beinhaltet andererseits eine Reduktion wegen des Verlusts durch den Ausfall eines US-Kunden im Prime-Brokerage-Geschäft. Diese Reduktion ist proportional

grösser als beim konzernweiten Pool und reflektiert die Verantwortung der Konzernleitung für diesen Verlust.

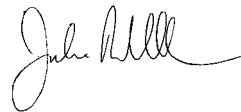
- › **Siehe Abschnitt «Schlüsselthemen zur Vergütung 2021» in diesem Bericht für weitere Informationen zu den Auswirkungen des bedeutenden Verlustereignisses auf die Vergütung, dem französischen Crossborder-Fall, Erfolgen im Bereich Umwelt, Soziales und Governance (ESG) und anderen wichtigen Aspekten der Vergütung**
- › **Siehe Abschnitt «Vergütung im Konzern» in diesem Bericht für weitere Informationen**

Ordentliche Generalversammlung 2022

An der Generalversammlung vom 6. April 2022 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 2022 bis zur Generalversammlung 2023;
- den maximalen Gesamtbetrag der fixen Vergütung für die Konzernleitung für das Jahr 2023;
- den Gesamtbetrag der variablen Vergütung der Konzernleitung für das Jahr 2021; und
- die Genehmigung dieses Vergütungsberichts durch die Aktionäre im Rahmen einer Konsultativabstimmung.

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



Julie G. Richardson
Vorsitzende des Compensation Committee des Verwaltungsrats

Schlüsselthemen zur Vergütung 2021

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 Mitarbeitenden und jenen unserer Aktionäre aufrechtzuerhalten.

Im Jahr 2021 pflegten wir weiterhin einen proaktiven Austausch mit unseren Aktionären und erhielten insgesamt positive Rückmeldungen zu unserer Vergütungsstruktur.

Nachfolgend fassen wir Schlüsselthemen zur Vergütung 2021 zusammen und geben Antworten auf die häufigsten Fragen, die von unseren Aktionären gestellt werden.

Zusammenfassung zu Schlüsselthemen zur Vergütung 2021 / Antworten auf häufig gestellte Fragen

Wie wurde der durch den Zahlungsausfall eines Prime-Brokerage-Kunden verursachte Verlust im Vergütungsprozess berücksichtigt?

Trotz unserer hervorragenden finanziellen Performance im Jahr 2021 wurden unsere Reputation und unser Finanzergebnis durch einen erheblichen Verlust in Höhe von 861 Millionen US-Dollar vor Steuern negativ beeinflusst. Dieser Verlust entstand in der ersten Jahreshälfte 2021 und steht im Zusammenhang mit dem Zahlungsausfall eines US-Kunden im Prime-Brokerage-Geschäft.

Wir führten eine umfassende Untersuchung des Ereignisses und seiner Ursachen durch und trafen Massnahmen, die die Bedeutung des Ereignisses und seine Auswirkungen auf unsere Aktionäre und unsere Reputation widerspiegeln. Die Ergebnisse der Untersuchung und die vom Management getroffenen Massnahmen wurden durch die gemeinsam tagenden Risk und Compensation Committees und soweit angemessen, durch weitere interne Governance-Gremien geprüft.

Der konzernweite Pool für leistungsabhängige Zuteilungen für 2021 wurde infolge dieses Vorfalls deutlich verringert. Unser Ansatz zur Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zahlungen führte zu einer direkten und substanziellen Reduktion. Zusätzlich wurde eine weitere erhebliche negative Anpassung am Pool vorgenommen. Insgesamt wurde der Pool um einen Betrag reduziert, der mehr als der Hälfte des Verlusts nach Steuern entspricht. Diese Reduktion hatte direkte Auswirkungen auf die Vergütung der Geschäftsbereiche, der Kontrollfunktionen und der Konzernleitung.

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung wurde proportional stärker gekürzt als der Gesamtpool, um die Verantwortung der Konzernleitung für diesen Verlust zu reflektieren. Trotz eines aussergewöhnlich guten Geschäftsjahrs verringerte sich der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen pro Konzernleitungsmitglied.

Wir führten eine detaillierte Untersuchung der individuellen Verantwortlichkeit der an dem Ereignis beteiligten Mitarbeitenden durch. Die Tatsachenfeststellung für die Untersuchung wurde von externen Rechtsberatern und unseren internen Untersuchungsfunktionen unterstützt. Von der Verantwortlichkeitsprüfung waren 30 Mitarbeitende betroffen, einschliesslich der zuständigen Mitglieder der Konzernleitung. Die Ergebnisse der Prüfung hatten, soweit angemessen, substanzielle Auswirkungen auf die Leistungsbeurteilung und die Vergütungsentscheidungen.

Wie wirken sich die im Februar 2022 bekannt gegebenen aktualisierten Finanzziele auf die Vergütung aus?

Die Vergütungsentscheidungen für 2021 widerspiegeln die Leistungen im Hinblick auf die Anfang des Jahres 2021 gesetzten Leistungsziele für 2021 und berücksichtigen die zuvor extern kommunizierten Ziele. Analog dazu haben wir für 2022 Leistungsziele gesetzt, welche die im Februar 2022 bekannt gegebenen aktualisierten Ziele berücksichtigen.

Zusätzlich haben wir bei den Zuteilungen im Rahmen unseres Long-Term Incentive Plan (LTIP) für das Geschäftsjahr 2021 die Performance-Kennzahl der 3-Jahres-Durchschnittsrendite auf das harte Kernkapital (RoCET1) überprüft, um unsere strategischen Renditeambitionen, unsere aktualisierten Finanzziele und unsere Kapitalkosten zu berücksichtigen.

Konkret wurde bei unseren Anfang 2022 für das Geschäftsjahr 2021 gewährten Zuteilungen der erforderliche Performance Schwellenwert für die Minimalauszahlung von 6% in den Vorjahren auf 8% angehoben, um unsere neuen Finanzziele widerzuspiegeln. Die erforderliche RoCET1-Performance für das Erreichen der Maximalauszahlung ist auf 18% festgelegt, was das obere Ende unserer Zielbandbreite darstellt. Durch den höheren Schwellenwert wird auch der Mittelwert zwischen Schwellen- und Maximalwert für die Auszahlung angehoben, was unsere Kapitalkosten besser reflektiert. Die lineare Auszahlung zwischen dem Schwellen- und dem Maximalwert unterstützt unsere Wachstumsambitionen und unseren Fokus auf eine nachhaltige Performance, ohne dass Anreize zu einer übermässigen Risikobereitschaft geschaffen werden.

Wie unterstützt UBS Vielfalt und Lohngerechtigkeit?

Die Gewährleistung einer gerechten Behandlung und die Stärkung unseres Bekenntnisses zu Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion sind unverzichtbar für unseren nachhaltigen Geschäftserfolg. Unserer Erfahrung nach können Teams, die sich durch Vielfalt auszeichnen, unsere ebenso vielfältigen Kunden und deren Bedürfnisse besser verstehen und auf diese eingehen. Durch die vielfältigen Werdegänge und Erfahrungen unserer Mitarbeitenden fördern wir Innovation und bessere Entscheidungsfindung.

Geschlechtervielfalt hat für UBS oberste Priorität. Wir bemühen uns insbesondere darum, den Frauenanteil auf der Senior-Management-Ebene zu erhöhen. In diesem Zusammenhang verfolgen wir einen mehrgleisigen Ansatz, analysieren und passen verschiedene Faktoren an, welche die Rekrutierung, die Entwicklung und die Bindung von Frauen an das Unternehmen auf allen Stufen unterstützen.

Ebenfalls oberste Priorität für alle Unternehmensbereiche und Regionen haben die Steigerung der Vielfalt ethnischer Minderheiten unter unseren Mitarbeitenden und ein Bekenntnis zur Unterstützung unterrepräsentierter Talente und Gruppen. Wir legen den Schwerpunkt auf vier Bereiche: Verantwortlichkeit und Transparenz, Investitionen in unsere Talente, Verbesserung unserer Kultur und Nutzung unserer geschäftlichen Stärken in unterrepräsentierten Gemeinschaften.

Eine gerechte und konsistente Vergütung der Mitarbeitenden ist entscheidend, um Chancengleichheit zu gewährleisten. Wir legen Wert auf eine leistungsabhängige Vergütung und nehmen Lohngerechtigkeit ernst. Ein starkes Bekenntnis zu beidem ist fest in unseren Vergütungsrichtlinien verankert. Wir führen regelmässig sowohl interne Kontrollen als auch unabhängige externe Prüfungen als Qualitätskontrollen durch. Zusätzlich ermöglichen es uns diese Überprüfungen auch, den Status unserer Zertifizierung durch die EQUAL-SALARY-Stiftung für unsere Lohngleichheitspraktiken in der Schweiz, den USA, Grossbritannien, Hong Kong SAR und Singapur zu halten.

Wie werden Rechtsfälle im Vergütungsprozess berücksichtigt?

Rechtsfälle und regulatorische Angelegenheiten sowie deren Beilegung 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 dieser Fälle 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 übermässiger Risiken geschaffen wird. Ausserdem unterstützen die Verwendung der Kennzahl RoCET1, die sowohl von aktuellen als auch von Altfällen beeinflusst wird, in unserer

Leistungsbeurteilung der Konzernleitung sowie das LTIP-Design den Fokus darauf sicherzustellen, dass sich die Kosten von Rechtsfällen in unseren Vergütungsplänen direkt auf die zugeteilte und realisierte Vergütung unserer obersten Führungskräfte einschliesslich der Konzernleitung auswirken.

Welche Fortschritte wurden bei der Beilegung des französischen Crossborder-Falls gemacht, und wie widerspiegelt sich dies in der Vergütung der Konzernleitung?

Im Dezember 2021 legte UBS beim französischen Kassationsgericht Berufung gegen das Urteil des Berufungsgerichts im französischen Crossborder-Fall ein. Bei diesem Fall handelt es sich weiterhin um ein laufendes Verfahren, und er wurde bei der Festlegung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen 2021 berücksichtigt.

Die Verwendung von RoCET1 soll sicherstellen, dass die Kosten von Rechtsfällen, darunter der französische Crossborder-Fall, sich weiterhin und direkt auf die zugeteilte und realisierte Vergütung unserer obersten Führungskräfte einschliesslich der Konzernleitung auswirken. Ausserdem wurden die Auswirkungen des französischen Crossborder-Falls bei der Festlegung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen für das Jahr 2019 in der Entscheidungsfindung berücksichtigt.

Wie bereits in unserem Vergütungsbericht 2019 ausgeführt, unterliegen zudem bis zu 7,9 Millionen Franken oder 30% der LTIP-Zuteilungen 2019 für die im März 2017 aktiven Konzernleitungsmitglieder sowie die nicht übertragene Aktienzuteilung des Verwaltungsratspräsidenten nach wie vor dem Verfallsrisiko und sind direkt an die endgültige Beilegung des französischen Crossborder-Falls geknüpft. Zusätzlich erlaubt eine Malus-Klausel 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. Dieser Fall stellt weiterhin ein laufendes Verfahren dar, und nach seiner Beilegung wird sich das Ergebnis in den endgültigen Auszahlungen an die betreffenden aktuellen und früheren Mitarbeitenden widerspiegeln.

Auswirkungen von Rechtsfällen auf den LTIP



(Gemäss Offenlegung im Vergütungsbericht 2019)

Wie werden ESG-Kriterien bei der Vergütung berücksichtigt?

ESG-Ziele (Umwelt, Soziales und Governance) werden im Verfahren zur Festlegung der Vergütung wie folgt berücksichtigt: bei der Bestimmung von Zielen, der Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen, der Leistungsbeurteilung und den Vergütungsentscheidungen.

Unsere Pfeiler und Prinzipien berücksichtigen ESG-Faktoren, seit sie im Jahr 2011 eingeführt wurden. 2021 überarbeiteten wir die Scorecards für den Group CEO und die übrigen Konzernleitungsmitglieder. Dabei wurde die Verbindung zwischen ESG und Vergütung zusätzlich gestärkt durch die Einführung expliziter Nachhaltigkeitsziele unter «Strategie & Wachstum» in der Kategorie der nicht-finanziellen Ziele. Diese Nachhaltigkeitsziele sind an unsere Prioritäten geknüpft, und ihr Fortschritt wird anhand von robusten quantitativen Kennzahlen und qualitativen Kriterien gemessen. Nachhaltigkeitsziele werden für alle Mitglieder einzeln bewertet und wirken sich folglich direkt auf ihre Leistungsbeurteilung und Vergütungsentscheidung aus.

Zudem berücksichtigen wir ESG bei der Festlegung des konzernweiten Pools für leistungsabhängige Zuteilungen. Dies geschieht durch eine Beurteilung der Fortschritte im Hinblick auf Ziele in unseren Fokusbereichen «Planet», «Menschen» (einschliesslich Fortschritt in Bezug auf unsere Ambitionen im Bereich Vielfalt) und «Partnerschaften» sowie andere wichtige Aspekte.

Das Compensation Committee trägt folglich den ESG-Faktoren Rechnung, indem es nicht nur beurteilt, welche Ergebnisse erzielt wurden, sondern auch, wie diese erzielt wurden.

Für 2021 wurden robuste und konkrete Ziele festgelegt und gute Fortschritte bei der Erreichung erzielt. Wir verstärken unseren Fokus auf diesen Themenbereich weiter.

- › **Siehe den Abschnitt «Berücksichtigung von ESG-Faktoren (Umwelt, Soziales, Governance)» in diesem Bericht für weitere Informationen**

Wie fördert und unterstützt UBS Gesundheit und Wohlbefinden der Mitarbeitenden?

Die Gesundheit und das Wohlbefinden unserer Mitarbeitenden zählten 2021 weiterhin zu unseren Prioritäten. Wir sind bestrebt, die Mitarbeitenden dabei zu unterstützen, ihre aktuelle Rolle erfolgreich auszufüllen und nachhaltige Leistung zu erbringen. In regelmässigen «Pulse»-Umfragen erfassten wir die Einstellung der Mitarbeitenden zur Arbeit von zu Hause, Stress, Kommunikation und weiteren Aspekten. Unser Angebot zur Unterstützung eines ganzheitlichen Wohlbefindens für unsere Mitarbeitenden umfasste massgeschneiderte E-Learning-Ausbildungsinhalte, Initiativen für körperliche und mentale Gesundheit, Gelegenheiten für Freiwilligenarbeit, umfangreichere Angebote von lokalen Nebenleistungen sowie Schulungen zum Thema Finanzwissen.

- › **Siehe Sustainability Report 2021, verfügbar ab dem 11. März 2022 unter «Finanzberichterstattung» auf ubs.com/investoren, für weitere Informationen**

Wie reagiert UBS auf den zunehmenden Wettbewerb um Talente?

Wir sehen weiterhin einen sich verschärfenden Wettbewerb um talentierte Mitarbeitende. Dieser Druck kommt von unserer direkten Konkurrenz, aber auch von anderen Akteuren unter anderem aus den Bereichen Technologie und Beratung sowie von neuen Marktteilnehmern, etwa Fintechs. Als anerkannter bevorzugter Arbeitgeber erweitern wir unseren Pool an Talenten sowohl in der Breite als auch in der Tiefe, indem wir unsere Mitarbeitenden kontinuierlich weiterentwickeln und in sie investieren. Wir achten sehr darauf, dass unsere Entscheidungen eine leistungsabhängige und wettbewerbsfähige Vergütung widerspiegeln. Mit unserem Vergütungsansatz, der erhebliche Aufschubfristen beinhaltet, erreichen wir ausserdem einen Ausgleich zwischen Leistungsanreizen und langfristiger Mitarbeitendenbindung, um eine nachhaltige Belegschaft zu fördern.

Abstimmung über die Vergütung

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. Die prospektive Genehmigung der fixen Vergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung gibt dem Unternehmen und seinen Führungsgremien die nötige Sicherheit, um effizient zu arbeiten. Die retrospektive Genehmigung der variablen Vergütung der Konzernleitung richtet ihre Vergütung auf die Unternehmensleistung und ihre Beiträge zum Geschäftsergebnis aus.

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

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

Geprüft I

Genehmigte fixe Vergütung

An der Generalversammlung 2020 genehmigten die Aktionäre für das Geschäftsjahr 2021 einen maximalen Gesamtbetrag von 33,0 Millionen Franken für die fixe Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung. Dieses Budget beinhaltet die Grundgehälter, rollenbasierte Zulagen im Einklang mit der EU-Eigenkapitalrichtlinie (CRD IV) und die geschätzten Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen sowie andere Nebenleistungen.

Unser Aufwand für die fixe Vergütung unserer bestehenden Konzernleitungsmitglieder lag im Rahmen des Budgets; dieses wurde jedoch durch den Betrag für die fixe Vergütung im Zusammenhang mit der Einstellung von Barbara Levi als neue Group General Counsel überschritten. Gemäss Artikel 46 Absatz 5 der Statuten wurde ein Betrag von 2,2 Millionen Franken verwendet, um den Anteil ihrer fixen Vergütung (einschliesslich Ersatzzahlungen) zu zahlen, der den genehmigten Betrag überstieg. ▲

- › Siehe Tabelle «Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung 2021» im Abschnitt «Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung» dieses Berichts

Abstimmung über die Vergütung an der Generalversammlung 2021

| Abstimmungen über die Vergütung an der Generalversammlung 2021 | Abstimmungsergebnisse 2021 | Ja-Stimmen |
|---|---|------------|
| Bindende Abstimmung über die variable Vergütung der Konzernleitung | Die Aktionäre genehmigten 85 000 000 Franken für das Geschäftsjahr 2020. ^{1,2,3} | 84,8% |
| Bindende Abstimmung über die fixe Vergütung der Konzernleitung | Die Aktionäre genehmigten 33 000 000 Franken für das Geschäftsjahr 2022. ^{1,2,3} | 91,8% |
| Bindende Abstimmung über die Vergütung des Verwaltungsrats | Die Aktionäre genehmigten 13 000 000 Franken für den Zeitraum von der Generalversammlung 2021 bis zur Generalversammlung 2022. ^{1,2,4} | 91,1% |
| Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht | Die Aktionäre genehmigten den Vergütungsbericht 2020 der UBS Group AG in einer Konsultativabstimmung. | 85,7% |

¹ Lokale Währungen werden zum Wechselkurs in Schweizer Franken umgerechnet, gemäss «Anmerkung 33 Wichtigste Fremdwährungsumrechnungskurse» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2021.

² In diesem Betrag sind die obligatorischen Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungen nicht berücksichtigt. ³ Wie unter «Konzernleitung» im Abschnitt «Corporate Governance» unseres Geschäftsberichts 2021 angegeben, waren am 31. Dezember 2021 zwölf Konzernleitungsmitglieder im Amt.; am 31. Dezember 2020 waren es 13. ⁴ Am 31. Dezember 2021 waren zwölf Mitglieder des Verwaltungsrats im Amt.

Vergütungsbezogene Anträge für 2022

An der Generalversammlung 2022 werden wir unseren Aktionären zur Abstimmung vorlegen: die variable Vergütung für die Konzernleitung im Jahr 2021, die fixe Vergütung für die Konzernleitung im Jahr 2023 sowie die Vergütung für den Verwaltungsrat für den Zeitraum von der Generalversammlung 2022 bis zur Generalversammlung 2023.

Zudem werden wir unseren Vergütungsbericht, in dem unsere Vergütungspolitik einschliesslich Vergütungsstruktur und Compensation Governance dargelegt ist, den Aktionären zur Konsultativabstimmung vorlegen.

In der nachstehenden Tabelle sind unsere vergütungsbezogenen Anträge mit den entsprechenden Begründungen aufgeführt, die wir an der Generalversammlung 2022 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 2022

| Thema | Antrag | Begründung |
|--|---|---|
| Variable Vergütung der Konzernleitung | Der Verwaltungsrat beantragt für die variable Vergütung der Konzernleitung im Geschäftsjahr 2021 einen Gesamtbetrag von 79 750 000 Franken. | Der vorgeschlagene Betrag reflektiert eine Reduktion um 1% pro Kopf und um 6% insgesamt. Diese Reduktion in einem aussergewöhnlich guten Geschäftsjahr steht im Gegensatz zur Erhöhung des konzernweiten Pools um 10%. Die Entscheidung über den Pool für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung berücksichtigt das hervorragende Finanzergebnis sowie eine Reduktion wegen des Verlusts durch den Ausfall eines US-Kunden im Prime-Brokerage-Geschäft. Diese Reduktion ist proportional grösser als beim konzernweiten Pool und reflektiert die Verantwortung der Konzernleitung für diesen Verlust. |
| Fixe Vergütung der Konzernleitung | Der Verwaltungsrat beantragt für die fixe Vergütung der Konzernleitung im Geschäftsjahr 2023 einen maximalen Gesamtbetrag von 33 000 000 Franken. | Der für 2023 vorgeschlagene Gesamtbetrag ist unverändert zum Vorjahr. Er reflektiert Kontinuität in der Planung und unveränderte Grundgehälter für den Group CEO und die übrigen Konzernleitungsmitglieder. Neben den Grundgehältern beinhaltet dieser Betrag auch rollenbasierte Zulagen im Einklang mit der EU-Eigenkapitalrichtlinie (CRD IV), die geschätzten Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen sowie andere Nebenleistungen. Der vorgeschlagene Betrag ermöglicht Flexibilität im Hinblick auf potenzielle Änderungen in der Zusammensetzung oder den Rollen der Konzernleitung, Wettbewerbserwägungen für potenziell notwendige zusätzliche rollenbasierte Zulagen sowie andere Faktoren (z.B. Änderungen von Wechselkursen oder Nebenleistungen). |
| Vergütung des Verwaltungsrats | Der Verwaltungsrat beantragt einen maximalen Gesamtbetrag von 13 000 000 Franken für die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats für den Zeitraum von der Generalversammlung 2022 bis zur Generalversammlung 2023. | Der vorgeschlagene Betrag bleibt gegenüber dem vorangegangenen Zeitraum unverändert und enthält die Gesamtvergütung des zur Wahl vorgeschlagenen Verwaltungsratspräsidenten und des zur Wahl vorgeschlagenen Vizepräsidenten. Wir erwarten, dass die Gesamtvergütung des neuen Verwaltungsratspräsidenten circa 0,4 Millionen Franken geringer ausfallen würde als die des aktuellen Verwaltungsratspräsidenten (eine Reduktion um circa 8%). Die Honorare für die übrigen Verwaltungsratsmitglieder bleiben unverändert. |

Vergütungsphilosophie und Compensation Governance

Unsere Vergütungsphilosophie

Grundsätze der Gesamtvergütung

Unsere Grundsätze der Gesamtvergütung stellen eine starke Verbindung zu unseren strategischen Prioritäten her und ermutigen die Mitarbeitenden, unsere starke und inklusive Kultur zu leben, die auf den drei Schlüsseln zum Erfolg gründet: unseren Pfeilern, Prinzipien und Verhaltensweisen.

