



UBS Group AG

Vergütungsbericht 2014

Inhaltsverzeichnis

- 2** Brief vom Human Resources and Compensation Committee des Verwaltungsrates
- 4** Performance und Vergütungsfinanzierung im Jahr 2014
- 9** Vergütung des Group CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder für 2014
- 20** Vergütung für den Verwaltungsrat im Jahr 2014
- 23** Unser Compensation Governance Framework
- 28** Unser Vergütungsmodell für Mitarbeiter ausserhalb der Konzernleitung
- 33** Unsere Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen 2014
- 36** Zusätzliche Informationen

- 51** Informationsportfolio

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Dieses Jahr mussten bei unseren Entscheidungen zur Gesamtvergütung verschiedene wichtige Ziele untereinander abgewogen werden: die Vergütung unserer Mitarbeiter für ein insgesamt starkes Ergebnis, die angemessene Berücksichtigung der Vorfälle in unserem Devisengeschäft (auf individueller und kollektiver Ebene) und unser Anliegen, ein wettbewerbsfähiges Vergütungssystem beizubehalten, das uns erlaubt, die besten Talente in der Finanzindustrie zu rekrutieren und an uns zu binden.

Performance im Jahr 2014

2014 haben sich die Mitarbeiter von UBS weiter dafür eingesetzt, trotz schwieriger Marktbedingungen eine höhere Performance zu erwirtschaften. Das den UBS-Aktionären zurechenbare Konzernergebnis betrug 3,5 Milliarden Franken, was gegenüber 2013 einem Anstieg um 9% entspricht. Zudem erreichte die Basel III Kernkapitalquote (CET1) auf Basis einer vollständigen Umsetzung den höchsten Stand unter unserer Vergleichsgruppe weltweit tätiger Banken. Dies unterstützt das Unternehmen in seinem Bestreben, mindestens 50% des Konzernergebnisses an die Aktionäre der UBS Group AG auszuschütten.

Der Verwaltungsrat von UBS beabsichtigt daher, für 2014 eine Dividende von 0.50 Franken pro Aktie vorzuschlagen. Dies stellt gegenüber 2013 eine 100%ige Erhöhung dar und entspricht 55%¹ des ausgewiesenen Konzernergebnisses für 2014. Zudem schreitet die Umsetzung der neuen Konzernholdingstruktur planmässig voran. Im Rahmen dieses Prozesses

beabsichtigt UBS, eine einmalige zusätzliche Ausschüttung von 0.25 Franken pro Aktie vorzuschlagen.

Vergütungsfinanzierung und Verantwortlichkeiten

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen für das Jahr 2014 berücksichtigt zum einen das gute Jahresergebnis des Unternehmens und zum anderen die Auswirkungen der Kosten für Rückstellungen für Rechtsfälle und regulatorische sowie ähnliche Angelegenheiten. Das Unternehmen ging diese Themen aus der Vergangenheit auch im vierten Quartal 2014 proaktiv an und einigte sich im Zusammenhang mit den branchenweiten Untersuchungen der Devisenmärkte mit verschiedenen Aufsichtsbehörden.

Der Schutz des Rufs des Unternehmens sowie der Interessen der Aktionäre und Kunden hat weiterhin oberste Priorität. Aufgrund der Vorfälle in unserem Devisengeschäft wurde der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen im Jahr 2014 deutlich reduziert, vor allem in der Investment Bank; ohne diese Ereignisse wäre er höher ausgefallen. Als Folge umfasst der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen, einschliesslich der Zuteilungen an die Konzernleitung, insgesamt 3,1 Milliarden Franken; das sind 5% weniger als im Vorjahr. Der Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen gemäss IFRS nahm dementsprechend um 6% ab. Der Verwaltungsrat legt weiterhin grossen Wert darauf, ein Umfeld zu schaffen, das Mitarbeiter, die einen wesentlichen Beitrag zum Ergebnis leisten, anzieht und bindet, die Mitarbeiter aber für ihre Handlungen auch zur Rechenschaft zieht.

Vergütungsstruktur im Jahr 2014

UBS verfügt unserer Meinung nach in der Vergleichsgruppe über eines der anspruchsvollsten Systeme für die leistungsabhängige Vergütung. Dieses System blieb 2014 grösstenteils unverändert. Wir haben ein solides Vergütungsmodell entwickelt, das auf der Erzielung attraktiver und nachhaltiger Renditen für die Aktionäre aufbaut. Die leistungsabhängigen Zuteilungen des Unternehmens sind so ausgestaltet, dass sie diese Philosophie unterstützen: Der Schwerpunkt liegt auf einer angemessenen Risikobereitschaft und langfristigen Performance, und ein erheblicher Teil der Vergütung ist einem Verfallsrisiko ausgesetzt. 2014 beispielsweise erhielten über 5000 Mitarbeiter 54% ihrer leistungsabhängigen Zuteilung in Form einer aufgeschobenen Vergütung, die erst nach zwei bis fünf Jahren übertragen wird.

Im Zusammenhang mit den Vorfällen in unserem Devisengeschäft, ist neben dem oben beschriebenen Rückgang des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen im Jahr 2014 zusätzlich ein Betrag von 14 Millionen Franken verfallen. Dies schliesst Mitarbeiter ein, die gekündigt haben oder mit denen das Arbeitsverhältnis aufgelöst wurde. Darüber hinaus wurde die Übertragung von Zuteilungen in Höhe von 19 Millionen Franken während der laufenden Untersuchungen sistiert. Zudem werden bei den Konzernleitungsmitgliedern 56% der Zuteilungen unter dem Performance Equity Plan («PEP») verfallen, die 2015 zur Übertragung fällig werden. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die Ziele für den Economic Profit und den Total Shareholder Return (TSR) nicht vollumfänglich erreicht wurden.

¹ Ordentliche Dividende pro Aktie als Prozentsatz des verwässerten Konzernergebnisses pro Aktie.

Im Bestreben, unsere Kapitalposition weiter zu stärken, haben wir bestimmte Elemente der Vergütungsstruktur für unsere Mitarbeiter in Erwartung eines erhöhten Fokus auf Tier-1-Kapital-Instrumente optimiert. Ab 2014 gelten Zuteilungen aus dem Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) als zusätzliches Tier-1-Kapital gemäss Basel III auf Basis einer vollständigen Umsetzung. Wie bereits im Vorjahr werden von den jährlichen aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen 40% unter dem DCCP über fünf Jahre und 60% als Anwartschaften auf UBS-Aktien unter dem Equity Ownership Plan über zwei bis fünf Jahre aufgeschoben.

Überdies trat 2014 die EU-Eigenkapitalrichtlinie IV, die eine Höchstgrenze für das Verhältnis zwischen festen und variablen Vergütungskomponenten für bestimmte Mitarbeiter in der EU vorschreibt, in Kraft. Im Rahmen der Umsetzung einer solchen Höchstgrenze und als resultierende Marktpraxis haben wir für die fixe Vergütung dieser Mitarbeiter rollenbasierte Zulagen eingeführt.

Generalversammlung 2015

Im Einklang mit der Verordnung gegen übermässige Vergütungen in der Schweiz werden die Aktionäre an der Generalversammlung 2015 über Folgendes abstimmen:

- den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung für den Verwaltungsrat für den Zeitraum von der Generalversammlung 2015 bis zur Generalversammlung 2016;

- den maximalen Gesamtbetrag der festen Vergütung für die Konzernleitung für das Jahr 2016; und
- den Gesamtbetrag der variablen Vergütung der Konzernleitung für das Jahr 2014.

Zudem wird UBS auf freiwilliger Basis den Aktionären den Vergütungsbericht 2014 erneut konsultativ zur Abstimmung vorlegen.

Schliesslich möchten wir unseren Aktionären unseren aufrichtigen Dank aussprechen für die Zeit, die sie sich während des Jahres genommen haben, um uns ihre Ansichten über die Vergütung mitzuteilen. Auf den folgenden Seiten finden Sie weitere Informationen zur Vergütung 2014 bei UBS. Wir werden Sie an unserer Generalversammlung am 7. Mai 2015 um Ihre Unterstützung in Bezug auf die Vergütungsfragen bitten.



Ann F. Godbehere
Vorsitzende des Human Resources
and Compensation Committee
des Verwaltungsrates



Ann F. Godbehere
Vorsitzende des
Human Resources and
Compensation Committee
des Verwaltungsrates

Performance und Vergütungsfinanzierung im Jahr 2014

Unsere Performance im Jahr 2014 stellt zum einen die Stärke unseres Geschäftsmodells unter Beweis, das mit einem effizienten Kapital- und Risikoprofil attraktive Erträge erzielen soll. Zum anderen ist sie Ausdruck der disziplinierten Umsetzung unserer Strategie. Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen betrug 3,1 Milliarden Franken. Dies ist 5% weniger als im Vorjahr und trägt dem guten Ergebnis und den Auswirkungen der Kosten für Rückstellungen für Rechtsfälle sowie regulatorische und ähnliche Angelegenheiten Rechnung.

Unsere Performance im Jahr 2014

2014 wiesen wir einen den Aktionären der UBS Group AG zu-rechenbaren Reingewinn von 3,5 Milliarden Franken aus. Dies ist 9% mehr als im Vorjahr. Gleichzeitig reduzierten wir weiterhin unsere risikogewichteten Aktiven (RWA), verbesserten unsere Leverage Ratio und wiesen am Jahresende mit 13,4% die beste Basel III Kernkapitalquote (CET1) in unserer Vergleichsgruppe von grossen, weltweit tätigen Banken aus.

Wir sind unseren Mitarbeitern für ihr anhaltendes Engagement und ihren hervorragenden Einsatz im Dienste der Kunden zu Dank verpflichtet. Die Leistungen unserer Mitarbeiter ermöglichten es uns, unsere Rendite für die Aktionäre deutlich zu steigern. Wie bereits angekündigt, beabsichtigt der Verwaltungsrat, der Generalversammlung eine ordentliche Dividende von 0.50 Franken je Aktie vorzuschlagen, was einer Erhöhung um 100% gegenüber dem Vorjahr und einer Ausschüttungsquote von 55%¹ des ausgewiesenen Reingewinns entspricht. In Anbetracht der Fortschritte bei der Schaffung einer Konzernholdinggesellschaft und des erfolgreichen Abschlusses des Aktienumtauschangebots hat UBS im vierten Quartal 2014 den Betrag für eine ergänzende Kapitalrückführung von 0.25 Franken pro Aktie vollständig zurückgestellt. Vorbehaltlich der Genehmigung durch die Generalversammlung beabsichtigt UBS Group AG, diese einmalige ergänzende Kapital-

rückführung nach erfolgreichem Abschluss des Squeeze-out-Verfahrens an die Aktionäre auszuzahlen.

Unser Erfolg im Geschäftsjahr 2014 zeigt sich auch darin, dass wir unsere in den Jahren 2011 und 2012 gesetzten wesentlichen Ziele erreicht haben. Wir haben die risikogewichteten Aktiven seit 2011 um über 160 Milliarden Franken reduziert, unsere Basel III Kernkapitalquote (CET1) auf Basis einer vollständigen Umsetzung um beinahe 700 Basispunkte erhöht und damit unser Ziel von 13% übertroffen und unsere Investment Bank weniger komplex und profitabler gemacht.

Zudem haben wir unsere Leverage Ratio auf Basis einer vollständigen Umsetzung für systemrelevante Banken der Schweiz (SRB) um 70 Basispunkte auf 4,1% erhöht und sind damit nahe an der regulatorischen Mindestanforderung für 2019 von 4,2%. Zum Jahresende beliefen sich die risikogewichteten Aktiven (RWA) auf 216 Milliarden Franken und lagen damit knapp 1 Milliarde Franken über der Zielvorgabe für Ende 2015.

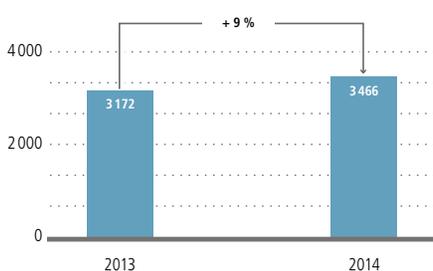
Die Marktbedingungen waren das ganze Jahr über anspruchsvoll; es herrschten erhöhte geopolitische Spannungen, die Geldpolitik der einzelnen Länder divergierte, und die Preise für Rohstoffe waren stark rückläufig. Daraus resultierten eine höhere Volatilität und eine geringere Risikobereitschaft der Investoren.

¹ Ordentliche Dividende pro Aktie als Prozentsatz des verwässerten Ergebnisses pro Aktie.

Den Aktionären der UBS Group AG zurechenbares Konzernergebnis

Mio. CHF

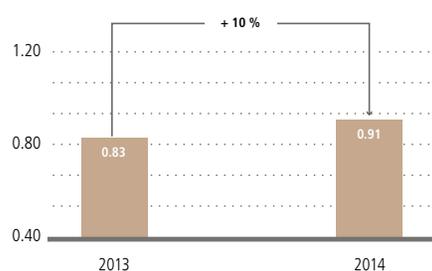
per 31. Dezember 2013/2014



Verwässertes Ergebnis pro Aktie (EPS)

CHF

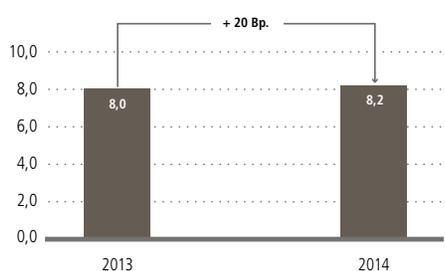
per 31. Dezember 2013/2014



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

in %

per 31. Dezember 2013/2014



Unsere Unternehmensbereiche erbrachten 2014 gute Leistungen. Sie setzten unsere Strategie mit dem Engagement, der Flexibilität und der Zielstrebigkeit um, die zur Bewältigung der Herausforderungen erforderlich waren.

Unser Wealth-Management-Geschäft erzielte ein ausgezeichnetes Ergebnis: Der bereinigte¹ Vorsteuergewinn erhöhte sich um 4% auf 2,5 Milliarden Franken. Die Nettoneugeldzuflüsse waren mit 34,4 Milliarden Franken solide, und die Bruttomarge verringerte sich um 3 auf 85 Basispunkte, was die starke Zunahme der verwalteten Vermögen um 11% beziehungsweise 101 Milliarden Franken in diesem Jahr widerspiegelt. Mit einer Zunahme der wiederkehrenden Erträge um 6% waren die Ergebnisse trotz regulatorischer Erschwernisse auch in qualitativer Hinsicht hoch, wozu vor allem die erfolgreichen strategischen Initiativen im Bereich des Kredit- und Hypothekengeschäfts, die Erhöhung der Anzahl Mandate und preisliche Massnahmen bei einzelnen Produkten beitrugen.

Wealth Management Americas verzeichnete erneut ein ausgezeichnetes Jahr, mit Rekordergebnissen beim Geschäftsertrag, bei den Bruttoausleihungen, bei der Produktivität der Finanzberater, bei den verwalteten Vermögen und beim bereinigten¹ Vorsteuergewinn. Trotz höheren Kosten für Rechtsfälle sowie regulatorische und ähnliche Angelegenheiten resultierte bereits das zweite Jahr in Folge ein bereinigter¹ Vorsteuergewinn von 1 Milliarde US-Dollar. Die Nettoneugeldzuflüsse blieben leicht unter den Erwartungen, wobei wir zuversichtlich sind, dass dies nicht einem zukünftigen Trend entspricht.

Retail & Corporate steigerte seinen bereinigten¹ Vorsteuergewinn trotz eines über das Jahr betrachtet weitgehend stagnierenden Geschäftsertrags um 4% und erreichte alle Jahresziele. Das Nettoneugeschäftsvolumen mit den Retailkunden wuchs um 2,3% bei einer Zielbandbreite von 1 bis 4%. In Bezug auf das Wachstum bei den Schweizer Retailkunden war 2014 das beste Jahr seit 2008.

Der bereinigte¹ Vorsteuergewinn von Global Asset Management sank um 13%, was vorwiegend auf Kosten für Rückstellungen für Rechtsfälle sowie regulatorische und ähnliche Angelegenheiten zurückzuführen ist. Der Unternehmensbereich verzeichnete indes hohe Nettoneugeldzuflüsse: Diese beliefen

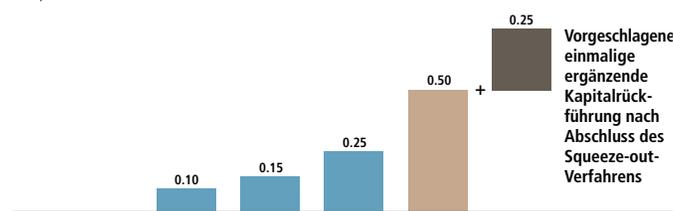
sich ohne die Mittelzuflüsse bei den Geldmarktfonds auf knapp 23 Milliarden Franken (2013: Abflüsse von 5 Milliarden Franken), was einer Wachstumsrate von 4,4% entspricht. Diese bedeutende Trendwende gelang dank grösserem Engagement und einer verstärkten Zusammenarbeit mit unserem Wealth-Management-Geschäft.

Die Kundenorientierung, erhöhte Produktivität und effizientere Nutzung der Ressourcen ermöglichten eine solide Performance unserer Investment Bank, die einen bereinigten¹ Vorsteuergewinn vor Kosten für Rechtsfälle sowie regulatorische und ähnliche Angelegenheiten von 2045 Millionen Franken erwirtschaftete. Das Corporate Client Solutions-Geschäft konnte weiter ausgebaut werden und erzielte einen Ertragszuwachs von 8%, während sich der Aufwand im Rahmen der Erwartungen bewegte.

Das Corporate Center verzeichnete einen Vorsteuerverlust von 2,7 Milliarden Franken gegenüber einem Verlust von 4,2 Milliarden Franken im Vorjahr. Der Geschäftsertrag betrug negative 0,9 Milliarden Franken, primär infolge von Verlusten im Non-Core und Legacy Portfolio, die Bewertungsanpassungen auf Derivaten und Vertragsablösungen enthielten. Die Reduktion des Geschäftsaufwands um 1,7 Milliarden Franken enthielt 0,3 Milliarden Franken, die auf unsere strategischen Kostensenkungsinitiativen zurückzuführen sind. Im Non-Core und Legacy Portfolio erzielten wir eine deutliche Reduktion der RWA und des Leverage Ratio Denominator (LRD).

Gesamtkapitalrendite pro Aktie

CHF pro Aktie



Geschäftsjahr	2011	2012	2013	2014
Ausschüttungsquote	9%	N/M	30% (ordentliche Dividende) ¹	55%

Harte Kernkapitalquote (CET1)	2011	2012	2013	2014
	-6,7%	-9,8%	12,8%	13,4%

- Ordentliche Dividende
- Vorgeschlagene ordentliche Dividende 2014
- Vorgeschlagene einmalige ergänzende Kapitalrückführung

¹ Ordentliche Dividende pro Aktie in % des verwässerten Ergebnisses pro Aktie.

¹ Siehe «Konzernergebnis» im Abschnitt «Finanz- und Geschäftsergebnis» in unserem Geschäftsbericht 2014 für weitere Informationen.

Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen

Unsere Finanzierungsprinzipien für die Vergütung basieren auf dem Geschäftserfolg, den wir anhand verschiedener Grössen messen. Zu diesen zählen Profitabilität, die Qualität der Erträge, der Beitrag vor leistungsabhängigen Zuteilungen und der wirtschaftliche Beitrag vor leistungsabhängigen Zuteilungen, bei dem es sich um eine risikobereinigte Performancekennzahl handelt. Zudem verwenden wir verschiedene Kriterien, um die Performance unserer Unternehmensbereiche und des Corporate Center zu messen, wie etwa jene, die in der unten stehenden Tabelle aufgeführt sind.

Gewisse risikorelevante Ziele sind über alle Unternehmensbereiche und das Corporate Center hinweg gleich. Hierzu zählen die Einhaltung der Richtlinien zum Eingehen von Risiken im Anlagegeschäft, der Risikorichtlinien des Konzerns sowie der Value-at-Risk-Limiten und die Vermeidung signifikanter operationeller Risiken.

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen jedes Unternehmensbereichs entspricht einem Prozentsatz des Gewinns vor Berücksichtigung der leistungsabhängigen Zuteilungen. Dieser wird risikobereinigt, indem wir Rückstellungen für das Risikokapital vornehmen. Ferner berücksichtigen wir die Fortschritte bei der Umsetzung unserer strategischen Initiativen, die finanzielle Tragbarkeit und die Marktpositionierung. Die Performance der Unternehmensbereiche wird überdies um Posten bereinigt, die für die zugrunde liegende Performance nicht repräsentativ sind einschliesslich Gewinne und Verluste aus Desinvestitionen oder Immobilienverkäufen, Restrukturierungskosten sowie Gewinne oder Verluste aus der Bewertung des eigenen Kreditrisikos.

Der dem Pool zugewiesene Prozentsatz steigt oder sinkt je nach Performance. So wird der Gewinnanteil, der den Zahlungen für leistungsabhängige Zuteilungen zugewiesen wird, grundsätzlich reduziert, wenn die Gewinne eines Unternehmensbereichs steigen. In guten Jahren ermöglicht uns dies, übermässige Vergütungen zu verhindern und mehr Kapital an unsere Aktionäre zurückzuführen. In schwächeren Jahren bietet es uns mehr Flexibili-

Reportcard für die Ziele 2014

	Erfolge 2014	Ziele 2014	Zielgrössen	Ergebnis 2014	
Wealth Management	– Bereinigter Vorsteuergewinn +4% auf CHF 2,5 Milliarden	Wachstumsrate Nettoneugelder	3–5%	3,9%	●
	– CHF 34 Milliarden generierte Nettoneugelder	Bruttomarge (Bp.)	95–105	85	●
	– Wiederkehrende Erträge von CHF 5,9 Milliarden, +6%	Bereinigtes Aufwand-Ertrags-Verhältnis	60–70%	68,2%	●
Wealth Management Americas	– Bereinigter Vorsteuergewinn +4% auf Rekordniveau, > USD 1 Milliarde	Wachstumsrate Nettoneugelder	2–4%	1,0%	●
	– Verwaltete Vermögen +6% auf Rekordniveau, > USD 1000 Milliarden	Bruttomarge (Bp.)	75–85	76	●
	– Wiederkehrende Erträge +12% auf Rekordwert von USD 5,7 Milliarden	Bereinigtes Aufwand-Ertrags-Verhältnis	80–90%	86,6%	●
Retail & Corporate	– Bereinigter Vorsteuergewinn +4% auf CHF 1,6 Milliarden	Wachstumsrate Nettoneugeschäftsvolumen (Retailgeschäft)	1–4%	2,3%	●
	– Nettozinsmarge +3 Basispunkte auf +159 Basispunkte	Nettozinsmarge (Bp.)	140–180	159	●
	– Bestes Jahr im Bereich der Kundenakquisition seit 2008	Bereinigtes Aufwand-Ertrags-Verhältnis	50–60%	56,6%	●
Global Asset Management	– Generierte Nettoneugelder von CHF 22,6 Milliarden ohne Geldmarktfonds	Wachstumsrate Nettoneugelder ohne Geldmarktfonds	3–5%	4,4%	●
	– Verwaltete Vermögen +14% auf CHF 664 Milliarden	Bruttomarge (Bp.)	32–38	31	●
		Bereinigtes Aufwand-Ertrags-Verhältnis	60–70%	73,2%	●
Investment Bank	– Starkes Ergebnis bei CCS, Erträge +8% auf CHF 3,2 Milliarden	Bereinigter RoAE	>15%	2,6%	●
	– Starkes Ergebnis in Equities, Erträge von CHF 3,7 Milliarden	Bereinigtes Aufwand-Ertrags-Verhältnis	65–85%	97,6%	●
		RWA-Grenzwert gemäss Basel III (Mrd. CHF)	< 70	67	●
		Grenzwert finanzierte Vermögenswerte (Mrd. CHF)	< 200	171	●
Non-Core und Legacy Portfolio	– RWA –44% auf CHF 36 Milliarden, Ziel für Ende 2015 bereits erfüllt	RWA gemäss Basel III (Mrd. CHF)	< –40	36	●
	– LRD –42% auf CHF 93 Milliarden	Zielvorgabe gilt für 31.12.15			

● = Ziel 2014 nicht erreicht
 ● = Ziel 2014 erreicht

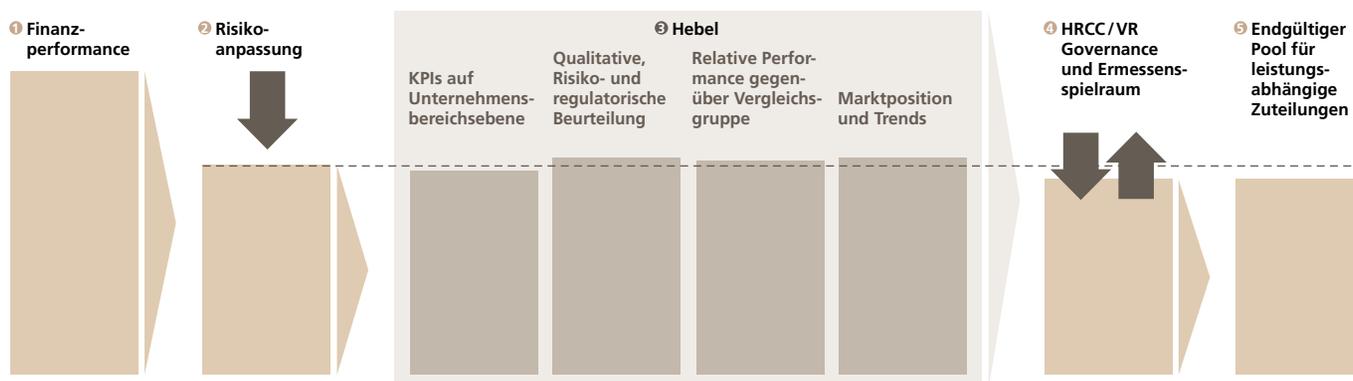
tät, um angemessene Vorkehrungen zur Bindung von Mitarbeitern in Schlüsselpositionen zu treffen.

