



# Unsere *Vergütung* 2010



# Inhaltsverzeichnis

- 2** Vergütung 2010 auf einen Blick
- 4** Brief vom Human Resources and Compensation Committee des Verwaltungsrates
- 6** Verantwortlichkeiten und Befugnisse für die Vergütung
- 8** Grundsätze der Gesamtvergütung
- 11** Unser Vergütungsmodell im Überblick
- 16** Aufgeschobene variable Vergütungspläne
- 22** Vergütungsfinanzierung und -aufwand
- 25** Vergütung der Konzernleitung und des Verwaltungsrates im Jahr 2010
  
- 39** Wichtige Begriffe im Vergütungsbericht
- 40** Informationsportfolio

# Vergütung 2010 auf einen Blick

- Unsere höchste Priorität besteht darin, ein Verhalten zu fördern und zu belohnen, das eine nachhaltige Profitabilität und damit den langfristigen Erfolg unserer Bank unterstützt.
- Um die Interessen unserer Mitarbeiter und unserer Aktionäre in Einklang zu bringen, entrichten wir die variable Vergütung zu einem wesentlichen Teil in aufgeschobener Form (mehrheitlich UBS-Aktien). Diese Zuteilungen unterliegen strengen Verfallsbedingungen.

## Bonuszahlungen 2010

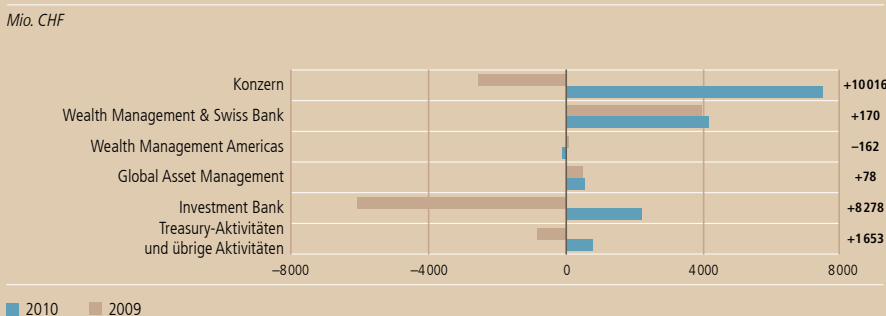
Bei den Vergütungsentscheiden von UBS für 2010 haben der Verwaltungsrat und die Konzernleitung alle relevanten Faktoren, wie die bessere Geschäftsentwicklung, die Vergütungstrends in der Branche und die regulatorischen Anforderungen, sorgfältig geprüft. Aus Aktionärssicht ist es wesentlich, das kurzfristige Potenzial zur Steigerung der Profitabilität gegen die langfristigen

Anforderungen zur Bindung und Rekrutierung wichtiger Mitarbeiter abzuwägen. Obwohl wir unser Finanzergebnis 2010 gegenüber 2009 mit einem Anstieg der Profitabilität um 10 Milliarden Franken deutlich verbesserten, wurde der Bonuspool für 2010 aufgrund der genannten Überlegungen auf 4245 Millionen Franken festgelegt und war damit 11% kleiner als im Vorjahr.

## Geschäftserfolg

UBS erzielte 2010 einen Gewinn vor Steuern von CHF 7 455 Millionen, verglichen mit einem Nettoverlust von CHF 2 561 Millionen 2009. Die Investment Bank kehrte 2010 zur Profitabilität zurück und leistete einen Beitrag von CHF 8278 Millionen zur Verbesserung des operativen Ergebnisses von UBS von CHF 10 Milliarden. UBS schloss das Geschäftsjahr 2010 mit einer branchenweit führenden BIZ Kernkapitalquote (Tier 1) von 17,8% ab. Das Kundenvertrauen in unsere Geschäfte nimmt wieder zu, wie die erhöhten Geschäftsvolumen und die Verbesserungen beim Netto-Neugeld zeigen. Wir kontrollierten weiterhin unsere Kosten und hielten unsere Zielvorgabe bei den Fixkosten von CHF 20 Milliarden ein.