Diese Grundsätze untermauern unseren Vergütungsansatz und definieren unsere Vergütungsstruktur. 2021 überprüften wir nach der Lancierung unseres Purpose die Grundsätze der Gesamtvergütung und die Vergütungsstruktur, um zu gewährleisten, dass sie vollständig mit unserem Purpose im Einklang stehen und die strategischen Prioritäten unterstützen.

Auf diese Weise stellen wir sicher, dass die Interessen unserer Mitarbeitenden mit jenen unserer Kunden und anderen Anspruchsgruppen abgestimmt sind.

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

Grundsätze der Gesamtvergütung

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

| | |
|---|--|
| Unseren Purpose und unsere Strategie unterstützen | Unser Vergütungsansatz unterstützt den Purpose und die Strategie unseres Unternehmens. Er fördert das Engagement unter den Mitarbeitenden und richtet ihre langfristigen Interessen auf jene der Kunden und Anspruchsgruppen aus. |
| Eine vielfältige und talentierte Belegschaft gewinnen, binden und vernetzen | Wir pflegen eine Kultur der Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion. Die Vergütung bei UBS ist fair, reflektiert Gleichbehandlung und ist konkurrenzfähig. Auf diese Weise trägt unsere Investition in eine vernetzte Belegschaft zur Nachhaltigkeit des Unternehmens bei. |
| Einen leistungsorientierten Vergütungsansatz anwenden, um die Entwicklung unserer Mitarbeitenden und unsere Arbeitsweisen zu fördern | Das Setzen klarer Ziele und eine sorgfältige Beurteilung dessen, was erreicht wurde und wie es erreicht wurde, kombiniert mit einer wirksamen Kommunikation, sorgen für Klarheit und Verantwortlichkeit und schaffen eine enge Verknüpfung zwischen Vergütung und Leistung. Dieser Ansatz stellt unsere Verhaltensweisen in den Mittelpunkt: Eigenverantwortung mit Integrität, Zusammenarbeit und Innovation. |
| Nachhaltiges Wachstum stärken und langfristige Wertschöpfung unterstützen | Die Vergütung weist ein angemessenes Verhältnis zwischen festen und variablen Elementen auf und wird über einen angemessenen Zeitraum zugeteilt, um unsere Wachstumsziele und nachhaltige Leistung zu unterstützen. |
| Risikobewusstsein schärfen und eine angemessene Risikobereitschaft unterstützen | Unsere Vergütungsstruktur motiviert Mitarbeitende, sich auf Risikomanagement zu fokussieren und im Einklang mit dem Risikorahmen und der Risikobereitschaft des Unternehmens zu handeln, dadurch Risiken im Voraus zu erkennen und wirksam zu managen, um unser Kapital und unsere Reputation zu schützen. |

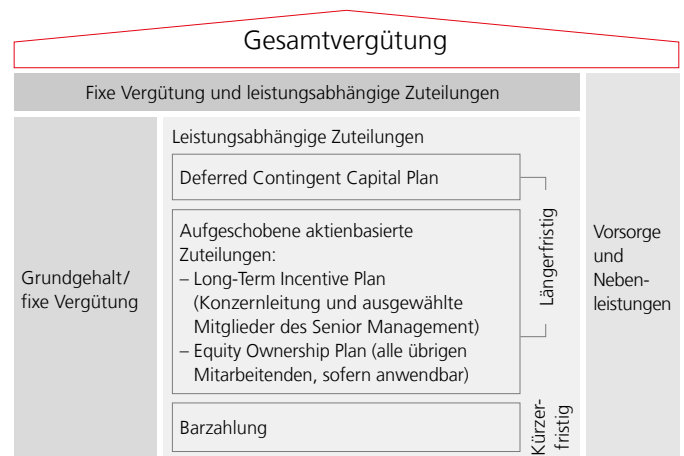
Unser Gesamtvergütungsansatz

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

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

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

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



Anmerkung: anschauliches Beispiel

Compensation Governance

Verwaltungsrat und Compensation Committee

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

Gemäss den Statuten und dem Organisationsreglement des Unternehmens unterstützt das Compensation Committee den Verwaltungsrat in seiner Aufgabe, die Richtlinien für die Vergütung und Nebenleistungen festzulegen, ihre Umsetzung zu überwachen, bestimmte Vergütungen zu genehmigen und die Vergütung für die Konzernleitung eingehend zu prüfen. Das Compensation Committee setzt sich aus unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern zusammen, die jährlich von den Aktionären an der Generalversammlung gewählt werden. Es ist für Governance und Kontrolle unseres Vergütungsprozesses und unserer Vergütungspraktiken verantwortlich. Dazu gehört, dass Vergütung und Leistung aufeinander abgestimmt sind und dass die Vergütungsstruktur ein angemessenes Risikobewusstsein und -management sowie eine angemessene Risikobereitschaft unterstützt. Um die Verbindung zwischen Compensation Committee und Risk Committee noch zusätzlich zu stärken, war die Vorsitzende des Compensation Committee im Jahr 2021 auch Mitglied des Risk Committee.

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

- Überprüfung unserer Grundsätze der Gesamtvergütung;
- Genehmigung der zentralen Merkmale der Vergütungsstruktur und -pläne für die nicht unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder und die Konzernleitungsmitglieder;
- Überprüfung der Finanzierung leistungsabhängiger Zuteilungen während des Jahres und Unterbreitung, auf Vorschlag des Group CEO, des endgültigen jährlichen Pools für leistungsabhängige Zuteilungen des Konzerns zur Genehmigung durch den Verwaltungsrat;
- Überprüfung, auf Vorschlag des Group CEO, der Leistungsgrundsätze für die anderen Konzernleitungsmitglieder;
- Unterbreitung, auf Vorschlag des Group CEO, der Leistungsbeurteilungen und der individuellen Gesamtvergütung der anderen Konzernleitungsmitglieder zur Genehmigung durch den Verwaltungsrat;
- Unterbreitung, auf Vorschlag des Verwaltungsratspräsidenten, der finanziellen und nicht-finanziellen Leistungsziele und -vorgaben für den Group CEO zur Genehmigung durch den Verwaltungsrat;
- Genehmigung der Gesamtvergütung für den Verwaltungsratspräsidenten und die nicht unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder;
- Unterbreitung, auf Vorschlag des Verwaltungsratspräsidenten, der Gesamtvergütung des Group CEO zur Genehmigung durch den Verwaltungsrat;
- Unterbreitung an den Verwaltungsrat, zur Genehmigung an die Generalversammlung, die maximale Gesamtvergütung für den Verwaltungsrat, der maximale Gesamtbetrag für die fixe

- Vergütung der Konzernleitung sowie der maximale Gesamtbetrag für die variable Vergütung der Konzernleitung;
- Unterbreitung, auf Vorschlag des Verwaltungsratspräsidenten, der Grundsätze für Vergütung / Honorare für unabhängige Verwaltungsratsmitglieder zur Genehmigung durch den Verwaltungsrat;
- Genehmigung, auf Vorschlag des Verwaltungsratspräsidenten und des Group CEO, der Grundsätze für Vergütung / Honorare für externe Verwaltungsräte von Significant Group Entities und Erhalt von Informationen zu Grundsätzen für Vergütung / Honorare für externe Verwaltungsräte von Significant Regional Entities; und
- Vorlage des jährlichen Vergütungsberichts beim Verwaltungsrat zwecks Genehmigung sowie Genehmigung sonstiger wesentlicher öffentlicher Offenlegungen zu Vergütungsangelegenheiten von UBS.

Das Compensation Committee muss mindestens viermal im Jahr tagen. Alle Sitzungen im Jahr 2021 fanden in Anwesenheit des Verwaltungsratspräsidenten und des Group CEO, die meisten auch in Anwesenheit externer Berater, statt. Eine Anwesenheit bei oder eine Beteiligung an Diskussionen über die eigene Leistungsbeurteilung und Vergütung ist nicht zulässig. Dies gilt auch für den Verwaltungsratspräsidenten und den Group CEO.

Nach den Sitzungen berichtet die Vorsitzende des Compensation Committee an den Verwaltungsrat über die Tätigkeiten und Diskussionen des Compensation Committee und legt dem Verwaltungsrat gegebenenfalls Vorschläge zur Genehmigung vor. Die Protokolle der Sitzungen des Compensation Committee werden ausserdem allen Mitgliedern des Verwaltungsrats zur Verfügung gestellt.

Per 31. Dezember 2021 gehörten dem Compensation Committee die folgenden Mitglieder an: Julie G. Richardson (Vorsitzende), Reto Francioni, Dieter Wemmer und Jeanette Wong.

› **Siehe «Verwaltungsrat» im Abschnitt «Corporate Governance» unseres Geschäftsberichts 2021 für weitere Informationen**

Externe Berater

Das Compensation Committee kann externe Berater einbeziehen, die es bei seinen Aufgaben unterstützen. 2021 erbrachte HCM International AG (HCM) unabhängige Beratung in Vergütungsangelegenheiten. HCM hat keine anderen Mandate bei UBS. Darüber hinaus lieferte Willis Towers Watson dem Compensation Committee Daten zu Markttrends und Vergütungsniveaus. Verschiedene Tochtergesellschaften von Willis Towers Watson liefern Human Resources vergleichbare Daten zur Vergütung von Mitarbeitenden. 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 Verwaltungsrats, arbeitet eng mit dem Compensation Committee zusammen, um zu gewährleisten, dass Risikobewusstsein und -management in unserem Vergütungsansatz angemessen reflektiert werden. Weiter stellt es eine massvolle Risikobereitschaft sicher. Es legt

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

› Siehe ubs.com/governance für weitere Informationen

Wichtigste Aktivitäten des Compensation Committee 2021/2022

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

¹ Das Compensation Committee kam im November 2021 für zwei Sitzungen und im Dezember 2021 für drei Sitzungen zusammen.

Compensation Governance

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

| Empfänger | Vorschläge für die Vergütung von | Genehmigt durch |
|---|--|--|
| Verwaltungsratspräsident | Vorsitzende des Compensation Committee | Compensation Committee ¹ |
| Unabhängige Verwaltungsratsmitglieder (Vergütungs- / Honorarsystem) | Compensation Committee und Verwaltungsratspräsident | Verwaltungsrat ¹ |
| Group CEO | Compensation Committee und Verwaltungsratspräsident | Verwaltungsrat ¹ |
| Übrige Konzernleitungsmitglieder | Compensation Committee und Group CEO | Verwaltungsrat ¹ |
| Key Risk Takers (KRTs) / Mitarbeitende in höheren Führungspositionen | Verantwortliches Konzernleitungsmitglied und funktionales Managementteam | Individuelle Vergütung KRTs und Mitarbeitende in höheren Führungspositionen: Group CEO |

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

Berücksichtigung von ESG-Faktoren (Umwelt, Soziales, Governance)

ESG-Faktoren bei der Festlegung der Vergütung

ESG-Ziele werden im Verfahren zur Festlegung der Vergütung wie folgt berücksichtigt: bei der Bestimmung von Zielen, der Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen, der Leistungsbeurteilung und den Vergütungsentscheidungen.

Unsere Pfeiler und Prinzipien berücksichtigen ESG-Faktoren, seit sie im Jahr 2011 eingeführt wurden. 2021 überarbeiteten wir die Scorecards für den Group CEO und die übrigen Konzernleitungsmitglieder. Dabei wurde die Verbindung zwischen ESG und Vergütung zusätzlich gestärkt durch die Einführung expliziter Nachhaltigkeitsziele unter Strategie & Wachstum in der Kategorie der nicht-finanziellen Ziele. Diese Nachhaltigkeitsziele sind an unsere Prioritäten geknüpft, und ihr Fortschritt wird anhand von robusten quantitativen Kennzahlen und qualitativen Kriterien gemessen. Die nachfolgende Tabelle bietet einen Überblick über unsere Kennzahlen und die 2021 erzielten Fortschritte. Nachhaltigkeitsziele werden für alle Mitglieder einzeln bewertet und wirken sich folglich direkt auf ihre Leistungsbeurteilung und Vergütungsentscheidung aus.

Zudem berücksichtigen wir ESG bei der Festlegung des konzernweiten Pools für leistungsabhängige Zuteilungen. Dies geschieht durch eine Beurteilung der Fortschritte im Hinblick auf Ziele in unseren Fokusbereichen «Planet», «Menschen» (einschliesslich Fortschritt in Bezug auf unsere Ambitionen im Bereich Vielfalt) und «Partnerschaften» sowie andere wichtige Aspekte. Das Compensation Committee trägt folglich den ESG-Faktoren Rechnung, indem es nicht nur beurteilt, welche Ergebnisse erzielt wurden, sondern auch, wie diese erzielt wurden. Für das Jahr 2021 legten wir robuste und konkrete Ziele fest und erzielten im Hinblick auf ihre Umsetzung gute Fortschritte. Wir erhöhen weiterhin unseren Fokus auf dieses Thema.

- › Siehe «Leistungsbeurteilungen der Mitglieder der Konzernleitung» im Abschnitt «Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung» für weitere Informationen über den Leistungsmessungsprozess für die Konzernleitung
- › Siehe «Our focus on sustainability and climate», «Employees» und «Society» im Abschnitt «How we create value for our stakeholders» des UBS Group AG Annual Report 2021 für weitere Informationen
- › Siehe ubs.com/gri für weitere Informationen zu ESG-Themen

Gerechte Vergütung und leistungsabhängige Vergütung

Eine gerechte und konsistente Vergütung der Mitarbeitenden ist entscheidend, um Chancengleichheit zu gewährleisten. Wir legen Wert auf eine leistungsabhängige Vergütung und nehmen Lohngerechtigkeit ernst. Ein starkes Bekenntnis zu beidem ist fest in unseren Vergütungsrichtlinien verankert. Wir führen regelmässig sowohl interne Kontrollen als auch unabhängige externe Prüfungen als Qualitätskontrollen durch. Wenn wir Unterschiede aufdecken, die nicht durch betriebswirtschaftliche oder relevante persönliche Faktoren – wie Erfahrung, Rolle, Verantwortung, Leistung oder Standort – erklärt werden können, untersuchen wir ihre Ursache und ergreifen entsprechende Massnahmen.

Zusätzlich ermöglichen es uns diese Überprüfungen auch, den Status unserer Zertifizierung durch die EQUAL-SALARY-Stiftung für unsere Lohngleichheitspraktiken in der Schweiz, den USA, Grossbritannien, Hong Kong SAR und Singapur zu halten. Das Unternehmen hat 2020 zudem eine Analyse der Lohngerechtigkeit in der Schweiz nach Massgabe des Bundesgesetzes über die Gleichstellung von Frau und Mann erfolgreich abgeschlossen. Die Ergebnisse der Analyse bestätigten, dass wir die Schweizer Lohngleichheitsvorgaben vollumfänglich erfüllen. Diese ganzheitlichen Zertifizierungen belegen unser gut etabliertes Umfeld der Chancengleichheit und bestätigen die Solidität unserer Personalpraktiken, unter anderem im Hinblick auf Leistung und Vergütung. Im Jahr 2021 haben wir die Lohngerechtigkeit weiter überwacht und sind nicht nachvollziehbare Lohnunterschiede angegangen, um eine gerechte Vergütung aller Mitarbeitenden zu gewährleisten.

Unsere Ziele und Fortschritte

| Unsere Prioritäten | Unsere Ziele | Unsere Fortschritte im Jahr 2021 |
|---|---|--|
| Planet, Menschen, Partnerschaften | 400 Milliarden US-Dollar verwaltetes Vermögen in nachhaltigen Anlagen bis 2025. | Anstieg des verwalteten Vermögens in nachhaltigen Anlagen auf 251 Milliarden US-Dollar (2020: 141 Milliarden US-Dollar). |
| Planet  | <p>Festlegung von Dekarbonisierungszielen für 2030 zur Finanzierung der Sektoren fossile Brennstoffe, Stromerzeugung und Immobilien (gegenüber 2020):</p> <ul style="list-style-type: none"> – Senkung der absoluten finanzierten Emissionen in Verbindung mit Krediten von UBS an Unternehmen aus dem Bereich fossile Brennstoffe um 71%; – Reduzierung der Emissionsintensität in Verbindung mit Krediten von UBS an Stromerzeuger um 49%; – Reduzierung der Emissionsintensität des Kreditportfolios von UBS an Gewerbeimmobilien um 44%; und – Reduzierung der Emissionsintensität des Kreditportfolios von UBS an Wohnimmobilien um 42%. | Schätzung von Basisvorgaben und Entwicklung von Plänen für das Erreichen der Netto-Null-Ziele für die Sektoren fossile Brennstoffe, Stromerzeugung und Immobilien (Gewerbe- und Wohnimmobilien). |
| | Ausrichtung von 235 Milliarden US-Dollar investierten Vermögen auf das Netto-Null-Emissionsziel bis 2030 (Asset Management). | Festlegung von Basisvorgaben (durch Asset Management) für die gewichtete durchschnittliche CO ₂ -Intensität der jeweiligen Benchmark der einzelnen Strategien und Fonds, die in unserem Ziel enthalten sind. |
| | Erreichen von Netto-Null-Emissionen über alle Kundenportfolios mit Verwaltungsmandat hinweg bis 2050. | Erweiterung des Angebots um Lösungen mit Fokus auf der Klimawende und Eingliederung umfassenderer Daten zum CO ₂ -Fussabdruck in unsere Toolkits für Research und Berichterstattung. |
| | Erreichen von Netto-Null-Energieemissionen aus unserer eigenen Geschäftstätigkeit (Scope 1 und 2) bis 2025; Senkung des Energieverbrauchs bis 2025 um 15% (gegenüber 2020). | Reduktion des Netto-Treibhausgas-Fussabdrucks für Scope-1- und Scope-2-Emissionen um 75% und des Energieverbrauchs um 5% gegenüber 2020. Fortsetzung des Austauschs von mit fossilen Brennstoffen betriebenen Heizsystemen und Investition in glaubwürdige Projekte zur CO ₂ -Beseitigung; Stromversorgung weiterhin zu 100% aus erneuerbaren Energien. |
| | Kompensation historischer Emissionen zurück ins Jahr 2000 durch Beschaffung von CO ₂ -Zertifikaten (bis Ende 2021) und Sicherstellung der Lieferung von Emissionsgutschriften sowie deren vollständigen Stilllegung im Register (bis Ende 2025). | Beschaffungsprozess abgeschlossen für ein Portfolio transparenter Klimakompensationen vom Markt für die freiwillige Kompensation von Treibhausgasen über ein breites Spektrum von Projektarten und geografischen Regionen hinweg. |
| | Abstimmung mit unseren wichtigsten Zulieferern und Anbietern, wie bis 2035 das Netto-Null-Emissionsziel erreicht werden kann. | Aufnahme der Arbeiten zum Verständnis und zur Quantifizierung der Scope-3-Emissionen in unserer Lieferkette. |
| Menschen  | Frauenanteil von 30% ab Director-Stufe weltweit bis 2025. | Anteil der Frauen unter den Mitarbeitenden ab Director-Stufe auf 26,7% erhöht (2020: 26,0%). |
| | Anteil ethnischer Minderheiten von 26% ab Director-Stufe in den USA bis 2025. | Anteil der ethnischen Minderheiten unter den Mitarbeitenden ab Director-Stufe in den USA auf 20,1% erhöht (2020: 19,5%). |
| | Anteil ethnischer Minderheiten von 26% ab Director-Stufe in Grossbritannien bis 2025. | Anteil der ethnischen Minderheiten unter den Mitarbeitenden ab Director-Stufe in Grossbritannien auf 21,3% erhöht (2020: 20,7%). |
| | Sammlung von 1 Milliarde US-Dollar an Spenden für kundenseitige Philanthropie-Stiftungen und -Fonds und Erreichen von 25 Millionen Begünstigten bis 2025 (kumuliert für 2021 bis 2025). | UBS Optimus Foundation: Sammlung von 161 Millionen US-Dollar an Spenden (einschliesslich entsprechender Mittel von UBS) und Unterstützung von 4,6 Millionen Begünstigten. |
| | Unterstützung von einer Million Begünstigten durch Aktivitäten für Gemeinschaften bis 2025 (kumuliert von 2020 bis 2024). | Unterstützung von mehr als 1,199 Millionen Begünstigten durch strategische Aktivitäten für Gemeinschaften (kumuliert für 2020 und 2021), womit wir unser Ziel für 2025 innerhalb von zwei Jahren übertroffen haben. |
| Partnerschaften  | Etablierung von UBS als führende Wegbereiterin und Förderin von Diskussionen, Debatten und Ideenentwicklung. | Lancierung des UBS Sustainability and Impact Institute mit dem Ziel, eine eigenständige, branchenführende Vordenkerrolle zu Nachhaltigkeits- und Impact-Themen einzunehmen. |
| | Vorantreiben von Standards, Forschung und Entwicklung sowie Produktentwicklung durch Partnerschaften im gesamten finanziellen Ökosystem. | Weitere Umsetzung der Principles for Responsible Banking durch Erweiterung unserer Impact-Analysen und Verbesserung unserer bestehenden Methoden in Zusammenarbeit mit dem UN-Umweltprogramm und anderen Banken. |

› Siehe Sustainability Report 2021, verfügbar ab dem 11. März 2022 unter «Finanzberichterstattung» auf ubs.com/investoren, für weitere Informationen

Unser Bekenntnis zu Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion

Die Gewährleistung einer gerechten Behandlung und die Stärkung unseres Bekenntnisses zu Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion sind unverzichtbar für unseren nachhaltigen Geschäftserfolg. Unserer Erfahrung nach können Teams, die sich durch Vielfalt auszeichnen, unsere ebenso vielfältigen Kunden und deren Bedürfnisse besser verstehen und auf diese eingehen. Durch die vielfältigen Werdegänge und Erfahrungen unserer Mitarbeitenden fördern wir Innovation und bessere Entscheidungsfindung. Unser Ziel ist es daher, eine vielfältige und inklusive Organisation zu formen, die innovativ ist, einen ausgezeichneten Service für unsere Kunden erbringt und Chancengleichheit bietet, damit alle Mitarbeitenden erfolgreich sein können.