Wir beurteilen die Performance des Konzerns auf allen Ebenen anhand von Kriterien wie risikobereinigtem Gewinn, Performance im Branchenvergleich und der allgemeinen Wettbewerbsfähigkeit im Markt. Ferner berücksichtigen wir die Fortschritte bei der Umsetzung unserer strategischen Initiativen, wie beispielsweise die Reduktion der risikogewichteten Aktiven, Schuldenabbau in der Bilanz, Kosteneffizienzsteigerungen und Kapitalzuwachs. Zudem betrachten wir das Risikoprofil und die Risikokultur des Unterneh-

mens, einschliesslich des Umfangs, in dem operationelle Risiken und Kontrollmängel identifiziert und gehandhabt werden, sowie des Erfolgs der Initiativen zur Risikominderung.

Die nachstehende Grafik illustriert den Prozess für die Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen, die dabei berücksichtigten Faktoren und auf welche Weise das Human Resources and Compensation Committee (HRCC) sein Ermessen einfließen lässt, bevor es dem Verwaltungsrat (VR) seine endgültige Empfehlung unterbreitet.

Prozess der Finanzierung von leistungsabhängigen Zuteilungen – erläuternde Übersicht



1	Finanzperformance	Der vorläufige Betrag des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen richtet sich nach der Finanzperformance und wird auf Basis einer Reihe von finanziellen KPIs beurteilt.
2	Risikoanpassung	Im Voraus festgelegte unternehmensbereichsspezifische Finanzierungsquoten für den Pool für leistungsabhängige Zuteilungen werden auf die risikobereinigte Performance angewandt. Darin berücksichtigt sind das Kredit-, Markt-, Liquiditäts- und Refinanzierungsrisiko, das operationelle Risiko, einschliesslich Legal- und Compliance-Risiken, das Reputationsrisiko sowie die Anzahl operationeller Risiken und die Anzahl Empfehlungen der internen Revision, die erfolgreich umgesetzt werden.
3	KPIs auf Unternehmensbereichsebene	Jeder Unternehmensbereich wird auf Basis bestimmter KPIs beurteilt (z.B. Wachstumsrate der Nettoneugelder, Rendite der risikogewichteten Aktiven usw.).
	Qualitative, Risiko- und regulatorische Beurteilung	Qualitative Beurteilung (Qualität der Ergebnisse, Branchenauszeichnungen usw.), Beurteilung der Einhaltung regulatorischer Bestimmungen und Risikobeurteilung. Die qualitative Beurteilung stellt zudem die vollständige Ausrichtung auf unsere Grundsätze der Gesamtvergütung sicher.
	Relative Performance gegenüber Vergleichsgruppe	Die Performance wird auch relativ zu unserer Vergleichsgruppe beurteilt.
	Marktposition und Trends	Marktinformationen von internen und externen Beratern unterstützen die Beurteilung, wie wettbewerbsfähig unser Gehaltsniveau und unsere Vergütungsstruktur sind. Sie ermöglichen auch einen vorausschauenden Blick auf Markttrends in Bezug auf die absoluten Vergütungsniveaus, die Vergütungsstruktur und die branchenübliche Praxis.
4	HRCC/VR Governance und Ermessensspielraum	Der Prozess zur Bestimmung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen endet in einer Empfehlung des Group CEO über die Höhe des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen (nach Rücksprache mit den Presidents der Unternehmensbereiche), die dem HRCC zur Prüfung vorgelegt wird. Das HRCC überprüft regelmässig den für das Gesamtjahr prognostizierten Pool für leistungsabhängige Zuteilungen und kann diesen nach eigenem Ermessen (nach oben oder unten), und wo angemessen, anpassen. Das HRCC prüft die Empfehlung im Kontext unserer Gesamtperformance, unserer Kapitalkraft, unseres Risikoprofils, unserer Marktpositionierung sowie der geschäftlichen und geografischen Trends. Das HRCC stellt sicher, dass die Empfehlung mit der in den Grundsätzen zur Gesamtvergütung verankerten Strategie im Einklang steht, um nachhaltigen Wert für unsere Aktionäre zu schaffen.
5	Endgültiger Pool für leistungsabhängige Zuteilungen	

Pool für leistungsabhängige Zuteilungen und Aufwand 2014

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen, der alle diskretionären leistungsabhängigen variablen Zuteilungen für 2014 umfasst, belief sich auf 3,1 Milliarden Franken. Dies entspricht gegenüber 2013 einem Rückgang um 5%. Wir verbesserten unsere Performance und erzielten weitere Fortschritte bei der Erreichung unserer strategischen und finanziellen Ziele. Die potenzielle Erhöhung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen im Jahr 2014 wurde jedoch durch eine bedeutende Reduktion, hauptsächlich in der Investment Bank, neutralisiert, die eine Auswirkung der Vorfälle in unserem Devisengeschäft ist.

Der Aufwand für 2014 ging um 6% zurück auf 2,8 Milliarden Franken. Dieser Rückgang ergab sich in erster Linie aus gesunkenen Aufwendungen im Zusammenhang mit Vergütungszuteilungen für das Jahr 2014 und Amortisation von Zuteilungen früherer

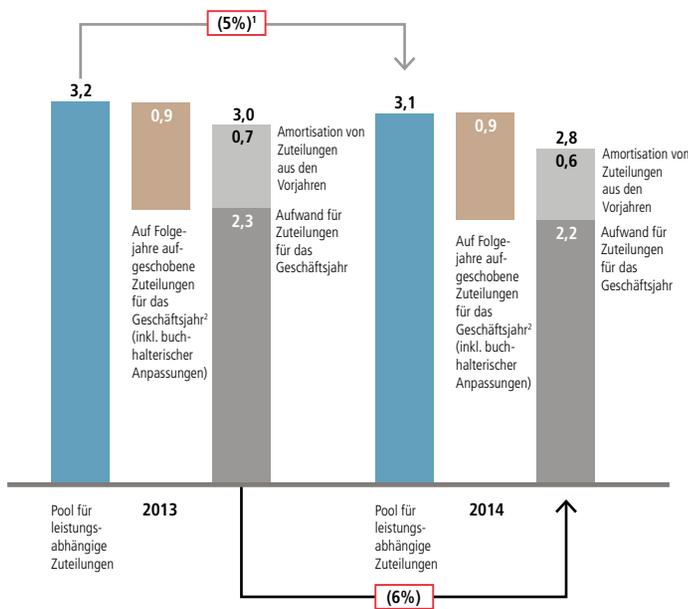
Jahre. Die Grafik «Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen» stellt den Pool für leistungsabhängige Zuteilungen und den Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen im Vergleich dar.

Vorfälle im Zusammenhang mit unserem Devisengeschäft

Zusätzlich zur massgeblichen Reduktion des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen ergriffen wir Disziplinarmaßnahmen gegen die Mitarbeiter, bei denen sich herausstellte, dass sie in Fehlverhalten involviert waren oder ihren Aufsichtspflichten nicht nachgekommen sind. Dabei wurden auch Kündigungen ausgesprochen. Wir sind weiter dabei zu prüfen, ob auf Grundlage von laufenden Untersuchungen Sanktionen gegen weitere aktuelle oder frühere Mitarbeiter ergriffen werden sollen. Zu den möglichen Sanktionen zählen Disziplinarmaßnahmen, Kürzungen der Vergütung und Verfall eines Teils oder der gesamten ausstehenden aufgeschobenen Vergütung.

Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen

Mrd. CHF



¹ Nicht enthalten sind zusätzliche Leistungen wie Sozialversicherungsbeiträge. ² Schätzung. Die effektive Höhe des zukünftigen Aufwands kann variieren, beispielsweise aufgrund von verfallenen Zuteilungen.

Vergütung des Group CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder für 2014

Die leistungsabhängigen Zuteilungen an die Konzernleitung erfolgen nach dem Ermessen des Verwaltungsrates. Der Gesamtbetrag der leistungsabhängigen Zuteilungen 2014 an die Mitglieder der Konzernleitung verringerte sich gegenüber dem Vorjahr um 7%, dies im Einklang mit der Reduktion des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen an alle Mitarbeiter um 5%. An der Generalversammlung 2015 werden die Aktionäre von UBS über den vorgeschlagenen Pool für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung für 2014 abstimmen. Der vorgeschlagene Gesamtbetrag wird in der Einladung zur Generalversammlung 2015 aufgeführt.

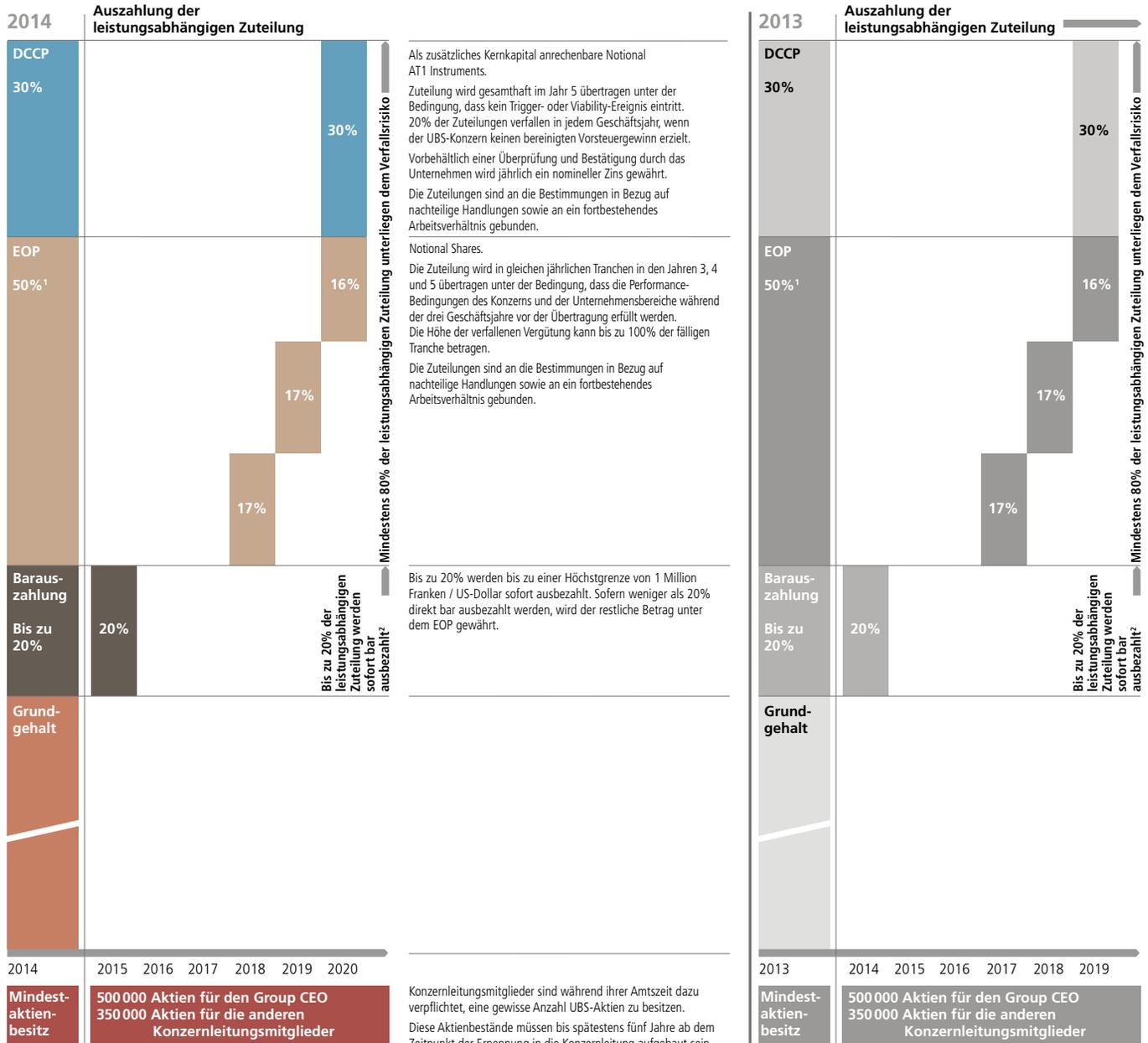
Wichtige Merkmale unserer Vergütungsstruktur für den Group Chief Executive Officer (Group CEO) und die übrigen Mitglieder der Konzernleitung im Jahr 2014

Leistungsabhängige Vergütung	Absicherungsmassnahmen
<p>Das Human Resources and Compensation Committee (HRCC) überprüft die Leistung unseres Group CEO und der übrigen Konzernleitungsmitglieder anhand der Leistungsziele des Unternehmens. Die leistungsabhängigen Zuteilungen der Konzernleitung beruhen auf quantitativen und qualitativen Messgrössen. Dabei werden sowohl die individuelle Leistung als auch die Gesamtleistung des Konzerns berücksichtigt.</p> <ul style="list-style-type: none"> – Die Performance Scorecard für den Group CEO / die Mitglieder der Konzernleitung beruht auf verschiedenen quantitativen und qualitativen Messgrössen und dient als Grundlage für eine ausgewogene Beurteilung. Berücksichtigt werden konzern- und bereichsspezifische, regionale, funktionale sowie qualitative Leistungskennzahlen in Abhängigkeit vom jeweiligen Aufgabenbereich des Konzernleitungsmitglieds. – Verfallsbedingungen für Vergütungspläne erlauben dem Unternehmen die Reduktion des gesperrten aufgeschobenen Anteils, wenn die mit dem Vergütungsplan verbundenen Leistungsbedingungen nicht erfüllt werden. Dies bedeutet: <ul style="list-style-type: none"> – Die Übertragung von Zuteilungen unter dem Equity Ownership Plan hängt sowohl von der Performance des Konzerns als auch von jener der Unternehmensbereiche ab. – Zuteilungen unter dem Deferred Contingent Capital Plan werden nur dann vollumfänglich übertragen, wenn das Unternehmen einen bereinigten Vorsteuergewinn erzielt und die stufenweise umgesetzte Kernkapitalquote (Tier 1) nicht unter 10% fällt. Das Unternehmen kann nach eigenem Ermessen entscheiden, Zinszahlungen zu streichen. 	<p>Unsere Vergütungsstruktur umfasst eine Reihe von Funktionen, die eine adäquate Risikobewirtschaftung mittels Vorkehrungen zur Beschränkung unangemessener Risikobereitschaft gewährleisten sollen. Unsere Vergütungsstruktur weist folgende Merkmale auf:</p> <ul style="list-style-type: none"> – eine ausgewogene Mischung kürzer- und längerfristiger leistungsabhängiger Zuteilungen mit Schwerpunkt auf eine aufgeschobene Übertragung; – eine Höchstgrenze beim Pool der leistungsabhängigen Zuteilungen für Konzernleitungsmitglieder von 2,5% des bereinigten Vorsteuergewinns des Konzerns; – individuelle Höchstgrenzen für das Verhältnis zwischen festen und variablen Vergütungsanteilen für den Group CEO und übrige Mitglieder der Konzernleitung; – eine Richtlinie über Aktienbesitz, nach der jedes Mitglied der Konzernleitung mindestens einen Bestand von 350 000 Aktien aufbauen und halten muss. Der Group CEO muss einen Bestand von mindestens 500 000 Aktien aufbauen und halten; – eine Beurteilung der Effektivität und Einhaltung der Risikokontrolle durch jedes Mitglied der Konzernleitung als Teil seiner individuellen qualitativen Beurteilung; – Arbeitsverträge, die eine Kündigungsfrist von sechs Monaten vorsehen; – Verfallsbedingungen, die es dem Unternehmen erlauben, einige oder alle gesperrten aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen verfallen zu lassen, wenn ein Mitarbeiter bestimmte nachteilige Handlungen begeht oder das Arbeitsverhältnis aus wichtigem Grund aufgelöst wird. Grundsätzlich werden die folgenden Verhaltensweisen als nachteilige Handlungen bezeichnet: <ul style="list-style-type: none"> – wesentliche Verantwortung für substantielle Ergebniseinbussen im Konzern oder in einem Unternehmensbereich oder für bedeutende Verluste des Konzerns; – Verhalten oder mangelhafte Kontrolle und Führungsverantwortung, die zu einem Schaden, einschliesslich eines Reputationsschadens, für UBS führt; – Verhalten, das zu einer wesentlichen Verletzung von Gesetzen und regulatorischen Vorschriften oder internen Richtlinien und Prozessen führt; – unrechtmässige Bekanntgabe von vertraulichen oder internen Informationen

Vergütungsstruktur im Jahr 2014 für Mitglieder der Konzernleitung

Von den jährlichen leistungsabhängigen Zuteilungen werden bis zu 20% sofort bar ausbezahlt und 80% in Form von längerfristigen leistungsabhängigen Zuteilungen gewährt, wobei 50% als aufgeschobene Aktienvergütung und die restlichen 30% als aufgeschobene Notional Instruments gewährt werden.

Erläuterndes Beispiel



¹ Mindestens 50% der leistungsabhängigen Zuteilung erfolgen unter dem Equity Ownership Plan (EOP). ² UK Code Staff erhalten 50% in Form von gesperrten UBS-Aktien.

Grundgehalt, rollenbasierte Zulagen, Vorsorgeleistungen und Nebenleistungen

Jedes Mitglied der Konzernleitung erhält ein festes Grundgehalt, das jährlich vom Human Resources and Compensation Committee (HRCC) überprüft wird. Seit der Ernennung des Group CEO im Jahr 2011 ist das jährliche Grundgehalt des Group CEO unverändert bei 2,5 Millionen Franken geblieben. Die Grundgehälter der übrigen Mitglieder der Konzernleitung blieben unverändert bei 1,5 Millionen Franken (oder dem Gegenwert in lokaler Währung).

Ein Mitglied der Konzernleitung gilt als UK Code Staff und erhält zusätzlich zu seinem Grundgehalt eine rollenbasierte Zulage. Diese Zulage spiegelt den Marktwert einer spezifischen Rolle wider und wird nur so lange ausgerichtet, wie das Konzernleitungsmitglied als UK Code Staff gilt. Die Einführung dieser Zulage stellt eine Veränderung des Verhältnisses aus fixer und variabler Vergütung dar; die Gesamtvergütung wird dadurch nicht erhöht. Die Zulage besteht aus einer aufgeschobenen Zuteilung von UBS-Aktien, die jährlich gewährt wird. Diese aufgeschobene Zuteilung wird zu gleichen Teilen in den Jahren 3, 4 und 5 übertragen.

Die Vorsorgeleistungen und Nebenleistungen für Konzernleitungsmitglieder entsprechen den auch für andere Mitarbeiter geltenden lokalen Gegebenheiten. An die Konzernleitungsmitglieder werden keine erweiterten oder zusätzlichen Vorsorgeleistungen ausgerichtet. Ab der Generalversammlung 2015 wird die Gesamtsumme der fixen Vergütung der Konzernleitungsmitglieder der Genehmigung der UBS-Aktionäre unterliegen. Die Aktionäre werden prospektiv über den voraussichtlichen maximalen Gesamtbetrag dieser fixen Vergütung abstimmen, die 2016 an die Konzernleitung ausbezahlt werden soll.

→ **Siehe Abschnitt «Unser Compensation Governance Framework» dieses Berichts für weitere Informationen zur Aktionärsabstimmung über die Vergütung der Konzernleitung**

→ **Siehe «Anmerkung 28 Vorsorgeeinrichtungen und andere Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2014 für weitere Informationen zu den wesentlichen Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses in der Schweiz und in anderen Ländern**

Festlegung der Höhe der variablen leistungsabhängigen Zuteilungen des Group CEO und der anderen Mitglieder der Konzernleitung – Beurteilung gemäss Performance Scorecard

Der Group CEO und die übrigen Mitglieder der Konzernleitung können eine jährliche leistungsabhängige Zuteilung erhalten, die im alleinigen Ermessen des Verwaltungsrates liegt. Der Gesamtbetrag für diese Zuteilung unterliegt der Genehmigung durch die Aktionäre. Wir führen unsere Leistungsbeurteilung auf Grundlage einer Balanced Scorecard durch. Diese ermöglicht es uns, die individuelle Leistung im Verhältnis zu verschiedenen quantitativen und qualitativen Kennzahlen zur Leistungsmessung (Key Performance Indicators, KPIs) zu beurteilen.

Die quantitativen Kennzahlen für den Group CEO beruhen auf dem Konzernergebnis. Bei den anderen Konzernleitungsmitgliedern sind das Ergebnis des Konzerns und des Unternehmensbereichs des jeweiligen Mitglieds und/oder die regionale Performance massgebend. Leiter von Konzernkontrollfunktionen und Führungspersonen, die ausschliesslich Regional Presidents sind, werden auf Grundlage des Konzernergebnisses beziehungsweise der Ergebnisse der Funktionen/Regionen beurteilt, denen sie vorstehen. Quantitative Kennzahlen beinhalten das Ergebnis des Unternehmensbereichs sowie regionale und funktionale Kennzahlen und machen 65% der Beurteilung aus. Auf qualitative Kennzahlen entfallen 35% der Beurteilung. Sie sind dieselben für alle Konzernleitungsmitglieder, einschliesslich des Group CEO. Die Tabelle auf der folgenden Seite gibt einen Überblick über die Gewichtung der quantitativen und qualitativen Messgrössen, auf denen die Scorecard beruht.

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

Der Grad der Erfüllung der quantitativen Kennzahlen durch ein Konzernleitungsmitglied ergibt zusammen mit der Beurteilung der Performance im Verhältnis zu den qualitativen Messgrössen eine Gesamtbewertung. Diese liefert die Grundlage für die Bewertung der jährlichen leistungsabhängigen Zuteilung eines Mitglieds der

Konzernleitung. Ferner wird die Vorgabe für die Gesamtvergütung dem Marktwert der entsprechenden Rolle gegenübergestellt. Die Bemessung soll indes nicht rein mechanisch geschehen, da das HRCC unter besonderen Umständen, nach freiem Ermessen, eine Beurteilung machen kann. Die endgültigen Vorschläge des HRCC zur Vergütung der Konzernleitungsmitglieder beruhen auf der Leistungsbewertung, der Bewertung hinsichtlich des Marktwerts der Rolle sowie der Empfehlung des Group CEO (zu seiner eigenen leistungsabhängigen Vergütung gibt der Group CEO keine Empfehlung ab). In Bezug auf das Jahr 2014 berücksichtigte das HRCC auch die Art und Auswirkungen der Vorfälle in unserem Devisengeschäft. In der Folge lagen die endgültigen Empfehlungen unter dem Niveau, welches angesichts der Performance

angezeigt gewesen wäre. Die Empfehlungen des HRCC werden im Anschluss überprüft und sind vom Verwaltungsrat zu genehmigen. Dieser legt die variable Vergütung für die Mitglieder der Konzernleitung nach freiem Ermessen fest. Die Vergütung für den Group CEO wird vom HRCC und anschliessend vom gesamten Verwaltungsrat anhand eines ähnlichen Verfahrens festgelegt. Die endgültige leistungsabhängige Vergütung des Jahres 2014 für die Konzernleitung als Ganzes unterliegt der Genehmigung durch die Aktionäre an der Generalversammlung 2015. Die individuellen variablen leistungsabhängigen Vergütungen für die einzelnen Konzernleitungsmitglieder werden erst nach der Genehmigung durch die Aktionäre an der Generalversammlung gewährt.