**Operativer Gewinn vor Steuern aus fortzuführenden Geschäftsbereichen**



PEP – Performance Equity Plan  
 SEEOP – Senior Executive Equity Ownership Plan  
 CBP – Cash Balance Plan  
 EOP – Equity Ownership Plan  
 DCP – Deferred Cash Plan

## Hoher Anteil an aufgeschobenen Bonuszahlungen für Konzernleitungsmitglieder

Mindestens 76% des Bonus eines Konzernleitungsmitglieds, einschliesslich eines Aktienanteils von 60% im Rahmen des Performance Equity Plan (PEP) und des Senior Executive Equity Ownership Plan (SEEO), werden aufgeschoben und unterliegen während bis zu fünf Jahren einem Verfallsrisiko. Zudem müssen

für die Übertragung dieser Zuteilungen ins Eigentum spezifische Leistungskriterien erfüllt sein. Ein maximaler Anteil von 24% wird im Rahmen des Cash Balance Plan (CBP) sofort in bar entrichtet, wobei eine Obergrenze von 2 Millionen Franken/US-Dollar gilt.

CHF, Ausnahmen sind angegeben	Basissalar	Variable Barvergütung unter CBP		Jährlicher Bonus unter SEEO & PEP	Effektiver aufgeschobener Anteil in % des Bonus für 2010	Sachleistungen	Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen	Gesamtvergütung
		Unmittelbarer Baranteil	Aufgeschobener Baranteil					
Group CEO Oswald J. Grübel	3 000 000	0	0	0	k.A.	25 600	0	3 025 600
Höchstbezahltes Mitglied der Konzernleitung: Carsten Kengeter	874 626	1 002 496	2 339 158	5 012 481	88%	92 547	0	9 321 308
Gesamtbetrag für die Konzernleitung	14 705 894	15 588 145	14 451 756	45 059 852	79%	381 851	843 402	91 030 900

- Ebenso wie 2009 beschloss der Group CEO, auf Bonuszahlungen zu verzichten.
- Das höchstbezahlte Konzernleitungsmitglied war 2010 Carsten Kengeter mit einer Gesamtvergütung von 9,3 Millionen Franken. Bei 88% seines Bonus handelte es sich um eine aufgeschobene Zuteilung (28% aufgeschobene Barvergütung und 60% aufgeschobene Aktien mit einer Sperrfrist von bis zu drei respektive fünf Jahren).
- Die Gesamtvergütung der Konzernleitungsmitglieder, die am 31. Dezember 2010 im Amt waren, betrug 91,0 Millionen Franken, verglichen mit 68,7 Millionen Franken im Vorjahr.
- Verwaltungsratspräsident Kaspar Villiger beschloss, auf einen substanziellen Teil der Aktienzuteilung zu verzichten und stattdessen eine begrenzte Zahl von 26 940 UBS-Aktien mit einem Fair Value von 500 000 Franken zu akzeptieren. Zudem hielt er an der freiwilligen Reduktion seines Jahresgrundgehalts von 2 Millionen Franken auf 850 000 Franken fest. Mit einer Gesamtvergütung von 1 491 308 Franken ist Kaspar Villiger das höchstbezahlte Verwaltungsratsmitglied.
- Die Honorare der unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder für 2010 blieben unverändert.

## Hauptaspekte unseres Vergütungsmodells 2010 für Führungskräfte

**60% aufgeschobene Bonuszahlungen** – Alle Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung (d.h. Basissalar plus Bonus) von CHF/USD 250 000 oder mehr erhalten mindestens 60% ihrer Bonuszahlung in Form von gesperrten Aktien, die gemäss dem Equity Ownership Plan (EOP) über drei Jahre aufgeschoben sind. Einige Mitarbeiter der Investment Bank unterliegen zusätzlichen aufgeschobenen Barvergütungen im Rahmen des Deferred Cash Plan (DCP). Sämtliche aufgeschobenen Zuteilungen unterliegen strengen Verfallsbedingungen, die es UBS erlauben, entsprechende Zuteilungen zu reduzieren oder ganz zu streichen, falls Mitarbeiter durch ihr Verhalten das Finanzergebnis oder die Reputation der Bank beeinträchtigen oder ihr anderweitig schaden.