UBS unterstützt nachdrücklich die Antidiskriminierungsrichtlinien der UN Standards of Conduct for Business. Zusätzlich haben wir die von den Vereinten Nationen unterstützten Women's Empowerment Principles, die Women in Finance Charter und die Race at Work Charter in Grossbritannien sowie den Corporate Call to Action in den USA unterzeichnet. Was unsere Philosophie betrifft, verfolgen wir einen breit gefassten Ansatz für Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion, der auf eine Reihe von Aspekten fokussiert, unter anderem auf inklusives Führungsverhalten, Alter, Geschlecht, ethnische Herkunft, LGBTQ+, Behinderung sowie Veteranen. Das Erwerben von inklusiven Führungsfähigkeiten, die Förderung der Vielfalt in Bezug auf Geschlecht und ethnische Herkunft sowie Richtlinien und Praktiken zur Förderung der Chancengleichheit waren 2021 unsere obersten Prioritäten.

Geschlechtervielfalt hat für UBS oberste Priorität. Wir bemühen uns insbesondere darum, den Frauenanteil auf der Senior-Management-Ebene zu erhöhen. In diesem Zusammenhang verfolgen wir einen mehrgleisigen Ansatz, analysieren und passen verschiedene Faktoren an, welche die Rekrutierung, die Entwicklung und die Personalbindung von Frauen auf allen Stufen unterstützen. Zum Beispiel wird erwartet, dass bei Vorstellungsgesprächen für offene Rollen auch entsprechend qualifizierte Kandidaten mit diversem Hintergrund befragt werden. Des Weiteren zielen unsere Interviewfragen darauf ab, inklusive Führungskompetenzen für Führungsrollen zu messen.

Um sicherzustellen, dass wir Fortschritte erzielen, nehmen wir uns selbst und unsere Führungskräfte in die Verantwortung. Beispielsweise formulierten wir Anfang 2020 öffentlich das Ziel, dass der Anteil von Frauen in allen Rollen ab Director-Stufe bis 2025 bei 30% liegen soll. Per 31. Dezember 2021 lag der Anteil bei 26,7%, gegenüber 26,0% im Jahr 2020. Per 31. Dezember 2021 waren 25% der Konzernleitungsmitglieder weiblich, und wir gehen davon aus, dass dieser Anteil Anfang 2022 mit Amtsantritt unserer neuen Group Chief Financial Officer auf 33% steigen wird. Darüber hinaus waren im Jahr 2021 27% der Senior Manager, welche den Konzernleitungsmitgliedern direkt unterstellt waren, Frauen. Diese Bestrebungen werden bei der Festlegung des jährlichen Pools für leistungsabhängige Zuteilungen berücksichtigt. Weiter sind diese Bestrebungen in den expliziten Nachhaltigkeitszielen für die Konzernleitung unter «Strategie & Wachstum» aufgeführt, welche in der Tabelle auf der vorherigen Seite dargestellt sind.

Ebenfalls oberste Priorität für alle Unternehmensbereiche und Regionen haben die Steigerung der Vielfalt ethnischer

Minderheiten unter unseren Mitarbeitenden und ein Bekenntnis zur Unterstützung unterrepräsentierter Talente und Gruppen. Wir legen den Schwerpunkt auf vier Bereiche: Verantwortlichkeit und Transparenz, Investitionen in unsere Talente, Verbesserung unserer Kultur und Nutzung unserer geschäftlichen Stärken in unterrepräsentierten Gruppen.

Wir verfolgen einen länderspezifischen Ansatz in enger Zusammenarbeit mit den entsprechenden Geschäfts- und Rechtseinheiten. Der Grund dafür ist, dass die Gesetzgebung, die rechtlichen Anforderungen und die Fortschritte zur Gleichbehandlung ohne Unterschied der ethnischen Herkunft je nach Standort unserer geschäftlichen Tätigkeit stark variieren. Kurzfristig konzentrieren sich unsere Bemühungen überwiegend auf die Schweiz, die USA und Grossbritannien. In der Schweiz haben wir begonnen, auf freiwilliger Basis Daten zur ethnischen Zugehörigkeit zu sammeln, um uns ein Bild davon zu machen, wie stark die verschiedenen Ethnien in unserer lokalen Belegschaft vertreten sind. Für 2025 verfolgen wir das Ziel, in Grossbritannien und den USA einen Anteil ethnischer Minderheiten auf der Director-Stufe und darüber auf jeweils 26% zu erreichen. Per Ende 2021 lag der entsprechende Anteil in den USA bei 20,1% und in Grossbritannien bei 21,3%.

In unserer Strategie für ethnische Vielfalt stellen unsere Mitarbeitenden-Netzwerke starke Partner dar. Im gesamten Jahr 2021 ermöglichten unsere auf Ethnizität fokussierten MOSAIC-Netzwerke in allen Regionen weltweit zahlreiche Veranstaltungen für Mitarbeitende zur Stärkung von Sensibilisierung und grösserer persönlicher Eigenverantwortung. MOSAIC-Netzwerke ermöglichten auch spezielle Bildungsveranstaltungen für Netzwerkmitglieder. Darüber hinaus sind die mehr als 480 Botschafter und Botschafterinnen für Vielfalt und Inklusion eine wichtige Ressource für die Beratung und das Coaching von Mitarbeitenden zu verschiedenen Themen rund um Vielfalt und Inklusion.

Wir setzen uns dafür ein, ein Arbeitsumfeld sicherzustellen, in dem Mitarbeitende fair behandelt werden, mit gleichen Beschäftigungs- und Aufstiegschancen für alle. Wir dulden keine Belästigungen jeglicher Art, einschliesslich sexuelle Belästigung, und wir ergreifen Massnahmen, um jegliche Form von Belästigung, Mobbing, ungerechter Behandlung und Schikanie sowie Vergeltung zu verhindern. Alle unsere Richtlinien, Vorgehensweisen, Schulungsangebote für Mitarbeitende und Vorgesetzte sowie Materialien zur Aufklärung und Sensibilisierung ermutigen unsere Mitarbeitenden, Probleme und Bedenken – offen oder anonym – anzusprechen. Ein vom Group Head Human Resources ernannter interner Beauftragter zur Bekämpfung von Belästigung unterstützt eine objektive Sicht auf die verschiedenen Verfahren und Vorgehensweisen der Bank, um Belästigungen und sexuelles Fehlverhalten zu verhindern.

- › Siehe ubs.com/diversity für weitere Informationen zu unseren Prioritäten, Verpflichtungen und Fortschritten sowie den Sustainability Report 2021, verfügbar ab dem 11. März unter ubs.com/investoren im Bereich «Geschäftsberichte», der Informationen zu unseren Managementpraktiken sowie detaillierte Angaben zu unseren Mitarbeitenden enthält, einschliesslich geschlechter- und regionenspezifischer Daten
- › Siehe «Employees» im Abschnitt «How we create value for our stakeholders» des UBS Group AG Annual Report 2021 für weitere Informationen

Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen

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

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

Bei den Konzernfunktionen ist die Finanzierung an das Konzernergebnis gekoppelt und abhängig von der Anzahl der Mitarbeitenden, dem Mitarbeiterstandort und demografischen Überlegungen. Für jeden Funktionsbereich werden anhand von

quantitativen und qualitativen Beurteilungen die Servicequalität, das Risikomanagement und das finanzielle Ergebnis evaluiert. Bei unseren Entscheidungen geht es auch um eine ausgewogene Betrachtung des Finanzergebnisses mit einer Reihe von Faktoren, darunter Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion sowie anderer ESG-Messgrössen, die Auswirkungen von Rechtsfällen, regulatorische Kosten, die Folgen von Änderungen der Rechnungslegungsstandards, Kapitalrückführungen und die relative Gesamtrendite für die Aktionäre (relative Total Shareholder Return).

Bevor das Compensation Committee dem Verwaltungsrat seinen endgültigen Vorschlag unterbreitet, berücksichtigt es die Vorschläge des CEO und kann den Pool für leistungsabhängige Zuteilungen nach oben oder unten hin anpassen. Trotz ausgezeichneter finanzieller Performance im Jahr 2021 wirkte sich der Verlust im Zusammenhang mit dem Zahlungsausfall eines US-Kunden im Prime-Brokerage-Geschäft negativ auf unsere Reputation und unser Finanzergebnis aus. Infolgedessen wurde der konzernweite Pool für leistungsabhängige Zuteilungen für 2021 deutlich verringert. Unser Ansatz zur Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen bewirkte eine unmittelbare, substanzielle Reduktion. Darüber hinaus wurde eine weitere erhebliche negative Anpassung am Pool vorgenommen.

Unter Berücksichtigung der oben erwähnten Vorschläge und Faktoren hat das Compensation Committee in den letzten neun Jahren Anpassungen am Pool für leistungsabhängige Zuteilungen genehmigt, die ausser in einem Jahr den Pool jeweils reduziert haben.

- › Siehe **«Ergebnisse der Konzern-Performance 2021» im Abschnitt «Vergütung im Konzern» dieses Berichts**
- › Siehe **«Konzernergebnis» im Abschnitt «Finanz- und Geschäftsergebnis» des Geschäftsberichts 2021 für weitere Informationen zu unseren Ergebnissen**

Veranschaulichung des Prozesses zur Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen



Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung

Vergütungsstruktur für die Konzernleitung

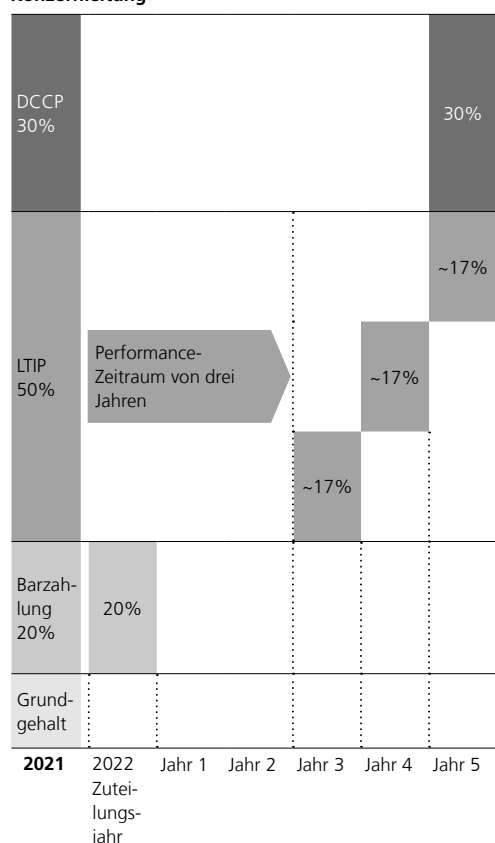
2021 haben wir an unserer Vergütungsstruktur für die Konzernleitung keine Änderungen vorgenommen. Die unten stehende Grafik illustriert die Vergütungselemente, den Vergütungsmix und die zentralen Merkmale für die Mitglieder der Konzernleitung. Von den jährlichen leistungsabhängigen Zuteilungen werden 20% in bar ausbezahlt. 80% werden über einen Zeitraum von fünf Jahren aufgeschoben¹, wobei 50% der

jährlichen leistungsabhängigen Zuteilungen im Rahmen des Long-Term Incentive Plan (LTIP) und 30% im Rahmen des Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) gewährt werden.

› Siehe «Unsere Pläne für aufgeschobene Vergütung» im Abschnitt «Vergütung im Konzern» dieses Berichts für weitere Informationen

Vergütungsstruktur für das Jahr 2021 für die Mitglieder der Konzernleitung (anschauliches Beispiel)

Konzernleitung¹



Wichtige Merkmale

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

¹ Leistungsabhängige Zuteilungen an Konzernleitungsmitglieder, die SMF / MRT sind, unterliegen weiteren Aufschubanforderungen und Übertragungsbedingungen.

› Siehe Abschnitt «Vergütung im Konzern» dieses Berichts für weitere Informationen

› Siehe «Regulierte Mitarbeitende» im Abschnitt «Zusätzliche Informationen» dieses Berichts für weitere Informationen

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 Vorsteuergewinns)¹ – 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 |
| Zuteilung und Aufschub | <ul style="list-style-type: none"> – 80% der Zuteilungen unterliegen dem Verfallsrisiko – Langfristiger Aufschub über fünf Jahre (oder mehr für bestimmte regulierte Mitglieder der Konzernleitung) – Abstimmung mit den Interessen von Aktionären (durch den LTIP) und von Inhabern von Schuldpapieren (durch den DCCP) – Endgültige Auszahlung der aktienbasierten LTIP-Zuteilung (50% der leistungsabhängigen Zuteilung) abhängig von absoluten und relativen Performance-Bedingungen (Performance-Zeitraum von drei Jahren) |
| Vertragliche Bestimmungen | <ul style="list-style-type: none"> – Keine Abfindungen – Sechsmonatige Kündigungsfrist |
| Andere Sicherungsmechanismen | <ul style="list-style-type: none"> – Vorschriften zum Aktienbesitz – Keine Absicherungsgeschäfte erlaubt |

¹ Das Compensation Committee kann Anpassungen des Gewinns für Posten in Erwägung ziehen, welche die zugrunde liegende Performance nicht reflektieren.

Vorschriften zum Aktienbesitz von Konzernleitungsmitgliedern

Um die Interessen der Konzernleitungsmitglieder mit denen unserer Aktionäre in Einklang zu bringen und die persönliche Bindung zum Unternehmen zu untermauern, verlangen wir vom Group CEO und von den übrigen Konzernleitungsmitgliedern, dass sie eine substanzielle Anzahl UBS-Aktien halten. Konzernleitungsmitglieder müssen den erforderlichen Mindestaktienbesitz innerhalb von fünf Jahren ab ihrer Ernennung erreichen und während ihrer Amtszeit halten. Zur Anzahl der gesamten von einem Konzernleitungsmitglied gehaltenen UBS-Aktien zählen nebst den übertragenen oder

aufgeschobenen auch die privat gehaltenen Aktien. Konzernleitungsmitglieder dürfen UBS-Aktien erst dann veräussern, wenn der unten erwähnte Mindestaktienbesitz erreicht ist. Per Jahresende 2021 erfüllten alle Konzernleitungsmitglieder die Anforderungen für den Mindestaktienbesitz, mit Ausnahme jener Konzernleitungsmitglieder, die während der letzten vier Jahre ernannt wurden. Diese haben noch Zeit, um ihren erforderlichen Mindestaktienbesitz aufzubauen und zu erreichen.

Per 31. Dezember 2021 hielten unsere Konzernleitungsmitglieder Aktien im Gesamtwert von rund 191 Millionen US-Dollar, was ihr Bekenntnis zu unserer Strategie und die Abstimmung mit den Interessen unserer Aktionäre verdeutlicht.

Vorschriften zum Aktienbesitz

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

Grundgehalt und rollenbasierte Zulagen der Konzernleitung

Jedes Mitglied der Konzernleitung erhält ein festes Grundgehalt, das jährlich vom Compensation Committee überprüft wird. Das jährliche Grundgehalt der Group-CEO-Position für 2021 betrug 2,5 Millionen Franken und ist seit 2011 unverändert geblieben. Die übrigen Mitglieder der Konzernleitung erhielten, ebenfalls unverändert seit 2011, jeweils ein Grundgehalt von 1,5 Millionen Franken (oder den Gegenwert in lokaler Währung).

Im Verlauf des Jahres 2021 hatten zwei Konzernleitungsmitglieder eine UK Senior-Management-Funktion (SMF) für eine unserer UK-Einheiten inne. Zusätzlich zum Grundgehalt waren rollenbasierte Zulagen Teil ihrer fixen Vergütung.

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

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

Obergrenze des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung

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

2021 betragen der Vorsteuergewinn des Konzerns 9,5 Milliarden US-Dollar und der Gesamtpool für leistungsabhängige Zuteilungen 79,8 Millionen Franken. Im Verhältnis zum Vorsteuergewinn des Konzerns belief sich der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen auf 0,9%. Damit liegt er deutlich unter der Obergrenze 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). 2021 beliefen sich die leistungsabhängigen Zuteilungen der Konzernleitungsmitglieder und des Group CEO durchschnittlich auf das 3,2-Fache ihrer fixen Vergütung (ohne einmalige Ersatzzuteilungen, Nebenleistungen und Vorsorgebeiträge).

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

Anstellungsverträge und Abfindungsregelungen von Mitgliedern der Konzernleitung

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

Benchmarking der Mitglieder der Konzernleitung

Bei der Empfehlung leistungsabhängiger Zuteilungen für den Group CEO und die übrigen Konzernleitungsmitglieder vergleicht das Compensation Committee die Gesamtvergütung für jede Rolle mit einer Vergleichsgruppe von Finanzunternehmen. Die Vergleichsgruppe wird aufgrund ihrer Grösse, ihres Business Mix, ihrer geografischen Präsenz sowie des Ausmasses, in dem die Unternehmen bei der Talentrekrutierung mit uns konkurrieren, ausgewählt. Das Compensation Committee berücksichtigt die Strategien, die Geschäftspraktiken, die Vergütungshöhen und das regulatorische Umfeld unserer 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 Zusammensetzung der Vergleichsgruppe.

Die folgende Tabelle enthält die Zusammensetzung der Vergleichsgruppe, die durch das Compensation Committee für das Geschäftsjahr 2021 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 |

Leistungsbeurteilungen der Mitglieder der Konzernleitung

Für 2021 haben wir die Kriterien für die Leistungsbeurteilung der Konzernleitungsmitglieder weiter verbessert, um sicherzustellen, dass sie vollständig mit dem neuen Purpose und den neuen strategischen Zielen unseres Unternehmens abgestimmt sind. Wir beurteilen die Konzernleitungsmitglieder anhand einer Reihe von konzernweiten Finanzziele, nicht-finanziellen Zielen und Verhaltensweisen. Bei den nicht-finanziellen Zielen haben wir neue Kategorien eingeführt: Core Job für stellenspezifische, Risiko- und Personalziele sowie Strategic & Growth für Strategie-, Digitalisierungs- und ESG-Ziele. Der überarbeitete Ansatz fördert bei allen Konzernleitungsmitgliedern einen noch stärkeren Fokus auf die Prioritäten der Konzernleitung und den Erfolg des Konzerns insgesamt. Er verbessert das Verständnis und die Bedeutung der Abhängigkeiten und Wechselwirkungen innerhalb

der Konzernleitung. Gleichzeitig sorgt dieser Ansatz für eine grössere individuelle Verantwortlichkeit und erhöht den Fokus auf die Kernaktivitäten.

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

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

Übersicht über das Verfahren zur Festlegung der Vergütung der Konzernleitung

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

| Das Compensation Committee ist in alle Phasen des Leistungsbeurteilungs- und Entscheidungsprozesses für die Gesamtvergütung des Group CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder eingebunden, mit Überprüfung und Genehmigung durch den Verwaltungsrat. | | | |
|--|---|--|---|
| | Zielsetzung | Leistungsbeurteilung | Festlegung der Vergütung |
| Entscheidungsprozess | <p>Die Finanzziele basieren auf konzernweiten Leistungsmessgrössen.</p> <p>Die nicht-finanziellen Ziele stehen im Zusammenhang mit Core Job und Strategic & Growth.</p> <p>Die Verhaltensziele beziehen sich auf die UBS-Verhaltensweisen Eigenverantwortung mit Integrität, Zusammenarbeit und Innovation.</p> <p>Gewichtung der Finanzziele: 60% Gewichtung der nicht-finanziellen Ziele: 30% Gewichtung der Verhaltensziele: 10%</p> | <p>Finanz-Messgrössen werden quantitativ auf Grundlage der Finanzergebnisse für das Gesamtjahr im Vergleich mit vorher festgelegten Zielen und Planzahlen bewertet.</p> <p>Die Beurteilung der nicht-finanziellen Ergebnisse beruht vorrangig auf dem Erreichen quantitativer Messgrössen.</p> <p>Verhaltensziele werden qualitativ beurteilt.</p> <p>Die Leistungen im Hinblick auf nicht-finanzielle Messgrössen und Verhaltensweisen werden anhand von drei Leistungskategorien ermittelt, die auf der nächsten Seite dargestellt werden. Die Summe aller gewichteten Leistungswertungen kann 100% nicht übersteigen.</p> | <p>Bei der Festlegung der tatsächlichen Vergütungshöhe berücksichtigt das Compensation Committee die folgenden Aspekte:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Finanzperformance – Leistungsbeurteilung – relative Performance gegenüber Vergleichsgruppe – Marktbenchmarks und -trends im Bereich der Vergütung <p>Der Vorschlag des Group CEO fliesst in die endgültige Entscheidung über die Vergütung der Konzernleitungsmitglieder ein (der Group CEO gibt für seine eigenen Zuteilungen keinen Vorschlag ab).</p> |
| Rolle des Compensation Committee | <p>Schlägt gemeinsam mit dem Verwaltungsratspräsidenten Leistungsziele für den Group CEO zur Genehmigung durch den Verwaltungsrat vor.</p> <p>Prüft gemeinsam mit dem Group CEO die Leistungsgrundsätze für die übrigen Konzernleitungsmitglieder.</p> | <p>Schlägt gemeinsam mit dem Verwaltungsratspräsidenten die Leistungsbeurteilung des Group CEO zur Genehmigung durch den Verwaltungsrat vor.</p> <p>Schlägt gemeinsam mit dem Group CEO die Leistungsbeurteilungen für die übrigen Konzernleitungsmitglieder zur Genehmigung durch den Verwaltungsrat vor.</p> | <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> |

Übersicht über die Leistungsmessgrössen

Wir wenden eine Reihe von quantitativen Messgrössen an, um die Leistung der Konzernleitungsmitglieder anhand der finanziellen und nicht-finanziellen Zielen zu beurteilen. Verhaltensweisen werden qualitativ beurteilt. Die nachstehende Tabelle enthält eine Zusammenfassung unserer wichtigsten Kennzahlen und Messgrössen für 2021.