Gewichtungen quantitativer und qualitativer Messgrössen

<i>In %</i>	Group CEO	Business division / Regional Presidents	Functional heads
Messgrössen zur Leistungsmessung		Gewichtung	
Group RoE, bereinigtes Konzernergebnis vor Steuern und Basel III Kernkapitalquote CET1 (vollständig umgesetzt)	65	35	45
Unternehmensbereichsspezifische / regionale Messgrössen		30	
Funktionale Messgrössen			20
Quantitative Messgrössen	65	65	65
Qualitative Messgrössen	35	35	35
Total	100	100	100

Übersicht der quantitativen und qualitativen Messgrößen, auf denen die Performance Scorecard beruht

Quantitative Messgrößen (Gewichtung 65%)	Qualitative Messgrößen (Gewichtung 35%)
<p>Die quantitativen Messgrößen orientieren sich am strategischen Plan des Konzerns. In erster Linie beruhen sie auf den Kennzahlen des Konzerns, ergänzt um die bereichsspezifischen, regionalen oder funktionalen KPIs für die Unternehmensbereiche, Regionen und Mitglieder der Konzernleitung des Corporate Center und umfassen Folgendes:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Eigenkapitalrendite des Konzerns – Bereinigter Vorsteuergewinn des Konzerns – Harte Kernkapitalquote (CET1) – Bereichsspezifische und / oder regionale KPIs (sofern zutreffend) – Funktionale KPIs (für Mitglieder der Konzernleitung des Corporate Center) <p>Regionale und funktionale KPIs können ebenfalls qualitative Messgrößen umfassen.</p>	<p>Folgende qualitative Messgrößen werden verwendet, um zu bewerten, in welchem Masse der Group CEO und die übrigen Mitglieder der Konzernleitung ihren Aufgaben gerecht werden:</p> <p>Säulen:</p> <p>Kapitalbewirtschaftung</p> <ul style="list-style-type: none"> – prüft, inwieweit die betreffende Person die Kapitalkraft und harte Kernkapitalquote (CET1) aufbaut und aufrechterhält und inwieweit sie Effizienzen schafft und unser Kapital effizienter und effektiver einsetzt. <p>Effizienz und Effektivität</p> <ul style="list-style-type: none"> – prüft, inwieweit die betreffende Person zur Entwicklung und Umsetzung unserer Strategie beiträgt. Diese Messgröße soll mittels angemessener spezifischer Vorgaben, Initiativen, Zeitfenster und Kennzahlen sicherstellen, dass alle Geschäftsfelder, Funktionsbereiche und Regionen erfolgreich sind. <p>Risikomanagement</p> <ul style="list-style-type: none"> – prüft, inwieweit die betreffende Person sicherstellt, dass das Risikomanagement mit einem effektiven Kontrollsystem durchgesetzt und eingehalten wird. Ebenso wird erfasst, in welchem Masse Risiken durch Selbstbeurteilung identifiziert werden, und untersucht, inwieweit es der betreffenden Person gelungen ist, die Einhaltung von Bestimmungen innerhalb der verschiedenen regulatorischen Umfelder sicherzustellen. Ferner wird bewertet, wie sehr die betreffende Person dazu beiträgt, die Beziehungen des Unternehmens mit Aufsichtsbehörden durch kontinuierlichen Dialog zu pflegen. <p>Prinzipien:</p> <p>Kundenfokus</p> <ul style="list-style-type: none"> – prüft, inwieweit die betreffende Person zur Steigerung der Kundenzufriedenheit und zur langfristigen Aufrechterhaltung eines hohen Masses an Zufriedenheit beiträgt. Dies beinhaltet ebenfalls die Förderung bereichsübergreifender Zusammenarbeit und des Angebots des gesamten Unternehmens für unsere Kunden. <p>Nachhaltige Performance</p> <ul style="list-style-type: none"> – Marke und Reputation – bewertet, inwieweit die betreffende Person die Reputation des Konzerns schützt und die vollständige Einhaltung unserer Standards und Grundsätze gewährleistet. – Kultur – prüft, inwieweit die betreffende Person in der Lage ist, Grundsätze und Verhaltensweisen gänzlich in den Mittelpunkt des Geschäfts zu stellen. Ausserdem bewertet die Kennzahl, inwieweit die betreffende Person in der Lage ist, eine Kultur der persönlichen Verantwortung zu fördern und damit unsere Entschlossenheit zu untermauern, unserer Verantwortung als Unternehmen gerecht zu werden und unseren Anspruchsgruppen gegenüber integer zu handeln. <p>Exzellenter Service</p> <ul style="list-style-type: none"> – Personalmanagement – prüft, inwieweit die betreffende Person Nachfolger für die obersten Führungspositionen aufbaut, die unternehmensinterne Talentmobilität sowie eine vielseitige und offene Belegschaft fördert. – Produkt- und Dienstleistungsqualität – prüft, inwieweit die betreffende Person exzellenten Service in Bezug auf die Produkte und Dienstleistungen anstrebt, die wir unseren Kunden anbieten. <p>Verhaltensweisen:</p> <p>Integrität</p> <ul style="list-style-type: none"> – prüft, inwiefern die betreffende Person die Verantwortung für ihre Worte und ihr Handeln übernimmt, um das Wohl von Kunden, Anlegern und Kollegen bemüht ist, und ob sie als Vorbild handelt. <p>Zusammenarbeit</p> <ul style="list-style-type: none"> – prüft, inwieweit die betreffende Person den Vorteilen der Kunden und des Unternehmens Vorrang vor ihren eigenen einräumt, eng mit anderen im gesamten Konzern zusammenarbeitet und unterschiedliche Ansichten respektiert und schätzt. <p>Hinterfragen</p> <ul style="list-style-type: none"> – prüft, inwieweit die betreffende Person sich selbst und andere dazu veranlasst, den Status quo konstruktiv zu hinterfragen, und aus Fehlern und Erfahrungen lernt.

Vergütungsbegrenzungen

Der Pool für leistungsabhängige Vergütungen für Konzernleitungsmitglieder ist auf maximal 2,5% des bereinigten Vorsteuergewinns des Konzerns limitiert. Dadurch wird die Gesamtvergütung der Konzernleitung mit der Profitabilität des Unternehmens verbunden. Da sich der bereinigte Vorsteuergewinn des Konzerns 2014 auf 2,8 Milliarden Franken belief, liegt die Höchstgrenze des Pools für leistungsabhängige Vergütungen an die Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2014 bei 69 Millionen Franken.

Der effektive Pool für leistungsabhängige Vergütungen für Mitglieder der Konzernleitung betrug für das Jahr 2014 58 Millionen Franken oder 2,1% des bereinigten Vorsteuergewinns des Konzerns (2013: 63 Millionen Franken beziehungsweise 1,5%). Ausserdem unterliegen 100% der aufgeschobenen Vergütung eines Konzernleitungsmitglieds Performance-Bedingungen.

Letztes Jahr führten wir individuelle Höchstgrenzen für leistungsabhängige Zuteilungen für alle Konzernleitungsmitglieder ein. Die leistungsabhängige Vergütung des Group CEO wurde auf das Fünffache seines Jahresgrundgehalts begrenzt. Für die leistungsabhängige Vergütung der übrigen Konzernleitungsmitglieder wurde eine Höchstgrenze festgesetzt, die dem Siebenfachen ihres Jahresgrundgehalts entspricht.

2014 beliefen sich die leistungsabhängigen Zuteilungen der Konzernleitungsmitglieder und des Group CEO durchschnittlich auf das 3,1-fache ihres Jahresgrundgehalts.

Messung mit einer Vergleichsgruppe

Das HRCC vergleicht die Vergütungen der Konzernleitung mit einer Gruppe von vergleichbaren Unternehmen, die unter anderem aufgrund der Grösse, des Geschäfts- und des geografischen Mixes sowie des Ausmasses, in dem sie bei der Talentrekretierung mit uns konkurrieren, ausgewählt werden. Zudem berücksichtigt das HRCC das regulatorische Umfeld und die Geschäftspraktiken dieser Vergleichsgruppe, die einen Einfluss auf ihre Vergütungsstrategie und die Höhe der Vergütung haben können.

2014 überprüfte das HRCC unsere Vergleichsgruppe und bestätigte deren Angemessenheit. Die Vergleichsgruppe setzt sich aus den folgenden Unternehmen zusammen: Bank of America, Barclays, BNP Paribas, Citigroup, Credit Suisse, Deutsche Bank, Goldman Sachs, HSBC, JP Morgan Chase, Julius Bär, Morgan Stanley und Nomura.

Die Gesamtvergütung der Konzernleitungsmitglieder zielt auf eine marktgerechte Vergütung für eine am Markt gemessene Leistung ab.

Messung mit unserer Vergleichsgruppe

Der Vergleich stellt sicher, dass die Vergütung für unser Senior Management gemessen an unserer Vergleichsgruppe angemessen ist. Die wichtigsten Vergleichsfaktoren sind in der folgenden Tabelle zusammengefasst:

Unternehmen	Grösse ¹	Business Mix ²	Geografische Ausrichtung ³	Konkurrenz bei der Talentrekretierung ⁴	Hauptsitz-Standort – regulatorische Faktoren ⁵	Hauptsitz-Standort – geografische Faktoren ⁶
Bank of America	○	●	○	●	●	●
Barclays	●	●	●	●	●	●
BNP Paribas	●	○	●	●	○	●
Citigroup	○	○	●	●	●	●
Credit Suisse	●	●	●	●	●	●
Deutsche Bank	●	●	●	●	●	●
Goldman Sachs	●	○	●	●	●	○
HSBC	○	○	●	●	●	●
JP Morgan Chase	○	○	○	●	●	●
Julius Bär	○	○	○	●	●	●
Morgan Stanley	●	●	●	●	●	●
Nomura	○	●	○	●	●	○

● Weitgehend vergleichbar ● Mässig vergleichbar ○ Weniger vergleichbar

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

Aufgeschobene leistungsabhängige Vergütungen 2014 und Übertragung von in früheren Jahren gewährten Zuteilungen, die Performance-Bedingungen unterliegen

Leistungsabhängige Vergütungen an Konzernleitungsmitglieder werden erst nach der Genehmigung des Gesamtpools durch die Aktionäre an der Generalversammlung gewährt und bleiben zu mindestens 80% aufgeschoben. Für das Performancejahr 2014 werden mindestens 50% der gesamten leistungsabhängigen Vergütung im Rahmen des Equity Ownership Plan (EOP) gewährt, die in den Jahren 3 bis 5 in drei gleichen Tranchen übertragen werden, sofern die anwendbaren Performance-Bedingungen erfüllt sind.

Die verbleibenden 30% werden im Rahmen des Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) gewährt. Unter diesem Plan erhalten die Mitglieder der Konzernleitung als zusätzliches Kernkapital anrechenbare Notional AT1 Instruments, die im Jahr 5 übertragen und jährlich zu einem individuellen Satz verzinst werden. Zusätzlich zu einem Schwellenwert von 10% in Bezug auf die stufenweise umgesetzte Kernkapitalquote (Tier 1) unterliegen die DCCP Zuteilungen an die Konzernleitungsmitglieder einer weiteren Performance-Bedingung. Falls UBS in den Jahren während der fünfjährigen Aufschubfrist einen operativen Verlust erleidet, verfallen für jedes entsprechende Jahr 20% der Zuteilungen für die Mitglieder der Konzernleitung. Dies bedeutet, dass 100% der Zuteilung zusätzlich zum Schwellenwert von 10% in Bezug auf die stufenweise umgesetzte Kernkapitalquote (Tier 1) einem Verfallsrisiko unterliegen.

Jedem Konzernleitungsmitglied werden maximal 20% der gesamten leistungsabhängigen Vergütung sofort bar ausbezahlt, wobei eine Höchstgrenze von 1 Million Franken/US-Dollar (oder dem Gegenwert in lokaler Währung) gilt. Beträge oberhalb dieser Schwelle werden ebenfalls als Aktienanwartschaften unter dem EOP gewährt. Darüber hinaus werden bei Konzernleitungsmitgliedern, die im Geschäftsjahr 2014 als UK Code Staff galten, 50% der sofortigen Barauszahlung in Form von Aktien ausgerichtet, die sechs Monate gesperrt sind, und alle EOP-Tranchen, die jeweils am 1. März in den Jahren 3 und 5 übertragen werden, für zusätzliche sechs Monate gesperrt.

Die durchschnittliche Aufschubfrist für aufgeschobene Vergütungen der Konzernleitung 2014 betrug wie im Vorjahr 4,4 Jahre. Unsere Vergütungspläne verfügen über keinen Hebeleffekt, wie beispielsweise Multiplikatoren, weshalb sie nicht zu übertriebener Risikobereitschaft animieren.

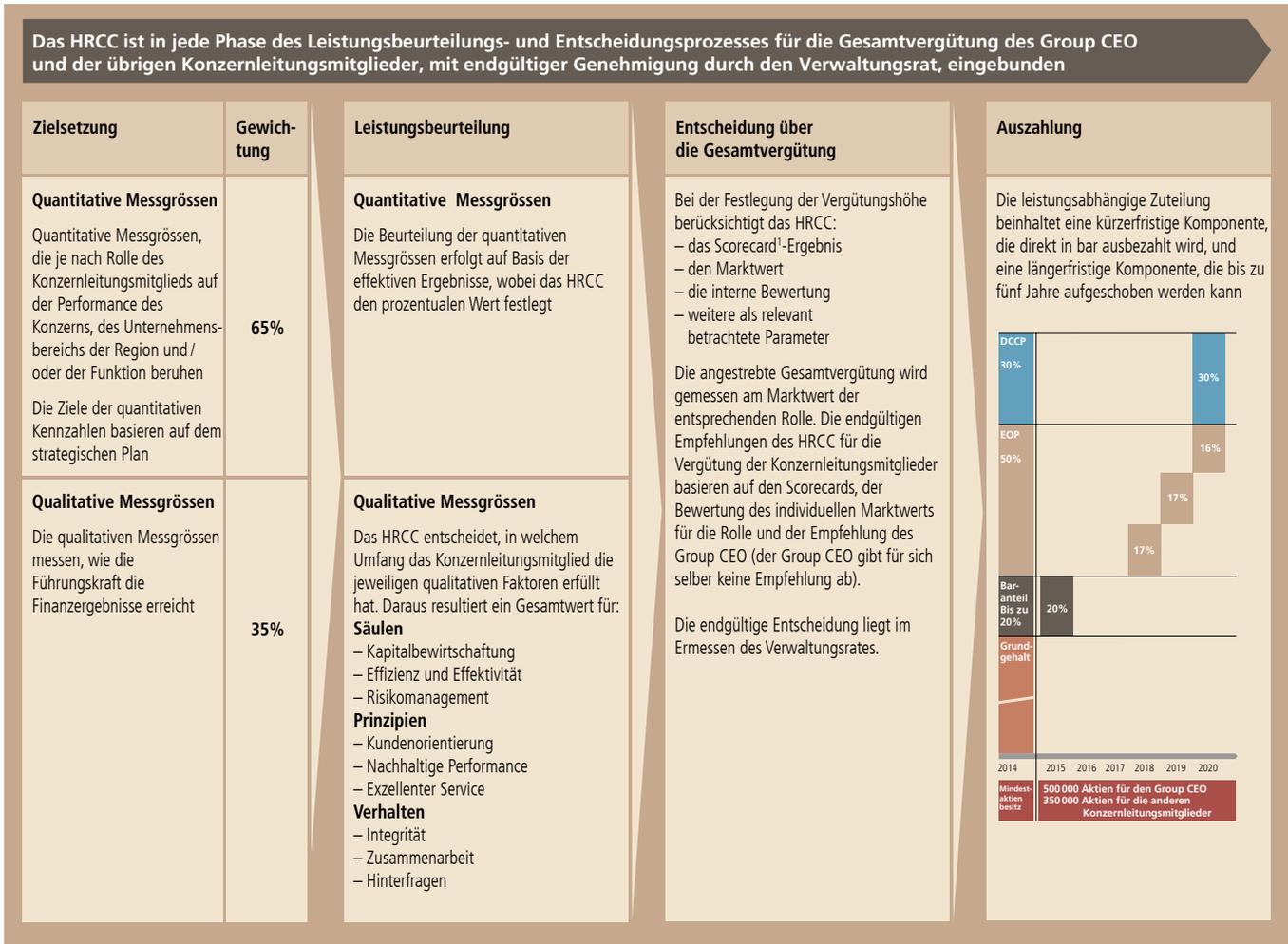
Das HRCC hat entschieden, dass 56% des Performance Equity Plans (PEP) 2012 der Konzernleitungsmitglieder verfallen, da die Gewinnziele und die Total Shareholder Return-Ziele nicht vollständig erfüllt wurden. Alle anderen Zuteilungen für Konzernleitungsmitglieder, die im März 2015 fällig werden, werden aufgrund der erreichten Leistungsziele vollständig übertragen.

- **Siehe Abschnitt «Unsere Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen 2014» dieses Berichts für weitere Informationen**
- **Siehe Abschnitt «Unser Vergütungsmodell für Mitarbeiter ausserhalb der Konzernleitung» dieses Berichts für weitere Informationen zu UK Code Staff**
- **Tabelle «Übertragung von in früheren Jahren gewährten Zuteilungen, die Performance-Bedingungen unterliegen» dieses Berichts für weitere Informationen**

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

Der Group CEO muss einen Mindestbestand von 500 000 UBS-Aktien halten, und die übrigen Konzernleitungsmitglieder müssen mindestens 350 000 UBS-Aktien halten. Diese Aktienbestände müssen bis spätestens fünf Jahre ab dem Zeitpunkt der Ernennung in die Konzernleitung aufgebaut sein. Die Aktien sind während der gesamten Amtsdauer der jeweiligen Konzernleitungsmitglieder zu halten. Zur Anzahl gehaltener UBS-Aktien zählen nebst den im Rahmen der Aktienvergütung übertragenen oder aufgeschobenen auch die privat gehaltenen Aktien. Den Konzernleitungsmitgliedern ist es untersagt, die UBS-Aktien zu verkaufen, bevor der oben erwähnte Mindestbestand erreicht ist. Per Ende 2014 hatten alle Konzernleitungsmitglieder die erforderlichen Aktienbestände erreicht.

Vergütungsprozess für den Group CEO und die übrigen Konzernleitungsmitglieder im Überblick



¹ Siehe Diagramm für die Scorecard des Group CEO auf den folgenden Seiten.

Übersicht des Verfahrens zur Festlegung der Vergütung der Konzernleitung

Das oben stehende Schema zeigt auf, wie die Vergütung der Konzernleitung unter Aufsicht und Kontrolle des HRCC und des Verwaltungsrates ermittelt wird.

Vergütung des Group Chief Executive Officer 2014

Wie zuvor in diesem Abschnitt beschrieben, beruhen die leistungsabhängigen Zuteilungen des Group CEO Sergio P. Ermotti und jedes Konzernleitungsmitglieds auf der Erreichung der quantitativen Ziele und qualitativen Performance-Zielsetzungen.

Bei der Leistungsbeurteilung von Sergio P. Ermotti werden die auf dem Konzernergebnis basierenden quantitativen Messgrössen mit 65% gewichtet, seine Leistungen in Bezug auf die qualitativen Messgrössen mit 35%.

In der unten stehenden Scorecard werden die Faktoren zusammengefasst, anhand derer die Leistung von Sergio P. Ermotti als Group CEO im Geschäftsjahr 2014 durch den Verwaltungsrat beurteilt wurde.

Der Verwaltungsrat anerkannte, dass unter der Führung von Sergio P. Ermotti das Konzernergebnis für 2014 stark war, obwohl es durch Kosten für Rückstellungen für Rechtsfälle sowie regulatorische und ähnliche Angelegenheiten abgeschwächt wurde, wie im Abschnitt «Performance und Vergütungsfinanzierung im Jahr 2014» dieses Berichts beschrieben. Als wesentliche Leistung anerkannte der Verwaltungsrat zudem, dass die risikogewichteten Aktiven (RWA) kontinuierlich verringert, die RWA-Ziele vorzeitig erreicht wurden und die Kernkapitalquote (CET1) gemäss Basel III auf Basis einer vollständigen Umsetzung weiter erhöht wurde. Der Buchwert pro UBS-Aktie stieg um 9% von 12.74 Franken per Ende 2013 auf 13.94 Franken per Ende 2014.

Der Verwaltungsrat vertrat ferner die Meinung, dass UBS unter der Leitung von Sergio P. Ermotti weitere wichtige Meilensteine

des ehrgeizigen strategischen Transformationsprozesses erreicht hat. Er zeigte sich zufrieden, dass Sergio P. Ermotti das Unternehmen erfolgreich durch turbulente Marktbedingungen geführt hat, in denen sich die Stärke und Funktionsfähigkeit der Strategie und des Betriebsmodells von UBS sowie der Wert des kontinuierlichen Risikoabbaus in den Geschäftsfeldern und der Fokus auf die globale Vermögensverwaltung bestätigten. Der Verwaltungsrat würdigte die Disziplin von Sergio P. Ermotti bei der Bewältigung der Altlasten und betonte sein proaktives und persönliches Engagement im Beurteilungs- und Untersuchungsprozess, sowie bei der Einigung mit den verschiedenen Aufsichtsbehörden und beim Aufgleisen von angemessenen Massnahmen.

Das den UBS-Aktionären zurechenbare Konzernergebnis betrug 3,5 Milliarden Franken, was gegenüber 2013 einem Anstieg um 9% entspricht. Die Eigenkapitalrendite des Konzerns stieg auf 7%. UBS baute ihre Position als eine der weltweit am besten kapitalisierten Banken weiter aus und übertraf ihre Kapitalziele, was der ehrgeizigen Kapitalstrategie und einer disziplinierten Umsetzung zu verdanken ist. Das Ziel für die Kernkapitalquote wurde früher als geplant erreicht, einschliesslich dem Ziel von 10% auf einer Post-Stress Kernkapitalquote, und die Abgrenzungen für Dividenden an die Aktionäre wurden erhöht. Wir übertrafen auch die angestrebte Reduktion der RWA gemäss Basel III und konnten unsere Bilanz erfolgreich weiter verringern. Unsere Liquiditätsquote sowie unser Deckungs- und Verschuldungsgrad gemäss Basel III blieben 2014 deutlich über den Anforderungen unserer Aufsichtsbehörde.

Scorecard für den Group CEO

Quantitative Messgrössen ¹		Ergebnis 2014	Gewichtung	Ergebnis im Verhältnis zu den Vorgaben	
				Ziel	
Konzern (65%)	Konzern-RoE	7,0%	20%	●	
	Vorsteuergewinn des Konzerns ²	CHF 5 Milliarden	25%	●	
	CET1-Kernkapitalquote gemäss Basel III (vollständige Umsetzung)	13,4% ³	20%	●	
Qualitative Messgrössen		Gewichtung		Zielerreichung	
				Ziel	
Kapitalbewirtschaftung, Effizienz und Effektivität, Risikomanagement, Kundenfokus, nachhaltige Performance, exzellente Leistungen, Integrität, Zusammenarbeit, Hinterfragen		35%		●	

¹ Quantitative Messgrössen und Ziele beruhen auf der Grundlage interner Performance-Zielsetzungen in der Unternehmensplanung 2014. ² Bereinigter Konzerngewinn vor Steuern ausschliesslich der Kosten für gewisse Rechtsfälle sowie regulatorische und ähnliche Angelegenheiten. ³ Zusätzlich oberhalb des Zieles von 10% auf einer Post-Stress-Szenario-Basis.

In einem anspruchsvollen Umfeld erzielten unsere Unternehmensbereiche über das ganze Jahr ein solides Ergebnis. UBS stärkte ihre Position als weltweit führender Vermögensverwalter weiter mit der Zielausrichtung auf das rasch wachsende Segment der vermögenden Kunden und auf qualitativ hochwertige Erträge. Dass die Kunden nach wie vor starkes Vertrauen in die Strategie von UBS haben, belegten zum Beispiel die Nettoneugeldzuflüsse im Wealth-Management-Geschäft.

Sergio P. Ermotti erreichte starke Leistungen im Bereich der oben dargestellten qualitativen Messgrössen, auch unter Berücksichtigung der Rückstellungen für Rechtsfälle.

Bei den qualitativen Messgrössen berücksichtigte der Verwaltungsrat den Fortschritt beim kulturellen Wandel in der Bank unter der Leitung von Sergio P. Ermotti. Die UBS-Grundsätze und -Verhaltensweisen wurden im Unternehmen stärker verankert und sind ein wesentlicher Bestandteil bei Beförderungs- und Vergütungsüberlegungen. Die Leistungsbeurteilung des Verwaltungsrates hob zudem das Engagement des Group CEO beim Aufbau einer starken Risikomanagementkultur hervor, die auf einem effektiveren operationellen Risikomanagement, einer gestärkten Compliance-Funktion und einem umfassenden End-to-End-Kontrollumfeld beruht. All diese Komponenten sind für den langfristigen Erfolg von UBS zentral.

Neben den obigen strategischen, quantitativen und qualitativen Leistungen anerkannte der Verwaltungsrat die Führungskompetenz von Sergio P. Ermotti bei der Änderung der Rechtsstruktur des Konzerns. So wurde in einem ersten Schritt die UBS Group AG errichtet, um die zukünftigen regulatorischen Anforderungen zu erfüllen.

Aufgrund seiner Leistungen im Jahr 2014 und unter Berücksichtigung der Auswirkungen von Rückstellungen für Rechtsfälle genehmigte der Verwaltungsrat den Antrag des HRCC (vorbehaltlich der Genehmigung der Gesamtvergütung 2014 der Konzernleitung durch die Aktionäre) Sergio P. Ermotti eine leistungsabhängige Zuteilung von 8,4 Millionen Franken zu gewähren, wodurch sich seine Gesamtvergütung (ausschliesslich Nebenleistungen und Arbeitgeberbeiträge an die Vorsorgeeinrichtung) für das Jahr auf 10,9 Millionen Franken belief. Ferner folgte der Verwaltungsrat der Empfehlung, dass der Group CEO keine unmittelbare Barauszahlung erhält und dass die leistungsabhängigen Zuteilungen zu 100% in aufgeschobenen Instrumenten gewährt werden, die Performance-Bedingungen unterliegen. Folglich werden die leistungsabhängigen Zuteilungen im Rahmen des EOP (70%) und im Rahmen des DCCP (30%) aufgeschoben. Die Übertragung der Zuteilungen im Rahmen des EOP und DCCP hängt

geprüft | Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung für die Geschäftsjahre 2014 und 2013

CHF (Ausnahmen sind angegeben)¹

Name, Funktion	Für das Jahr	Grundgehalt ²	Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen ³	Nebenleistungen ⁴	Total fixe Vergütung	Unmittelbarer Baranteil ⁵	Jährliche leistungsabhängige Zuteilung unter EOP ⁶	Jährliche leistungsabhängige Zuteilung unter DCCP ⁷	Total variable Vergütung	Total fixe und variable Vergütung ⁸
Sergio P. Ermotti, Group CEO (höchste Gesamtvergütung)	2014	2 500 000	202 822	60 525	2 763 347	0	5 880 000	2 520 000	8 400 000	11 163 347
Sergio P. Ermotti, Group CEO	2013	2 500 000	202 822	127 300	2 830 122	1 000 000	4 530 000	2 370 000	7 900 000	10 730 122
Andrea Orcel, President Investment Bank (höchste Gesamtvergütung)	2013	1 500 000	202 822	727 048	2 429 870	1 000 000	5 300 000	2 700 000	9 000 000	11 429 870
Gesamtvergütungen aller Konzernleitungsmitglieder, die per Ende Jahr im Amt waren ⁹	2014	19 090 186	1 343 168	1 224 633	21 657 987	8 423 177	32 459 299	17 521 060	58 403 535	80 061 523
	2013	16 873 360	1 347 784	1 548 784	19 769 927	9 949 062	33 894 646	18 790 161	62 633 869	82 403 796
Gesamtvergütungen aller im Verlauf des Jahres ausgeschiedenen Konzernleitungsmitglieder ¹⁰	2014	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	2013	0	0	0	0	0	0	0	0	0

¹ Lokale Währungen werden zum Wechselkurs in Schweizer Franken umgerechnet, gemäss «Anmerkung 36 Wichtigste Fremdwährungsumrechnungskurse» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2014.
² Beinhaltet rollenbasierte Zulagen, welche entsprechend der Marktpraxis als Reaktion auf die EU-Eigenkapitalrichtlinie von 2013 (CRD IV) ausgerichtet wurden. ³ In diesem Betrag sind die Arbeitgeberbeiträge an die Pensionskasse berücksichtigt. ⁴ Nebenleistungen werden allesamt zum Marktwert bewertet. ⁵ Gemäss der Vergütungsstruktur 2014 und 2013 werden bis zu 20% der leistungsabhängigen Zuteilung als unmittelbarer Baranteil ausbezahlt, vorbehaltlich der maximalen Limite für Barvergütungen von 1 Million Franken/US-Dollar. Der Verwaltungsrat genehmigte den Vorschlag, dass der Group CEO für das Jahr 2014 keinen unmittelbaren Baranteil erhalten soll. Als Folge davon wird seine gesamte Vergütung aufgeschoben sein. Der unmittelbare Baranteil für Andrea Orcel beinhaltet gesperrte Aktien gemäss den anwendbaren Vergütungsvorschriften der Prudential Regulation Authority UK. ⁶ Zur Ermittlung der zum Zeitpunkt der Gewährung (8. Mai 2015) zugeteilten Anzahl Aktien der EOP-Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2014, die Zustimmung der Aktionäre vorausgesetzt, wird der Betrag durch 16.50 Franken oder 17.41 US-Dollar geteilt, dem durchschnittlichen Aktienschlusskurs der UBS-Group-AG-Aktie während der letzten zehn Handelstage im Februar 2015. Für 2013 war dieser Wert 18.60 Franken beziehungsweise 20.88 US-Dollar, basierend auf dem durchschnittlichen Aktienschlusskurs der UBS-AG-Aktie während der letzten zehn Handelstage vor dem Zuteilungsdatum und einschliesslich diesem, dem 28. Februar 2014. ⁷ DCCP-Zuteilungen, die für das Geschäftsjahr 2014 am 8. Mai 2015 gewährt werden, die Zustimmung der Aktionäre vorausgesetzt, werden im März 2020 zur Übertragung fällig. Der Betrag widerspiegelt den Betrag der als zusätzliches Kernkapital anrechenbaren AT1 Notional Instruments ohne zukünftigen nominellen Zins. Für DCCP-Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2014 wird der nominelle Zinssatz für auf US-Dollar lautende Zuteilungen auf 7,125% und für auf Schweizer Franken lautende Zuteilungen auf 4,000% festgelegt. Für DCCP-Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2013 wurde der nominelle Zinssatz für auf US-Dollar lautende Zuteilungen auf 5,125% und für auf Schweizer Franken lautende Zuteilungen auf 3,500% festgelegt. ⁸ In diesem Betrag sind die obligatorischen Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungen für 2014 nicht berücksichtigt, die zum Zeitpunkt der Gewährung auf 3 689 582 Franken geschätzt wurden, davon 704 077 Franken für das höchstbezahlte Konzernleitungsmitglied. Die obligatorischen Arbeitnehmerbeiträge an Sozialversicherungen sind soweit erforderlich in den ausgewiesenen Beträgen in der obenstehenden Tabelle enthalten. ⁹ Am 31. Dezember 2014 waren zehn Konzernleitungsmitglieder im Amt, am 31. Dezember 2013 waren elf Konzernleitungsmitglieder im Amt. ¹⁰ In den Jahren 2014 und 2013 sind keine Konzernleitungsmitglieder zurückgetreten. ▲

(wie in den folgenden Abschnitten beschrieben) von der künftigen Entwicklung des Unternehmens ab.

→ **Siehe Abschnitt «Unsere Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen 2014» dieses Berichts für weitere Informationen zu den Bedingungen unserer aufgeschobenen variablen Vergütungspläne**

Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung für die Geschäftsjahre 2014 und 2013

Die Tabelle auf der vorhergehenden Seite zeigt die Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung für die Geschäftsjahre 2014 und 2013. An der Generalversammlung 2015 werden die Aktionäre von UBS über den Gesamtpool für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung für 2014 abstimmen.

- **Siehe Abschnitt «Unser Compensation Governance Framework» dieses Berichts für weitere Informationen zur Abstimmung der Aktionäre über die Vergütung der Konzernleitungsmitglieder**
- **Siehe «Zusätzliche Informationen» und «Anmerkung 34 Nahestehende Personen und Unternehmen» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2014 für weitere Informationen zu gesperrten und übertragenen Aktien und Optionen unserer Konzernleitung**
- **Tabelle «Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung für die Geschäftsjahre 2014 und 2013»**

Anstellungsverträge

Die Anstellungsverträge unserer Konzernleitungsmitglieder sehen keine speziellen Abfindungsregelungen, manchmal als «goldene Fallschirme» bezeichnet, oder Zusatzbeiträge an Pensionskassenpläne vor. Alle Anstellungsverträge der Konzernleitungsmitglieder unterliegen einer Kündigungsfrist von sechs Monaten. Falls ein Konzernleitungsmitglied das Unternehmen vor Ablauf des Geschäftsjahres verlässt, kann dieses – gemäss den vorgenannten Grundsätzen – als Entschädigung für dessen Beitrag im entsprechenden Performancejahr für eine diskretionäre leistungsabhängige Zuteilung berücksichtigt werden. Solche Zuteilungen liegen vollumfänglich im Ermessen des Verwaltungsrates, der auch den Entscheid fällen kann, keine Vergütung zu gewähren.

Kredite

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

- **Siehe Abschnitt «Zusätzliche Informationen» sowie «Anmerkung 34 Nahestehende Personen und Unternehmen» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2014 für weitere Informationen über Kredite, die aktuellen und früheren Konzernleitungsmitgliedern gewährt wurden**
- **Siehe unsere Corporate Governance Webseite unter www.ubs.com/governance für weitere Informationen**

Fixe und variable Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung¹

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Total per Jahresende 2014		Nicht aufgeschoben		Aufgeschoben ²		Total per Jahresende 2013 ³
	Betrag	%	Betrag	%	Betrag	%	Betrag
Gesamtvergütung							
Betrag	77	100	25	32	52	68	80
Anzahl Empfänger	10						11
Fixe Vergütung⁴	19	25	17	87	3	13	17
Barvergütung	17	21	17	100	0		17
Aktien basiert	3	3	0		3	100	0
Variable Vergütung	58	75	8	14	50	86	63
Barvergütung ⁵	8	11	8	100	0		10
Equity Ownership Plan (EOP)	32	42	0		32	100	34
Deferred Contingent Capital Plan (DCCP)	18	23	0		18	100	19

¹ Beträge beziehen sich auf alle Konzernleitungsmitglieder, die 2014 im Amt waren. ² Werte zum Zeitpunkt der Zuteilung der Pläne, welche von der Aufwandserfassung abweichen können. ³ Werte 2013 wie im Geschäftsbericht 2013 dargestellt. ⁴ Beinhaltet Grundgehalt und rollenbasierte Zulagen, auf Millionen gerundet. ⁵ Schliesst die Zuteilung von gesperrten Aktien gemäss den Vorgaben der UK Prudential Regulation Authority mit ein.

Vergütung für den Verwaltungsrat im Jahr 2014

Die Mitglieder des Verwaltungsrates erhalten feste Honorare für ihre Dienste, von denen in jedem Fall 50% in gesperrten UBS-Aktien ausbezahlt werden. Wahlweise können sie auch 100% ihres festen Honorars in gesperrten UBS-Aktien beziehen. Die Verwaltungsratsmitglieder erhalten keine variable Vergütung. So wird deren Fokus auf eine langfristige Strategie, Aufsicht und Governance verstärkt und sie können ihre Unabhängigkeit vom Senior Management des Unternehmens besser wahren. Der Verwaltungsratspräsident erhält als nicht unabhängiges Mitglied des Verwaltungsrates Barvergütung, gesperrte UBS-Aktien und Nebenleistungen. An der Generalversammlung 2015 werden die UBS-Aktionäre über den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung für den Verwaltungsrat, einschliesslich der Vergütung für den Präsidenten, für den Zeitraum von der Generalversammlung 2015 bis zur Generalversammlung 2016 abstimmen. Der maximale Gesamtbetrag wird in der Einladung zur Generalversammlung 2015 aufgeführt.

Verwaltungsratspräsident

Wie in unserem Vergütungsbericht 2013 erwähnt, hat das HRCC den Vertrag des Verwaltungsratspräsidenten geändert und für die Gesamtvergütung eine Begrenzung von 5,7 Millionen Franken eingeführt, was der Vergütung 2013 entspricht. Da dieser Vertrag im Mai 2014 in Kraft trat, basiert seine Gesamtvergütung für 2014 auf einer Kombination von vier Monaten unter dem alten Vertrag und acht Monaten unter dem neuen Vertrag. Daraus resultiert eine Barvergütung von 3 Millionen Franken und ein Aktienanteil von 2 566 672 Franken in Form von 155 556 auf vier Jahre gesperrten Aktien (zum Preis von 16.50 Franken pro Aktie). Entsprechend betrug die Gesamtvergütung des Verwaltungsratspräsidenten einschliesslich Nebenleistungen und Pensionskassenbeiträgen für das Jahr 2014 insgesamt 5 939 851 Franken (2% weniger als im Vorjahr).

Die Aktienkomponente sorgt dafür, dass die Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten an den längerfristigen Erfolg des Unternehmens gekoppelt ist. Der Vertrag des Verwaltungsratspräsidenten enthält keine speziellen Abfindungsregelungen oder Zusatzbeiträge in Pensionskassenpläne. Die Nebenleistungen für den Präsidenten des Verwaltungsrates entsprechen den auch für andere Mitarbeiter geltenden lokalen Gegebenheiten. Das HRCC genehmigt jedes Jahr die Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten, unter Berücksichtigung der Honorare und/oder Vergütungen für vergleichbare Funktionen ausserhalb von UBS.

Unabhängige Verwaltungsratsmitglieder

Mit Ausnahme des Verwaltungsratspräsidenten werden alle Verwaltungsratsmitglieder als unabhängig erachtet und erhalten jedes Jahr ein festes Grundhonorar in Höhe von 325 000 Franken. Neben dem Grundhonorar erhalten unabhängige Verwaltungsratsmitglieder Vergütungen für den Einsitz in den Ausschüssen. Diese richten sich nach dem Aufwand, mit dem die Einsitznahme in den verschiedenen Ausschüssen des Verwaltungsrates verbunden ist. Der Senior Independent Director und der Vizepräsident des Verwaltungsrates erhalten darüber hinaus eine Vergütung

von je 250 000 Franken. Wie oben erwähnt, müssen die Verwaltungsratsmitglieder mindestens 50% ihres Honorars in für vier Jahre gesperrten UBS-Aktien beziehen oder können wahlweise 100% ihres Honorars in gesperrten UBS-Aktien beziehen. In allen Fällen wird die Zahl der Aktien, welche die unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrates beziehen dürfen, mit einem Abschlag von 15% auf den aktuellen Marktpreis zum Zeitpunkt der Zuteilung berechnet. Entsprechend ihren Funktionen erhalten die unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder keine leistungsabhängigen Vergütungen, Abfindungszahlungen oder Nebenleistungen. Die Höhe des Grundhonorars, der Vergütungen für Ausschusssitzungen und jegliche andere Zahlungen für unabhängige Verwaltungsratsmitglieder werden jährlich überprüft. Dabei unterbreitet der Verwaltungsratspräsident dem gesamten HRCC einen Vorschlag. Dieses unterbreitet seine Empfehlung anschliessend dem Verwaltungsrat zur Genehmigung. Der Verwaltungsrat unterbreitet den Gesamtbetrag der Vergütung für den Verwaltungsrat, einschliesslich der Vergütung für den Präsidenten, für den Zeitraum bis zur nächsten Generalversammlung den Aktionären zur Genehmigung.

Die Tabelle «Details zu den Vergütungen der unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrates und zusätzliche Informationen» zeigt die Vergütung der unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrates für den Zeitraum zwischen den Generalversammlungen 2014 und 2015. Das Honorar für 2014 ist dasselbe wie für 2015, und die Honorare blieben seit 1998 praktisch unverändert. Die individuelle Vergütung für die Verwaltungsratsmitglieder ohne jene für den Verwaltungsratspräsidenten betrug zwischen 475 000 und 1 075 000 Franken. Die Gesamtentschädigung der unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrates für den Zeitraum zwischen den Generalversammlungen 2014 und 2015 belief sich auf 7 100 000 Franken (7% weniger als im Vorjahr, da im Berichtszeitraum 10 und im Vorjahr 11 Mitglieder im Amt waren).

Im Rahmen der für den Verwaltungsrat geltenden Vergütungspraktiken hat ein Verwaltungsratsmitglied entschieden, 100% seines Honorars, abzüglich der anwendbaren Reduktionen, in Form von UBS-Aktien zu beziehen.

Kredite

Darlehen an unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrates werden im Einklang mit Artikel 33 unserer Statuten im Rahmen des üblichen Geschäftsgangs zu allgemeinen Marktbedingungen gewährt. Als nicht unabhängiges Mitglied kann dem Verwaltungsratspräsidenten im Rahmen des üblichen Geschäftsgangs zu den im Wesentlichen gleichen Bedingungen wie für andere UBS-Mitarbeiter, einschliesslich Zinsen und Sicherheiten, ein Darlehen gewährt werden, das weder ein unüblich hohes Rückzahlungsrisiko

noch sonstige unvorteilhafte Merkmale für das Unternehmen aufweist. Der Gesamtbetrag solcher Kredite darf pro Verwaltungsratsmitglied nicht höher als 20 Millionen Franken sein.

→ Siehe Abschnitt «Zusätzliche Informationen» dieses Berichts sowie «Anmerkung 34 Nahestehende Personen und Unternehmen» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2014 für weitere Informationen zu Krediten, die aktuellen und früheren Verwaltungsratsmitgliedern gewährt wurden
→ Siehe unsere Corporate Governance Webseite unter www.ubs.com/governance für weitere Informationen

geprüft | Gesamtvergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrates

CHF (Ausnahmen sind angegeben)¹

	Für das Jahr	Total ²
Gesamtvergütungen aller Mitglieder des Verwaltungsrates	2014	13 039 851
	2013	13 694 516

¹ Lokale Währungen werden zum Wechselkurs in Schweizer Franken umgerechnet, gemäss «Anmerkung 36 Wichtigste Fremdwährungsumrechnungskurse» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2014. ² In diesem Betrag sind die von den Verwaltungsratsmitgliedern entrichteten Beiträge an die Sozialversicherungen enthalten. Nicht enthalten sind die obligatorischen Beiträge von UBS an die Sozialversicherungen für 2014, die bei der Gewährung auf 623 790 Franken geschätzt wurden. ▲

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

CHF (Ausnahmen sind angegeben)¹

Name, Funktion ²	Für das Jahr	Grundgehalt	Jährliche Aktienvergütung ³	Nebenleistungen ⁴	Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen ⁵	Total ⁶
Axel A. Weber, Verwaltungsratspräsident	2014	3 000 000	2 566 672	113 109	260 070	5 939 851
	2013	2 000 000	3 720 000	89 446	260 070	6 069 516

¹ Lokale Währungen werden zum Wechselkurs in Schweizer Franken umgerechnet, gemäss «Anmerkung 36 Wichtigste Fremdwährungsumrechnungskurse» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2014. ² Axel A. Weber war per 31. Dezember 2014 sowie per 31. Dezember 2013 das einzige nicht unabhängige Mitglied des Verwaltungsrates. ³ Diese Aktien sind vier Jahre gesperrt. ⁴ Nebenleistungen werden allesamt zum Marktwert bewertet. ⁵ In diesem Betrag eingeschlossen sind die Arbeitgeberbeiträge an die Pensionskasse. ⁶ In diesem Betrag sind die obligatorischen Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungen für 2014 nicht berücksichtigt, die zum Zeitpunkt der Gewährung auf 363 488 Franken geschätzt wurden. Die von den nicht unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern bezahlten obligatorischen Beiträge an die Sozialversicherungen sind, soweit erforderlich, in den ausgewiesenen Beträgen in der obenstehenden Tabelle enthalten. ▲

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

CHF (Ausnahmen sind angegeben)¹

Name, Funktion ²	Audit Committee	Human Resources & Compensation Committee	Governance & Nominating Committee	Corporate Culture & Responsibility Committee	Risk Committee	Für den Zeitraum GV zu GV	Grundhonorar	Vergütungen für Ausschusseinsätze	Zusatzleistungen	Total ³	Aktienanteil ⁴	Anzahl Aktien ^{5,6}
Michel Demaré, Vizepräsident	M	M	M			2014/2015	325 000	400 000	250 000 ⁷	975 000	50	34 746
	M	M	M			2013/2014	325 000	400 000	250 000 ⁷	975 000	50	30 834
David Sidwell, Senior Independent Director			M		V	2014/2015	325 000	500 000	250 000 ⁷	1 075 000	50	38 310
			M		V	2013/2014	325 000	500 000	250 000 ⁷	1 075 000	50	33 997
Reto Francioni, Mitglied		M		M		2014/2015	325 000	150 000		475 000	50	16 928
				M		2013/2014	325 000	50 000		375 000	50	11 859
Rainer-Marc Frey, ehemaliges Mitglied		M			M	2014/2015	–	–		–	–	–
		M			M	2013/2014	325 000	300 000		625 000	100	37 394
Ann F. Godbehere, Mitglied	M	V				2014/2015	325 000	500 000		825 000	50	29 401
	M	V				2013/2014	325 000	500 000		825 000	50	26 091
Axel P. Lehmann, Mitglied					M	2014/2015	325 000	200 000		525 000	100	35 388
					M	2013/2014	325 000	200 000		525 000	100	31 403
Helmut Panke, Mitglied		M			M	2014/2015	325 000	300 000		625 000	50	22 273
		M			M	2013/2014	325 000	300 000		625 000	50	19 765
William G. Parrett, Mitglied	V			M		2014/2015	325 000	350 000		675 000	50	24 055
	V			M		2013/2014	325 000	350 000		675 000	50	21 347
Isabelle Romy, Mitglied	M		M			2014/2015	325 000	300 000		625 000	50	22 273
	M		M			2013/2014	325 000	300 000		625 000	50	19 765
Beatrice Weder di Mauro, Mitglied	M				M	2014/2015	325 000	400 000		725 000	50	25 837
	M				M	2013/2014	325 000	400 000		725 000	50	22 928
Joseph Yam, Mitglied				M	M	2014/2015	325 000	250 000		575 000	50	20 491
				M	M	2013/2014	325 000	250 000		575 000	50	18 184
Total 2014/2015										7 100 000		
Total 2013/2014										7 625 000		

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

¹ Lokale Währungen werden zum Wechselkurs in Schweizer Franken umgerechnet, gemäss «Anmerkung 36 Wichtigste Fremdwährungsumrechnungskurse» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2014. ² Per 31. Dezember 2014 waren zehn unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrates im Amt. Rainer-Marc Frey stand an der Generalversammlung vom 7. Mai 2014 nicht mehr zur Wiederwahl. Per 31. Dezember 2013 waren elf unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrates im Amt. Reto Francioni wurde an der Generalversammlung vom 2. Mai 2013 in den Verwaltungsrat gewählt und Wolfgang Mayrhuber stand an der Generalversammlung vom 2. Mai 2013 nicht mehr zur Wiederwahl. ³ In diesem Betrag sind die obligatorischen Beiträge von UBS an die Sozialversicherungen nicht enthalten, die für die Periode von der Generalversammlung 2014 bis zur Generalversammlung 2015 zum Zeitpunkt der Gewährung auf 260 302 Franken geschätzt wurden. Die von den unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern bezahlten obligatorischen Beiträge an die Sozialversicherungen sind, soweit erforderlich, in den ausgewiesenen Beträgen in der obenstehenden Tabelle enthalten. ⁴ Honorare werden zu 50% in bar und zu 50% in gesperrten UBS-Aktien ausbezahlt. Unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrates können beantragen, dass ihnen 100% ihres Honorars in gesperrten UBS-Aktien ausbezahlt werden. ⁵ Für 2014 wurden die UBS-Group-AG-Aktien zu 16.50 Franken bewertet (Durchschnittspreis der UBS-Group-AG-Aktien an der SIX Swiss Exchange während der letzten zehn Handelstage im Februar 2015) und mit einem Preisabschlag von 15%, entsprechend einem Preis von 14.03 Franken, zugeteilt. Die Aktien sind für vier Jahre gesperrt. Für 2013 wurden die UBS-AG-Aktien zu 18.60 Franken bewertet. (Durchschnittspreis der UBS-AG-Aktien an der SIX Swiss Exchange während der letzten zehn Handelstage im Februar 2014) und mit einem Preisabschlag von 15%, entsprechend einem Preis von 15.81 Franken, zugeteilt. Die Aktien sind für vier Jahre gesperrt. ⁶ Die Anzahl ausbezahlter Aktien reduziert sich im Falle der 100%-Wahloption um den für die Sozialversicherungsbeiträge aufzuwendenden Betrag. Alle Vergütungen sind sozialversicherungs- und quellensteuerpflichtig. ⁷ Diese Vergütung ist mit der Funktion des Vizepräsidenten respektive des Senior Independent Director verbunden. ▲

Unser Compensation Governance Framework

Das Human Resources and Compensation Committee (HRCC) ist dafür verantwortlich, dass unser Vergütungsprozess einer soliden Governance und wirksamen Kontrollen unterliegt. Das HRCC ist ein Ausschuss des Verwaltungsrates und setzt sich aus vier unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern zusammen, die jährlich von der Generalversammlung für ein Jahr gewählt werden.

Human Resources and Compensation Committee

Gemäss den Statuten und dem Organisationsreglement des Unternehmens fungiert das HRCC als Aufsichtsgremium für unsere Personal- und Vergütungspolitik. Das HRCC stellt sicher, dass unser Vergütungsprozess einer angemessenen Governance und Kontrolle unterliegt, eine starke Korrelation zwischen Vergütung und Leistung besteht und unser Vergütungssystem keine Anreize zum Eingehen unangemessener oder übermässiger Risiken schafft.