| | | | |
|--|-----------------------------------|-------------------|---|
| Finanzielle Messgrössen (60%) | | | <ul style="list-style-type: none"> – Ausgewiesener Vorsteuergewinn des Konzerns – Ausgewiesenes Aufwand-Ertrags-Verhältnis des Konzerns – Ausgewiesene Rendite auf das harte Kernkapital (CET1) |
| Nicht finanzielle Messgrössen (30%) | Core Job | Stellenspezifisch | <ul style="list-style-type: none"> – Geschäftsspezifische Kriterien, zum Beispiel Ziele für das Netto-Neuanlagevermögen und den Umfang des Kundenengagements – Wachstumsziele für den Geschäftsertrag für bestimmte Kundensegmente sowie Gesamtkostenziele – Ziele für die Post-Stress-Kernkapitalquote (CET1) und Leitlinien für die Kapitalquote – Umsetzungsfortschritte bei zentralen Kunden- und internen Initiativen, zum Beispiel Initiativen für die unternehmensbereichsübergreifende Zusammenarbeit, Effizienz- und Kostensenkungsinitiativen |
| | | Risiko | <ul style="list-style-type: none"> – Unternehmensaktivitäten innerhalb bestimmter Grenzen der Risikobereitschaft – Fortschritte bei der Umsetzung von Risikominderungsinitiativen |
| | | Personal | <ul style="list-style-type: none"> – Ergebnisse und Feedback aus «Employee Listening / Sentiment»-Umfragen – Fortschritte bezüglich der Ziele für 2025 hinsichtlich des Anteils von Frauen und Angehörigen ethnischer Minderheiten ab Director-Stufe in den USA und in Grossbritannien (gemäss ESG-Offenlegung) – Messgrössen für Mitarbeitendenentwicklung, -mobilität, -fluktuation und Nachfolgeplanung |
| | Strategic & Growth | Strategie | <ul style="list-style-type: none"> – Fortschritte bei konzernweiten Transformationsinitiativen – Umsetzung unternehmensbereichs- / funktionsspezifischer strategischer Programme und Initiativen |
| | | Digitalisierung | <ul style="list-style-type: none"> – Fortschritte bei Initiativen zur digitalen Transformation – Bereitstellung digitaler Angebote und Nutzererlebnisse für Kunden |
| | | ESG | <ul style="list-style-type: none"> – Siehe Tabelle «Unsere Ziele und Fortschritte» im Abschnitt «Berücksichtigung von ESG-Faktoren (Umwelt, Soziales, Governance)» dieses Berichts |
| | | | |
| Verhaltensweisen (10%) | Eigenverantwortung mit Integrität | | <ul style="list-style-type: none"> – Zu dem stehen, was man sagt und tut – Verantwortung übernehmen und umsetzen – Intervenieren, wenn etwas nicht richtig ist |
| | Zusammenarbeit | | Qualitative Beurteilung im Vergleich zum erwarteten Verhalten: <ul style="list-style-type: none"> – Vertrauen in andere und ihnen helfen, erfolgreich zu sein – Beitrag zu One UBS, zusammen mit Kolleginnen und Kollegen – Förderung von Vielfalt, Integration und Fairness am Arbeitsplatz |
| | Innovation | | <ul style="list-style-type: none"> – Hinterfragen von Perspektiven, Prüfung jeder Möglichkeit zur Verbesserung – Aktive Einforderung und Bereitstellung von Feedback – Lernen aus jedem Erfolg und Misserfolg |

Kategorien der Leistungsbeurteilung

Die nachfolgende Tabelle zeigt die drei Leistungskategorien für die Leistungsbeurteilung anhand der nicht-finanziellen Ziele in Bezug auf Core Job, Strategic & Growth sowie Verhaltensweisen. Die Leistungswertung gibt den maximalen Prozentsatz an, und das Compensation Committee kann Anpassungen nach unten vornehmen.

| Nicht-finanzielle Messgrössen | | |
|-------------------------------|------------------------------|-------------------------------|
| «Needs focus» | «Good contribution» | «Excellent contribution» |
| Leistungswertung: bis zu 33% | Leistungswertung: bis zu 66% | Leistungswertung: bis zu 100% |

| Verhaltensweisen | | |
|------------------------------|------------------------------|-------------------------------|
| «Needs focus» | «Expected behavior» | «Exemplary behavior» |
| Leistungswertung: bis zu 33% | Leistungswertung: bis zu 66% | Leistungswertung: bis zu 100% |

Leistung des Group CEO 2021

Die leistungsabhängige Zuteilung des Group CEO basiert auf der Erreichung von finanziellen Leistungszielen und nicht-finanziellen Zielen in den Bereichen Core Job, Strategic & Growth und Verhaltensweisen, wie vorstehend in diesem Abschnitt beschrieben.

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

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

Leistungsbeurteilung des Group CEO

Der Verwaltungsrat würdigte, dass Ralph Hamers erfolgreich darauf fokussierte, die starke Geschäftsdynamik von UBS fortzusetzen, was zu einem sehr starken Finanzergebnis für 2021 führte. Er verstärkte die Kundenorientierung im Konzern und verbesserte die Art und Weise, wie die Bank ihr Ökosystem den Kunden bereitstellt. Zudem erneuerte er im Jahr 2021 erfolgreich die Strategie und richtete die Nachhaltigkeitsbestrebungen des Konzerns neu aus.

Ralph Hamers leitete erfolgreich die Entwicklung des Purpose-Statement, etablierte das Kundenversprechen und die strategischen Prioritäten. Dies beinhaltete die Entwicklung konkreter Transformationsinitiativen, mit denen das Unternehmen für zukünftiges Wachstum positioniert werden soll. Er war der wichtigste Botschafter für das überarbeitete Programm zur Förderung der Unternehmenskultur und Verhaltensweisen.

Weiterhin zeigte Ralph Hamers hohes Risikobewusstsein und war ein Vorbild für die gesamte Organisation bei der Förderung einer effektiven Risikokultur. Er zeigte Führungsstärke und übernahm Verantwortung im Umgang mit dem Verlust durch den Ausfall eines US-Kunden im Prime-Brokerage-Geschäft.

Der Verwaltungsrat anerkannte, dass Ralph Hamers persönlich für die stärkere Digitalisierung des Unternehmens eintrat und kontinuierlich den Einsatz von Technologie als Unterscheidungsmerkmal für Kunden und Mitarbeitende vorantrieb.

Darüber hinaus würdigte der Verwaltungsrat, dass Ralph Hamers wichtige Veränderungen im gesamten Unternehmen ansties, um agile Arbeitsmethoden, Vereinfachung und Empowerment zu fördern. Er verstärkte weiterhin den Fokus des Unternehmens darauf, die Ambitionen in den Bereichen Vielfalt und ethnische Zugehörigkeit zu erreichen.

Ralph Hamers zeigte Führungsstärke bei ESG-Themen und etablierte eine konzernweite Einheit für Sustainability und Impact. Er trieb die Definition unserer Netto-Null-Strategie voran, fokussierte das Unternehmen auf das Erreichen ausgewählter Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen, definierte Ambitionen und erzielte Fortschritte in den Fokusbereichen «Planet», «Menschen» und «Partnerschaften».

Die nachstehende Tabelle zeigt die Beurteilungskriterien, die bei der Bewertung der Leistungen von Ralph Hamers im Jahr 2021 angewandt wurden.

Finanzergebnis

| Gewichtung | Performance-Messgrössen | Ziele 2021 | Ergebnis 2021 | Beurteilung ² | Gewichtete Beurteilung | Kommentar 2021 |
|------------|---|--------------------|--------------------|--------------------------|------------------------|---|
| 20% | Ausgewiesener Vorsteuergewinn des Konzerns | 6,9 Mrd. US-Dollar | 9,5 Mrd. US-Dollar | 100% ² | 20% | – Der Vorsteuergewinn stieg um 16% auf 9,5 Milliarden US-Dollar, was die starke Geschäftsdynamik, steigende Erträge in allen Regionen und eine gute Kostenkontrolle widerspiegelte. Dieses Ergebnis übertrifft das Leistungsziel 2021 deutlich und stellt zudem das beste Ergebnis seit 2006 dar. |
| 20% | Ausgewiesenes Aufwand-Ertrags-Verhältnis | 75% ¹ | 73,6% | 100% ^{2,3} | 20% | – Das Aufwand-Ertrags-Verhältnis betrug 73,6% und übertraf das Leistungsziel 2021 , dies trotz der gestiegenen Rückstellungen in Höhe von 740 Millionen US-Dollar für den französischen Crossborder-Fall. |
| 20% | Ausgewiesene Rendite auf das harte Kernkapital (CET1) | 16% ¹ | 17,5% | 100% ² | 20% | – Die ausgewiesene Rendite auf das harte Kernkapital (CET1) lag bei 17,5% (2020: 17,4%), womit das Leistungsziel 2021 übertroffen wurde. |

¹ Die Ziele für die Rendite auf das harte Kernkapital (CET1) und für das Aufwand-Ertrags-Verhältnis basieren auf den vormals kommunizierten Zielen und entsprechen, relativ zu diesen konzernweiten Zielen, ambitionierten Vorgaben, um eine Leistungsbeurteilung von 100% zu erreichen (vormals kommunizierte konzernweite Ziele: 12–15% für die Rendite auf das harte Kernkapital (CET1) und 75–78% für das Aufwand-Ertrags-Verhältnis). ² Beurteilung ist bei 100% gedeckelt. ³ Bei der Beurteilung des Aufwand-Ertrags-Verhältnisses wirkt sich jede 1%-Abweichung des aktuellen Ergebnisses von der Zielsetzung mit 10% auf die Beurteilung aus.

Leistungsbeurteilung des Group CEO (Fortsetzung)

Nicht-finanzielle Leistung und Verhaltensweisen

| Gewichtung | Performance-Messgrössen | Beurteilung | Gewichtete Beurteilung | Kommentar 2021 |
|--|--|---------------------------|------------------------|---|
| 30% | Core Job (Stellenspezifisch, Risiko, Personal) Strategic & Growth (Strategie, Digital, ESG) | «Good contribution» (66%) | 20% | <p>– Die Beurteilung der einzelnen nicht-finanziellen Ziele berücksichtigt quantitative Messgrössen gegenüber den internen Zielen und Plänen:</p> <p>Core Job</p> <ul style="list-style-type: none"> – Erzielte Fortschritte bei der Umsetzung von Initiativen zur digitalen Transformation – Sorgte für ein verbessertes digitales Angebot und ein besseres Benutzererlebnis für die Kunden – Agierte innerhalb der Vorgaben bezüglich Risikobereitschaft – Erzielte Fortschritte bei Initiativen zur Risikominderung und stärkte das Risikokontrollsystem – Verbesserte die Ergebnisse aus «Employee Listening / Sentiment»-Umfragen in zentralen Kategorien – Steigerte den Anteil weiblicher Führungskräfte, weiterhin auf Kurs, das Ziel für 2025 zu erreichen – Weiterhin auf Kurs, die Ambitionen für 2025 im Hinblick auf den Anteil ethnischer Minderheiten in den USA und Grossbritannien zu erreichen – Verbesserte die Statistiken im Hinblick auf Mobilität und Fluktuation von Mitarbeitenden <p>Strategic & Growth</p> <ul style="list-style-type: none"> – Entwickelte und lancierte den UBS Purpose – Erarbeitete die erneuerte Strategie – Lancierte ein neues Kundenversprechen und strategische Prioritäten – Erneuerte die Nachhaltigkeits-Strategie – Erzielte Fortschritte bei der Umsetzung zentraler Wachstumsinitiativen – Erneuerte das Programm für Unternehmenskultur und Verhaltensweisen – Für ESG-Messgrössen und -Fortschritte: siehe separate Tabelle in diesem Bericht |
| 10% | Verhaltensweisen (Eigenverantwortung mit Integrität, Zusammenarbeit, Innovation) | «Expected behavior» (66%) | 7% | <p>Die Beurteilung der Verhaltensziele erfolgt qualitativ und hat zusammengefasst zu folgender Bewertung geführt:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Ralph Hamers übte eine Vorbildfunktion aus beim Übernehmen persönlicher Verantwortung. Er stärkte die konzernweite Zusammenarbeit und förderte zugleich die individuelle Verantwortung und Empowerment im gesamten Unternehmen. – Er trieb die Innovation bei UBS voran und legte durch neue Arbeitsmethoden das Fundament für eine erfolgreiche Digitalisierung. Er förderte kontinuierlich Vereinfachung, konsequenteres Hinterfragen und innovatives Denken und Handeln. |
| Total Gewichtete Beurteilung (Maximal 100%) | | | 87% | |

Zusätzlich zu den Leistungen des Konzerns und den Leistungen von Ralph Hamers im Gesamtjahr 2021, die in der vorstehenden Tabelle zur Leistungsbeurteilung zusammengefasst sind, hat der Verwaltungsrat weitere Faktoren berücksichtigt, wie zum Beispiel die Auswirkungen im Zusammenhang mit dem Verlust aus dem Zahlungsausfall eines US-Kunden in unserem Prime-Brokerage-Geschäft.

Der Verwaltungsrat genehmigte den Vorschlag des Compensation Committee, Ralph Hamers eine leistungsabhängige Zuteilung von 8,5 Millionen Franken zu

gewähren. Seine Gesamtvergütung für 2021 (ohne Nebenleistungen und Arbeitgeberbeiträge an die Vorsorgeeinrichtung) beträgt somit 11,0 Millionen Franken.

Im Einklang mit der Vergütungsstruktur für die Konzernleitung wird die leistungsabhängige Vergütung für den Group CEO zu 20% (1,7 Millionen Franken) in bar ausbezahlt und die verbleibenden 80% (6,8 Millionen Franken) als aufgeschobene Zuteilung, die Verfallsbedingungen und dem Erreichen von Performance-Zielen über die nächsten fünf Jahre unterliegt.

Gesamtvergütung 2021 der Mitglieder der Konzernleitung

Der Gesamtpool für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung für 2021 belief sich auf 79,8 Millionen Franken (87,1 Millionen US-Dollar). Pro Kopf stellt dies einen Rückgang um 1% gegenüber 2020 dar. Dies steht im Gegensatz zur Veränderung des Gesamtpools für leistungsabhängige Zuteilungen des Konzerns, der um 10% gegenüber 2020 stieg. Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung wurde proportional stärker gekürzt als der Gesamtpool, um die Verantwortung der Konzernleitung für diesen Verlust aus dem ersten Halbjahr 2021 zu reflektieren. Der Gewinn vor Steuern des Konzerns betrug 9,5 Milliarden US-Dollar, ein Anstieg um 16% gegenüber 2020.

Das Compensation Committee hat bestätigt, dass die Performance-Bedingungen für alle Zuteilungen an Konzernleitungsmitglieder, die im März 2022 zur Übertragung fällig sind, erfüllt wurden. Somit werden die Zuteilungen vollumfänglich übertragen.

An der Generalversammlung 2022 werden die Aktionäre über den Gesamtbetrag in Schweizer Franken für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung für 2021 abstimmen. Die unten stehenden Tabellen enthalten die zugeteilten Vergütungen für den Group CEO und die Mitglieder der Konzernleitung in Schweizer Franken und zum Zweck der Vergleichbarkeit mit der Finanzperformance den Gesamtbetrag in US-Dollar. Die individuellen variablen leistungsabhängigen Vergütungen für die einzelnen Konzernleitungsmitglieder werden erst nach der Genehmigung durch die Aktionäre an der Generalversammlung bestätigt.

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

Geprüft I

Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung

| CHF (Ausnahmen sind angegeben) | | | | | | | | | | USD (zum Vergleich) ¹ | | |
|--|-------------|--|------------------------------|-----------------------|------------------------|--|--|---------------------------|---|----------------------------------|---------------------------|---|
| Für das Jahr | Grundgehalt | Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen | Nebenleistungen ² | Totale fixe Vergütung | Baranteil ³ | Leistungsabhängige Zuteilung unter LTIP ⁴ | Leistungsabhängige Zuteilung unter DCCP ⁵ | Totale variable Vergütung | Totale fixe und variable Vergütung ⁶ | Totale fixe Vergütung | Totale variable Vergütung | Totale fixe und variable Vergütung ⁶ |
| Höchste Gesamtvergütung (2021: Ralph A.J.G. Hamers; 2020: Sergio P. Ermotti) | | | | | | | | | | | | |
| 2021 | 2 500 000 | 246 415 | 251 856 | 2 998 271 | 1 700 000 | 4 250 000 | 2 550 000 | 8 500 000 | 11 498 271 | 3 275 763 | 9 286 681 | 12 562 444 |
| 2020 ⁷ | 2 500 000 | 244 353 | 78 891 | 2 823 244 | 2 100 000 | 5 250 000 | 3 150 000 | 10 500 000 | 13 323 244 | | | |

Group CEO Ralph A.J.G. Hamers (widerrspiegelt die Vergütung seit Eintritt bei UBS am 1. September 2020)

| | | | | | | | | | | | | |
|------|---------|--------|---------|-----------|---------|-----------|---------|-----------|-----------|--|--|--|
| 2020 | 833 333 | 62 124 | 314 260 | 1 209 717 | 600 000 | 1 500 000 | 900 000 | 3 000 000 | 4 209 717 | | | |
|------|---------|--------|---------|-----------|---------|-----------|---------|-----------|-----------|--|--|--|

Gesamtvergütung für alle Konzernleitungsmitglieder^{8,9,10,11,12}

| | | | | | | | | | | | | |
|------|------------|-----------|-----------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|------------|------------|-------------|
| 2021 | 24 853 521 | 2 064 009 | 1 179 512 | 28 097 041 | 15 950 000 | 39 875 000 | 23 925 000 | 79 750 000 | 107 847 041 | 30 697 441 | 87 130 916 | 117 828 357 |
| 2020 | 27 469 369 | 2 249 276 | 1 145 489 | 30 864 135 | 16 625 062 | 42 874 938 | 25 500 000 | 85 000 000 | 115 864 135 | | | |

¹ Zum Vergleich wurden Schweizer Franken in US-Dollar zum Wechselkurs der leistungsabhängigen Zuteilung 2021 von CHF / USD 1.092551 umgerechnet. ² Nebenleistungen werden allesamt zum Marktwert bewertet. ³ Der Baranteil für Konzernleitungsmitglieder, die auch MRTs oder SMFs sind, beinhaltet gesperrte Aktien. ⁴ LTIP-Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2021 wurden zu einem Wert von 67,7% 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 geschätzten Fair Value der LTIP-Zuteilung dividiert, geteilt durch CHF 19.194 oder USD 20.700 (durchschnittlicher Schlusskurs der UBS-Aktie während der letzten zehn Handelstage vor und einschliesslich dem Zuteilungsdatum). ⁵ Die Beträge widerspiegeln den Betrag des als zusätzliches Kernkapital anrechenbaren Notional AT1 Kapitalinstruments ohne zukünftigen nominellen Zins. ⁶ In diesem Betrag sind die gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungen für 2021 und 2020 nicht berücksichtigt, welche zum Zeitpunkt der Gewährung auf CHF 4 997 243 respektive auf CHF 5 497 811 geschätzt wurden, davon CHF 763 059 respektive CHF 880 496 für das höchstbezahlte Konzernleitungsmitglied. Die obligatorischen Arbeitnehmerbeiträge an Sozialversicherungen sind, soweit erforderlich, in den ausgewiesenen Beträgen in der oben stehenden Tabelle enthalten. ⁷ Widerspiegelt die Vergütung für 12 Monate bis zum Ende seiner Anstellung in der Konzernleitung am 31. Dezember 2020. ⁸ Wie unter «Konzernleitung» im Abschnitt «Corporate Governance» unseres Geschäftsberichts 2021 angegeben, waren am 31. Dezember 2021 12 Konzernleitungsmitglieder im Amt, am 31. Dezember 2020 waren es 13. ⁹ Beinhaltet arbeitsvertragliche Zahlungen während der Kündigungsfrist für Konzernleitungsmitglieder, welche in den entsprechenden Jahren ausgeschieden sind. ¹⁰ Beinhaltet Zahlungen für neu ernannte Konzernleitungsmitglieder für ihre jeweilige Amtszeit in den entsprechenden Jahren. ¹¹ Barbara Levi erhielt 2021 eine einmalige Ersatzzahlung von CHF 7 081 474. Diese Ersatzzahlung ist in der obigen Tabelle nicht enthalten. Unter Einbezug dieser Ersatzzahlung beträgt 2021 die totale Vergütung für alle Konzernleitungsmitglieder CHF 114 928 515. Ralph A.J.G. Hamers erhielt 2020 eine einmalige Ersatzzahlung von CHF 163 399. Diese Ersatzzahlung ist in der obigen Tabelle nicht enthalten. Unter Einbezug dieser Ersatzzahlung beträgt 2020 die totale Vergütung für alle Konzernleitungsmitglieder CHF 116 027 534. ¹² Das Grundgehalt kann rollenbasierte Zulagen beinhalten, welche entsprechend der Marktpraxis im Einklang mit regulatorischen Vorschriften ausgerichtet wurden.



Gesamte realisierte Vergütung für den Group CEO

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.

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

Realisierte Gesamtvergütung im Vergleich zur zugeteilten Vergütung für Ralph Hamers¹

| CHF | | | | | | Übertragen | Zugeteilt |
|-------------------|-------------|---------------------------|---|--|--|---|---|
| | | | | Leistungsabhängige Zuteilung unter Aktienbeteiligungsplänen ² | Leistungsabhängige Zuteilung unter DCCP ² | Gesamte realisierte fixe und variable Vergütung | Gesamte zugeteilte fixe und variable Vergütung ^{3,4} |
| Für das Jahr | Grundgehalt | Barvergütung ² | Aufgeschobene Barvergütung ² | | | | |
| 2021 | 2 500 000 | 600 000 | 0 | 0 | 0 | 3 100 000 | 11 000 000 |
| 2020 ¹ | 833 333 | 0 | 0 | 0 | 0 | 833 333 | 3 833 333 |

¹ Beinhaltet Vergütung für 4 Monate, da Ralph A.J.G. Hamers am 1. September 2020 zu UBS stiess. ² Ohne Dividenden- und Zinszahlungen. ³ Ohne Beiträge an Vorsorgepläne und Nebenleistungen. Einschliesslich der durch Ralph A.J.G. bezahlten Sozialversicherungsbeiträge, aber ausschliesslich der gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge von UBS an die Sozialversicherungen. ⁴ Ausschliesslich der einmaligen Ersatzzahlung.

Vergütung im Konzern

Vergütungselemente für alle Mitarbeitenden

Bei unseren Vergütungsentscheidungen berücksichtigen wir alle Vergütungselemente. Wir überprüfen regelmässig unsere Prinzipien und die Vergütungsstruktur, um wettbewerbsfähig zu bleiben und den Interessen unserer Anspruchsgruppen zu entsprechen. Im Jahr 2021 haben wir keine wesentlichen Änderungen an der Vergütungsstruktur vorgenommen. Wir prüfen unseren Ansatz für Gehälter und leistungsabhängige Zuteilungen auch weiterhin mit Blick auf Marktentwicklungen, unsere Performance und unser Versprechen, für die Aktionäre nachhaltige Renditen zu erwirtschaften.