Das HRCC nimmt im Auftrag des Verwaltungsrates insbesondere folgende Aufgaben wahr:

- Überprüfung unserer Grundsätze der Gesamtvergütung;

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

Aktivitäten des HRCC für 2014/2015

2014 widmete das HRCC einen erheblichen Teil seiner Zeit vergütungsbezogenen Angelegenheiten. Neben seinen regelmässigen Aktivitäten im Rahmen seiner Funktion und Verantwortlichkeiten prüfte es auch 2014-spezifische Vergütungsfragen.

Regelmässige Aktivitäten	Spezifische Aktivitäten 2014/2015
<ul style="list-style-type: none"> – Regelmässige Überwachung der Abgrenzungen und ganzjährige Prognose der Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen – Auf Grundlage einer Balanced Scorecard, Erfassung und Bewertung, ob die quantitativen und qualitativen Leistungsziele für jedes Konzernleitungsmitglied einschliesslich des Group CEO erreicht wurden, sowie Information an den Verwaltungsrat über die Beurteilung als Grundlage für die Genehmigung der jeweiligen individuellen variablen leistungsabhängigen Vergütungen für die Konzernleitungsmitglieder einschliesslich des Group CEO – Genehmigung der Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrates (einschliesslich des Verwaltungsratspräsidenten) und der Vergütung der Konzernleitung (einschliesslich des Group CEO) – Bewertung der erreichten Leistungen im Hinblick auf gewährte Zuteilungen, die bestimmten Performance-Bedingungen unter den Vergütungsplänen von UBS unterliegen – Überwachung von Markttrends und regulatorischen Entwicklungen in Vergütungsangelegenheiten und Prüfung sämtlicher Vorschläge im Zusammenhang mit der Umsetzung der Vergütungsstruktur sowohl für Mitglieder der Konzernleitung als auch anderer Mitarbeiter – Prüfung und Genehmigung der Vergleichsgruppe von UBS zwecks Vergleich der Vergütung für das Senior Management – Regelmässiger Dialog mit dem Risk Committee zur Prüfung des Risikomanagements im Vergütungsprozess – Regelmässiges Engagement in der Kommunikation mit Anspruchsgruppen zu Vergütungsfragen – Gewährleistung der Erstellung des jährlichen Vergütungsberichts für die Aktionäre von UBS – Prüfung von Governance-Angelegenheiten wie der HRCC-Charta und den Aufgaben und Verantwortlichkeiten im Rahmen des Organisationsreglements von UBS – Überwachung des Fortschritts im Zusammenhang mit speziellen Personalfragen innerhalb von UBS, beispielsweise Mitarbeiter-Diversität 	<ul style="list-style-type: none"> – Überprüfung und Beratung zu den Auswirkungen der Vorfälle in unserem Devisengeschäft um sicherzustellen, dass diesen in den endgültigen Disziplinarentscheidungen und zugehörigen Vergütungsentscheidungen hinreichend Rechnung getragen wird – Beratung zu den Auswirkungen des Aktienumtauschs von UBS auf unsere Vergütungspläne – Regelmässiger Kontakt zu wichtigen Aufsichtsgremien hinsichtlich Vergütungsfragen – Prüfung und Genehmigung von vergütungsbezogenen Vorschlägen im Zusammenhang mit der Umsetzung der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (verbindliche Mitsprache bei der Vergütung) – Genehmigung der vergütungsbezogenen Vorschläge im Zusammenhang mit der Umsetzung der Regelungen der Eigenkapitalrichtlinie IV – Genehmigung von Änderungen an der Vergütungsstruktur wie Änderungen des DCCP, damit diese Zuteilungen als zusätzliches Kernkapital anrechenbar sind

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

Das HRCC tagt mindestens viermal im Jahr. 2014 kam das HRCC für sieben Sitzungen und drei Telefonkonferenzen für die UBS AG sowie eine Sitzung und eine Telefonkonferenz für die UBS Group AG zusammen, an denen durchschnittlich 88% seiner Mitglieder teilnahmen. Der Verwaltungsratspräsident und der Group CEO nahmen an allen Sitzungen teil, waren aber bei Besprechungen, die ihre eigene Vergütung betrafen, nicht anwesend. Der Vorsitzende des HRCC kann zusätzlich andere Führungskräfte einladen, beratend an Sitzungen teilzunehmen. Niemand darf an Sitzungen teilnehmen, bei denen spezifische Entscheidungen über die eigene Vergütung getroffen werden. Solche Entscheidungen liegen im Ermessen des HRCC und des Gesamtverwaltungsrates.

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

Am 31. Dezember 2014 gehörten dem HRCC die folgenden Mitglieder an: Ann F. Godbehere, die den Vorsitz führt, Michel Demaré, Reto Francioni und Helmut Panke.

Externe Berater

Das HRCC kann externe Berater einbeziehen, damit sie das Gremium bei seinen Aufgaben unterstützen. 2014 leistete Hostettler, Kramarsch & Partner unabhängige Beratung in Vergütungsangelegenheiten. Das Unternehmen hat keine anderen Mandate bei UBS. Das von Group Human Resources beauftragte Vergütungsberatungsunternehmen Towers Watson hat dem HRCC auch in diesem Jahr Daten zu Markttrends und Referenzwerten bereitgestellt, dies auch im Hinblick auf die Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung und des Verwaltungsrates. Verschiedene Tochtergesellschaften von Towers Watson liefern Group Human Resources ähnliche Daten hinsichtlich der Vergütung auf niedrigeren Vergütungsstufen des Unternehmens. Towers Watson betreut keine weiteren vergütungsbezogenen Mandate von UBS.

Für die Vergütung verantwortliche Instanzen

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

Empfänger	Empfehlungen für die Vergütung	Genehmigt durch	Kommuniziert durch
Verwaltungsratspräsident	Vorsitzende des HRCC	HRCC ¹	HRCC
Unabhängige Verwaltungsratsmitglieder (Vergütungssystem und Honorare)	HRCC und Verwaltungsratspräsident	Verwaltungsrat ¹	Verwaltungsratspräsident
Group CEO	HRCC und Verwaltungsratspräsident	Verwaltungsrat ¹	Verwaltungsratspräsident
Übrige Konzernleitungsmitglieder	HRCC und Group CEO	Verwaltungsrat ¹	Group CEO
Key Risk Takers	Verantwortliches Konzernleitungsmitglied zusammen mit dem funktionalen Managementteam	Pool der Unternehmensbereiche: HRCC Gesamtpool: Verwaltungsrat	Linienvorgesetzter
Empfänger	Vorschlag zur variablen Vergütung erfolgt durch	Genehmigt durch	Kommuniziert durch
Mitarbeiter	Verantwortliches Konzernleitungsmitglied zusammen mit dem funktionalen Managementteam	Pool der Unternehmensbereiche: HRCC Gesamtpool: Verwaltungsrat	Linienvorgesetzter

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

Die Rolle des Risk Committee im Zusammenhang mit Vergütungsthemen

Unser Geschäft befasst sich mit Risikomanagement, und unser Erfolg hängt von einer vorsichtigen Risikonahme ab. Unangemessenes Verhalten, das unserem Unternehmen, seiner Reputation oder den Interessen unserer verschiedenen Anspruchsgruppen schaden kann, wird nicht toleriert. Das Risk Committee, ein Ausschuss des Verwaltungsrates, arbeitet eng mit dem HRCC zusammen, um sicherzustellen, dass in unserem Vergütungssystem angemessene Risikomanagement- und Kontrollmechanismen zur Anwendung kommen. Das Risk Committee legt geeignete Risikomanagement- und -kontrollgrundsätze fest und überwacht diese. Es wird regelmässig darüber informiert, inwiefern das Risiko im Vergütungsprozess berücksichtigt wird. Ausserdem überwacht es die Beteiligung von Group Risk Control an Vergütungsprogrammen und überprüft risikorelevante Aspekte des Vergütungsprozesses.

→ **Siehe unsere Corporate Governance Webseite www.ubs.com/governance für mehr Informationen**

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

Der Verwaltungsrat und das HRCC legen grossen Wert darauf, laufend im Dialog mit unseren Aktionären zu bleiben, um ihre Ansichten zu Entwicklungen und Trends im Bereich der Vergütung zu verstehen. In diesem Zusammenhang haben wir bereits 2009 die jährliche Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht eingeführt. Sie gibt den Aktionären die Möglichkeit, ihre Ansichten über unsere Vergütungsstruktur für die Mitglieder der Konzernleitung und den Verwaltungsrat zu äussern.

Ab der Generalversammlung 2015 werden wir in Einklang mit der schweizerischen Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften die bindende Genehmigung der Aktionäre für die Gesamtvergütung der Konzernleitung und des Verwaltungsrates einholen.

Die in den Statuten festgelegten Mitspracherechte der Aktionäre wurden an der Generalversammlung 2014 genehmigt.

Der Verwaltungsrat ist der Ansicht, dass eine prospektive Genehmigung der fixen Vergütung des Verwaltungsrates und der Konzernleitung dem Unternehmen und seinen Führungsgremien die nötige Sicherheit gibt, um effizient zu arbeiten. Darüber hinaus erlaubt die retrospektive Genehmigung der variablen Vergütung der Konzernleitung durch die Aktionäre die Ausrichtung der Gesamtvergütung für die Konzernleitung an der Leistung und am individuellen Beitrag sowie den Entwicklungen im Marktumfeld. Die Kombination der bindenden Abstimmungen über die Vergü-

tung mit der Konsultativabstimmung über die Vergütungsstruktur zeigt, dass es uns wichtig ist, den Aktionären ein echtes Mitspracherecht bei der Vergütung einzuräumen.

Die unten stehende Tabelle enthält detaillierte Angaben zu den Punkten, die an der Generalversammlung 2015 der Genehmigung der Aktionäre bedürfen. Weitere Einzelheiten zu diesen Abstimmungen werden in der Einladung zur Generalversammlung 2015 mitgeteilt.

Abstimmung über die Vergütung an der Generalversammlung 2015

Bindende Abstimmung über die Vergütung des Verwaltungsrates	Der Verwaltungsrat schlägt den Aktionären vor, den maximalen Gesamtbetrag für die Vergütung des Verwaltungsrats für den Zeitraum von der Generalversammlung 2015 bis zur Generalversammlung 2016 im Voraus zu genehmigen. So wird sichergestellt, dass die Amtsdauer und der Vergütungszeitraum aufeinander abgestimmt sind. Der Betrag und die Einzelheiten werden in der Einladung zur Generalversammlung 2015 dargelegt.
Bindende Abstimmung über die fixe Vergütung der Konzernleitung	Der Verwaltungsrat schlägt den Aktionären vor, den maximalen Gesamtbetrag für die fixe Vergütung der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2016 im Voraus zu genehmigen. Der Betrag und die weiteren Einzelheiten werden in der Einladung zur Generalversammlung 2015 dargelegt.
Bindende Abstimmung über die variable Vergütung der Konzernleitung	Der Verwaltungsrat schlägt den Aktionären vor, den Gesamtbetrag der variablen Vergütung der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2014 retrospektiv zu genehmigen. Die Einladung zur Generalversammlung 2015 wird über den Betrag und weitere Details informieren.
Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht	Der Verwaltungsrat schlägt den Aktionären vor, den Vergütungsbericht 2014 zu genehmigen. Dies gibt uns wertvolles Feedback zu unseren Vergütungspraktiken im Zusammenhang mit der Vergütungsstruktur 2014, der Governance und den Richtlinien.

Vergütungsbestimmungen in den Statuten

Gemäss den neuen Schweizer Mitsprachebestimmungen zur Vergütung haben Aktionäre von in der Schweiz kotierten Unternehmen direkten Einfluss auf die Vergütung von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung. Dies wird durch eine bindende jährliche Abstimmung über die Vergütung und zusätzliche Bestimmungen in den Statuten erreicht. Die geänderten Statuten des Konzerns wurden an der Generalversammlung 2014 genehmigt und beinhalten in Bezug auf die Vergütung die folgenden Bestimmungen:

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

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

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

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

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

→ Siehe dazu unsere Corporate Governance Webseite www.ubs.com/governance

Abstimmung über die Vergütung – Zeiträume der Vergütung des Verwaltungsrates / Vergütung der Konzernleitung, welche der Genehmigung der Aktionäre unterliegt

Die folgende Tabelle zeigt die prospektiven und retrospektiven Elemente der Abstimmung über die Vergütung

An der Generalversammlung 2015 einzuholende Genehmigungen der Aktionäre	2014	2015	2016
Gesamtvergütung des Verwaltungsrates (Generalversammlung 2015 bis Generalversammlung 2016)		● Vergütungszeitraum	
Gesamtbetrag 2016 der fixen Vergütung der Konzernleitung		●	Vergütungszeitraum
Gesamtbetrag 2014 der variablen Vergütung der Konzernleitung	Leistungszeitraum	●	
Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2014	Vergütungsstruktur	●	

● Abstimmung an der Generalversammlung 2015

Unser Vergütungsmodell für Mitarbeiter ausserhalb der Konzernleitung

Wir betrachten die Vergütung als ein Mittel, um die langfristigen Interessen der Mitarbeiter an denjenigen unserer Kunden, Aktionäre und übrigen Kapitalgeber auszurichten. Bankweit ist der Beitrag zu einer nachhaltigen Leistung von UBS, den ein Mitarbeiter in seiner Rolle leistet, ein entscheidender Faktor für die Höhe der Vergütung. Unsere Grundsätze der Gesamtvergütung haben unmittelbaren Einfluss auf die Vergütungsstruktur. Wir streben nach dem richtigen Gleichgewicht zwischen dem Ertrag für unsere Mitarbeiter und unsere Anspruchsgruppen. In der Regel setzt sich die Gesamtvergütung eines Mitarbeiters aus einem Grundgehalt, einer leistungsabhängigen Zuteilung und aus Vorsorge- und Nebenleistungen zusammen. Die leistungsabhängige Vergütung kann aus einer kürzerfristigen, leistungsabhängigen Barvergütung und einer aufgeschobenen längerfristigen, leistungsabhängigen Vergütung bestehen. Dieses ausgewogene Verhältnis von kürzerfristiger und längerfristiger Vergütung unterstützt eine angemessene Risikobereitschaft und Verhaltensweisen, die zu einer nachhaltigen Leistung führen.

Grundsätze der Gesamtvergütung

Unsere Vergütungsstruktur basiert auf unseren Grundsätzen der Gesamtvergütung und bezieht insbesondere die Risikokontrolle und das Leistungsmanagement sowie die Parameter für die Zusammensetzung unserer Vergütung und die Finanzierung des Pools für leistungsabhängige Vergütungen mit ein. Unsere Grundsätze der Gesamtvergütung widerspiegeln unsere Ausrichtung auf die leistungsabhängige Vergütung, eine nachhaltige Profitabilität, gute Governance und ein solides Risikobewusstsein. Zudem stützen sie unsere Strategie, indem sie Verhaltensweisen fördern

und belohnen, welche die Position und den Ruf des Unternehmens stärken.

Grundgehalt

Das Grundgehalt der Mitarbeiter trägt ihren Fähigkeiten, ihrer Funktion und Erfahrung sowie den lokalen Marktgegebenheiten Rechnung. Es ist fix und wird in der Regel monatlich oder alle zwei Wochen ausbezahlt. Seit 2011 wurden die Löhne nur in begrenztem Masse erhöht. Wir bieten unseren Mitarbeitern marktgerechte Grundgehälter, die jedoch je nach Funktion und

Grundsätze der Gesamtvergütung

Die vier Grundsätze der Gesamtvergütung bilden zusammen eine Grundlage für das Leistungsmanagement und die Integration der Risikokontrolle. Sie zeigen auch auf, wie wir die Vergütungen strukturieren und die Finanzierung für den Pool der leistungsabhängigen Zuteilungen bestimmen. Diese Grundsätze gelten für alle Mitarbeiter weltweit, aufgrund von regionalen Gesetzen und Vorschriften können sie jedoch in bestimmten Standorten unterschiedlich ausfallen.



Standort sehr unterschiedlich ausfallen. Per März 2015 wurden die Grundgehälter um insgesamt 128 Millionen Franken oder 2% angehoben. Lohnerhöhungen werden nach wie vor vorwiegend Mitarbeitern gewährt, die befördert wurden, über seltene oder besonders gefragte Qualifikationen verfügen oder hervorragende Ergebnisse erzielt oder mehr Verantwortung übernommen haben.

Für unser Unternehmen ist die Gesamtvergütung massgebend. Zum Beispiel werden wir bei der Festlegung der Pools für leistungsabhängige Zuteilungen 2014 die Gehaltserhöhungen berücksichtigen, die früher im Jahr gewährt wurden. Wir werden die Löhne und leistungsabhängigen Zuteilungen auch weiterhin im Hinblick auf die Marktentwicklungen, den Konzernenerfolg, die Bezahlbarkeit und unser Versprechen, für unsere Aktionäre nachhaltige Renditen zu erwirtschaften, prüfen.

Zusätzlich zum Grundgehalt können gewisse speziell regulierte Mitarbeiter eine rollenbasierte Zulage erhalten, wie im Abschnitt «UK Code Staff» dieses Berichts beschrieben. Die Einführung dieser Entschädigung entspricht einer Veränderung des Verhältnisses zwischen fixer und variabler Vergütung und ist keine Erhöhung der Gesamtvergütung.

Vorsorgeleistungen, Nebenleistungen und Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramm

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

An den verschiedenen Standorten beziehungsweise in den verschiedenen Ländern werden je nach lokalen Anforderungen und Gegebenheiten unterschiedliche Pensionskassenpläne und -beiträge angeboten. Mitarbeiter und Führungskräfte am selben Standort unterstehen jedoch grundsätzlich derselben Pensionskassenregelung.

Der Equity Plus Plan ist unser Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsprogramm. Es gibt Mitarbeitern unter dem Range eines Managing Director die Möglichkeit, bis zu 30% ihres Grundgehalts und/oder bis zu 35% ihrer leistungsabhängigen Zuteilung (bis zu jährlich 20 000 Franken/US-Dollar) für den Kauf von UBS-Aktien einzusetzen. Die berechtigten Mitarbeiter können die UBS-Aktien zum Marktpreis kaufen und erhalten für je drei über das Programm erworbene Aktien eine Zusatzaktie. Im Rahmen des «Equity Plus»-Plans erworbene Aktien unterliegen in der Regel einem Veräusserungsverbot von drei Jahren ab dem Datum des Erwerbs. Die Zu-

satzaktien unterliegen einer Aufschubfrist von drei Jahren, wobei das Arbeitsverhältnis mit der Bank weiterbestehen muss.

→ Siehe «Anmerkung 28 Vorsorgeeinrichtungen und andere Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2014 für weitere Informationen zu den wesentlichen Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses in der Schweiz und in anderen Ländern

Leistungsabhängige Zuteilungen

Die meisten Mitarbeiter können eine jährliche ermessensbasierte leistungsabhängige Vergütung erhalten. Deren Höhe hängt vom Konzernergebnis, dem Unternehmensbereich, in dem der Mitarbeiter tätig ist, sowie von der individuellen Leistung des Mitarbeiters ab und reflektiert seinen Gesamtbeitrag. Die Zuteilung liegt vollständig im Ermessen des Unternehmens. Um die Vergütung mit der Performance zu verknüpfen, werden bei der Festlegung der Pools für leistungsabhängige Vergütungen jedes Unternehmensbereichs die Kennzahlen zur Leistungsmessung berücksichtigt, die wir zur Ermittlung der Fortschritte bei der Umsetzung unserer Strategie verwenden. Sie dienen auch als Grundlage für die Festlegung spezifischer Performance-Bedingungen für die Übertragung bestimmter Zuteilungen im Rahmen des Plans für aufgeschobene Vergütungen.

Zusätzlich zu den Unternehmensprinzipien Kundenfokus, exzellenter Service und nachhaltige Performance werden auf individueller Ebene Verhaltensweisen wie Integrität, Zusammenarbeit und Hinterfragen als Grundlage für die Leistungsbewertung berücksichtigt. Wichtig ist bei der Leistungsbewertung nicht nur die Frage, was erreicht wurde, sondern auch wie die Ziele erreicht wurden, die für den langfristigen Erfolg unseres Unternehmens entscheidend sind.

Messung mit einer Vergleichsgruppe

Aufgrund der Vielfalt unserer Geschäftstätigkeiten verwenden wir für die Vergütung je nach Unternehmensbereich, Standort und Art der Position unterschiedliche Unternehmen als Vergleichsgrösse. Für bestimmte Geschäftsbereiche oder Positionen können wir andere bedeutende internationale Banken, weitere grosse Schweizer Privatbanken, Private-Equity-Firmen, Hedge Funds und Nichtfinanzunternehmen berücksichtigen. Zudem vergleichen wir die Vergütung von Mitarbeitern in vergleichbaren Rollen innerhalb der Unternehmensbereiche und standortübergreifend.

Grundlegende Vergütungselemente



Aufgeschobene leistungsabhängige Zuteilungen

Wenn die Gesamtvergütung eines Mitarbeiters 300 000 Franken/US-Dollar übersteigt, wird ein erheblicher Teil seiner leistungsabhängigen Zuteilungen bis zu fünf Jahre aufgeschoben. Damit möchten wir sicherstellen, dass unsere Mitarbeiter sich an der längerfristigen Profitabilität des Unternehmens ausrichten.

In der Praxis bedeutet dies, dass bei den Mitarbeitern mit den höchsten Vergütungen der effektive Anteil der aufgeschobenen Vergütungen höher ist. Der Anteil der aufgeschobenen Vergütungen nimmt entsprechend dem Wert der leistungsabhängigen Vergütung stetig zu, wobei der niedrigste aufgeschobene Anteil der leistungsabhängigen Zuteilung auf 40% gesetzt ist und die höchste Rate der aufgeschobenen Vergütung bei 75% liegt. Für den Anteil, der sofort in bar ausbezahlt wird, gilt zudem eine Obergrenze von 1 Million Franken/US-Dollar. Vergütungen oberhalb dieser Grenze werden als aufgeschobene Notional Shares im Rahmen des Equity Ownership Plan (EOP) zugeteilt. Der effektive Anteil der aufgeschobenen Vergütung hängt somit von der Höhe der leistungsabhängigen Vergütung und von der Höhe der Gesamtvergütung ab.

Von den jährlichen aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen werden 60% in UBS Notional Shares unter dem Equity Ownership Plan (EOP) und die verbleibenden 40% in Notional Instruments im Rahmen des Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) gewährt. Mitarbeiter von Global Asset Management erhalten 75% ihrer aufgeschobenen Zuteilungen in Form von Notional Funds im Rahmen des EOP und die verbleibenden 25% im Rahmen des DCCP. Die durchschnittliche Aufschubfrist für Mitarbeiter unterhalb der Konzernleitung lag 2014 bei 3,5 Jahren.

→ Siehe Abschnitt «Unsere Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen 2014» dieses Berichts für weitere Informationen zu

den Bedingungen unserer aufgeschobenen variablen Vergütungspläne, einschliesslich der Verfallskriterien und der besonderen Bedingungen für Mitarbeiter von Global Asset Management
→ Siehe «Anmerkung 29 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2014 für weitere Informationen über lokale Vergütungspläne

Andere Komponenten der variablen Vergütung

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

- Ersatzzahlungen für aufgeschobene Vergütungen, die aufgrund des Wechsels von Mitarbeitern zu UBS verfallen sind. Solche Zahlungen sind in der Branche üblich und oft notwendig, um hochkarätige Bewerber anzuziehen, deren Vergütung bei ihrem aktuellen Arbeitgeber zu einem bedeutenden Teil aus aufgeschobenen Zuteilungen besteht, die ohne fortlaufende Beschäftigung verfallen.
- Retentionszahlungen an Mitarbeiter in Schlüsselpositionen als Anreiz, weiterhin für das Unternehmen tätig zu sein, speziell in schwierigen Phasen.
- In sehr seltenen Fällen können Garantien erforderlich sein, um Mitarbeiter mit besonderen Fähigkeiten und einer bestimmten Erfahrung zu gewinnen. Diese Zuteilungen in Form fixer Anreize unterliegen den allgemeinen Regeln für den Aufschub und werden ungeachtet zukünftiger Ereignisse ausbezahlt und sind auf das erste Leistungsjahr beschränkt.
- Zuteilungen, die spät im Jahr eingestellten Mitarbeitern gewährt werden, um leistungsabhängige Vergütungen zu ersetzen, die der Mitarbeiter bei seinem bisherigen Arbeitgeber er-

Antrittszahlungen, Ersatzzahlungen, Abfindungszahlungen und Garantien

	Total 2014	Davon:		Total 2013 ⁴	Anzahl Empfänger	
		im Jahr 2014 anfallende Beträge ³	Davon: Beträge, die 2015 oder später anfallen		2014	2013 ⁴
<i>Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)</i>						
Total Antrittszahlungen	20	13	7	18	162	165
davon Konzernleitungsmitglieder	0	0	0	0	0	0
davon Key Risk Takers ¹	4	2	2	9	5	7
Total Ersatzzahlungen	81	8	72	67	275	209
davon Konzernleitungsmitglieder	0	0	0	0	0	0
davon Key Risk Takers ¹	27	1	25	30	17	15
Total Garantien	47	15	31	34	54	52
davon Konzernleitungsmitglieder	0	0	0	0	0	0
davon Key Risk Takers ¹	18	4	14	15	6	7
Total Abfindungszahlungen²	176	171	5	138	1 667	2 291
davon Konzernleitungsmitglieder	0	0	0	0	0	0
davon Key Risk Takers ¹	3	1	2	2	2	2

¹ Bei den Ausgaben für Key Risk Takers handelt es sich um einen Ganzjahresbetrag für Personen, die am 31. Dezember 2014 ihre Funktion innehatten. Die Anzahl der Key Risk Takers enthält auch Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von über CHF/USD 2,5 Millionen (hochbezahlte Mitarbeiter). ² Enthält gesetzlich geregelte Abfindungen und Abfindungen innerhalb eines Sozialplans sowie zusätzliche Abfindungen in der Höhe von CHF 14 Millionen. ³ Aufwand vor Abschlag für Übertragungsbeschränkungen nach Eintreten der Fälligkeit. ⁴ Werte 2013 dargestellt wie im Geschäftsbericht 2013.

halten hätte, wenn er nicht zu UBS gewechselt hätte. Für solche Zuteilungen gilt der gleiche Anteil von aufgeschobenen Zahlungen wie bei UBS-Mitarbeitern in vergleichbarer Situation. In sehr seltenen Fällen können Mitarbeitern Antrittszahlungen gewährt werden, um die Chancen auf einen Übertritt zu erhöhen.

- Abgangsentschädigungen können bei Personalabbaumassnahmen ausbezahlt werden. Dabei gelten standortspezifische Abfindungsregeln. Wir bieten Abfindungen an, die den anwendbaren lokalen Rechtsvorschriften entsprechen («gesetzlich geregelte Abfindung»). In bestimmten Regionen leisten wir unter Umständen Abgangsentschädigungen, die mit unseren Sozialpartnern vor Ort ausgehandelt wurden und die über die rechtlichen Mindestanforderungen hinausgehen («Abfindung innerhalb eines Sozialplans»). Darüber hinaus kann es sein, dass wir Abfindungszahlungen leisten, die über die gesetzlich geregelten oder innerhalb eines Sozialplans definierten Abfindungszahlungen hinausgehen («zusätzliche Abfindung»), und zwar dann, wenn wir dies unter den gegebenen Umständen als angemessen und in Übereinstimmung mit Marktusancen erachten.

Vergütung der Finanzberater von Wealth Management Americas

Wie in den USA im Brokergeschäft üblich, beruht das Vergütungssystem für Finanzberater von Wealth Management Americas auf Umsatzbeteiligungen und Jahresendvergütungen. Die Umsatzbeteiligung richtet sich nach den erzielten Erträgen und wird monatlich ausbezahlt. Die Berater können eine Jahresendvergütung erhalten, die in den meisten Fällen über einen Zeitraum von sechs bis zehn Jahren aufgeschoben wird. Die Jahresendvergütungen

beruhen auf strategischen Leistungskennzahlen wie beispielsweise Umsatz, Dienstalter, den erzielten Neugeldzuflüssen und/oder den Erträgen aus Beratungsgebühren und Finanzplanung. Die Höhe der Auszahlung und Zuteilung kann reduziert werden, wenn den Finanzberatern wiederholte oder schwerwiegende Fehler bei Transaktionen unterlaufen, wenn sie fahrlässig oder leichtsinnig handeln oder wenn sie die Regeln, Standards, Praktiken, Richtlinien und/oder das geltende Recht nicht einhalten.

Key Risk Takers

Key Risk Takers umfassen jene Mitarbeiter, die einen erheblichen Einfluss auf den Einsatz beziehungsweise die Kontrolle eines grossen Teils der Ressourcen des Unternehmens und/oder auf dessen Risikoprofil haben. Dazu gehören auch Mitarbeiter, die in Frontoffice-Rollen, in der Logistik oder in Kontrollfunktionen tätig sind. Die Identifikation von Key Risk Takers ist Teil unseres Risikokontrollsystems und ein wichtiges Element, das sicherstellt, dass nur Anreize für eine massvolle Risikobereitschaft geschaffen werden. Derzeit gelten 625 Mitarbeiter als Key Risk Takers, einschliesslich aller zehn Konzernleitungsmitglieder. Zu dieser Gruppe gehören auch Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von über 2,5 Millionen Franken/US-Dollar (hochbezahlte Mitarbeiter), sofern sie während des Geschäftsjahres nicht bereits als Key Risk Takers eingestuft wurden. Dieser Schwellenwert, der bisher 2 Millionen Franken/US-Dollar betrug, basiert neu auf der Gesamtvergütung und nicht mehr auf der leistungsabhängigen Zuteilung. Die Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung ist in diesem Bericht separat ausgewiesen.

Key Risk Takers, die während des Jahres identifiziert wurden, unterliegen einer Leistungsbeurteilung durch die Kontrollfunktionen. Die Übertragung ihrer aufgeschobenen Zuteilungen hängt

Fixe und variable Vergütung der Key Risk Takers¹

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Total per Jahresende 2014		Nicht aufgeschoben		Aufgeschoben ²		Total per Jahresende 2013 ³
	Betrag	%	Betrag	%	Betrag	%	
Gesamtvergütung							
Betrag	1 178	100	540	46	637	54	1041
Anzahl Empfänger	615						543
Fixe Vergütung⁴	351	30	323	92	28	8	235
Barvergütung	323	27	323	100	0		235
Aktien basiert	28	2	0		28	100	0
Variable Vergütung	827	70	217	26	610	74	806
Barvergütung	217	18	217	100	0		214
Equity Ownership Plan (EOP)	383	33	0		383	100	378
Deferred Contingent Capital Plan (DCCP)	227	19	0		227	100	214

¹ Einschliesslich Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von über CHF/USD 2,5 Millionen (hochbezahlte Mitarbeiter), ausschliesslich die Mitglieder der Konzernleitung. ² Werte zum Zeitpunkt der Zuteilung der Pläne, welche von der Aufwandsfassung abweichen können. ³ Werte 2013 dargestellt wie im Geschäftsbericht 2013. ⁴ Beinhaltet Grundgehalt und rollenbasierte Zulagen.

davon ab, ob die Leistungskriterien der Unternehmensbereiche und/oder des Konzerns erfüllt wurden. Wie alle übrigen Mitarbeiter müssen Key Risk Takers bei nachteiligen Handlungen mit dem Verfall oder der Kürzung des aufgeschobenen Anteils ihrer Vergütung rechnen.

Die gleichen Vergütungsregelungen gelten für alle Group Managing Directors (GMDs), unabhängig davon, ob sie als Key Risk Takers erachtet werden oder nicht. Sie erhalten einen Teil ihrer jährlichen leistungsabhängigen Zuteilung im Rahmen des EOP und des DCCP, wobei die Übertragung ihrer EOP-Zuteilungen von den gleichen Performance-Bedingungen abhängt wie bei den Key Risk Takers.

Es ist erforderlich, dass alle Key Risk Taker mindestens 50% ihrer leistungsabhängigen Zuteilung als aufgeschobene Vergütung beziehen. Diese Schwelle gilt unabhängig davon, ob die von UBS festgelegte Grenze für aufgeschobene Vergütungen erreicht wurde. Diese Regelung dient zur Erfüllung der regulatorischen Anforderungen.

UK Code Staff

Im Einklang mit Richtlinien der britischen Prudential Regulation Authority (PRA) und Financial Conduct Authority (FCA) haben wir 416 Mitarbeiter als sogenannte «UK Code Staff» identifiziert. Zu dieser Gruppe gehören das Senior Management, Risk Takers, Mitarbeiter in Kontrollfunktionen und alle Mitarbeiter, die aufgrund der Höhe ihrer Gesamtvergütung der gleichen Vergütungsstufe wie die zuvor genannten Gruppen angehören und deren Tätigkeit einen wesentlichen Einfluss auf das Risikoprofil des Unternehmens hat. Die für UK Code Staff geltende Vergütungsregelung ist im Allgemeinen mit jener für Key Risk Takers vergleichbar. Aufgrund spezifischer Anforderungen der britischen PRA/FCA werden indes 50% der sofort fälligen leistungsabhängigen Zuteilungen für UK Code Staff in Form von UBS-Aktien ausgerichtet, die für sechs Monate gesperrt sind. Zudem unterliegen alle Notional Shares, die UK Code Staff im Rahmen des EOP aufgrund der Leistung im Jahr 2014 zugeteilt wurden, einer zusätzlichen Aufschubfrist von sechs Monaten. Leistungsabhängige Zuteilungen, die UK Code Staff ab 2015 gewährt werden, unterliegen zudem Rückforderungsregelungen, die für einen Zeitraum von bis zu sieben Jahren gelten. Die Rückforderungsregelungen sehen vor, dass UBS die Rückzahlung von ermessensbasierten leistungsabhängigen Zuteilungen verlangen kann (sowohl des sofort ausbezahlten als auch des aufgeschobenen Anteils), wenn der Mitarbeiter wesentlich dazu beiträgt, dass dem Konzern erhebliche finanzielle Ver-

luste entstehen oder die Ergebnisse des Konzerns oder eines Unternehmensbereichs deutlich nach unten korrigiert werden müssen beziehungsweise wenn der Mitarbeiter durch sein Verhalten und/oder die Unterlassung erforderlicher Massnahmen dazu beiträgt, dass der Konzern einen erheblichen Reputationsschaden erleidet.

Wie in der Bankbranche üblich, können UK Code Staff zusätzlich zu ihrem Grundgehalt eine rollenbasierte Zulage erhalten. Die Zulage spiegelt den Marktwert einer spezifischen Rolle wider und wird im Gegensatz zum Gehalt nur so lange ausgerichtet, wie der Mitarbeiter diese Rolle besetzt. Diese Zulage verändert das Verhältnis aus fixer und variabler Vergütung, wobei die Gesamtvergütung dadurch nicht erhöht wird. Für das Jahr 2014 umfasst die Zulage einen unmittelbaren Baranteil, der im Dezember 2014 ausbezahlt wurde, und unter Umständen eine aufgeschobene Zuteilung von UBS-Aktien. Der aufgeschobene Anteil wird je zur Hälfte im Jahr 2 beziehungsweise 3 übertragen. Dort wo es erforderlich ist, gelten für andere speziell regulierte Mitarbeiter in der EU ähnliche Strukturen zur Erfüllung der lokalen Vorschriften.

Kontrollfunktionen und Group Internal Audit

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

Unsere Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen 2014

Um sicherzustellen, dass die Interessen unserer Mitarbeiter mit denjenigen unserer Anspruchsgruppen im Einklang stehen und die Vergütung angemessen mit der nachhaltigen längerfristigen Performance verknüpft ist, wird unter allen Vergütungsplänen ein bedeutender Teil der leistungsabhängigen Zuteilungen über einer gewissen Gesamtvergütungshöhe in Form von Notional Shares und Notional Instruments von UBS mit einem Aufschub von bis zu fünf Jahren gewährt. Alle diese Pläne enthalten bestimmte Verfalls- und Leistungsbedingungen.

Equity Ownership Plan

Der Equity Ownership Plan (EOP) ist ein obligatorischer Plan für aufgeschobene Vergütungen für alle Mitarbeiter, deren Gesamtvergütung höher als 300 000 Franken/US-Dollar ist. Diese Mitarbeiter erhalten mindestens 60% ihrer aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen im Rahmen des EOP in Form von Notional Shares (Aktienanwartschaften) und sind berechtigt, Dividenden in der Form weiterer Zuteilungen von Notional Shares zu erhalten. 2014 erhielten ungefähr 5000 Mitarbeiter EOP-Zuteilungen. EOP-Zuteilungen werden jährlich gewährt.

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

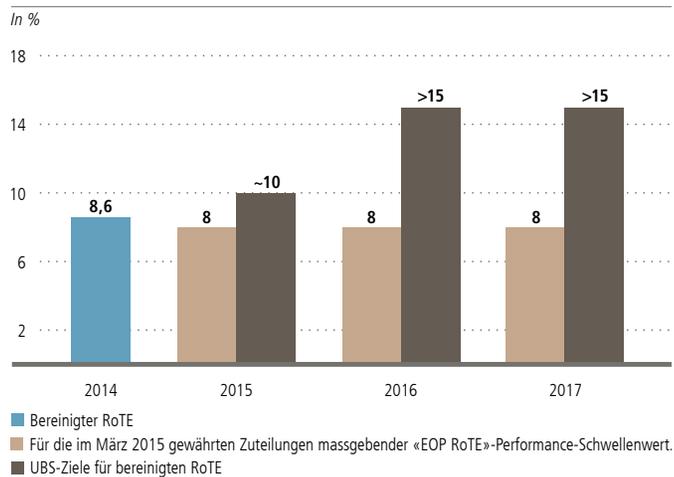
EOP-Vergütungen an Mitarbeiter von Global Asset Management weisen andere Übertragungsfristen und eine andere Zusammensetzung der aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen auf (siehe unten stehende Tabelle) und werden in Form von barvergüteten Notional Funds gewährt. Die Übertragung von EOP-Zuteilungen, die Mitgliedern der Konzernleitung, Group Managing Directors (GMDs) und Key Risk Takers (einschliesslich hochbezahlter Mitarbeiter) gewährt werden, hängt sowohl von der Performance des Konzerns als auch von der Performance der Unternehmensbereiche ab. Die Performance des Konzerns wird am durchschnittlichen bereinigten Group Return on Tangible Equity (Group RoTE) gemessen. Die Performance der Unternehmensbereiche wird am durchschnittlichen bereinigten Return on Attributed Equity (RoAE) gemessen. Für Mitarbeiter des Corporate Center wird die Performance am Durchschnitt des RoAE aller Unternehmensbereiche ohne Corporate Center («Continuing Businesses»-

Übersicht unserer aufgeschobenen Vergütungspläne

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

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

Rendite auf Eigenkapital – Vergleich mit EOP-Performance-Schwellenwerten



RoAE) gemessen. Durch die Verknüpfung der Aufschubfristen des EOP mit der Kapitalrendite während einer Periode von zwei bis fünf Jahren verfolgen wir das Ziel, dass unsere Mitarbeiter ihre Geschäftsaktivitäten auf nachhaltige Ergebnisse ausrichten. Wir glauben, dass der Group RoTE ein zuverlässigeres Instrument zur Leistungsmessung darstellt als die Eigenkapitalrendite auf Konzernebene (Group RoE), die den Goodwill und andere immaterielle Vermögenswerte einschliesst.

Auf Konzernebene liegt die RoTE-Schwelle für die Leistungsmessung bei 8%; verglichen mit einem RoTE-Ziel für das Geschäftsjahr 2015 von rund 10%.

Wenn der durchschnittliche bereinigte Group RoTE gleich oder über dem Schwellenwert von 8% ist, wird die EOP-Vergütung vollständig übertragen, sofern der relevante Schwellenwert des Unternehmensbereichs ebenfalls erreicht wird. Wenn der durchschnittliche bereinigte Group RoTE bei 0% oder negativ ist, verfällt die Tranche vollumfänglich im gesamten Unternehmen, unabhängig von der Performance der Unternehmensbereiche. Liegt der Group RoTE zwischen 0% und 8%, wird die Zuteilung auf linearer Basis im Betrag zu 0% bis 100% übertragen, sofern wiederum der relevante Schwellenwert des Unternehmensbereichs erreicht wird.

Die Unternehmensbereichsschwelle wurde eingeführt, um den Betrag der EOP-Zuteilungen in jenen Unternehmensbereichen zu reduzieren, die ihre Performance-Ziele nicht erreichen. Wenn die Schwelle für den RoAE für den Unternehmensbereich (siehe Tabelle unten) erreicht wird, wird deshalb keine Anpassung an der EOP-Zuteilung vorgenommen. Falls der RoAE eines Unternehmensbereichs unter der Schwelle aber oberhalb von 0% liegt, wird die Zuteilung reduziert. Das Ausmass des Verfalls hängt davon ab, um wie viel der aktuelle RoAE unterhalb der Schwelle liegt; er kann bis zu 40% betragen. Falls der aktuelle RoAE eines Unternehmensbereichs bei 0% liegt oder negativ ist, verfällt die Tranche für diesen Unternehmensbereich vollumfänglich. Das HRCC entscheidet, ob die Performance-Bedingungen erreicht wurden. Das Beispiel auf der nächsten Seite zeigt, wie wir den prozentualen Anteil der verfallenden Zuteilungen bestimmen.

Performance-Bedingungen für im Februar 2015 gewährte EOP-Zuteilungen

	Übertrag der Tranche nach	Massgebende Performance-Periode
Konzernleitung	3 Jahren	2015, 2016 und 2017
	4 Jahren	2016, 2017 und 2018
	5 Jahren	2017, 2018 und 2019
GMDs, Key Risk Takers (einschliesslich hochbezahlten Mitarbeiter)	2 Jahren	2015 und 2016
	3 Jahren	2015, 2016 und 2017

Group RoTE Schwellenwert

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

RoAE-Schwellen nach Unternehmensbereich (für Mitarbeiter des Corporate Center, «Continuing Businesses»-RoAE-Schwelle)

Wealth Management	≥ 50%
Wealth Management Americas	≥ 25%
Retail & Corporate	≥ 20%
Global Asset Management	≥ 25%
Investment Bank	≥ 15%
Corporate Center	≥ 20%

Deferred Contingent Capital Plan (DCCP)

Der DCCP ist ein obligatorischer Plan für aufgeschobene Vergütungen für alle Mitarbeiter, deren Gesamtvergütung höher als 300 000 Franken/US-Dollar ist. Diese Mitarbeiter erhalten 40% ihrer aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilung im Rahmen des DCCP. Eine Ausnahme bilden die Mitarbeiter von Global Asset Management, bei denen der Anteil der aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilung im Rahmen des DCCP 25% beträgt. Im Jahr 2014 erhielten über 5000 Mitarbeiter DCCP-Zuteilungen. DCCP-Zuteilungen werden jährlich gewährt.

Die Mitarbeiter erhalten als zusätzliches Kernkapital anrechenbare Notional AT1 Instruments. Nach Ermessen des Unternehmens kann die Übertragung entweder in Form einer Barzahlung oder eines marktfähigen AT1-Instruments mit unbegrenzter Laufzeit erfolgen.

Die Zuteilungen werden nach Ablauf von fünf Jahren vollständig übertragen, sofern kein Trigger-Ereignis auftritt. Im Rahmen des DCCP gewährte Zuteilungen verfallen, wenn bei der stufenweisen Umsetzung von Basel III unsere Kernkapitalquote (Tier 1) unter 10% für Mitglieder der Konzernleitung beziehungsweise unter 7% für alle anderen Mitarbeiter sinkt. Zuteilungen verfallen auch, wenn ein Viability-Ereignis eintritt, das heisst, wenn die FINMA UBS schriftlich anweist, dass die DCCP-Zuteilungen abgeschrieben werden müssen, um eine Insolvenz, einen Konkurs oder einen Zahlungsausfall von UBS zu verhindern, oder wenn UBS die Zusage des öffentlichen Sektors für eine aussergewöhnliche

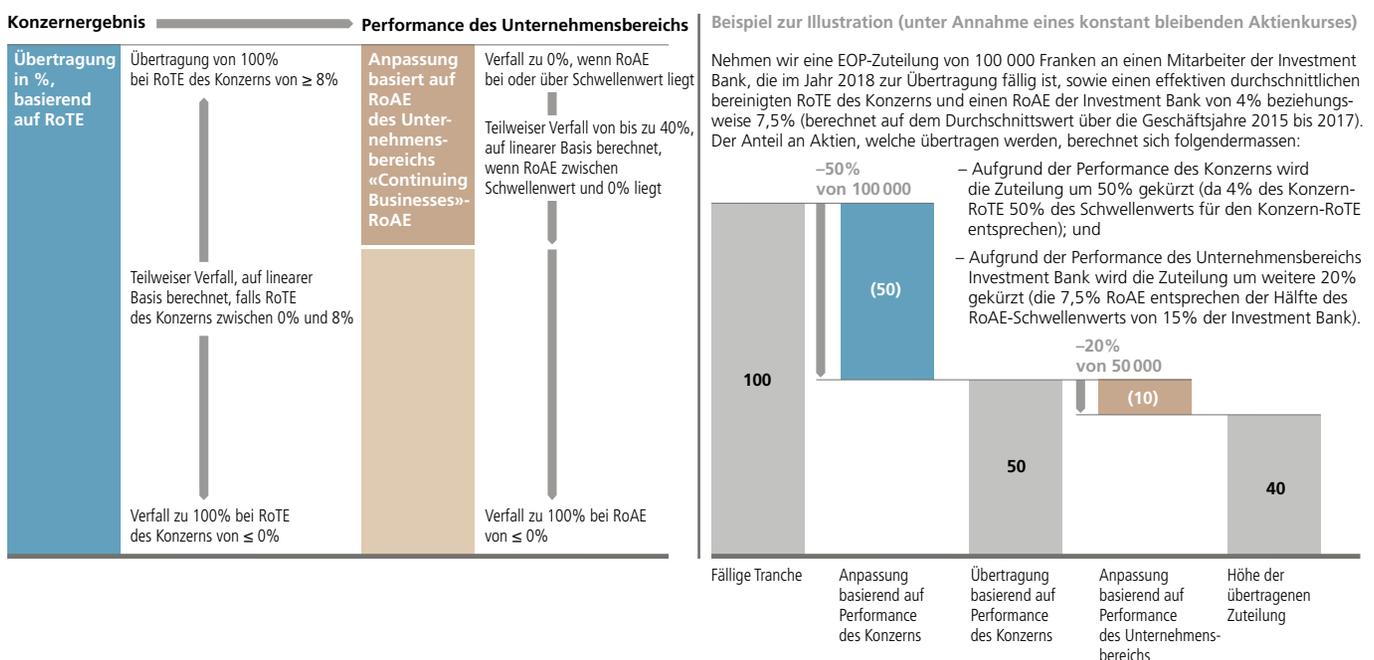
Unterstützung erhält, die erforderlich ist, um einen solchen Fall zu verhindern. Die Konzernleitungsmitglieder unterliegen einer weiteren Performance-Bedingung: In jedem Jahr während der Sperrfrist, in dem kein bereinigter Vorsteuergewinn erwirtschaftet wird, verlieren die Mitglieder der Konzernleitung 20% ihrer Zuteilung.

Der Plan umfasst auch Vorkehrungen, die es UBS ermöglichen, den gesperrten aufgeschobenen Anteil der Vergütung in Teilen oder als Ganzes verfallen zu lassen, beispielsweise wenn ein Mitarbeiter bestimmte nachteilige Handlungen vollzieht oder in den meisten Fällen, in denen das Arbeitsverhältnis aufgelöst wird. Unter dem DCCP können Mitarbeiter vom Emessen abhängige Zinszahlungen erhalten. Der nominelle Zinssatz für Zuteilungen in 2015 beträgt für auf US-Dollar lautende Zuteilungen 7,125% und für auf Schweizer Franken lautende Zuteilungen 4%. Diese Zinssätze basieren auf den aktuell marktüblichen Zinssätzen für solche AT1-Instrumente und werden, abhängig von einer Prüfung und Bestätigung durch UBS, jährlich ausbezahlt.

→ Siehe «Leistungsabhängige Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2014», «Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen im Geschäftsjahr 2014» und «Gesamter Personalaufwand 2014» im Abschnitt «Zusätzliche Informationen» dieses Berichts für weitere Informationen

→ Siehe «Übertragung von in früheren Jahren gewährten Zuteilungen, die Performance-Bedingungen unterliegen» und Tabelle «Auslaufende Pläne mit aufgeschobener Vergütung» dieses Berichts für weitere Informationen

EOP-Performance-Bedingungen für Konzernleitungsmitglieder, GMDs und Key Risk Takers (einschliesslich hochbezahlter Mitarbeiter)



Zusätzliche Informationen

Leistungsabhängige Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2014

Die Tabelle «Gesamte variable Vergütung» zeigt die variablen Vergütungen an die Mitarbeiter für das Geschäftsjahr 2014 sowie die Anzahl der Empfänger der jeweiligen Zuteilungen. Variable Vergütung definieren wir als den Pool für diskretionäre leistungsabhängige Zuteilungen für das entsprechende Jahr. Bei aufgeschobenen Bar- und Aktienzuteilungen hängt die Höhe der endgültigen Zahlung an den Mitarbeiter von den Verfalls- und Performance-Bedingungen ab. Der Betrag der aufgeschobenen Aktienzuteilungen basiert auf deren Marktwert zum Zeitpunkt der Zuteilung.