Grundgehalt und rollenbasierte Zulagen

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

Zusätzlich zum Grundgehalt und als Teil der fixen Vergütung können bestimmte Mitarbeitende eine rollenbasierte Zulage erhalten. Eine solche Zulage verändert das Verhältnis zwischen fixer und variabler Vergütung und stellt keine Erhöhung der Gesamtvergütung dar. Sie widerspiegelt den Marktwert einer spezifischen Rolle, ist ein fixer Lohnbestandteil und kann nicht verfallen. Im Gegensatz zum Gehalt wird eine rollenbasierte Zulage nur dann ausgerichtet, wenn der oder die Mitarbeitende eine spezifische Rolle besetzt. Wie in den vorhergehenden Jahren umfassten die rollenbasierten Zulagen 2021 einen Baranteil und gegebenenfalls eine Zuteilung von gesperrten UBS-Aktien.

Vorsorge- und Nebenleistungen

Wir bieten allen unseren Mitarbeitenden bestimmte Nebenleistungen wie Krankenversicherung und Altersvorsorge. Diese unterscheiden sich von Standort zu Standort und werden regelmässig auf ihre Konkurrenzfähigkeit geprüft. Die Vorsorgeleistungen und Vorsorgepläne hängen ebenfalls von den lokalen Anforderungen und der jeweiligen Marktpraxis ab. Mitarbeitende und Führungskräfte am selben Standort unterstehen jedoch grundsätzlich derselben Vorsorgeregelung.

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

Leistungsabhängige Zuteilungen

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

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

Unsere Pläne für aufgeschobene Vergütungen

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

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

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

Wir sind der Meinung, dass unsere Aufschubfristen zu den längsten in der Finanzbranche gehören. Die gewichtete durchschnittliche Aufschubdauer (für nicht regulierte Mitarbeitende) beträgt 4,4 Jahre für Konzernleitungsmitglieder und 3,5 bis 4 Jahre für Mitarbeitende ausserhalb der Konzernleitung. Ausserdem können wir gelegentlich auch alternative Ansätze bezüglich aufgeschobener Vergütung nutzen, um in bestimmten Geschäftsbereichen wettbewerbsfähig zu bleiben.

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

Unsere Aktienlieferungsverpflichtungen im Zusammenhang mit Notional Shares werden dadurch erfüllt, dass an die Mitarbeitenden zum Zeitpunkt der Übertragung am Markt erworbene eigene Aktien geliefert werden.

- › Siehe «Anmerkung 28 Leistungen an Arbeitnehmer: variable Vergütung» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2021 für weitere Informationen
- › Siehe Abschnitt «Zusätzliche Informationen» dieses Berichts für weitere Informationen zu MRTs und SMFs

Variable Vergütungselemente nach Mitarbeitendenkategorie

| Mitarbeitendenkategorie | Aufgeschobene Vergütungselemente | | | |
|--|----------------------------------|------|----------------|------|
| | Barvergütung | LTIP | EOP | DCCP |
| Konzernleitung und ausgewählte Mitglieder des Senior Management | ✓ | ✓ | | ✓ |
| Mitglieder des Senior Management von Asset Management | ✓ | ✓ | ✓ ¹ | ✓ |
| Mitarbeitende, für die aufgeschobene Vergütungselemente verpflichtend sind | ✓ | | ✓ ¹ | ✓ |

¹ AM-Mitarbeitende und ausgewählte AM-Führungskräfte im Anlagebereich erhalten AM EOP (Notional Funds) anstelle von EOP (Notional Shares), um ihre Vergütung besser an den Branchenstandards auszurichten. AM-Mitarbeitende in Nichtanlagebereichen erhalten in ihrem Planmix sowohl EOP als auch AM EOP.

Long-Term Incentive Plan

Der Long-Term Incentive Plan (LTIP) ist ein obligatorischer Plan für aufgeschobene Vergütungen für die obersten Führungskräfte des Konzerns (d.h. Konzernleitungsmitglieder, ausgewählte Mitglieder des Senior Management). Für das Geschäftsjahr 2021 gewährten wir 117 Mitarbeitenden LTIP-Zuteilungen zu einem Fair Value von 67,7% des Maximums. Der Wert wurde von einem unabhängigen Dritten mithilfe einer etablierten Bewertungsmethode berechnet.

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

Die Performance-Kennzahl der 3-Jahres-Durchschnittsrendite auf das harte Kernkapital (RoCET1) widerspiegelt unsere strategischen Renditeambitionen und berücksichtigt unsere aktualisierten Finanzziele sowie unsere Kapitalkosten, wie nachfolgend beschrieben:

- Die erforderliche RoCET1-Performance für das Erreichen der Maximalauszahlung ist auf 18% festgelegt, was das obere Ende unserer Zielbandbreite darstellt.
- Die erforderliche Performance für die Minimalauszahlung wurde von 6% in den Vorjahren auf 8% angehoben, um unsere neuen, im Februar 2022 vorgestellten Finanzziele widerzuspiegeln. Durch den höheren Schwellenwert wird auch der Mittelwert zwischen Schwellen- und Maximalwert für die Auszahlung angehoben, was unsere Kapitalkosten besser reflektiert.
- Die lineare Auszahlung zwischen dem Schwellen- und dem Maximalwert unterstützt unsere Wachstumsambitionen und unseren Fokus auf eine nachhaltige Performance, ohne dass Anreize zu einer übermässigen Risikobereitschaft geschaffen werden.

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

- Die Kennzahl vergleicht die Gesamtrendite für die Aktionäre (Total Shareholder Return, TSR) von UBS mit der TSR eines Index, bestehend aus börsenkotierten Global Systemrelevanten Banken (G-SIBs), nach Massgabe des Financial Stability Board (ohne den UBS-Konzern).
- Die G-SIBs werden von unabhängiger Seite als solche definiert und reflektieren Unternehmen mit einem ähnlichen Risikoprofil und ähnlichen Auswirkungen auf die globale Wirtschaft.
- Der Index, der öffentlich handelbare G-SIBs umfasst, ist ausgeglichen gewichtet, in Schweizer Franken berechnet und wird von einem unabhängigen Indexanbieter gepflegt, um die Unabhängigkeit bei der Berechnung der TSR zu gewährleisten.
- Das Auszahlungsintervall von ± 25 Prozentpunkten gegenüber der Indexperformance verdeutlicht unsere Ambition, 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.

Börsenkotierte Global Systemrelevante Banken (G-SIBs)¹

| | | |
|----------------------------|------------------------|--------------------|
| 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 Canada | |

¹ Per November 2021. Ohne den UBS-Konzern.

Veranschaulichung der LTIP-Auszahlung

- Die endgültige Zahl der übertragenen Notional Shares variiert abhängig von der Zielerreichung, gemessen an den Performance-Messgrössen.
- Lineare Auszahlung zwischen Schwellenwert und maximaler Performance.
- Die Höhe der Übertragung entspricht einem Prozentsatz der maximal möglichen LTIP-Zuteilung und kann nicht höher als 100% sein.
- Sofern die Leistung die vorab definierten Schwellenwerte nicht erreicht, verf llt die Zuteilung vollständig.
- Für SMFs und UK MRTs gibt es eine zusätzliche nicht-finanzielle Leistungsmessgr sse, die auf einer Verhaltensbeurteilung basiert, wobei die gesamte Zuteilung um bis zu 100% reduziert werden kann.

| Performance-Kennzahl: Durchschnittlicher RoCET1 (50% der Zuteilung) | | |
|--|---|--|
| Unter dem Schwellenwert (<8%) | Vom Schwellenwert (8%) bis zum Maximum (<18%) | Maximum und höher ($\geq 18\%$) |
| Vollständiger Verfall (Auszahlung 0%) | Teilweise Übertragung (Auszahlung zwischen 33% und <100%) | Vollständige Übertragung (Auszahlung 100%) |

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

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

LTIP-Zuteilungen widerspiegeln den langfristigen Fokus unserer Vergütungsstruktur. Für Konzernleitungsmitglieder wird die endgültige Anzahl der Aktien, die am Ende eines dreijährigen Performance-Zeitraums festgelegt wird, in drei gleich grossen Teilen jeweils in den drei Jahren nach dem Performance-Zeitraum übertragen, und für ausgewählte Mitarbeitende des Senior Management im ersten Jahr nach dem Performance-Zeitraum in voller Höhe (für regulierte Mitarbeitende gelten unter Umständen längere Aufschubfristen).

Equity Ownership Plan

Der EOP ist der Plan für aufgeschobene Vergütung für Mitarbeitende, die Aufschub-Anforderungen unterliegen, aber keine LTIP-Zuteilungen erhalten. Für das Geschäftsjahr 2021 haben wir EOP-Awards an 4228 Mitarbeitende zugeteilt.

Die Erzielung einer nachhaltigen Performance gehört zu den wichtigsten Zielen von UBS, weshalb wir die Übertragung von EOP-Zuteilungen mit Mindest-Performanceschwellen über einen Zeitraum von mehreren Jahren verknüpfen. Unsere EOP-

Zuteilungen stellen als Notional Shares eine direkte Verbindung zu den Aktionärsrenditen her und sind nicht mit einem Hebeleffekt ausgestattet. Dieser Ansatz fördert Wachstum und eine nachhaltige Performance.

EOP-Zuteilungen werden in der Regel über einen Zeitraum von drei Jahren hinweg übertragen. Bei bestimmten Mitarbeitendengruppen können die EOP-Zuteilungen auf Grundlage des durchschnittlichen RoCET1 während des jeweiligen Performance-Zeitraums reduziert werden; auch eine vollständige Reduzierung ist möglich. Das Compensation Committee legt den zukünftigen Schwellenwert der Performance-Bedingung fest und kann die Zuteilung anpassen, falls die Performance-Messgrösse die zugrunde liegende Unternehmensperformance nicht gerecht abbildet.

Mitarbeitende von Asset Management erhalten einen Teil oder die Gesamtheit ihrer EOP in Form von Notional Funds, um ihre Vergütung besser mit den Branchenstandards abzustimmen. Dieser Plan wird in der Regel über einen Zeitraum von fünf Jahren hinweg übertragen und in bar ausgezahlt.

› **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 DCCP ist eine zentrale Komponente unserer Vergütungsstruktur und unterstützt die Abstimmung der Interessen unserer Mitarbeitenden in höheren Führungspositionen mit den Interessen unserer Anspruchsgruppen.

Alle Mitarbeitenden, die Aufschub-Anforderungen unterliegen, erhalten DCCP-Awards. Für das Geschäftsjahr 2021 haben wir DCCP-Awards an 4303 Mitarbeitende zugeteilt.

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

Die DCCP-Zuteilungen werden nach Ablauf von fünf Jahren vollständig übertragen (für regulierte Mitarbeitende können längere Aufschubfristen gelten). Auf DCCP-Zuteilungen werden jährlich nominelle Zinszahlungen geleistet (ausser an MRTs aufgrund regulatorischer Beschränkungen), vorbehaltlich der Überprüfung und Bestätigung durch das Compensation Committee. Der nominelle Zinssatz für Zuteilungen im Jahr 2022 betrug für auf Schweizer Franken lautende Zuteilungen 3,7% und für auf US-Dollar lautende Zuteilungen 5,7%. Diese Zinssätze basieren auf den aktuellen Marktzinssätzen für ähnliche, vom UBS-Konzern ausgegebene AT1-Kapitalinstrumente.

Zuteilungen verfallen, wenn ein Viability-Ereignis eintritt, das heisst, wenn die FINMA die Bank darüber informiert, dass die

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

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

In den letzten fünf Jahren wurden DCCP-Zuteilungen in Höhe von 1,7 Milliarden US-Dollar ausgegeben, die zum verlustabsorbierenden Kapital (Total Loss-Absorbing Capacity, TLAC) des Konzerns beitragen. Daher unterstützen DCCP-Zuteilungen nicht nur eine wettbewerbsfähige Vergütung, sondern sorgen auch für einen verlustabsorbierenden Kapitalpuffer, der die Kapitalposition der Bank schützt. Die nachfolgende Tabelle zeigt den Beitrag des DCCP zu unserem AT1-Kapital sowie zu unserer TLAC-Quote.

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

Bedeutung des Deferred Contingent Capital Plan für unsere verlustabsorbierende Kapitalunterlegung¹

| | | |
|--|--------------|----------|
| Mio. USD (Ausnahmen sind angegeben) | 31.12.21 | 31.12.20 |
| Deferred Contingent Capital Plan (DCCP), als verlustabsorbierendes zusätzliches Kernkapital mit hohem Trigger anrechenbar | 1 730 | 1 875 |
| DCCP-Beitrag zur gesamten verlustabsorbierenden Kernkapitalquote (%) | 0,6 | 0,6 |

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

Ersatzzuteilungen und verfallene Zuteilungen

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

Umgekehrt können wir, um die Rekrutierung von Talenten zu unterstützen und gemäss der branchenüblichen Praxis, Führungskräften Ersatzzahlungen als Ausgleich für die aufgeschobene Vergütung anbieten, die sie von ihren bisherigen Arbeitgebern erhalten hätten, wenn diese nicht aufgrund des Wechsels zu UBS verfallen wäre. Bei diesen Ersatzzuteilungen verfolgen wir das Ziel, Mitarbeitenden gleiche Bedingungen zu bieten wie bei den Zuteilungen, die aufgrund des Wechsels zu UBS verfallen sind. Im Jahr 2021 verfielen aufgeschobene

Zuteilungen im Umfang von 258 Millionen US-Dollar, wodurch die im Jahr 2021 gewährten Antrittszahlungen, Ersatzzahlungen und Garantien im Umfang von insgesamt 137 Millionen US-Dollar kompensiert wurden.

Barbara Levi trat per 1. November 2021 die Nachfolge von Markus Diethelm als Group General Counsel an. Gemäss den Bedingungen der ursprünglichen Zuteilungen wurden ihr Ersatzzuteilungen für diejenige Vergütung gewährt, die aufgrund ihres Wechsels zu UBS bei ihrem ehemaligen Arbeitgeber verfiel. Diese Ersatzzuteilungen sind in den obigen Zahlen enthalten. Barbara Levis Ersatzzahlung belief sich auf insgesamt 7 081 474 Franken und bestand aus EOP-Aktienzuteilungen in Form von 430 732 UBS-Aktien (auf Schweizer Franken lautend), einer aufgeschobenen Barvergütung sowie Ersatz von Vergütungselementen in bar. Der aufgeschobene Anteil der Zuteilungen wird in mehreren Tranchen zwischen 2022 und 2027 übertragen. Diese Ersatzzuteilungen unterliegen den Bestimmungen von UBS in Bezug auf nachteilige Handlungen.

Antrittszahlungen, Ersatzzahlungen, Garantien und Abfindungszahlungen

| | Total 2021 | davon: nicht aufgeschobene Barzahlungen | davon: Zuteilungen aufgeschobener Vergütungen | Total 2020 | Anzahl Empfänger | |
|--|------------|---|---|------------|------------------|-------------|
| Mio. USD (Ausnahmen sind angegeben) | | | | | 2021 | 2020 |
| Total Antrittszahlungen¹ | 26 | 18 | 8 | 20 | 226 | 99 |
| davon: Key Risk Takers ² | 9 | 4 | 5 | 2 | 6 | 3 |
| Total Ersatzzahlungen³ | 94 | 11 | 83 | 58 | 310 | 200 |
| davon: Key Risk Takers ² | 34 | 5 | 29 | 17 | 12 | 13 |
| Total Garantien³ | 17 | 11 | 6 | 16 | 40 | 32 |
| davon: Key Risk Takers ² | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 |
| Total Abfindungszahlungen^{1,4} | 160 | 200⁵ | 0 | 134 | 1477 | 1019 |
| davon: Key Risk Takers ² | 3 | 0 | 0 | 0 | 10 | 0 |

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 2021 ihre Funktion innehatten. Key Risk Takers (wie von UBS definiert) enthält alle Mitarbeitenden mit einer Gesamtvergütung von über USD / CHF 2,5 Millionen (hochbezahlte Mitarbeitende). ³ Enthält für ein Mitglied der Konzernleitung eine Ersatzzahlung für 2021 sowie für 2020 für ein anderes Mitglied. 2021 und 2020 wurden keine Garantien an Konzernleitungsmitglieder ausgerichtet. ⁴ Enthält gesetzlich geregelte Abfindungen, Abfindungen innerhalb eines Sozialplans sowie Abfindungen während der Freistellungsphase. ⁵ Stellt den für 2021 ausgewiesenen Aufwand im Zusammenhang mit Zahlungen im Jahr 2021 sowie mit Rückstellungen für erwartete Zahlungen im Jahr 2022 dar.

Verfallene Zuteilungen¹

| | Total 2021 | Total 2020 |
|--|------------|------------|
| Mio. USD (Ausnahmen sind angegeben) | | |
| Total verfallene Zuteilungen | 258 | 145 |
| davon: ehemalige Konzernleitungsmitglieder | 23 | 0 |
| davon: Key Risk Takers ² | 8 | 6 |

¹ Verfallene Zuteilungen für Notional Shares werden für 2021 berechnet als während des Geschäftsjahrs verfallene Einheiten bewertet zum Aktienwert per 31. Dezember 2021 (USD 17.87). Die Angaben für 2020 sind gemäss dem Aktienwert per 31. Dezember 2020 (USD 14.13) bewertet. Für LTIP spiegeln die verfallenen Einheiten den Fair Value am Datum der Zuteilung wider. Für die EOP-Zuteilungen in Notional Funds an die Mitarbeitenden von Asset Management entspricht dies den Verfallsbedingungen von 2021 und 2020. Für den DCCP entspricht dies dem Fair Value der über das Jahr verfallenen Zuteilungen am Datum der Zuteilung. Die ausgewiesenen Zahlen stimmen möglicherweise nicht mit den Auswirkungen auf die Erfolgsrechnung gemäss IFRS überein. ² Key Risk Takers (wie von UBS definiert) enthält alle Mitarbeitenden mit einer Gesamtvergütung von über USD / CHF 2,5 Millionen (hochbezahlte Mitarbeitende), ausgenommen ehemalige Konzernleitungsmitglieder, deren Zuteilungen 2021 oder 2020 verfallen sind.

Andere Komponenten der variablen Vergütung

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

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

An Mitarbeitende 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, und zwar dann, wenn wir dies unter den gegebenen Umständen als angemessen und in Übereinstimmung mit Marktusancen erachten (zusätzliche Abfindung). Konzernleitungsmitglieder erhalten keine Abfindungszahlungen.

Benchmarking für Mitarbeitende ausserhalb der Konzernleitung

Bei unseren Vergütungsentscheiden und unserer Vergütungspolitik berücksichtigen wir generell die Marktpraxis. In unsere Marktbeobachtung fliessen unterschiedliche 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 Mitarbeitenden in vergleichbaren Rollen innerhalb und zwischen Unternehmensbereichen sowie standortübergreifend.

Aktienbesitz von Mitarbeitenden

Gemäss verfügbaren Informationen über den Aktienbesitz von Mitarbeitenden, einschliesslich nicht übertragener aufgeschobener Zuteilungen, hielten Mitarbeitende per 31. Dezember 2021 UBS-Aktien im Wert von mindestens 4,5 Milliarden US-Dollar (davon waren rund 2,9 Milliarden US-Dollar nicht übertragen), was rund 7% unseres gesamten ausgegebenen Aktienkapitals entspricht.

Der Equity Plus Plan ist unser Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsplan. Er ermöglicht Mitarbeitenden auf und unterhalb des Executive-Director-Rangs, freiwillig bis zu 30% ihres Grundgehalts und / oder ihrer regelmässigen Kommissionszahlungen für den Kauf von UBS-Aktien zu verwenden. Darüber hinaus können berechnete Mitarbeitende (sofern dies angeboten wird) im Rahmen des Programms bis zu 35% ihrer leistungsabhängigen Zuteilung investieren. Die

Beteiligung an dem Programm ist auf 20 000 US-Dollar / Schweizer Franken jährlich begrenzt. Die berechtigten Mitarbeitenden können UBS-Aktien zum Marktpreis kaufen und erhalten für je drei über das Programm erworbene Aktien eine Zusatzaktie. Die Zusatzaktien werden nach maximal drei Jahren übertragen, sofern der oder die Mitarbeitende weiter bei UBS beschäftigt ist und die gekauften Aktien während der gesamten Haltefrist nicht veräussert wurden.

› Siehe «Anmerkung 28 Leistungen an Arbeitnehmende: variable Vergütung» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2021 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 hauptsächlich 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 aufgeschobene Vergütungs-zuteilungen infrage kommen, die in der Regel über einen Zeitraum von sechs Jahren übertragen werden. Diese Zuteilungen beruhen auf strategischen Leistungsmessgrössen wie Umsatz und Dauer des Beschäftigungsverhältnisses bei UBS. Die Höhe der Umsatzbeteiligung und die Zuteilungen im Rahmen der aufgeschobenen Vergütung können reduziert werden, wenn den Finanzberatern zum Beispiel Fehler unterlaufen, wenn sie fahrlässig oder leichtsinnig handeln oder wenn sie die Regeln, Standards, Praktiken und / oder Richtlinien des Unternehmens und / oder die geltenden Gesetze und Bestimmungen nicht einhalten.

2021 Ergebnisse der Konzern-Performance

Leistungsabhängige Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2021

Die Tabelle «Variable Vergütung» unten zeigt die variablen Vergütungen an die Mitarbeitenden für das Geschäftsjahr 2021 sowie die Anzahl der Empfänger der jeweiligen Zuteilungen.

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

Variable Vergütung¹

| Mio. USD (Ausnahmen sind angegeben) | In der Erfolgsrechnung nach IFRS erfasster Aufwand ⁴ | | Auf spätere Perioden aufgeschobener Aufwand ⁴ | | Anpassungen ⁴ | | Total | | Anzahl Empfänger | |
|---|---|--------------|--|--------------|--------------------------|-------------------|--------------|--------------|------------------|---------------|
| | 2021 | 2020 | 2021 | 2020 | 2021 | 2020 | 2021 | 2020 | 2021 | 2020 |
| Nicht aufgeschobene Barzahlungen | 2383 | 2 167 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2383 | 2 167 | 57 783 | 58 843 |
| Zuteilungen aufgeschobener Vergütungen | 405 | 341 | 797 | 756 | 65 | 51 | 1267 | 1 148 | 4 202 | 3 937 |
| davon: Equity Ownership Plan | 183 | 137 | 393 | 306 | 46 ⁵ | 35 ⁵ | 623 | 478 | 3 807 | 3 566 |
| davon: Deferred Contingent Capital Plan | 140 | 112 | 299 | 280 | 0 | 0 | 438 | 392 | 4 170 | 3 910 |
| davon: Long Term Incentive Plan | 54 | 42 | 50 | 50 | 18 ⁵ | 16 ⁵ | 122 | 109 | 117 | 115 |
| davon: EOP Asset Management | 29 | 49 | 56 | 120 | 0 | 0 | 84 | 169 | 374 | 335 |
| Variable Vergütung – Pool für leistungsabhängige Zuteilungen | 2788 | 2 508 | 797 | 756 | 65 | 51 | 3650 | 3 315 | 57 793 | 58 850 |
| Variable Vergütungen – andere ² | 191 | 126 | 215 | 181 | (121) ⁶ | (74) ⁶ | 285 | 233 | | |
| Total variable Vergütung, variable Vergütung an Finanzberater ausgeschlossen | 2979 | 2 634 | 1012 | 938 | (56) | (23) | 3935 | 3 548 | | |
| Variable Vergütung an Finanzberater ³ | 4175 | 3 378 | 1097 | 822 | 0 | 0 | 5272 | 4 200 | 6 218 | 6 305 |
| Total variable Vergütung, einschliesslich variabler Vergütung an Finanzberater | 7 155 | 6 012 | 2 109 | 1 760 | (56) | (23) | 9 207 | 7 749 | | |

¹ Der Aufwand unter «Variable Vergütung – andere» und «Variable Vergütung an Finanzberater» ist nicht Teil des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen von UBS. ² Beinhaltet Ersatzzahlungen, Gutschriften für verfallene Vergütungen, Abfindungszahlungen, Zahlungen zur Bindung von Mitarbeitenden und den Zinsaufwand im Zusammenhang mit dem Deferred Contingent Capital Plan. ³ Die Vergütung für Finanzberater besteht aus formelbasierten 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 Übertragungsbedingungen geknüpft sind. ⁴ Schätzung zum 31. Dezember 2021 und 2020. 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 121 Millionen (2020: USD 74 Millionen). Da der Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen den Gegenwartswert bei der Zuteilung an den Mitarbeitenden darstellt, wird dieser Betrag ausgeschlossen.

Pool für leistungsabhängige Zuteilungen und Aufwand für das Jahr 2021

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen, der die leistungsabhängigen variablen Zuteilungen für 2021 umfasst, belief sich auf 3,7 Milliarden US-Dollar. Dies entspricht einer Zunahme um 10% gegenüber dem Jahr 2020. Der Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen sank 2021 um 1% auf 3,2 Milliarden US-Dollar. Dies widerspiegelte einen erhöhten

Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen im Geschäftsjahr, ausgeglichen durch einen niedrigeren Aufwand im Zusammenhang mit früheren Geschäftsjahren (2020 war zusätzlicher Aufwand entstanden aufgrund einer Änderung der Bedingungen bestimmter ausstehender aufgeschobener Vergütungszuteilungen). Die nachstehende Tabelle «Pool und Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen» stellt den Pool für leistungsabhängige Zuteilungen dem Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen gegenüber.

Pool und Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen

| Mio. USD (Ausnahmen sind angegeben) | 2021 | 2020 | % Veränderung |
|--|--------------|--------------|---------------|
| Pool für leistungsabhängige Zuteilungen ¹ | 3650 | 3 315 | 10 |
| davon: auf spätere Geschäftsperioden aufgeschobener Aufwand und Buchungsanpassungen ^{2,3} | 862 | 807 | 7 |
| Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen im Zusammenhang mit dem laufenden Geschäftsjahr | 2788 | 2 508 | 11 |
| Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen im Zusammenhang mit früheren Geschäftsjahren | 402 | 701 | (43) |
| Gesamtaufwand für leistungsabhängige Zuteilungen⁴ | 3 190 | 3 209 | (1) |

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 28 Leistungen an Arbeitnehmer: variable Vergütung» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2021 für weitere Informationen.

Vergütung des Verwaltungsrats

Verwaltungsratspräsident

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

Der Verwaltungsratspräsident leitet alle 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 Anspruchsgruppen verantwortlich, einschliesslich Kunden, Regierungsvertretern, Regulatoren und öffentlichen Organisationen. Der Verwaltungsratspräsident arbeitet eng mit dem Group CEO und anderen Konzernleitungsmitgliedern zusammen, bietet bei Bedarf Beratung und Unterstützung an 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 der Generalversammlung 2021 bis zur Generalversammlung 2022 belief sich seine Gesamtvergütung auf 4,9 Millionen Franken, ausschliesslich Nebenleistungen und Pensionskassenbeiträgen. Die Gesamtvergütung des

Verwaltungsratspräsidenten für den aktuellen Zeitraum bestand aus einer Barvergütung von 3,5 Millionen Franken und einem Aktienanteil von 1,4 Millionen Franken in Form von 72 939 UBS-Aktien zum Preis von 19.194 Franken pro Aktie. Die Aktienkomponente koppelt die Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten an den langfristigen Erfolg des Konzerns.

Einschliesslich Nebenleistungen und Pensionskassenbeiträgen belief sich die Gesamtvergütung des Verwaltungsratspräsidenten für den aktuellen Zeitraum demnach auf 5 224 913 Franken.

Der Vertrag mit dem Verwaltungsratspräsidenten sieht keine Abfindungsregelungen oder Zusatzbeiträge in Pensionskassenpläne vor. Die Nebenleistungen für den Präsidenten des Verwaltungsrats entsprechen den für UBS-Mitarbeitende 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 und 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.

» Siehe «Verwaltungsrat» im Abschnitt «Corporate Governance» unseres Geschäftsberichts 2021 für weitere Informationen über die Aufgaben des Verwaltungsratspräsidenten

Geprüft

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

| CHF (Ausnahmen sind angegeben) | | | | | | USD (zum Vergleich) |
|---|------------------------------|-------------|---|---|--------------------|------------------------|
| Name, Funktion ¹ | Für den Zeitraum GV zu GV | Grundgehalt | Jährliche Aktienvergütung ² | Arbeitgeber- beiträge an Vorsorge- Einrichtungen und Nebenleistungen ³ | Total ⁴ | Total ^{4,5} |
| Axel A. Weber, Verwaltungsratspräsident | 2021/2022 | 3 500 000 | 1 400 000 | 324 913 | 5 224 913 | 5 708 482 |
| | 2020/2021 | 3 500 000 | 1 400 000 | 343 283 | 5 243 283 | |

¹ Axel A. Weber war per 31. Dezember 2021 sowie per 31. Dezember 2020 das einzige nicht unabhängige Mitglied des Verwaltungsrats. ² Diese Aktien sind vier Jahre gesperrt. ³ Beinhaltet die geschätzten Beiträge von UBS an die Pensionskasse und die geschätzten Nebenleistungen, welche allesamt zum Marktwert bewertet sind. Für den Zeitraum GV 2020 zu GV 2021 war der Betrag der Nebenleistungen CHF 336 050. ⁴ Nicht enthalten sind die obligatorischen Arbeitgeberbeiträge von UBS an die Sozialversicherungen, welche für den Zeitraum GV 2021 zu GV 2022 zum Zeitpunkt der Gewährung auf CHF 336 428 und für den Zeitraum GV 2020 zu GV 2021 auf CHF 332 243 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. ⁵ Zum Vergleich wurden Schweizer Franken in US-Dollar zum Wechselkurs der leistungsabhängigen Zuteilung 2021 von CHF / USD 1.092551 umgerechnet.

Unabhängige Verwaltungsratsmitglieder

Wie in der nachstehenden Tabelle dargestellt, gelten alle Mitglieder des Verwaltungsrats mit Ausnahme des Verwaltungsratspräsidenten als unabhängige Verwaltungsratsmitglieder. Sie erhalten feste Honorare für ihren Einsatz im Verwaltungsrat und in seinen Ausschüssen. Die unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder erhalten keine leistungsabhängigen Vergütungen, Abfindungszahlungen, Nebenleistungen oder Vorsorgebeiträge.

Im aktuellen Zeitraum sind die Rollen des Senior Independent Director und des Vizepräsidenten mit ein und demselben Mitglied des Verwaltungsrats besetzt, das zusätzliche Honorar wird aber nur einmal geleistet. Unabhängige Verwaltungsratsmitglieder müssen mindestens 50% ihres Honorars in für vier Jahre gesperrte UBS-Aktien investieren, können wahlweise aber bis zu 100% ihres Honorars hierzu verwenden. In allen Fällen wird die Zahl der Aktien auf Basis des durchschnittlichen Schlusskurses während der zehn Handelstage vor und einschliesslich des Zuteilungsdatums berechnet.

An jeder Generalversammlung wird den Aktionären ein Vorschlag für die Gesamtvergütung des Verwaltungsrats, einschliesslich der Vergütung für den Präsidenten, für den Zeitraum bis zur nächsten Generalversammlung zur Genehmigung vorgelegt. In den Tabellen auf dieser und der nächsten Seite sind Einzelheiten zur Honorarstruktur für die unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder angegeben.

Die Honorarstruktur für unabhängige Verwaltungsratsmitglieder wird jährlich überprüft. Die Grundlage bildet dabei ein Vorschlag des Verwaltungsratspräsidenten an das Compensation Committee, das anschliessend dem Verwaltungsrat seinen Vorschlag zur Genehmigung vorlegt. Bei unserer regelmässigen Überprüfung der Honorarstruktur des Verwaltungsrats kamen wir zu dem Schluss, dass unser Vergütungsansatz für unabhängige Verwaltungsratsmitglieder nach wie vor angemessen ist, und belassen ihn deshalb unverändert.

Vergütungssystem für unabhängige Verwaltungsratsmitglieder

| | | | | | | | | | | |
|--|----------------------------------|----------|----------------------|-----------------------------|----------------------------|--------|------------|--------|--------|------------------------|
| CHF | GV 2021 bis GV 2022 ¹ | | Zusammen- setzung | | | | Auszahlung | | | |
| Fixes Grundhonorar | 300 000 | | } | Gesperrte Aktien | Bis 50% | Jahr 1 | Jahr 2 | Jahr 3 | Jahr 4 | Min- destens 50% |
| Zusätzliche Honorare | | | | | | | | | | |
| Senior Independent Director / Vice Chairman | 150 000 | | | | | | | | | |
| Zusätzliche Honorare für Committee-Mitglieder | Vorsitz | Mitglied | | | | | | | | |
| Audit Committee | 300 000 | 200 000 | | | | | | | | |
| Compensation Committee | 200 000 | 100 000 | | | | | | | | |
| Governance and Nominating Committee | | 100 000 | | | | | | | | |
| Corporate Culture and Responsibility Committee | | 50 000 | | | | | | | | |
| Risk Committee | 350 000 | 200 000 | | | | | | | | |
| | | | | Barver- gütung | | | | | | |
| | | | | Zeitraum von GV zu GV | Jahr der Zu- teilung | | | | | |

1 Mindestens 50% der Gesamtbeträge müssen aufgewendet werden, um für vier Jahre gesperrte UBS-Aktien zu erwerben. Unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrats können wahlweise bis zu 100% ihres Honorars aufwenden, um gesperrte UBS-Aktien zu erwerben.

Geprüft I

Gesamtvergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats

CHF (Ausnahmen sind angegeben)

| | Für den Zeitraum GV zu GV | Total ¹ | USD (zum Vergleich) Total ^{1,2} |
|--|---------------------------|--------------------|---|
| Gesamtvergütungen aller Mitglieder des Verwaltungsrats | 2021/2022 | 12 124 913 | 13 247 082 |
| | 2020/2021 | 11 843 283 | |

¹ Enthält die von den Verwaltungsratsmitgliedern entrichteten Beiträge an die Sozialversicherungen. Nicht enthalten sind die obligatorischen Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungen für den Zeitraum GV 2021 zu GV 2022, welche im Zeitpunkt der Gewährung auf CHF 739 615 und für den Zeitraum GV 2020 zu GV 2021 auf CHF 719 763 geschätzt wurden. ² Zum Vergleich wurden Schweizer Franken in US-Dollar zum Wechselkurs der leistungsabhängigen Zuteilung 2021 von CHF / USD 1.092551 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 | Grundhonorar | Honorare für Ausschüsseinsätze | Zusatzleistungen ² | Total ³ | Aktienanteil ⁴ | Anzahl Aktien ^{5,6} |
|--|-----------------|------------------------|--|-------------------------------------|----------------|---------------------------|--------------|--------------------------------|-------------------------------|--------------------|---------------------------|------------------------------|
| Jeremy Anderson, Vizepräsident und Senior Independent Director | V | | | M | | 2021/2022 | 300 000 | 400 000 | 150 000 | 850 000 | 50 | 22 142 |
| | V | | | M | | 2020/2021 | 300 000 | 400 000 | 150 000 | 850 000 | 50 | 30 774 |
| Claudia Böckstiegel, Mitglied | | | | | | 2021/2022 | 300 000 | 0 | | 300 000 | 50 | 7 814 |
| | | | | | | 2020/2021 | - | | | - | - | - |
| William C. Dudley, Mitglied | | | M | M | M | 2021/2022 | 300 000 | 350 000 | | 650 000 | 50 | 16 932 |
| | | | M | M | M | 2020/2021 | 300 000 | 350 000 | | 650 000 | 50 | 23 533 |
| Patrick Firmenich, Mitglied | M | | M | | | 2021/2022 | 300 000 | 250 000 | | 550 000 | 100 | 27 275 |
| | M | | | | | 2020/2021 | - | | | - | - | - |
| Reto Francioni, Mitglied | | M | | | M | 2021/2022 | 300 000 | 300 000 | | 600 000 | 50 | 15 629 |
| | | M | | | M | 2020/2021 | 300 000 | 300 000 | | 600 000 | 50 | 21 723 |
| Fred Hu, Mitglied | | | | M | M | 2021/2022 | 300 000 | 300 000 | | 600 000 | 100 | 23 062 |
| | | | | M | M | 2020/2021 | 300 000 | 300 000 | | 600 000 | 100 | 32 053 |
| Mark Hughes, Mitglied | | | M | | V | 2021/2022 | 300 000 | 400 000 | | 700 000 | 50 | 18 234 |
| | | | M | | V | 2020/2021 | 300 000 | 400 000 | | 700 000 | 50 | 25 343 |
| Nathalie Rachou, Mitglied | | | | M | M | 2021/2022 | 300 000 | 200 000 | | 500 000 | 50 | 13 024 |
| | | | | M | M | 2020/2021 | 300 000 | 200 000 | | 500 000 | 50 | 18 102 |
| Julie G. Richardson, Mitglied | | V | | M | M | 2021/2022 | 300 000 | 500 000 | | 800 000 | 50 | 20 839 |
| | | V | | M | M | 2020/2021 | 300 000 | 500 000 | | 800 000 | 50 | 28 964 |
| Beatrice Weder di Mauro, ehemaliges Mitglied | | | | | | 2021/2022 | - | | | - | - | - |
| | M | | M | | | 2020/2021 | 300 000 | 250 000 | | 550 000 | 50 | 19 913 |
| Dieter Wemmer, Mitglied | M | M | | M | | 2021/2022 | 300 000 | 400 000 | | 700 000 | 50 | 18 234 |
| | M | M | | M | | 2020/2021 | 300 000 | 400 000 | | 700 000 | 50 | 25 343 |
| Jeanette Wong, Mitglied | M | M | M | | | 2021/2022 | 300 000 | 350 000 | | 650 000 | 100 | 24 988 |
| | M | M | M | | | 2020/2021 | 300 000 | 350 000 | | 650 000 | 100 | 34 730 |
| Total 2021/2022 | | | | | | | | | | 6 900 000 | | |
| Total 2021/2022 in USD (zum Vergleich) ⁷ | | | | | | | | | | 7 538 600 | | |
| Total 2020/2021 | | | | | | | | | | 6 600 000 | | |

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

¹ Per 31. Dezember 2021 waren elf unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrats im Amt. An der Generalversammlung 2021 wurden Claudia Böckstiegel und Patrick Firmenich neu gewählt und Beatrice Weder di Mauro stand nicht mehr zur Wiederwahl zur Verfügung. Per 31. Dezember 2020 waren zehn unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrats im Amt. ² Diese Vergütungen sind mit der Funktion des Vizepräsidenten und des Senior Independent Director verbunden. ³ Nicht enthalten sind die obligatorischen Beiträge von UBS an die Sozialversicherungen, die für die Periode von der Generalversammlung 2021 bis zur Generalversammlung 2022 zum Zeitpunkt der Gewährung auf CHF 403 187 und für die Periode von der Generalversammlung 2020 bis zur Generalversammlung 2021 zum Zeitpunkt der Gewährung auf CHF 387 520 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 aber beantragen, dass ihnen 100% ihres Honorars in gesperrten UBS-Aktien ausbezahlt werden. ⁵ Für 2021 wurden die UBS-Aktien zu CHF 19.194 bewertet (durchschnittlicher Schlusskurs der UBS-Aktie während der zehn Handelstage vor und einschliesslich dem Zuteilungsdatum). Für 2020 wurden die UBS-Aktien zu CHF 13.810 bewertet (durchschnittlicher Schlusskurs der UBS-Aktie während der zehn Handelstage vor und einschliesslich dem Zuteilungsdatum). 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 2021 von CHF / USD 1.092551 umgerechnet.

Zusätzliche Informationen

Fixe und variable Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung

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

| Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben) | Total per Jahresende 2021 | | Nicht aufgeschoben | | Aufgeschoben ⁴ | | Total per Jahresende 2020 |
|--|---------------------------|-----|--------------------|-----|---------------------------|----|---------------------------|
| | Betrag | % | Betrag | % | Betrag | % | Betrag |
| Gesamtvergütung | | | | | | | |
| Betrag ⁵ | 105 | 100 | 41 | 39 | 64 | 61 | 112 |
| Anzahl Empfänger | 15 | | | | | | 16 |
| Fixe Vergütung^{5,6} | 25 | 24 | 25 | 100 | 0 | 0 | 27 |
| Barvergütung | 22 | 21 | 22 | | 0 | | 24 |
| Aktienbasiert | 3 | 3 | 3 | | 0 | | 4 |
| Variable Vergütung | 80 | 76 | 16 | 20 | 64 | 80 | 85 |
| Barvergütung ⁷ | 16 | 15 | 16 | | 0 | | 17 |
| Long-Term Incentive Plan (LTIP) ⁸ | 40 | 38 | 0 | | 40 | | 43 |
| Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) ⁸ | 24 | 23 | 0 | | 24 | | 26 |

¹ Die Angaben beziehen sich auf alle Konzernleitungsmitglieder, die in den entsprechenden Jahren im Amt waren. ² Beinhaltet arbeitsvertragliche Zahlungen während der Kündigungsfrist für Konzernleitungsmitglieder, die in den entsprechenden Jahren ausgeschieden sind. ³ Beinhaltet Zahlungen für neu ernannte Konzernleitungsmitglieder für ihre jeweilige Amtszeit in den entsprechenden Jahren. ⁴ Werte zum Zeitpunkt der Zuteilung der Pläne, welche von dem in der Erfolgsrechnung nach IFRS erfassten Aufwand 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. Barbara Levi erhielt 2021 eine einmalige Ersatzzahlung von CHF 7 Millionen. Diese Ersatzzahlung ist in der obigen Tabelle nicht enthalten. Unter Einbezug dieser Ersatzzahlung beträgt 2021 die totale Vergütung für alle Konzernleitungsmitglieder CHF 112 Millionen. Ralph A.J.G. Hamers erhielt 2020 eine einmalige Ersatzzahlung von CHF 0,2 Millionen, die in der oben stehenden Tabelle nicht enthalten ist. Einschliesslich dieser Ersatzzahlung beträgt die Gesamtvergütung der Konzernleitung für 2020 CHF 113 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 Konzernleitungsmitglieder, welche auch MRTs sind, erhalten keine Dividenden- oder Zinszahlungen. Dementsprechend reflektiert der Betrag für den LTIP den Fair Value der nicht dividendenberechtigten Zuteilungen und für den DCCP den Fair Value der gewährten, nicht zinsberechtigten Zuteilungen.

Regulierte Mitarbeitende

Key Risk Takers

KRTs werden als jene Mitarbeitende definiert, die aufgrund ihrer Rollen bedeutende Ressourcen des Unternehmens in wesentlichem Umfang festlegen, einsetzen oder kontrollieren und / oder einen grossen Einfluss auf dessen Risikoprofil ausüben. Dazu gehören Mitarbeitende, 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 angemessene Risikobereitschaft geschaffen werden. 2021 wurden global und über den ganzen UBS-Konzern gesehen zusätzlich zu allen Mitgliedern der Konzernleitung 699 Mitarbeitende als KRTs eingestuft, einschliesslich aller Mitarbeitenden mit einer Gesamtvergütung von über 2,5 Millionen US-Dollar / Franken (hochbezahlte Mitarbeitende), die während des Geschäftsjahres möglicherweise nicht als KRTs eingestuft wurden.

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

Fixe und variable Vergütung für Key Risk Takers¹

| Mio. USD (Ausnahmen sind angegeben) | Total per Jahresende 2021 | | Nicht aufgeschoben | | Aufgeschoben ² | | Total per Jahresende 2020 |
|--|---------------------------|-----|--------------------|-----|---------------------------|----|---------------------------|
| | Betrag | % | Betrag | % | Betrag | % | Betrag |
| Gesamtvergütung | | | | | | | |
| Betrag | 1 561 | 100 | 895 | 57 | 666 | 43 | 1 400 |
| Anzahl Empfänger | 699 | | | | | | 647 |
| Fixe Vergütung^{3,4} | 477 | 31 | 477 | 100 | 0 | 0 | 417 |
| Barvergütung | 474 | 30 | 474 | | | | 417 |
| Aktienbasiert | 3 | 0 | 3 | | | | 1 |
| Variable Vergütung | 1 084 | 69 | 418 | 39 | 666 | 61 | 983 |
| Barvergütung ⁵ | 418 | 27 | 418 | | | | 365 |
| Long-Term Incentive Plan (LTIP) / Equity Ownership Plan (EOP) ⁶ | 423 | 27 | | | 423 | | 404 |
| Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) ⁶ | 243 | 16 | | | 243 | | 213 |

¹ Einschliesslich Mitarbeitenden mit einer Gesamtvergütung über USD / CHF 2,5 Millionen (hochbezahlte Mitarbeitende), exklusiv Mitglieder der Konzernleitung, die während der Leistungsperiode Mitglied der Konzernleitung waren, ausser jenem Konzernleitungsmitglied, das 2021 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 dem in der Erfolgsrechnung nach IFRS erfassten Aufwand abweichen können. ³ Nicht berücksichtigt sind Nebenleistungen und Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen. Einschliesslich der durch Key Risk Takers bezahlten Sozialversicherungsbeiträge, aber ausschliesslich der gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge von UBS an die Sozialversicherungen. ⁴ Beinhaltet Barvergütung und rollenbasierte Zulagen. ⁵ Einschliesslich zugeteilter, aber gesperrter Aktien, gemäss regulatorischen Vorgaben (sofern anwendbar). ⁶ Key Risk Takers, die auch MRTs sind, erhalten keine Dividenden- oder Zinszahlungen. Dementsprechend reflektiert der Betrag für den EOP / LTIP den Fair Value der nicht dividendenberechtigten Zuteilungen und für den DCCP den Fair Value der gewährten, nicht zinsberechtigten Zuteilungen.