Die Tabelle «Aufgeschobene Vergütung» zeigt den aktuellen Wert von gesperrten aufgeschobenen variablen Zuteilungen, die einer ex-post Anpassung unterliegen. Bei aktienbasierten Beteiligungsplänen wird der Wert aufgrund des Aktienschlusskurses vom 30. Dezember 2014 ermittelt. Bei Notional Funds wird der Wert anhand des letzten verfügbaren Marktpreises am Jahresende

2014 für die zugrunde liegenden Fonds festgelegt; bei aufgeschobenen Barvergütungsplänen wird der Wert auf der Grundlage des ausstehenden Barbetrags bestimmt, der den Empfängern von entsprechenden Zuteilungen geschuldet ist. Sämtliche im Rahmen unserer aufgeschobenen variablen Vergütungspläne gewährten Zuteilungen, welche in der Tabelle «Aufgeschobene Vergütung» aufgeführt sind, unterliegen ex-post Anpassungen, entweder implizit über Aktienkursbewegungen oder explizit, beispielsweise über einen durch das Unternehmen angeordneten Verfall. Entsprechend kann sich ihr Wert mit der Zeit verändern. Die Beträge in der Spalte «Bezüglich Zuteilungen für frühere Jahre» berücksichtigen bereits die ex-post impliziten Anpassungen, die sich aus Kursschwankungen zwischen dem Zuteilungszeitpunkt und dem 30. Dezember 2014 ergeben haben.

→ Siehe «Anmerkung 29 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2014 für weitere Informationen

Gesamte variable Vergütung¹

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Aufwand		Auf spätere Perioden aufgeschobener Aufwand		Anpassungen ²		Total		Anzahl Empfänger	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Bar ausbezahlte leistungsabhängige Zuteilungen	1 822	1 942	0	0	(4)	(24)	1 818	1 918	46 298	46 593
Deferred Contingent Capital Plan	155	152	312	348	0	0	467	500	5 248	5 286
Aufgeschobene Barvergütungspläne ³	0	2	0	7	0	0	0	9	0	23
UBS-Aktienpläne	215	190	459	520	44	41	718	751	4 897	4 931
Equity Ownership Plan – Notional Funds	24	19	36	37	0	0	60	56	397	370
Total Pool für leistungsabhängige Zuteilungen	2 216	2 305	807	912	40	17	3 063	3 234	46 305	46 620

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Aufwand		Auf spätere Perioden aufgeschobener Aufwand		Anpassungen		Total	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Übrige variable Vergütungen⁴	260	152	307	340	(121)⁵	(101)⁵	446	391

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Aufwand		Auf spätere Perioden aufgeschobener Aufwand		Anpassungen ²		Total		Anzahl Empfänger	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Total Vergütung für WMA-Finanzberater⁶	2 539	2 334	754	592	14	0	3 307	2 926	6 997	7 137

¹ «Gesamte leistungsabhängige Zuteilungen», welche an Mitarbeiter für die Geschäftsjahre 2014 (CHF 3 063 Millionen) und 2013 (CHF 3 234 Millionen) gewährt wurden. Der Aufwand unter «Übrige variable Vergütungen» und «Total Vergütung für WMA-Finanzberater» ist nicht Teil des Pools für leistungsabhängige Zuteilungen von UBS. ² Anpassungen aufgrund Übertragungsbeschränkungen nach Eintreten der Fälligkeit und übrigen Anpassungen. ³ In «Aufgeschobene Barvergütungspläne» ist ein regionenspezifischer aufgeschobener Vergütungsplan enthalten, welcher nicht Teil der vom Konzern zentral bewirtschafteten Pläne ist. ⁴ Ersatzzahlungen und Rententionszahlungen an Mitarbeiter inklusive 2012 Special Plan Award Program. ⁵ In den Zahlen «Auf spätere Perioden aufgeschobener Aufwand» sind CHF 121 Millionen (im Vorjahr CHF 101 Millionen) im Zusammenhang mit zukünftigen Zinszahlungen im Rahmen des Deferred Contingent Capital Plan enthalten. Der Aufwand für die leistungsabhängigen Zuteilungen ist zum Gegenwartswert berücksichtigt. Daher werden die Zinszahlungen in dieser Darstellung herausgerechnet. ⁶ Die Vergütung für Finanzberater besteht aus Vergütungsmodellen, die direkt auf von Finanzberatern generierten, vergütungsrelevanten Erträgen basieren, sowie aus ergänzenden Vergütungsbestandteilen, die auf der Produktivität der Finanzberater, der Dauer der Firmenzugehörigkeit und anderen Variablen basieren. Sie enthält auch Kosten im Zusammenhang mit Vergütungszusagen, die mit den Finanzberatern zum Zeitpunkt ihrer Rekrutierung eingegangen werden und an Sperrfristvorgaben geknüpft sind.

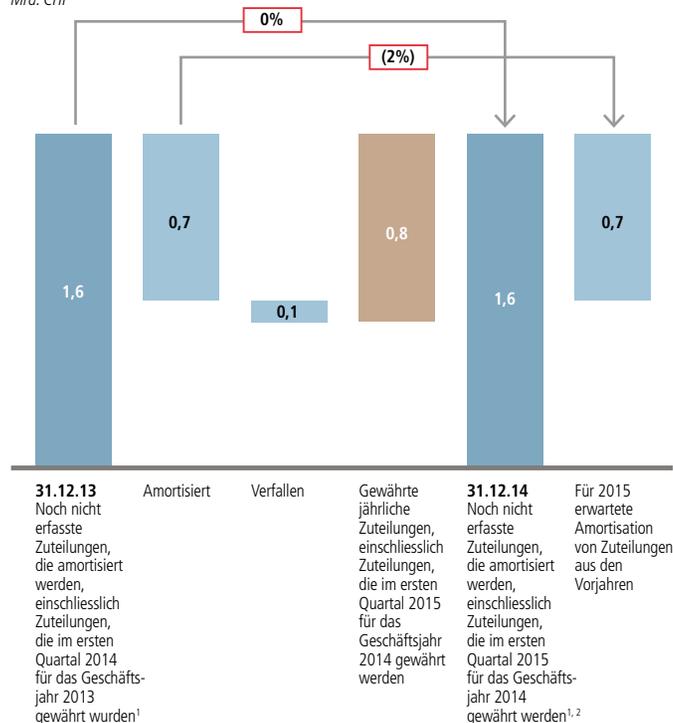
Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen im Geschäftsjahr 2014

Der Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen enthält alle unmittelbaren Aufwendungen im Zusammenhang mit Vergütungszuteilungen für das Jahr 2014 sowie bis 2014 aufgeschobene Aufwendungen für Zuteilungen früherer Jahre. Die Grafik «Amortisation aufgeschobener Vergütung» zeigt den Umfang der ausstehenden Zuteilungen per Ende 2014, die in den Folgejahren amortisiert werden müssen. Dieser betrug für 2013 und 2014 je 1,6 Milliarden Franken.

Die Tabelle auf der nächsten Seite veranschaulicht den Wert der effektiven ex-post expliziten und impliziten Anpassungen bei den ausstehenden aufgeschobenen Zuteilungen für das Geschäftsjahr 2014. Ex-post Anpassungen finden nach der Zuteilung einer Vergütung statt. Ex-post explizite Anpassungen finden statt, wenn wir eine Vergütung aufgrund des Verfalls von aufgeschobenen Zuteilungen berichtigen. Ex-post implizite Anpassungen sind mit keinen Massnahmen seitens des Unternehmens verbunden und entstehen als Folge von Aktienkursbewegungen, die den Wert von Zuteilungen beeinflussen. Die ex-post expliziten Anpassungen bei UBS-Aktien für das Jahr 2014, basierend auf dem Verfall von rund 7 Millionen Aktien im Jahr 2014, belaufen sich auf insgesamt minus 121 Millionen Franken. Das umfasst auch den teilweisen Verfall des Performance Equity Plan 2011 von 60%, da die Leistungsbedingungen per Ende 2013 nicht vollumfänglich erreicht wurden. Die ex-post expliziten Anpassungen bei UBS-Optionen und in Aktien entrichteten Stock Appreciation Rights (SARs) für das Jahr 2014 auf Basis von rund 0,1 Millionen im Jahr 2014 verfallenen Optionen/SARs betragen insgesamt minus 1 Million Franken. Die Höhe der impliziten Anpassungen ist hauptsächlich auf einen Anstieg des Aktienkurses zurückzuführen. Der Aktienkurs per Jahresende bedeutet allerdings auch, dass viele der früher gewährten Optionen «out of the money» bleiben. Dementsprechend wiesen die meisten ausstehenden Vergütungen in Form von Optionen per Ende 2014 keinen inneren Wert auf.

Amortisation aufgeschobener Vergütung

Mrd. CHF



¹ Bezieht sich auf leistungsabhängige Zuteilungen und einschliesslich der Special Plan Awards.

² Schätzung. Die effektive Höhe des zukünftigen Aufwands könnte variieren, beispielsweise aufgrund von verfallenen Zuteilungen.

Aufgeschobene Vergütung^{1,2}

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Bezüglich Zuteilungen für 2014	Bezüglich Zuteilungen für frühere Jahre ³	Total	Davon unterliegen ex-post-Anpassungen	Total aufgeschobene Vergütung Jahresende 2013
Deferred Contingent Capital Plan	467	957	1 424	100%	965
Equity Ownership Plan	718	2 758	3 476	100%	3 795
Equity Ownership Plan – Notional Funds	60	438	498	100%	503
Auslaufende Pläne mit aufgeschobener Vergütung⁴	0	260	260	100%	336
Total	1 245	4 413	5 658		5 599

¹ Basierend auf der Übertragung pro jeweiligem Plan. Reflektiert den ökonomischen Wert der aufgeschobenen Zuteilungen, welcher vom buchhalterischen Aufwand abweichen kann. ² Siehe «Anmerkung 29 Aktienbeihilfungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2014 für mehr Informationen. ³ Dies berücksichtigt die ex-post impliziten Anpassungen, basierend auf den Veränderungen des Aktienkurses seit der Zuteilung. ⁴ Cash Balance Plan (CBP), Senior Executive Equity Ownership Plan (SEEO), Performance Equity Plan (PEP), Incentive Performance Plan (IPP), Deferred Cash Plan (DCP).

Ex-post explizite und implizite Anpassungen an den aufgeschobenen Vergütungen für 2014¹

Mio. CHF	Ex-post explizite Anpassungen ⁴		Ex-post implizite Anpassungen an aufgeschobenen Zuteilungen ⁵	
	2014	2013	2014	2013
	31.12.14	31.12.13	31.12.14	31.12.13
UBS Notional Instruments (DCCP)	(42)	(27)		
UBS-Aktien (EOP, IPP, PEP, SEEOP) ²	(121)	(234)	218	368
UBS-Aktioptionen (KESOP) und SARs (KESAP) ²	(1)	(1)		
UBS Notional Funds (EOP) ³	(3)	(20)	16	51

¹ Vergütung (leistungsabhängige Zuteilungen und übrige variable Vergütung) im Zusammenhang mit Zuteilungen für vergangene Geschäftsjahre. ² IPP, PEP, SEEOP, Key Employee Stock Appreciation Rights Plan (KESAP) und Key Employee Stock Option Plan (KESOP) sind auslaufende aufgeschobene Vergütungspläne. ³ Die im Rahmen dieses Planes gewährten Zuteilungen werden bar ausbezahlt und unterliegen zu 100% ex-post impliziten Anpassungen. ⁴ Ex-post explizite Anpassungen berücksichtigen die Anzahl verfallener Titel während des Jahres, bewertet mit dem Aktienkurs am 30. Dezember 2014 (CHF 17.09) und am 30. Dezember 2013 (CHF 16.92) für UBS-Aktien und für UBS-Optionen bewertet mit dem Fair Value am Datum der Zuteilung. Für Notional Funds, die Mitarbeitern von Global Asset Management im Rahmen des EOP zugeteilt werden, umfasst dies die aufgrund von Verfall entstandenen Guthaben, welche 2014 und 2013 erfasst wurden. Für DCCP wurde der Fair Value am Datum der Zuteilung für die im Geschäftsjahr verfallenen Zuteilungen berücksichtigt. ⁵ Die Berechnung der ex-post impliziten Anpassungen für UBS-Aktien basiert auf der Differenz zwischen dem gewichteten Durchschnitt des Fair Value am Datum der Zuteilung und dem Aktienkurs am Jahresende. Der Betrag für Notional Funds basiert auf den Marktpreisveränderungen während der Jahre 2014 und 2013.

Gesamter Personalaufwand 2014

Die Tabelle «Personalaufwand» auf der nächsten Seite zeigt den gesamten Personalaufwand für das Jahr 2014. Per 31. Dezember 2014 beschäftigte UBS 60 155 Mitarbeiter. Der Personalaufwand umfasst Gehälter, Vorsorge- und andere Personalkosten, Sozialversicherungsbeiträge und die variable Vergütung. Die variable Vergütung beinhaltet diskretionäre, bar ausbezahlte leistungsabhängige Vergütungen für das Geschäftsjahr 2014, die 2015 ausbezahlt wurden, Amortisationen für gesperrte aufgeschobene Zuteilungen früherer Jahre und Kosten für aufgeschobene Zuteilungen an Mitarbeiter, die zum Zuteilungszeitpunkt für einen Ruhestand im Zusammenhang mit unserem Vergütungsmodell berechtigt sind.

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen zeigt den Wert der für das Geschäftsjahr 2014 zugeteilten diskretionären leistungsabhängigen Zuteilungen, wobei sowohl sofort ausbezahlte als auch aufgeschobene Zuteilungen eingeschlossen sind. Bei der Bestimmung des Aufwands für die variable Vergütung sind folgende Anpassungen erforderlich, um vom Pool für leistungsab-

hängige Zuteilungen auf die buchhalterischen Kosten zu kommen, die in der nach IFRS erstellten Konzernrechnung von UBS erfasst werden:

- Kürzung um die nicht erfassten künftigen Amortisationen (einschliesslich buchhalterische Anpassungen) für gesperrte aufgeschobene Zuteilungen, die 2015 für das Geschäftsjahr 2014 erfolgten;
- Zuschlag für die 2014 erfolgten Amortisationen auf gesperrten aufgeschobenen Zuteilungen früherer Jahre.

Da ein wesentlicher Teil der Gesamtvergütung in Form von aufgeschobenen Zuteilungen erfolgt, ist der Anteil der Amortisationen für gesperrte aufgeschobene Zuteilungen früherer Jahre an den buchhalterischen Kosten in den Jahren 2013 und 2014 bedeutend.

→ Siehe «Anmerkung 29 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2014 für weitere Informationen

Personalaufwand

Mio. CHF	Aufwand				
	Bezüglich Zuteilungen für 2014	Bezüglich früheren Zuteilungen	Total 2014	2013	2012
Gehälter¹	6 269	0	6 269	6 268	6 814
Bar ausbezahlte leistungsabhängige Zuteilungen	1 822	(108)	1 714	1 912	1 373
Deferred Contingent Capital Plan	155	194	349	248	145
Aufgeschobene Barvergütungspläne	0	12	12	55	154
UBS-Aktienpläne	215	465	680	692	1 202
UBS-Aktioptionspläne	0	0	0	0	14
Equity Ownership Plan – Notional Funds	24	41	65	79	112
Variable Vergütungen – Leistungsabhängige Zuteilungen²	2 216	604	2 820	2 986	3 000
davon: Garantien für neu rekrutierte Mitarbeiter	21	27	48	76	134
Variable Vergütungen – Andere²	260	206	466	288	367
davon: Ersatzzahlungen ³	11	70	81	78	109
davon: Gutschrift für verfallene Vergütungen	0	(70)	(70)	(146)	(174)
davon: Abfindungszahlungen ⁴	162	0	162	114	303
davon: Zahlungen zur Bindung von Mitarbeitern und übrige Zahlungen	86	206	292	242	128
Externe Mitarbeiter	234	0	234	190	214
Sozialleistungen	729	62	791	792	768
Vorsorgeeinrichtungen und andere Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses⁵	711	0	711	887	18
Wealth Management Americas: Vergütung für Finanzberater^{2,6}	2 539	846	3 385	3 140	2 873
Übriger Personalaufwand	586	19	605	631	682
Total Personalaufwand⁷	13 543	1 737	15 280	15 182	14 737

¹ Beinhaltet rollenbasierte Zulagen. ² Siehe «Anmerkung 29 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2014 für weitere Informationen. ³ Ersatzzahlungen sind ein Ausgleich für aufgeschobene Vergütungen, die aufgrund eines Wechsels zu UBS verfallen sind. Diese Tabelle zeigt die im entsprechenden Geschäftsjahr angefallenen Aufwendungen (insbesondere die Amortisation der Vergütungen). ⁴ Beinhaltet Abfindungszahlungen, die aufgrund rechtlicher und anderer Verpflichtungen bezahlt werden. ⁵ Das Jahr 2014 beinhaltet eine Gutschrift von CHF 41 Millionen aus Veränderungen im Zusammenhang mit Vorsorgeplänen für pensionierte Mitarbeiter in den USA. Das Jahr 2012 beinhaltet eine Gutschrift von CHF 730 Millionen aus Veränderungen an unserem Schweizer Vorsorgeplan und eine Gutschrift von CHF 116 Millionen aus Veränderungen im Zusammenhang mit Vorsorgeplänen für pensionierte Mitarbeiter in den USA. Siehe «Anmerkung 28 Vorsorgeeinrichtungen und andere Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses» des Geschäftsberichts 2014 für weitere Informationen. ⁶ Die Vergütung für Finanzberater besteht aus Vergütungsmodellen, die direkt auf von Finanzberatern generierten, vergütungsrelevanten Erträgen basieren, sowie aus ergänzenden Vergütungsbestandteilen, die auf der Produktivität der Finanzberater, der Dauer der Firmenzugehörigkeit, den Vermögen und anderen Variablen basieren. Sie enthält auch Aufwendungen im Zusammenhang mit Vergütungszusagen, die mit den Finanzberatern zum Zeitpunkt ihrer Rekrutierung eingegangen werden und an Sperrfristvorgaben geknüpft sind. ⁷ Enthält Nettostrukturierungskosten von CHF 327 Millionen, CHF 156 Millionen und CHF 358 Millionen für die Jahre endend am 31. Dezember 2014, 31. Dezember 2013 und 31. Dezember 2012. Siehe «Anmerkung 32 Änderung der Organisationsstruktur» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2014 für weitere Informationen.

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

Die nachstehende Tabelle zeigt, in welchem Mass die Performance-Bedingungen für in früheren Jahren gewährte Zuteilungen erfüllt wurden, sowie den prozentualen Anteil der Zuteilungen, die 2015 übertragen werden.

Übertragung von Zuteilungen mit Performance-Bedingungen

Incentive Performance Plan 2010		
Performance-Bedingungen	Erzielte Performance	Übertragene Tranche in %
Die Anzahl der übertragenen Performance-Aktien hängt davon ab, ob das Kursziel für die Aktien erreicht wird. Dieses wird anhand eines Vergleichs mit dem Aktienkurs von UBS in den letzten drei Monaten 2014 berechnet, bereinigt um Dividenden und andere Ausschüttungen, die während der Performance-Periode ausgezahlt wurden.	Anhand des UBS-Aktienkurses im vierten Quartal 2014 hat das HRCC eine Ausschüttungsmultiplikator von 1 festgelegt.	100%
Equity Ownership Plan 2011 / 12 und Senior Executive Equity Ownership Plan 2010 / 11 und 2011 / 12		
Performance-Bedingungen	Erzielte Performance	Übertragene Tranche in %
Bereinigtes Ergebnis vor Steuern des Unternehmensbereichs beziehungsweise für das Corporate Center das bereinigte operative Konzernergebnis vor Steuern.	Da der Konzern und die Unternehmensbereiche für 2014 ein bereinigtes positives Ergebnis vor Steuern auswiesen, wurde die Performance-Bedingung erfüllt und es wurden die vierte Tranche der im Rahmen des SEEO 2010 / 2011 und die dritte Tranche der im Rahmen des EOP und SEEO 2011 / 2012 gewährten Zuteilungen vollständig übertragen.	100%
Performance Equity Plan 2012		
Performance-Bedingungen	Erzielte Performance	Übertragene Tranche in %
Kumulierter Economic Profit und Total Shareholder Return für den Zeitraum 2012–2014. Der Prozentsatz, der zur Bestimmung der Anzahl UBS-Aktien verwendet wird, die nach der Aufschubfrist zu übertragen sind, wird durch Multiplikation des Economic-Profit-Multiplikators («EP-Multiplikator») mit dem Total-Shareholder-Return-Multiplikator («TSR-Multiplikator») und Aufrundung auf die nächste ganze Prozentzahl ermittelt.	Das HRCC hat bestimmt, dass der EP-Multiplikator und der TSR-Multiplikator für den Zeitraum von 2012 bis Ende 2014 50% beziehungsweise 88% betragen. Daraus resultiert ein Multiplikator von 44%.	44%
Special Plan Award Program 2011 / 12 (SPAP)		
Performance-Bedingungen	Erzielte Performance	Übertragene Tranche in %
Umfang der erreichten Reduktion der risikogewichteten Aktiven und der durchschnittlichen veröffentlichten Rendite der risikogewichteten Aktiven in der Investment Bank in den Jahren 2012, 2013 und 2014.	Da der tatsächliche Umfang der Reduktion der risikogewichteten Aktiven und der durchschnittlich veröffentlichten Rendite der risikogewichteten Aktiven in der Investment Bank das Ziel übertraf, werden die Zuteilungen vollständig übertragen.	100%

Auslaufende Pläne mit aufgeschobener Vergütung

Die folgende Tabelle enthält Einzelheiten zu auslaufenden Vergütungsplänen. UBS hat seit 2009 keine Optionen mehr zugeteilt. Der Ausübungspreis von Aktienoptionen, die unter früheren Plänen zugeteilt wurden, wurde nicht angepasst.