Aufgeschobene Vergütung der Konzernleitung und der KRTs

Die folgende Tabelle zeigt den aktuellen ökonomischen Wert von gesperrten aufgeschobenen variablen Zuteilungen, die einer Ex-post-Anpassung unterliegen. Bei aktienbasierten Beteiligungsplänen wird dieser Wert auf Basis des

Aktienchlusskurses vom 31. Dezember 2021 ermittelt. Bei Notional Funds wird der Wert anhand des letzten verfügbaren Marktpreises am Jahresende 2021 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 2021 ⁴ | Bezüglich Zuteilungen für frühere Jahre ⁵ | Total | Davon unterliegen expliziten und / oder impliziten Ex-post-Anpassungen | Total aufgeschobene Vergütung Jahresende 2020 | Gesamtbetrag der aufgeschobenen Vergütung, die 2021 ausbezahlt wurde ⁶ |
|--|---|--|--------------|--|---|---|
| Konzernleitung | | | | | | |
| Deferred Contingent Capital Plan | 26 | 72 | 98 | 100% | 126 | 8 |
| Equity Ownership Plan (einschliesslich Notional Funds) | | 78 | 78 | 100% | 102 | 19 |
| Long-Term Incentive Plan | 44 | 76 | 119 | 100% | 85 | |
| KRTs | | | | | | |
| Deferred Contingent Capital Plan | 244 | 940 | 1 183 | 100% | 1 000 | 172 |
| Equity Ownership Plan (einschliesslich Notional Funds) | 357 | 1 057 | 1 414 | 100% | 1 059 | 344 |
| Long-Term Incentive Plan | 67 | 169 | 235 | 100% | 109 | |
| Total Konzernleitung und KRTs | 736 | 2 391 | 3 127 | | 2 480 | 544 |

¹ Basierend auf der Übertragung pro jeweiligem Plan. Reflektiert den ökonomischen Wert der aufgeschobenen Zuteilungen, welcher von dem in der Erfolgsrechnung nach IFRS erfassten Aufwand abweichen kann. Bei der Überleitung der Vorjahresangaben müssten jeweils auch die Auswirkungen von zusätzlichen Posten berücksichtigt werden, einschliesslich Zuteilungen, die ausserhalb des normalen Geschäftsjahreszyklus gewährt werden, Wechselkursschwankungen, Veränderungen von Positionen und Wiederanlage von Dividendengegenwerten. ² Siehe «Anmerkung 28 Leistungen an Arbeitnehmer: variable Vergütung» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2021 für weitere Informationen. ³ Mitglieder der Konzernleitung und KRTs, die auch MRTs sind, erhalten keine Dividenden- oder Zinszahlungen. Dementsprechend reflektieren die Beträge für den EOP / LTIP den Fair Value der nicht dividendenberechtigten Zuteilungen und für den DCCP den Fair Value der gewährten, nicht zinsberechtigten Zuteilungen. ⁴ Sofern anwendbar, wurden die Beträge in US-Dollar zum Wechselkurs der leistungsabhängigen Zuteilung umgerechnet. LTIP-Werte spiegeln den Fair Value am Datum der Zuteilung wider. ⁵ Dies berücksichtigt die impliziten Ex-post-Anpassungen, basierend auf den Veränderungen des Aktienkurses seit der Zuteilung. Wo notwendig, wurden die Beträge in US-Dollar zum Wechselkurs der leistungsabhängigen Zuteilung per 31. Dezember 2021 umgerechnet. LTIP-Werte spiegeln den Fair Value am Datum der Zuteilung wider. ⁶ Bewertet unter Berücksichtigung des Ausschüttungspreises und des Wechselkurses für alle Zuteilungen im Jahr 2021.

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 2021.

Ex-post-Anpassungen finden nach der Zuteilung einer Vergütung statt. Explizite Ex-post-Anpassungen ergeben sich, wenn wir eine Vergütung mittels Verfall aufgeschobener Zuteilungen berichtigen. Implizite Ex-post-Anpassungen sind mit

keinen Massnahmen seitens des Unternehmens verbunden und entstehen als Folge von Kursbewegungen, die den Wert von Zuteilungen beeinflussen.

Die expliziten Ex-post-Anpassungen bei zugeteilten UBS-Aktien für das Jahr 2021, basierend auf dem Verfall von rund 8,1 Millionen Aktien im Jahr 2021, entsprechen einer Reduktion um insgesamt 142 Millionen US-Dollar.

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

| Mio. USD | Explizite Ex-post Anpassungen an aufgeschobenen Zahlungen ¹ | | Implizite Ex-post-Anpassungen an aufgeschobenen Zahlungen ² | |
|---|--|------------|--|------------|
| | 31.12.21 | 31.12.20 | 31.12.21 | 31.12.20 |
| Konzernleitung | | | | |
| Deferred Contingent Capital Plan | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Equity Ownership Plan (einschliesslich Notional Funds, sofern zutreffend) | 0 | 0 | 17 | 13 |
| Long-Term Incentive Plan | 0 | 0 | 21 | 5 |
| KRTs | | | | |
| Deferred Contingent Capital Plan | (14) | (3) | 0 | 0 |
| Equity Ownership Plan (einschliesslich Notional Funds) | (16) | (3) | 250 | 98 |
| Long-Term Incentive Plan | (1) | 0 | 47 | 6 |
| Total Konzernleitung und KRTs | (31) | (6) | 335 | 122 |

¹ Für die Zuteilung von Notional Shares berücksichtigen explizite Ex-post-Anpassungen die Anzahl verfallener Titel während des Jahres, bewertet mit dem Aktienkurs am 31. Dezember 2021 (USD 17.87) für UBS-Aktien für 2021 (welcher von dem in der Erfolgsrechnung nach IFRS erfassten Aufwand abweichen kann). Die Daten für 2020 sind mit dem Aktienkurs am 31. Dezember 2020 (USD 14.13) für UBS-Aktien bewertet. Beim LTIP spiegeln die verfallenen Titel den Fair Value am Datum der Zuteilung wider. Für Notional Funds, die Mitarbeitenden von Asset Management im Rahmen des EOP zugeteilt werden, umfasst dies die Gutschriften für verfallene Vergütungen, welche 2021 und 2020 erfasst wurden. Für DCCP wurde der Fair Value am Datum der Zuteilung für die im Geschäftsjahr verfallenen Zuteilungen berücksichtigt. 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 2021 und 2020. Für das Konzernleitungsmitglied, das 2021 ernannt wurde, sind alle Zuteilungen unter der Konzernleitung erfasst.

Material Risk Takers

Für relevante Einheiten, die in der EU oder in Grossbritannien reguliert werden, identifizieren wir Mitarbeitende, die als Material Risk Takers (MRTs) gelten, gemäss den lokalen regulatorischen Anforderungen, einschliesslich der betreffenden delegierten Verordnung der Europäischen Kommission, der fünften EU-Eigenkapitalrichtlinie (CRD V) sowie gegebenenfalls entsprechender Anforderungen in Grossbritannien. Zu dieser Gruppe gehören das Senior Management, Risk Takers, ausgewählte Mitarbeitende in Kontroll- oder Supportfunktionen und gewisse Mitarbeitende mit hoher Vergütung. Für 2021 identifizierten wir im Zusammenhang mit den relevanten EU- oder UK-Einheiten 683 MRTs.

Die variable Vergütung an die MRTs unterliegt zusätzlichen Aufschub- und anderen Bedingungen. Dazu gehört, dass das Verhältnis zwischen variabler und fixer Vergütung nach entsprechender Genehmigung durch die relevanten Aktionäre maximal 200% betragen darf, dass mindestens 40% oder 60% (je nach Rolle / Höhe der variablen Vergütung) der leistungsabhängigen Zuteilung als aufgeschobene Vergütung erfolgen muss und dass mindestens 50% der leistungsabhängigen Zuteilungen in Form übertragener UBS-Aktien auszurichten sind, die nach der Zuteilung für zwölf Monate gesperrt sind.

Aufgeschobene Zuteilungen, die MRTs im Rahmen der Pläne für aufgeschobene Vergütung von UBS aufgrund ihrer Leistung im Jahr 2021 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 für einen Zeitraum von bis zu sieben Jahren nach Zuteilung Rückforderungsregelungen, gemäss denen das Unternehmen die Rückzahlung von leistungsabhängigen Zuteilungen verlangen kann (sowohl des direkt ausbezahlten als auch des nach Ablauf der Aufschubfrist übertragenen Anteils), wenn eine Person erwiesenermassen wesentlich dazu beigetragen hat, dass dem Konzern oder der betreffenden Unternehmensstruktur erhebliche finanzielle Verluste entstanden sind oder die offengelegten Ergebnisse deutlich nach unten korrigiert werden müssen, beziehungsweise wenn sie durch ihr Verhalten und / oder die Unterlassung erforderlicher Massnahmen dazu beigetragen hat, dass der Konzern einen erheblichen Reputationsschaden erlitten hat.

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

Britisches Senior Managers and Certification Regime

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

Vorbehaltlich der De-minimis-Regelung und anderer vergütungsbezogener Erwägungen müssen variable Vergütungen, die SMFs gewährt werden, bestimmte Anforderungen erfüllen, darunter längere Aufschub-, Sperr- und Rückforderungsfristen. Die Aufschubfrist für SMFs beträgt sieben Jahre, wobei die aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen frühestens anteilmässig ab Jahr 3 bis Jahr 7 übertragen werden, ausser in Fällen, in denen die Gesamtvergütung weniger als 500 000 britische Pfund beträgt und die variable Vergütung weniger als 33% der Gesamtvergütung ausmacht. In diesen Fällen gilt eine Aufschubfrist von 5 Jahren (anstelle von 7 Jahren). Diese Zuteilungen unterliegen zudem nach der Übertragung einer zwölfmonatigen Sperrfrist. Die Rückforderungsrichtlinien für SMFs gestatten Rückforderungen bis zu zehn Jahre nach der leistungsabhängigen Zuteilung (anwendbar, wenn gegen einen Mitarbeitenden nach Ablauf der ursprünglichen siebenjährigen Rückforderungsperiode eine Untersuchung läuft). Alle SMFs sind auch MRTs und unterliegen als solche denselben Verboten hinsichtlich der Auszahlung von Dividenden und Zinsen.

Kontrollfunktionen und Group Internal Audit

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

Personalaufwand Konzern 2021

Die Zahl der beschäftigten Personen lag per 31. Dezember 2021 weitgehend unverändert bei 71 385 (Vollzeitäquivalente); dies war ein Nettorückgang um 166 gegenüber dem 31. Dezember 2020.

Die nachfolgende Tabelle zeigt den gesamten Personalaufwand für das Jahr 2021. Dieser umfasst Gehälter, Vorsorgekosten, Sozialversicherungsbeiträge, die variable Vergütung und andere Personalkosten. Die variable Vergütung beinhaltet leistungsabhängige Barvergütungen, die 2022 für das Geschäftsjahr 2021 ausbezahlt werden, Amortisationen für gesperrte aufgeschobene Zuteilungen früherer Jahre sowie Kosten für aufgeschobene Zuteilungen an Mitarbeitende, die zum Zuteilungszeitpunkt gemäss dem Vergütungsmodell das Pensionsalter erreichen.

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen entspricht dem Wert der für das Geschäftsjahr 2021 gewährten leistungsabhängigen Zuteilungen, wobei sowohl sofort ausbezahlte als auch aufgeschobene Zuteilungen eingeschlossen sind. Bei der Bestimmung des Aufwands für die variable Vergütung sind folgende Anpassungen erforderlich, um den Pool

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

- Kürzung für auf spätere Perioden aufgeschobenen Aufwand (Amortisation von nicht übertragenen Zuteilungen, die 2022 für das Geschäftsjahr 2021 gewährt werden) sowie buchhalterische Anpassungen; und
- Zuschlag für die 2021 erfolgten Amortisationen gesperrter aufgeschobener Zuteilungen früherer Jahre.

Da ein wesentlicher Teil der Gesamtvergütung in Form aufgeschobener Zuteilungen erfolgt, machen die Amortisationen gesperrter aufgeschobener Zuteilungen aus früheren Jahren einen erheblichen Teil der Kosten nach IFRS in den Jahren 2021 und 2022 aus.

› Siehe «Anmerkung 6 Personalaufwand» und «Anmerkung 28 Leistungen an Arbeitnehmer: variable Vergütung» im Abschnitt «Konzernrechnung» des Geschäftsberichts 2021 für weitere Informationen

Personalaufwand

| Mio. USD | In der Erfolgsrechnung nach IFRS erfasster Aufwand | | | | |
|---|--|--|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| | Im Zusammenhang mit dem Geschäftsjahr 2021 | Im Zusammenhang mit früheren Geschäftsjahren | 2021 erfasster Gesamtaufwand | 2020 erfasster Gesamtaufwand | 2019 erfasster Gesamtaufwand |
| Gehälter¹ | 7 339 | 0 | 7 339 | 7 023 | 6 518 |
| Nicht aufgeschobene Barzahlungen | 2 383 | (10) | 2 373 | 2 141 | 1 868 |
| Zuteilungen aufgeschobener Vergütungen | 405 | 412 | 817 | 1 068 | 887 |
| davon: Equity Ownership Plan | 183 | 180 | 363 | 463 | 422 |
| davon: Deferred Contingent Capital Plan | 140 | 158 | 297 | 463 | 375 |
| davon: Long Term Incentive Plan | 54 | 19 | 73 | 54 | 39 |
| davon: Asset Management EOP | 29 | 56 | 84 | 88 | 51 |
| Variable Vergütung – leistungsabhängige Zuteilungen² | 2 788 | 402 | 3 190 | 3 209 | 2 755 |
| Übrige variable Vergütung^{2,3} | 191 | 38 | 229 | 220 | 246 |
| Total Variable Vergütung, variable Vergütung an Finanzberater ausgeschlossen | 2 979 | 440 | 3 419 | 3 429 | 3 001 |
| Externe Mitarbeitende | 381 | 0 | 381 | 375 | 381 |
| Sozialleistungen | 926 | 53 | 978 | 899 | 799 |
| Vorsorgeeinrichtungen und andere Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses⁴ | 833 | 0 | 833 | 845 | 787 |
| Variable Vergütung an Finanzberater^{2,5} | 4 175 | 685 | 4 860 | 4 091 | 4 043 |
| Übriger Personalaufwand | 560 | 16 | 576 | 561 | 555 |
| Total Personalaufwand | 17 193 | 1 194 | 18 387 | 17 224 | 16 084 |

¹ Beinhaltet rollenbasierte Zulagen. ² Siehe «Anmerkung 28 Leistungen an Arbeitnehmer: variable Vergütung» im Abschnitt «Konzernrechnung» unseres Geschäftsberichts 2021 für weitere Informationen. ³ Beinhaltet Ersatzzahlungen, Gutschriften für verfallene Vergütungen, Abfindungszahlungen, Zahlungen zur Bindung von Mitarbeitenden und den Zinsaufwand im Zusammenhang mit dem Deferred Contingent Capital Plan. ⁴ Siehe «Anmerkung 27 Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses» im Abschnitt «Konzernrechnung» unseres Geschäftsberichts 2021 für weitere Informationen. ⁵ Besteht aus formelbasierten 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 Übertragungsbedingungen geknüpft sind.

Aufgeschobene Vergütung

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

Die nachstehenden Tabellen zeigen, in welchem Mass die Performance-Bedingungen für in früheren Jahren gewährte Zuteilungen erfüllt wurden, sowie den prozentualen Anteil der Tranche, die 2022. übertragen wird.

| Equity Ownership Plan (EOP) 2016 / 2017, EOP 2017 / 2018, EOP 2018 / 2019 und EOP 2019 / 2020 | | |
|--|---|--------------------------|
| Performance-Bedingungen | Erzielte Performance ¹ | Übertragene Tranche in % |
| Rendite auf das harte Kernkapital (Return on Common Equity Tier 1 Capital, RoCET1) und RoAE der Unternehmensbereiche | Die Performance-Bedingungen im Konzern und in den Unternehmensbereichen wurden erfüllt. EOP 2016 / 2017: Die dritte und letzte Tranche der an die Konzernleitung gewährten Zuteilungen wird vollständig übertragen. EOP 2017 / 2018: Die zweite Tranche der an die Konzernleitung gewährten Zuteilungen wird vollständig übertragen. EOP 2018 / 2019: Die erste Tranche der an die Konzernleitung gewährten Zuteilungen und die zweite Tranche der an alle anderen am Plan teilnehmenden Mitarbeitenden gewährten Zuteilungen werden vollständig übertragen. EOP 2019 / 2020: Die erste Tranche der an alle anderen am Plan teilnehmenden Mitarbeitenden gewährten Zuteilungen wird vollständig übertragen. | 100% |
| Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) 2016 / 2017 | | |
| Performance-Bedingungen | Erzielte Performance ¹ | Übertragene Tranche in % |
| Harte Kernkapitalquote (CET1), Viability-Ereignis und, zusätzlich für die Konzernleitung, der Vorsteuergewinn des Konzerns | Die Performance-Bedingungen wurden erfüllt. Der DCCP 2016 / 2017 wird vollständig übertragen. | 100% |

¹ Die erzielte Performance kann um offengelegte Faktoren, die generell die zugrunde liegende Unternehmensperformance nicht reflektieren, bereinigt werden.

Verzeichnis der Tabellen

| | Seite |
|---|-------|
| Aktienbesitz / -anspruch von Mitgliedern der Konzernleitung | 48 |
| Total aller nicht aufgeschobenen und aufgeschobenen Aktien von Mitgliedern der Konzernleitung | 48 |
| Anzahl Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrats | 49 |
| Total aller gesperrten und nicht gesperrten Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrats | 49 |
| Kredite an die Mitglieder der Konzernleitung | 50 |
| Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrats | 50 |
| Vergütungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung | 50 |

Geprüft I

Aktienbesitz / -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 % |
|--|------------------|---|-----------------------------------|---------------------|---|
| Ralph A.J.G. Hamers, Group Chief Executive Officer | 2021 | 122 453 | 2 673 | 125 126 | 0,008 |
| | 2020 | 14 841 | 0 | 14 841 | 0,001 |
| Christian Bluhm, Group Chief Risk Officer | 2021 | 654 579 | 226 | 654 805 | 0,041 |
| | 2020 | 582 787 | 218 | 583 005 | 0,035 |
| Mike Dargan, Group Chief Digital and Information Officer | 2021 | 240 343 | 82 743 | 323 086 | 0,020 |
| | 2020 | - | - | - | - |
| Markus U. Diethelm, ehemaliger Group General Counsel | 2021 | - | - | - | - |
| | 2020 | 706 845 | 617 858 | 1 324 703 | 0,079 |
| Kirt Gardner, Group Chief Financial Officer | 2021 | 780 640 | 236 421 | 1 017 061 | 0,063 |
| | 2020 | 696 500 | 165 223 | 861 723 | 0,051 |
| Suni Harford, President Asset Management | 2021 | 636 122 | 22 199 | 658 321 | 0,041 |
| | 2020 | 352 329 | 0 | 352 329 | 0,021 |
| Robert Karofsky, President Investment Bank | 2021 | 851 520 | 357 064 | 1 208 584 | 0,075 |
| | 2020 | 627 748 | 357 621 | 985 369 | 0,059 |
| Sabine Keller-Busse, President Personal & Corporate Banking und President UBS Switzerland | 2021 | 798 457 | 421 491 | 1 219 948 | 0,076 |
| | 2020 | 639 087 | 349 834 | 988 921 | 0,059 |
| Iqbal Khan, Co-President Global Wealth Management und President EMEA | 2021 | 898 111 | 113 715 | 1 011 826 | 0,063 |
| | 2020 | 742 546 | 68 253 | 810 799 | 0,048 |
| Edmund Koh, President Asia Pacific | 2021 | 501 322 | 493 977 | 995 299 | 0,062 |
| | 2020 | 421 930 | 337 062 | 758 992 | 0,045 |
| Axel P. Lehmann, ehemaliger President Personal & Corporate Banking und President UBS Switzerland | 2021 | - | - | - | - |
| | 2020 | 690 537 | 331 677 | 1 022 214 | 0,061 |
| Barbara Levi, Group General Counsel | 2021 | 430 732 | 0 | 430 732 | 0,027 |
| | 2020 | - | - | - | - |
| Tom Naratil, Co-President Global Wealth Management und President UBS Americas | 2021 | 1 374 044 | 950 682 | 2 324 726 | 0,145 |
| | 2020 | 1 383 854 | 770 780 | 2 154 634 | 0,128 |
| Piero Novelli, ehemaliger Co-President Investment Bank | 2021 | - | - | - | - |
| | 2020 | 660 240 | 408 897 | 1 069 137 | 0,064 |
| Markus Ronner, Group Chief Compliance and Governance Officer | 2021 | 418 452 | 57 856 | 476 308 | 0,030 |
| | 2020 | 302 584 | 130 097 | 432 681 | 0,026 |
| Total | 2021 | 7 706 776 | 2 739 047 | 10 445 823 | 0,650 |
| | 2020 | 7 821 828 | 3 537 520 | 11 359 348 | 0,675 |

¹ Enthält alle aufgeschobenen und nicht aufgeschobenen Aktien von Mitgliedern der Konzernleitung inklusive jener von nahestehenden Personen. 2021 und 2020 wurden keine Optionen von Mitgliedern der Konzernleitung oder ihren nahestehenden Personen gehalten. Siehe «Anmerkung 28 Leistungen an Arbeitnehmer: variable Vergütung» im Abschnitt «Konzernrechnung» unseres Geschäftsberichts 2021 für weitere Informationen. ² Inklusive unter variablen Vergütungsplänen mit Verfallsklauseln zugewiesener Aktien. LTIP-Werte sind mit dem Fair Value zum Zuteilungszeitpunkt reflektiert. Die tatsächliche Anzahl zu übertragender Aktien wird gemäss den Planbedingungen berechnet werden. Weitere Informationen zu den Plänen sind im Abschnitt «Vergütung» dieses Berichts unter «Vergütung im Konzern» aufgeführt.

Geprüft I

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

| | Total | Davon nicht aufgeschoben | Davon aufgeschoben bis | | | | | |
|------------------------------|------------|--------------------------|------------------------|-----------|-----------|-----------|---------|--------|
| | | | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
| Aktien per 31. Dezember 2021 | 10 445 823 | 2 739 047 | 1 463 440 | 1 688 568 | 2 112 516 | 1 488 544 | 877 856 | 75 852 |
| | | | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
| Aktien per 31. Dezember 2020 | 11 359 348 | 3 537 520 | 1 424 063 | 1 854 660 | 2 070 158 | 1 656 600 | 774 416 | 41 931 |

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

Geprüft I

Anzahl Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrats¹

| Name, Funktion | per 31. Dezember | Anzahl Aktien | Stimmrechte in % |
|--|------------------|---------------|------------------|
| Axel A. Weber, Verwaltungsratspräsident | 2021 | 1 148 369 | 0,071 |
| | 2020 | 1 046 994 | 0,062 |
| Jeremy Anderson, Vizepräsident und Senior Independent Director | 2021 | 97 518 | 0,006 |
| | 2020 | 66 744 | 0,004 |
| Claudia Böckstiegel, Mitglied ² | 2021 | 0 | 0,000 |
| | 2020 | - | - |
| William C. Dudley, Mitglied | 2021 | 49 714 | 0,003 |
| | 2020 | 26 181 | 0,002 |
| Patrick Firmenich, Mitglied ² | 2021 | 0 | 0,000 |
| | 2020 | - | - |
| Reto Francioni, Mitglied | 2021 | 139 609 | 0,009 |
| | 2020 | 154 086 | 0,009 |
| Fred Hu, Mitglied | 2021 | 74 481 | 0,005 |
| | 2020 | 42 428 | 0,003 |
| Mark Hughes, Mitglied | 2021 | 30 263 | 0,002 |
| | 2020 | 4 920 | 0,000 |
| Nathalie Rachou, Mitglied | 2021 | 18 102 | 0,001 |
| | 2020 | 0 | 0,000 |
| Julie G. Richardson, Mitglied | 2021 | 117 365 | 0,007 |
| | 2020 | 88 401 | 0,005 |
| Beatrice Weder di Mauro, ehemaliges Mitglied ² | 2021 | - | - |
| | 2020 | 198 578 | 0,012 |
| Dieter Wemmer, Mitglied | 2021 | 114 086 | 0,007 |
| | 2020 | 88 743 | 0,005 |
| Jeanette Wong, Mitglied | 2021 | 68 452 | 0,004 |
| | 2020 | 33 722 | 0,002 |
| Total | 2021 | 1 857 959 | 0,116 |
| | 2020 | 1 750 797 | 0,104 |

¹ Enthält gesperrte und nicht gesperrte Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrats inklusive jener von nahestehenden Personen. 2021 und 2020 wurden keine Optionen gewährt. ² An der Generalversammlung 2021 wurden Claudia Böckstiegel und Patrick Firmenich neu gewählt und Beatrice Weder di Mauro stand 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 | | | |
|-------------------------------------|------------------|-------------------------|--------------------|---------|---------|---------|
| | | | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| Aktien per 31. Dezember 2021 | 1 857 959 | 701 594 | 178 603 | 305 947 | 329 875 | 341 940 |
| | | | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
| Aktien per 31. Dezember 2020 | 1 750 797 | 658 642 | 205 961 | 197 395 | 332 743 | 356 056 |

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 Mitarbeitende, einschliesslich Zinsen und Sicherheiten, vergeben

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

| CHF (Ausnahmen sind angegeben) ² | | | USD (zum Vergleich) |
|--|------------------|----------------------|----------------------|
| Name, Funktion | per 31. Dezember | Kredite ³ | Kredite ³ |
| Christian Bluhm, Group Chief Risk Officer (höchster Kredit 2021) | 2021 | 7 059 000 | 7 742 947 |
| Markus U. Diethelm, Group General Counsel (höchster Kredit 2020) | 2020 | 6 131 500 | |
| Total Kredite an alle Mitglieder der Konzernleitung ⁴ | 2021 | 29 635 590 | 32 506 982 |
| | 2020 | 31 830 394 | |

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 Jahresendwechsellkurs umgerechnet wurden. ³ Alle gewährten Kredite sind gesicherte Kredite. ⁴ Keine ungenutzten, nicht bestätigten Kreditzusagen in den Jahren 2021 und 2020.



Geprüft I

Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrats¹

Kredite an unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrats 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 Mitarbeitende, einschliesslich Zinsen und Sicherheiten, ein Kredit gewährt werden, der weder ein unüblich hohes Rückzahlungsrisiko noch sonstige für das Unternehmen unvorteilhafte Merkmale aufweist. Der Gesamtbetrag solcher Kredite darf pro Mitglied des Verwaltungsrats 20 Millionen Franken nicht übersteigen.

| CHF (Ausnahmen sind angegeben) ² | | | USD (zum Vergleich) |
|--|------------------|------------------------|------------------------|
| | per 31. Dezember | Kredite ^{3,4} | Kredite ^{3,4} |
| Total Kredite an alle Mitglieder des Verwaltungsrats | 2021 | 1 500 000 | 1 645 335 |
| | 2020 | 2 100 000 | |

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 Jahresendwechsellkurs umgerechnet wurden. ³ Alle gewährten Kredite sind gesicherte Kredite. ⁴ CHF 1 500 000 für Reto Francioni im Jahr 2021 sowie CHF 600 000 für Reto Francioni und CHF 1 500 000 für Beatrice Weder di Mauro im Jahr 2020.



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 | 2021 | | | 0 | |
| | 2020 | 0 | 0 | 0 | |
| Gesamtvergütungen aller ehemaligen Mitglieder der Konzernleitung ³ | 2021 | | 187 876 | 187 876 | 205 264 |
| | 2020 | 0 | 206 048 | 206 048 | |
| Gesamtvergütungen aller ehemaligen Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung | 2021 | | 187 876 | 187 876 | 205 264 |
| | 2020 | 0 | 206 048 | 206 048 | |

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 Jahresendwechsellkurs umgerechnet wurden. ³ Umfasst Nebenleistungen in den Jahren 2021 und 2020 an zwei ehemalige Mitglieder der Konzernleitung.



Vergütungsbestimmungen in den Statuten

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

Abstimmung über die Vergütung:

Gemäss Artikel 43 der Statuten der UBS Group AG genehmigt die

Generalversammlung die Anträge des Verwaltungsrats in Bezug auf:

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

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

Grundsätze der Vergütung:

Gemäss den Artikeln 45 und 46 der Statuten der UBS Group AG umfasst die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats die Grundentschädigung und kann weitere Vergütungselemente und Leistungen umfassen. Die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats zielt darauf ab, der Verantwortung und Leitungsrolle ihrer Funktion gerecht zu werden, qualifizierte Individuen anzuziehen und 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 es delegiert, das Compensation Committee legt die entsprechenden Leistungswerte, die gesamten und individuellen Leistungsziele und deren Erreichung fest. Der Verwaltungsrat oder, soweit an es delegiert, das Compensation Committee zielt darauf ab, mittels angemessener Aufschübe, Verfallsbedingungen, Höchstbeträgen für

Vergütungen, 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 ubs.com/governance für weitere Informationen**



Ernst & Young AG
Aeschengraben 27
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, 4. März 2022

Bericht der Revisionsstelle über die Prüfung des Vergütungsberichts

Wir haben den Vergütungsbericht der UBS Group AG für das am 31. Dezember 2021 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 Verwaltungsrats, 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 2021 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegÜV.

Ernst & Young AG

Maurice McCormick
Zugelassener Revisionsexperte
(Leitender Revisor)

Jan Marxfeld
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 sowie die Strategie und Ergebnisse unserer Unternehmensbereiche und der Konzernfunktionen. Er informiert über die Risiko-, Kapital-, Refinanzierungs- und Bilanzbewirtschaftung sowie über unsere Corporate Governance, unsere Corporate Responsibility und unsere Vergütungsstruktur, einschliesslich der Informationen zur Vergütung für die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung, und enthält Finanzinformationen, einschliesslich der Konzernrechnung.

Geschäftsbericht (SAP-Nr. 80531): Diese Publikation stellt eine deutsche Übersetzung ausgewählter Abschnitte 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 unter ubs.com/investoren im Bereich «Finanzinformationen» abgerufen oder als gedruckte Ausgaben von UBS unentgeltlich angefordert werden. Jährliche Publikationen können über den Link «Services für Analysten & Aktionäre» unter 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 ubs.com/investoren finden sich folgende Informationen über UBS: Medienmitteilungen, Finanzberichterstattung (einschliesslich Dokumente, die bei der Securities and Exchange Commission (SEC) 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 ubs.com/praesentationen abrufbar.

Messaging Service: E-Mail-Nachrichten zu Neuigkeiten von UBS können unter «UBS News Alert» auf ubs.com/global/de/investor-relations/contact/investor-services.html 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 des jeweiligen Jahres beziehen. Es enthält jedoch auch einige zusätzliche Informationen, die sonst nirgends aufgeführt sind und die sich insbesondere an Leser in den USA richten. Es empfiehlt sich, diese ergänzenden Informationen zu lesen. Sämtliche Dokumente, die wir bei der SEC einreichen, können auf der Webseite der SEC, sec.gov, eingesehen werden. Weitere Informationen sind auf der Webseite ubs.com/investoren verfügbar.

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.
ubs.com/contact

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

Investor Relations

Unser Investor Relations-Team unterstützt institutionelle Anleger, Research-Analysten und Ratingagenturen.

ubs.com/investoren

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

Media Relations

Unser Media-Relations-Team unterstützt Medien und Journalisten weltweit.

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 5858
mediarelations@ubs.com

Hong Kong SAR +852-2971 8200
sh-mediarelations-ap@ubs.com

Group Company Secretary

Der Group Company Secretary ist Ansprechperson für Anfragen an den Verwaltungsratspräsidenten oder andere Verwaltungsratsmitglieder.

UBS Group AG
Group Company Secretary
Postfach
CH-8098 Zürich

sh-company-secretary@ubs.com

Zürich +41-44-235 6652

Shareholder Services

Unser Shareholder-Services-Team, im Bereich Group Company Secretary angesiedelt, steht unseren Aktionären bei Anfragen zur Verfügung und ist für die Eintragung von Namenaktien der UBS Group AG verantwortlich.

UBS Group AG, Shareholder Services
Postfach
CH-8098 Zürich

sh-shareholder-services@ubs.com

Zürich +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:
www-us.computershare.com/investor/contact

Website für Aktionäre:
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 Sustainability Report 2021: Freitag, 11. März 2022
Generalversammlung 2022 (Webcast): Mittwoch, 6. April 2022
Publikation des Berichts für das 1. Quartal 2022: Dienstag, 26. April 2022
Publikation des Berichts für das 2. Quartal 2022: Dienstag, 26. Juli 2022
Publikation des Berichts für das 3. Quartal 2022: Dienstag, 25. Oktober 2022

Impressum

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

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

© UBS 2022. 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», einschliesslich, aber nicht beschränkt auf Prognosen des Managements zur finanziellen Performance von UBS, Aussagen über erwartete Auswirkungen von Transaktionen und strategischen Initiativen in Bezug auf das Geschäft und die künftige Entwicklung von UBS sowie Ziele oder Absichten zum Erreichen von Klima-, Nachhaltigkeits- und anderen gesellschaftlichen Zielsetzungen. Während diese zukunftsgerichteten Aussagen die Einschätzungen, Erwartungen und Zielsetzungen 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. Die Invasion der Ukraine durch Russland hat zu einer erhöhten Volatilität auf den globalen Märkten und zur koordinierten Umsetzung von Sanktionen gegen Russland, russische Unternehmen und Einzelpersonen geführt. Infolge der Invasion der Ukraine durch Russland kam es bereits zu einer massiven Vertreibung der Bevölkerung, und da der Konflikt anhält, wird sich dies wahrscheinlich noch verstärken. Der Umfang des Konflikts, Schnelligkeit und Ausmass der Sanktionen sowie die Unsicherheit bezüglich der weiteren Entwicklung der Situation können erhebliche negative Auswirkungen auf den Markt und das makroökonomische Umfeld haben, die nicht in allen Fällen absehbar sind. Zukunftsgerichtete Aussagen sind daher mit einer deutlich höheren Unsicherheit behaftet. Die COVID-19-Pandemie und die zu ihrer Bewältigung ergriffenen Massnahmen hatten signifikant nachteilige Auswirkungen auf die globale und regionale Wirtschaft, einschliesslich Unterbrechungen globaler Lieferketten, Inflationsdruck und Verwerfungen auf dem Arbeitsmarkt, und werden diese unter Umständen auch weiterhin haben. Faktoren, die unsere Performance und unsere Fähigkeit zum Erreichen unserer Pläne, Prognosen und anderer Zielsetzungen beeinflussen können, umfassen unter anderem, aber nicht abschliessend: (i) den Grad des Erfolgs von UBS bei der laufenden Umsetzung ihrer strategischen Pläne, einschliesslich ihrer Kostensenkungs- und Effizienzinitiativen sowie ihrer Fähigkeit, die Niveaus ihrer risikogewichteten Aktiven (RWA) und des Leverage Ratio Denominator (LRD), der Liquiditätsquote und anderer finanzieller Ressourcen zu steuern, unter Einschluss von Veränderungen risikogewichteter Aktiven und Passiven aufgrund höherer Marktvolatilität; (ii) den Grad des Erfolgs von UBS bei der Umsetzung von Änderungen in ihren Geschäftsaktivitäten, um veränderten Marktbedingungen sowie veränderten aufsichtsrechtlichen und sonstigen Bedingungen Rechnung zu tragen; (iii) das anhaltende Tief- oder Negativzinsumfeld in der Schweiz und anderen Jurisdiktionen; (iv) die Entwicklungen im makroökonomischen Umfeld und den Märkten, in denen UBS tätig ist oder denen UBS ausgesetzt ist, einschliesslich Schwankungen der Kurse oder Liquidität von Wertpapieren, Risikoprämien und Wechselkurse sowie Auswirkungen des Wirtschaftsumfelds, von Marktentwicklungen, zunehmenden geopolitischen Spannungen sowie Änderungen in der Handelspolitik verschiedener Länder auf die finanzielle Position bzw. die Bonität von Kunden und Gegenparteien von UBS sowie auf die Anlegerstimmung und das Ausmass an Kundenaktivitäten; (v) Änderungen der Verfügbarkeit von Kapital und Refinanzierung, einschliesslich Änderungen der Risikoprämien und Ratings von UBS, sowie der Verfügbarkeit und Kosten von Refinanzierung, um die Anforderungen an Schuldinstrumente zu erfüllen, die für die Verlustabsorptionskapazität (Total Loss-Absorbing Capacity, TLAC) herangezogen werden können; (vi) Änderungen der Zentralbankpolitik oder der Finanzgesetzgebung und -regulierung oder von deren Umsetzung in der Schweiz, in den USA, in Grossbritannien, in der Europäischen Union und auf anderen Finanzplätzen, die zu strengeren oder auf bestimmte Rechteinheiten bezogenen Kapital-, TLAC-, Leverage-Ratio-, Finanzierungsquoten-, Liquiditäts- und Refinanzierungsanforderungen, höheren Anforderungen an die operative Widerstandsfähigkeit, zusätzlichen Steueranforderungen, Abgaben, Beschränkungen der erlaubten Tätigkeiten, Vergütungsbeschränkungen, Beschränkungen von Kapital- und Liquiditätstransfers und Betriebskostenaufteilungen innerhalb des Konzerns oder anderen Massnahmen geführt haben oder darin resultieren oder dies möglicherweise in der Zukunft tun könnten, und deren zukünftige oder potenzielle Auswirkungen auf die geschäftlichen Aktivitäten von UBS; (vii) die Fähigkeit von UBS, aufsichtsrechtliche Anforderungen im Hinblick auf Abwicklungsfähigkeit und damit zusammenhängende Aspekte umzusetzen, sowie die mögliche Notwendigkeit weiterer Anpassungen der Rechtsstruktur oder des Buchungsmodells des UBS-Konzerns als Reaktion auf rechtliche und regulatorische Anforderungen oder andere externe Entwicklungen; (viii) die Fähigkeit von UBS, ihre Systeme und Kontrollen zur Befolgung von Sanktionen und zur Entdeckung und Prävention von Geldwäsche aufrechtzuerhalten und zu verbessern, um den sich wandelnden regulatorischen Anforderungen und Erwartungen, besonders angesichts der aktuellen geopolitischen Turbulenzen, gerecht zu werden; (ix) die Unsicherheiten aufgrund der Spannungen in bestimmten grossen Volkswirtschaften; (x) 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; (xi) Änderungen der in unserem Geschäft anwendbaren Verhaltensstandards aufgrund von möglichen neuen Regulierungen oder der neuartigen Durchsetzung bestehender Standards, einschliesslich Massnahmen zur Einführung neuer und erhöhter Pflichten im Umgang mit Kunden und bei der Ausführung und Bearbeitung von Kundentransaktionen; (xii) die mögliche Haftung von UBS oder mögliche Einschränkungen oder Strafen, die Aufsichtsbehörden UBS infolge von Rechtsstreitigkeiten, vertraglichen Ansprüchen und regulatorischen Untersuchungen auferlegen, einschliesslich der Möglichkeit eines Ausschlusses von gewissen Geschäftsaktivitäten, potenziell hoher Bussen oder Geldstrafen oder des Verlusts von Lizenzen oder Rechten infolge regulatorischer oder anderer behördlicher Sanktionen sowie der Auswirkung, die Rechtsstreitigkeiten, regulatorische und ähnliche Angelegenheiten auf die operationelle Risikokomponente unserer risikogewichteten Aktiven sowie auf den zur Rückführung an die Aktionäre verfügbaren Kapitalbetrag haben; (xiii) die Auswirkungen von sanktionstechnischen, steuerlichen oder regulatorischen Entwicklungen sowie von möglichen Änderungen von Weisungen und Grundsätzen von UBS auf das grenzüberschreitende Geschäft von UBS; (xiv) die Fähigkeit von UBS, Mitarbeitende für sich zu gewinnen und an sich zu binden, die für die Ertragsgenerierung sowie die Führung, Unterstützung und Kontrolle ihrer Geschäftsbereiche erforderlich sind und die möglicherweise durch Wettbewerbsfaktoren beeinflusst wird; (xv) Änderungen von Rechnungslegungs- oder Steuerstandards und -grundsätzen oder von deren Auslegung, die den Ausweis von Gewinn oder Verlust, die Bewertung von Goodwill, die Berücksichtigung latenter Steueransprüche und andere Aspekte beeinflussen; (xvi) die Fähigkeit von UBS, neue Technologien und Geschäftsmethoden einzuführen, einschliesslich digitaler Dienste und Technologien, sowie die Fähigkeit, im Wettbewerb sowohl mit bestehenden als auch mit neuen Finanzdienstleistern erfolgreich zu sein, auch wenn diese teilweise nicht gleich hohen regulatorischen Anforderungen unterstehen; (xvii) Grenzen der Wirksamkeit der UBS-internen Prozesse für Risikomanagement, -kontrolle, -messung und -prognose sowie von Finanzmodellen im Allgemeinen; (xviii) operationelles Versagen wie Betrug, Fehlverhalten, unautorisierte Handelsgeschäfte, Finanzkriminalität, Cyber-Attacken, Datenlecks und Systemausfälle, wobei dieses Risiko durch Cyber-Attacken von Nationalstaaten und aufgrund der Tatsache, dass im Rahmen der Massnahmen zur Bekämpfung der COVID-19-Pandemie ein grosser Teil der Belegschaft von UBS und ihrer Dienstleister remote arbeiten muss, erhöht wird; (xix) Einschränkungen der Fähigkeit der UBS Group AG, Zahlungen oder Ausschüttungen vorzunehmen, einschliesslich solcher infolge von Einschränkungen der Fähigkeit ihrer Tochtergesellschaften, direkt oder indirekt Darlehen zu gewähren oder Ausschüttungen vorzunehmen, oder im Fall finanzieller Schwierigkeiten aufgrund der Ausübung der weitgehenden gesetzlichen Befugnisse der FINMA oder der für UBS zuständigen Aufsichtsbehörden in anderen Ländern im Zusammenhang mit Massnahmen zum Schutz, zur Restrukturierung und zur Liquidierung; (xx) der Grad, in dem Veränderungen in der Regulierung, der Kapital- oder rechtlichen Struktur, der Finanzergebnisse oder andere Faktoren die Fähigkeit von UBS zur Aufrechterhaltung ihres erklärten Kapitalrenditeziels beeinträchtigen können; (xxi) Unsicherheit über das Ausmass der von UBS, Regierungen und anderen Akteuren verlangten Massnahmen, um die Zielsetzungen im Hinblick auf Klima-, Umwelt- und gesellschaftliche Aspekte zu erreichen, sowie Veränderungen der zugrunde liegenden wissenschaftlichen, branchenbezogenen und staatlichen Standards; und (xxii) 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 impliziert keine Aussage über deren Eintretenswahrscheinlichkeit oder das mögliche Ausmass ihrer Konsequenzen. Unsere geschäftlichen und finanziellen Ergebnisse könnten auch von anderen, in bisherigen und zukünftigen Berichten und Meldungen – 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 Meldungen, die UBS bei der SEC eingereicht hat, u.a. dem auf Formular 20-F erstellten Jahresbericht für das am 31. Dezember 2021 zu Ende gegangene Geschäftsjahr. UBS ist nicht verpflichtet (und lehnt ausdrücklich jede Verpflichtung ab), ihre zukunftsgerichteten Aussagen aufgrund von neuen Informationen, künftigen Ereignissen oder aus anderen Gründen zu aktualisieren oder anzupassen.

Rundungsdifferenzen | Die Summe von in diesem Bericht ausgewiesenen Zahlen stimmt möglicherweise nicht genau mit den in den Tabellen und im Text dargestellten Gesamtbeträgen überein. In Text und Tabellen dargestellte Prozentangaben und Veränderungen von Prozentangaben werden mittels nicht gerundeter Zahlen berechnet. Im Text dargestellte absolute Veränderungen zwischen den Berichtsperioden, die sich aus Zahlen in den dazugehörigen Tabellen herleiten lassen, beruhen auf gerundeten Zahlen.

Tabellen | Fehlende Angaben innerhalb eines Tabellenfelds bedeuten grundsätzlich, dass das Feld entweder nicht anwendbar ist oder dass ein dargestellter Inhalt nicht aussagekräftig wäre oder dass zum relevanten Datum oder für die relevante Periode keine Informationen verfügbar sind. Nullwerte zeigen grundsätzlich an, dass die entsprechende Zahl exakt oder gerundet null ist. Werte, die auf gerundeter Basis null betragen, können in exakter Darstellung negativ oder positiv sein.

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 offizielle Dokument gilt.

UBS Group AG
Postfach
CH-8098 Zürich

ubs.com