→ Siehe «Anmerkung 29 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Finanzinformationen» unseres Geschäftsberichts 2014 für weitere Informationen

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

Verzeichnis der Tabellen

	Seite
Aktien- und Optionsbesitz/-anspruch von Mitgliedern der Konzernleitung per 31. Dezember 2014/2013	44
Total aller nicht aufgeschobenen und aufgeschobenen Aktien von Mitgliedern der Konzernleitung	44
Anzahl Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrates per 31. Dezember 2014/2013	45
Total aller gesperrten und nicht gesperrten Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrates	45
Nicht aufgeschobene und aufgeschobene Optionen von Mitgliedern der Konzernleitung per 31. Dezember 2014/2013	46
Kredite an die Mitglieder der Konzernleitung per 31. Dezember 2014/2013	48
Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrates per 31. Dezember 2014/2013	48
Vergütungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung	48
Bericht der Revisionsstelle über die Prüfung des Vergütungsberichts	49

geprüft | Aktien- und Optionsbesitz / -anspruch von Mitgliedern der Konzernleitung per 31. Dezember 2014 / 2013¹

Name, Funktion	per 31. Dezember	Anzahl aufgeschobene Aktien/Risiken ausgesetzt ²	Anzahl nicht aufgeschobene Aktien	Total Anzahl Aktien	Möglicherweise übertragene Stimmrechte in %	Anzahl Optionen ³	Möglicherweise übertragene Stimmrechte in % ⁴
Sergio P. Ermotti, Group Chief Executive Officer	2014	670 935	97 589	768 524	0,039	0	0,000
	2013	453 460	69 900	523 360	0,025	0	0,000
Markus U. Diethelm, Group General Counsel	2014	528 973	0	528 973	0,027	0	0,000
	2013	542 417	108 007	650 424	0,032	0	0,000
Lukas Gähwiler, President Retail & Corporate und President Switzerland	2014	522 769	1 052	523 821	0,027	0	0,000
	2013	504 800	22 727	527 527	0,026	0	0,000
Ulrich Körner, President Global Asset Management und President EMEA	2014	713 051	292 519	1 005 570	0,051	0	0,000
	2013	688 923	208 887	897 810	0,044	0	0,000
Philip J. Lofts, Group Chief Risk Officer	2014	611 479	204 346	815 825	0,042	394 172	0,020
	2013	601 553	157 447	759 000	0,037	500 741	0,024
Robert J. McCann, President Wealth Management Americas und President Americas	2014	983 028	62 901	1 045 929	0,053	0	0,000
	2013	892 872	65 971	958 843	0,046	0	0,000
Tom Naratil, Group Chief Financial Officer und Group Chief Operating Officer	2014	523 751	288 151	811 902	0,041	721 125	0,037
	2013	422 516	263 027	685 543	0,033	867 087	0,042
Andrea Orcel, President Investment Bank	2014	915 399	408 296	1 323 695	0,068	0	0,000
	2013	1 209 775	0	1 209 775	0,059	0	0,000
Chi-Won Yoon, President Asia Pacific	2014	492 093	507 602	999 695	0,051	515 180	0,026
	2013	502 762	441 143	943 905	0,046	538 035	0,026
Jürg Zeltner, President Wealth Management	2014	675 211	0	675 211	0,034	108 121	0,006
	2013	624 415	13 920	638 335	0,031	203 093	0,010
Total	2014	6 636 689	1 862 456	8 499 145	0,434	1 738 598	0,089
	2013	6 443 493	1 351 029	7 794 522	0,378	2 108 956	0,102

¹ Diese Tabelle enthält alle aufgeschobenen und nicht aufgeschobenen Aktien und Optionen von Mitgliedern der Konzernleitung inklusive nahestehender Personen. ² Inklusive unter variablen Vergütungsplänen mit Verfallsklauseln zugewiesener Aktien. Die tatsächliche Anzahl zu übertragender Aktien wird gemäss den Planbedingungen berechnet werden. Weitere Informationen zu den beiden Plänen sind in diesem Bericht unter «Unsere Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen 2014» aufgeführt. ³ Details zu den Optionsplänen und Bedingungen sind in «Anmerkung 29 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2014 aufgeführt. ⁴ Keine Konversionsrechte ausstehend. ▲

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

	Total	Davon nicht aufgeschoben	davon aufgeschoben bis				
			2015	2016	2017	2018	2019
Aktien per 31. Dezember 2014	8 499 145	1 862 456	2 112 409	1 148 988	1 538 703	1 263 098	573 491
Aktien per 31. Dezember 2013³	8 708 791	1 619 974	1 652 867	2 373 539	1 263 412	1 052 595	746 404

¹ Inklusive nahestehender Personen. ² Inklusive unter variablen Vergütungsplänen mit Verfallsklauseln zugewiesener Aktien. Die tatsächliche Anzahl in Zukunft zu übertragender Aktien wird gemäss den Planbedingungen berechnet werden. Weitere Informationen zu den beiden Plänen sind in diesem Bericht unter «Unsere Pläne für aufgeschobene variable Vergütungen 2014» aufgeführt. ³ Inklusive aller nicht aufgeschobenen und aufgeschobenen Aktien von John A. Fraser, der am 31. Dezember 2013 aus der Konzernleitung ausgeschieden ist. ▲

geprüft | Anzahl Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrates per 31. Dezember 2014/2013¹

Name, Funktion	per 31. Dezember	Anzahl Aktien	Stimmrechte in %
Axel A. Weber, Verwaltungsratspräsident	2014	333 333	0,017
	2013	233 333	0,011
Michel Demaré, Vizepräsident	2014	181 246	0,009
	2013	150 412	0,007
David Sidwell, Senior Independent Director	2014	185 181	0,009
	2013	151 184	0,007
Reto Francioni, Mitglied ²	2014	11 859	0,001
	2013	0	0,000
Rainer-Marc Frey, ehemaliges Mitglied	2014	–	–
	2013	209 044	0,010
Ann F. Godbehere, Mitglied	2014	139 653	0,007
	2013	113 562	0,006
Axel P. Lehmann, Mitglied	2014	217 373	0,011
	2013	185 970	0,009
Helmut Panke, Mitglied	2014	182 009	0,009
	2013	162 244	0,008
William G. Parrett, Mitglied	2014	100 019	0,005
	2013	99 914	0,005
Isabelle Romy, Mitglied	2014	44 217	0,002
	2013	24 452	0,001
Beatrice Weder di Mauro, Mitglied	2014	45 424	0,002
	2013	22 496	0,001
Joseph Yam, Mitglied	2014	66 863	0,003
	2013	48 679	0,002
Total	2014	1 507 177	0,077
	2013	1 401 290	0,068

¹ Diese Tabelle enthält gesperrte und nicht gesperrte Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrates inklusive nahestehender Personen. In 2014 und 2013 wurden keine Optionen gewährt. ² Reto Francioni wurde an der Generalversammlung vom 2. Mai 2013 in den Verwaltungsrat gewählt. ▲

geprüft | Total aller gesperrten und nicht gesperrten Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrates¹

	Total	Davon nicht gesperrt	Davon gesperrt bis			
			2015	2016	2017	2018
Aktien per 31. Dezember 2014	1 507 177	228 189	172 868	261 377	408 570	436 173
			2014	2015	2016	2017
Aktien per 31. Dezember 2013	1 401 290	201 098	204 792	216 451	324 012	454 937

¹ Inklusiv nahestehender Personen. ▲

geprüft | Nicht aufgeschobene und aufgeschobene Optionen von Mitgliedern der Konzernleitung per
31. Dezember 2014/2013¹

per 31. De- zember	Gesamt- anzahl Optionen ²	Anzahl Optionen ³	Zutei- lungs- jahr	Frei verfügbar per	Verfall- datum	Ausübungs- preis
--------------------------	--	---------------------------------	--------------------------	--------------------------	-------------------	---------------------

Sergio P. Ermotti, Group Chief Executive Officer

2014	0					
2013	0					

Markus U. Diethelm, Group General Counsel

2014	0					
2013	0					

Lukas Gähwiler, President Retail & Corporate und President Switzerland

2014	0					
2013	0					

Ulrich Körner, President Global Asset Management und President EMEA

2014	0					
2013	0					

Philip J. Lofts, Group Chief Risk Officer

2014	394 172	117 090	2005	01.03.2008	28.02.2015	CHF 52.32
		117 227	2006	01.03.2009	28.02.2016	CHF 72.57
		85 256	2007	01.03.2010	28.02.2017	CHF 73.67
		74 599	2008	01.03.2011	28.02.2018	CHF 35.66
		35 524	2004	01.03.2005	27.02.2014	CHF 44.32
2013	500 741	35 524	2004	01.03.2006	27.02.2014	CHF 44.32
		35 521	2004	01.03.2007	27.02.2014	CHF 44.32
		117 090	2005	01.03.2008	28.02.2015	CHF 52.32
		117 227	2006	01.03.2009	28.02.2016	CHF 72.57
		85 256	2007	01.03.2010	28.02.2017	CHF 73.67
		74 599	2008	01.03.2011	28.02.2018	CHF 35.66

Robert J. McCann, President Wealth Management Americas und President Americas

2014	0					
2013	0					

Tom Naratil, Group Chief Financial Officer und Group Chief Operating Officer

2014	721 125	166 010	2005	01.03.2008	28.02.2015	USD 44.81
		142 198	2006	01.03.2009	28.02.2016	CHF 72.57
		131 277	2007	01.03.2010	28.02.2017	CHF 73.67
		181 640	2008	01.03.2011	28.02.2018	CHF 35.66
		100 000	2009	01.03.2012	27.02.2019	CHF 11.35
2013	867 087	145 962	2004	01.03.2007	27.02.2014	USD 38.13
		166 010	2005	01.03.2008	28.02.2015	USD 44.81
		142 198	2006	01.03.2009	28.02.2016	CHF 72.57
		131 277	2007	01.03.2010	28.02.2017	CHF 73.67
		181 640	2008	01.03.2011	28.02.2018	CHF 35.66
		100 000	2009	01.03.2012	27.02.2019	CHF 11.35

per 31. De- zember	Gesamt- anzahl Optionen ²	Anzahl Optionen ³	Zutei- lungs- jahr	Frei verfügbar per	Verfall- datum	Ausübungs- preis
--------------------------	--	---------------------------------	--------------------------	--------------------------	-------------------	---------------------

Andrea Orcel, President Investment Bank

2014	0					
2013	0					

Chi-Won Yoon, President Asia Pacific

2014	515 180	10 659	2005	01.03.2006	28.02.2015	CHF 47.58
		10 657	2005	01.03.2007	28.02.2015	CHF 47.58
		10 654	2005	01.03.2008	28.02.2015	CHF 47.58
		21 316	2006	01.03.2007	28.02.2016	CHF 65.97
		21 314	2006	01.03.2008	28.02.2016	CHF 65.97
		21 311	2006	01.03.2009	28.02.2016	CHF 65.97
		8 881	2007	01.03.2008	28.02.2017	CHF 67.00
		8 880	2007	01.03.2009	28.02.2017	CHF 67.00
		8 880	2007	01.03.2010	28.02.2017	CHF 67.00
		42 628	2008	01.03.2011	28.02.2018	CHF 32.45
2013	538 035	350 000	2009	01.03.2012	27.02.2019	CHF 11.35
		6 200	2004	01.03.2005	27.02.2014	CHF 44.32
		4 262	2004	27.02.2006	27.02.2014	CHF 44.32
		6 198	2004	01.03.2006	27.02.2014	CHF 44.32
		6 195	2004	01.03.2007	27.02.2014	CHF 44.32
		10 659	2005	01.03.2006	28.02.2015	CHF 47.58
		10 657	2005	01.03.2007	28.02.2015	CHF 47.58
		10 654	2005	01.03.2008	28.02.2015	CHF 47.58
		21 316	2006	01.03.2007	28.02.2016	CHF 65.97
		21 314	2006	01.03.2008	28.02.2016	CHF 65.97
21 311	2006	01.03.2009	28.02.2016	CHF 65.97		
8 881	2007	01.03.2008	28.02.2017	CHF 67.00		
8 880	2007	01.03.2009	28.02.2017	CHF 67.00		
8 880	2007	01.03.2010	28.02.2017	CHF 67.00		
42 628	2008	01.03.2011	28.02.2018	CHF 32.45		
350 000	2009	01.03.2012	27.02.2019	CHF 11.35		

Jürg Zeltner, President Wealth Management

2014	108 121	7 106	2005	01.03.2006	28.02.2015	CHF 47.58
		7 103	2005	01.03.2007	28.02.2015	CHF 47.58
		7 103	2005	01.03.2008	28.02.2015	CHF 47.58
		93	2005	04.03.2007	04.03.2015	CHF 47.89
		161	2005	06.06.2007	06.06.2015	CHF 45.97
		149	2005	09.09.2007	09.09.2015	CHF 50.47
		127	2005	05.12.2007	05.12.2015	CHF 59.03
		7 106	2006	01.03.2007	28.02.2016	CHF 65.97
		7 103	2006	01.03.2008	28.02.2016	CHF 65.97
		7 103	2006	01.03.2009	28.02.2016	CHF 65.97
		110	2006	03.03.2008	03.03.2016	CHF 65.91
		242	2006	09.06.2008	09.06.2016	CHF 61.84

¹ Diese Tabelle enthält alle Optionen von Mitgliedern der Konzernleitung inklusive nahestehender Personen. ² Keine Konversionsrechte ausstehend. ³ Siehe «Anmerkung 29 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspäne» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2014 für weitere Informationen.

Nicht aufgeschobene und aufgeschobene Optionen von Mitgliedern der Konzernleitung per 31. Dezember 2014/2013¹ (Fortsetzung)

per 31. Dezember	Gesamtanzahl Optionen ²	Anzahl Optionen ³	Zuteilungsjahr	Frei verfügbar per	Verfalldatum	Ausübungspreis
Jürg Zeltner, President Wealth Management (Fortsetzung)						
		230	2006	08.09.2008	08.09.2016	CHF 65.76
		221	2006	08.12.2008	08.12.2016	CHF 67.63
		7 105	2007	01.03.2008	28.02.2017	CHF 67.00
		7 105	2007	01.03.2009	28.02.2017	CHF 67.00
		7 103	2007	01.03.2010	28.02.2017	CHF 67.00
		223	2007	02.03.2009	02.03.2017	CHF 67.08
		42 628	2008	01.03.2011	28.02.2018	CHF 35.66
2013	203 093	4 972	2004	01.03.2007	27.02.2014	CHF 44.32
		7 106	2005	01.03.2006	28.02.2015	CHF 47.58
		7 103	2005	01.03.2007	28.02.2015	CHF 47.58
		7 103	2005	01.03.2008	28.02.2015	CHF 47.58
		93	2005	04.03.2007	04.03.2015	CHF 47.89
		161	2005	06.06.2007	06.06.2015	CHF 45.97
		149	2005	09.09.2007	09.09.2015	CHF 50.47
		127	2005	05.12.2007	05.12.2015	CHF 59.03
		7 106	2006	01.03.2007	28.02.2016	CHF 65.97
		7 103	2006	01.03.2008	28.02.2016	CHF 65.97
		7 103	2006	01.03.2009	28.02.2016	CHF 65.97
		110	2006	03.03.2008	03.03.2016	CHF 65.91
		242	2006	09.06.2008	09.06.2016	CHF 61.84
		230	2006	08.09.2008	08.09.2016	CHF 65.76
		221	2006	08.12.2008	08.12.2016	CHF 67.63
		7 105	2007	01.03.2008	28.02.2017	CHF 67.00
		7 105	2007	01.03.2009	28.02.2017	CHF 67.00
		7 103	2007	01.03.2010	28.02.2017	CHF 67.00
		223	2007	02.03.2009	02.03.2017	CHF 67.08
		42 628	2008	01.03.2011	28.02.2018	CHF 35.66
		90 000	2009	01.03.2012	27.02.2019	CHF 11.35

¹ Diese Tabelle enthält alle Optionen von Mitgliedern der Konzernleitung inklusive nahestehender Personen. ² Keine Konversionsrechte ausstehend. ³ Siehe «Anmerkung 29 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2014 für weitere Informationen. ▲

geprüft | Kredite an die Mitglieder der Konzernleitung per 31. Dezember 2014/2013^{1,2}CHF (Ausnahmen sind angegeben)³

Name, Funktion	per 31. Dezember	Kredite ⁴
Ulrich Körner, President Global Asset Management und President EMEA (höchster Kredit 2014)	2014	7 600 000
Ulrich Körner, President Global Asset Management und President EMEA (höchster Kredit 2013)	2013	5 181 976
Total Kredite an alle Mitglieder der Konzernleitung	2014	26 281 207
	2013	18 763 976

¹ Kredite werden von der UBS AG gewährt. ² Der Konzernleitung nahestehenden Personen wurden nur Kredite zu marktüblichen Bedingungen gewährt. ³ Lokale Währungen werden zum Wechselkurs in Schweizer Franken umgerechnet, gemäss «Anmerkung 36 Wichtigste Fremdwährungsumrechnungskurse» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2014. ⁴ Alle gewährten Kredite sind gesicherte Kredite. ▲

geprüft | Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrates per 31. Dezember 2014/2013^{1,2}CHF (Ausnahmen sind angegeben)³

	per 31. Dezember	Kredite ^{4,5}
Total Kredite an alle Mitglieder des Verwaltungsrates	2014	1 100 000
	2013	1 520 000

¹ Kredite werden von der UBS AG ausgegeben. ² Dem Verwaltungsrat nahestehenden Personen wurden nur Kredite zu marktüblichen Bedingungen gewährt. ³ Lokale Währungen werden zum Wechselkurs in Schweizer Franken umgerechnet, gemäss «Anmerkung 36 Wichtigste Fremdwährungsumrechnungskurse» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2014. ⁴ Alle gewährten Kredite sind gesicherte Kredite. ⁵ CHF 1 100 000 für Reto Francioni im Jahre 2014 und CHF 1 520 000 für Reto Francioni im Jahre 2013. ▲

geprüft | Vergütungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung¹CHF (Ausnahmen sind angegeben)²

	Für das Jahr	Vergütungen	Nebenleistungen	Total
Ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrates	2014	0	0	0
	2013	0	0	0
Gesamtvergütungen aller ehemaligen Mitglieder der Konzernleitung ³	2014	0	37 714	37 714
	2013	0	27 809	27 809
Gesamtvergütungen aller ehemaligen Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung	2014	0	37 714	37 714
	2013	0	27 809	27 809

¹ Vergütungen in Verbindung mit der Tätigkeit von ehemaligen Mitgliedern des Verwaltungsrates oder der Konzernleitung, oder Vergütungen, die nicht marktüblich sind. ² Lokale Währungen werden zum Wechselkurs in Schweizer Franken umgerechnet, gemäss «Anmerkung 36 Wichtigste Fremdwährungsumrechnungskurse» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2014. ³ Umfasst ein ehemaliges Mitglied der Konzernleitung in den Jahren 2014 und 2013. ▲



Ernst & Young Ltd
Aeschengraben 9
P.O. Box
CH-4002 Basel

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

An die Generalversammlung der
UBS Group AG, Zürich

Basel, 5. März 2015

Bericht der Revisionsstelle über die Prüfung des Vergütungsberichts

Wir haben den beigefügten Vergütungsbericht vom 5. März 2015 der UBS Group AG für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14 - 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in den mit „geprüft“ gekennzeichneten Tabellen auf den Seiten 18 bis 22 und Seite 48 des Vergütungsberichts.

Verantwortung des Verwaltungsrates

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

Verantwortung des Prüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage unserer Prüfung ein Urteil zum beigefügten 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.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der UBS Group AG für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 - 16 der VegüV.

Ernst & Young AG

Jonathan Bourne
Zugelassener Revisionsexperte
(Co-Leitender Revisor)

Bruno Patusi
Zugelassener Revisionsexperte
(Co-Leitender Revisor)

Informationsportfolio

Berichterstattung

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

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

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

Weitere Informationen

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

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

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

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

Unternehmensinformationen

UBS Group AG hat ihren Sitz in der Schweiz, wo sie als Aktiengesellschaft nach schweizerischem Obligationenrecht eingetragen ist. Die Adresse des Hauptsitzes lautet: Bahnhofstrasse 45, CH-8001 Zürich, Schweiz, Telefon +41-44-234 11 11, UID: CHE-395.345.924. UBS Group AG wurde 2014 als Holding des UBS-Konzerns gegründet und am 10. Juni 2014 eingetragen. Die Aktien der UBS Group AG sind an der SIX Swiss Exchange sowie an der New York Stock Exchange (ISIN: CH0244767585; CUSIP: H42097107) kotiert

Kontaktadressen

Globale Telefonzentrale

Für Anfragen allgemeiner Art.
Zürich +41-44-234 1111
London +44-20-7568 0000
New York +1-212-821 3000
Hongkong +852-2971 8888
www.ubs.com/contact

Investor Relations

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

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

investorrelations@ubs.com
www.ubs.com/investoren

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

Media Relations

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

www.ubs.com/media

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

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

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

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

Company Secretary

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

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

sh-company-secretary@ubs.com

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

Shareholder Services

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

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

sh-shareholder-services@ubs.com

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

US Transfer Agent

Zuständig für Anfragen zur UBS-Aktie in den USA.

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

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

Website für Aktionäre:
www.computershare.com/investor

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

Kalender UBS Group AG

Publikation des Berichts zum 1. Quartal 2015	Dienstag, 5. Mai 2015
Generalversammlung ¹ :	Donnerstag, 7. Mai 2015
Publikation des Berichts zum 2. Quartal 2015	Dienstag, 28. Juli 2015
Publikation des Berichts zum 3. Quartal 2015	Dienstag, 3. November 2015

¹ Die Generalversammlung der Aktionäre der UBS AG findet ebenfalls am Donnerstag, 7. Mai 2015, statt.

Impressum

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

© UBS 2015. Das Schlüsselsymbol und UBS gehören zu den geschützten Marken von UBS. Alle Rechte vorbehalten.

Hinweis betreffend zukunftsgerichtete Aussagen | Dieser Bericht enthält «zukunftsgerichtete Aussagen», unter anderem Prognosen des Managements zur finanziellen Performance von UBS sowie Aussagen über erwartete Auswirkungen von Transaktionen und strategischen Initiativen in Bezug auf das Geschäft und die künftige Entwicklung von UBS. Während diese zukunftsgerichteten Aussagen die Einschätzung und Erwartungen von UBS zu den vorgenannten Themen widerspiegeln, können Risiken, Unsicherheiten und andere wichtige Faktoren die tatsächlich eintretenden Entwicklungen und Ergebnisse beeinflussen und dazu führen, dass diese wesentlich von den Erwartungen von UBS abweichen. Hierzu gehören u.a.: (i) der Grad des Erfolgs bei der Umsetzung der strategischen Pläne von UBS, einschliesslich der Kostensenkungs- und Effizienzinitiativen sowie der geplanten weiteren Verringerung der risikogewichteten Aktiven (RWA) und des Leverage Ratio Denominator (LRD) nach Basel III; (ii) die Entwicklung der Märkte, auf denen UBS tätig ist oder von denen UBS abhängt, inklusive Schwankungen an den Wertpapiermärkten, der Liquidität, Risikoprämien, Wechselkurse und Zinsen, sowie Auswirkungen des Wirtschaftsumfelds und von Marktentwicklungen auf die finanzielle Position bzw. die Bonität von Kunden und Gegenparteien von UBS; (iii) Änderungen der Verfügbarkeit von Kapital und Finanzierung, inklusive Änderungen der Risikoprämien und Ratings von UBS, oder aufgrund von Anforderungen an Bail-in-Schuldtitel oder das verlustabsorbierende Kapital; (iv) Änderungen oder die Umsetzung der Finanzgesetzgebung und Regulierung in der Schweiz, den USA, in Grossbritannien und auf anderen Finanzplätzen, die möglicherweise zu strengeren Kapital- (einschliesslich der Leverage Ratio), Liquiditäts- und Finanzierungsanforderungen, zusätzlichen Steueranforderungen, Abgaben, Beschränkungen der erlaubten Tätigkeiten, Vergütungsbeschränkungen oder anderen Massnahmen führen; (v) Unsicherheit darüber, wann und in welchem Umfang die Eidgenössische Finanzmarktaufsicht (FINMA) einer Reduktion der zusätzlichen RWA aufgrund der zwischen UBS und der FINMA vereinbarten Ausweitung der operationellen Risikokapital-Analyse zustimmen oder eine begrenzte Reduzierung der Kapitalanforderungen aufgrund der Massnahmen zur Verringerung des Abwicklungsrisikos guthessen wird; (vi) der Grad des Erfolgs bei der Umsetzung der angekündigten Gründung einer neuen Schweizer Tochterbank und einer US-Zwischenholdinggesellschaft, der Abschluss des Squeeze-out-Verfahrens zur Etablierung einer UBS-Konzernholdinggesellschaft, Änderungen am operativen Modell von UBS Limited und andere Veränderungen, die UBS an ihrer rechtlichen Struktur oder ihrem operativen Modell möglicherweise vornehmen wird, inklusive der möglichen Auswirkungen solcher Veränderungen oder der möglichen Notwendigkeit weiterer Anpassungen der Rechtsstruktur oder des Buchungsmodells als Reaktion auf rechtliche und regulatorische Anforderungen, darunter Kapitalanforderungen, Abwicklungsanforderungen sowie Vorstösse in der Schweiz und anderen Ländern betreffend obligatorischer Strukturreformen für Banken; (vii) 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; (viii) die Haftung von UBS oder mögliche Einschränkungen oder Strafen, welche die Aufsichtsbehörden UBS infolge von Rechtsstreitigkeiten, vertraglichen Forderungen und regulatorischen Untersuchungen auferlegen; (ix) die Folgen von steuerlichen oder regulatorischen Entwicklungen für das grenzüberschreitende Geschäft von UBS und dementsprechende mögliche Änderungen von Weisungen und Grundsätzen von UBS; (x) die Fähigkeit von UBS, Mitarbeiter für sich zu gewinnen und an sich zu binden, die für die Ertragsgenerierung sowie die Führung, Unterstützung und Kontrolle ihrer Geschäftsbereiche erforderlich ist und die möglicherweise durch Wettbewerbsfaktoren, u.a. die Vergütungspolitik, beeinflusst wird; (xi) Änderungen der Rechnungslegungs- oder Steuerstandards und Bestimmungen oder deren Auslegungen, die den Ausweis von Gewinnen oder Verlusten, die Bewertung des Goodwill, die Anerkennung latenter Steueransprüche und andere Aspekte beeinflussen; (xii) Grenzen der Effizienz der UBS-internen Prozesse für Risikomanagement, -kontrolle, -messung und -prognose sowie von Finanzmodellen im Allgemeinen; (xiii) die Fähigkeit von UBS, bei technologischen Entwicklungen mit der Konkurrenz Schritt halten zu können, namentlich im Handelsgeschäft; (xiv) operatives Versagen wie Betrug, unautorisierte Handelsgeschäfte und Systemausfälle; und (xv) die Folgen, die diese oder andere Faktoren oder nicht absehbare Ereignisse für die Reputation der Bank haben können, sowie deren Folgewirkungen auf unser Geschäft und unsere Performance. Die Reihenfolge der oben genannten Faktoren stellt keinen Hinweis auf ihre Eintrittswahrscheinlichkeit oder das mögliche Ausmass ihrer Konsequenzen dar. Unsere geschäftlichen und finanziellen Ergebnisse können auch von anderen, in bisherigen und zukünftigen Berichten und Pflichtmeldungen – u.a. an die US Securities and Exchange Commission (SEC) – identifizierten Faktoren nachteilig beeinflusst werden. Weitere Informationen zu diesen Faktoren finden sich in Dokumenten von UBS und Pflichtmeldungen, u.a. dem auf Formular 20-F erstellten Jahresbericht für das am 31. Dezember 2014 zu Ende gegangene Geschäftsjahr, die UBS bei der SEC eingereicht hat. UBS ist nicht verpflichtet (und lehnt ausdrücklich jede Verpflichtung ab), ihre zukunftsgerichteten Aussagen aufgrund von neuen Informationen, künftigen Ereignissen oder aus anderen Gründen anzupassen.

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

Tabellen | Fehlende Angaben innerhalb eines Tabellenfelds bedeuten generell, dass das Feld entweder nicht anwendbar oder ohne Bedeutung ist oder dass per relevantem Datum oder für die relevante Periode keine Informationen verfügbar sind. Nullwerte zeigen generell an, dass die entsprechende Zahl exakt oder gerundet Null ist.

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

UBS Group AG
Postfach
CH-8098 Zürich

www.ubs.com