**Leistungskriterien für die Aktienzuteilungen** – Wie bei den Aktienplänen für Konzernleitungsmitglieder erhalten auch gewisse andere Kategorien von Mitarbeitern ihren Anteil nur dann vollumfänglich, wenn spezifische Performancekriterien erfüllt sind. Dabei handelt es sich um eine Gruppe von rund 200 Personen (sog. Key Risk Takers und Controllers), die einen

massgeblichen Einfluss darauf haben, wie die Bank ihren Ressourceneinsatz steuert und kontrolliert. Diese Anforderung gilt auch für Group Managing Directors (GMDs) und Mitarbeiter mit einem Jahresbonus von total über CHF/USD 2 Millionen. Die aufgeschobenen Zuteilungen werden für jeden Mitarbeiter dieser Gruppe nur dann vollumfänglich fällig, wenn der Unternehmensbereich, dem der jeweilige Mitarbeiter angehört, profitabel ist (für Mitarbeiter des Corporate Center muss der Konzern insgesamt profitabel sein).

**Reduzierter Hebeleffekt** – Die Anwendung von Hebeleffekten bei Aktienzuteilungen wurde für alle Konzernleitungsmitglieder deutlich reduziert und für alle anderen Mitarbeiter abgeschafft. Der IPP-Aktienplan wurde nur einmalig durchgeführt.

**Konsultativabstimmung der Aktionäre** – Die UBS-Aktionäre werden an der Generalversammlung im April 2011 erneut die Gelegenheit erhalten, in einer Konsultativabstimmung ihre Meinung über den Vergütungsbericht von UBS auszudrücken.

# Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

In den vergangenen Jahren hat UBS ihren Vergütungsansatz grundlegend überarbeitet. Talente anzuziehen und zu binden, bleibt für UBS eine Priorität und ermöglicht uns, unsere Geschäftsaktivitäten weiter auszubauen. Gleichzeitig ist es jedoch auch wichtig, ein Verhalten zu fördern und zu belohnen, das zu nachhaltigen Gewinnen führt. Dies ist die Grundvoraussetzung für den langfristigen Erfolg unseres Unternehmens und liegt im besten Interesse unserer Aktionäre und der anderen Anspruchsgruppen.

2010 haben wir in Zusammenarbeit mit unseren Aufsichtsbehörden Massnahmen eingeführt, um unsere Hauptvergütungsziele, die bessere Integration der Risiken in den Vergütungsprozess und die stärkere Verknüpfung der finanziellen Anreizsysteme mit einer nachhaltigen Profitabilität, zu erreichen. Dazu gehören die Identifizierung unserer Key Risk Takers und Controllers, das heisst der Personen in unserer Organisation, die aufgrund ihrer Rolle den Ressourceneinsatz des Unternehmens in bedeutendem Ausmass steuern und kontrollieren und/oder das Risikoprofil der Bank beeinflussen. Ausserdem haben wir angemessene Massnahmen im Hinblick auf die Vergütung dieser Personen eingeführt. Wir haben zudem für bestimmte andere Mitarbeitergruppen Anpassungen bei der aufgeschobenen Vergütung vorgenommen.

Überdies haben wir – aufgrund Ihrer Bedenken im letzten Jahr – unser weiter unten

beschriebenes Vergütungsmodell modifiziert und dessen Offenlegung verbessert. Der diesjährige Vergütungsbericht ist transparenter gestaltet, insbesondere hinsichtlich unserer Vergütungsstruktur und unserer Vergütungspläne.

## Fokus auf langfristiger Profitabilität

Um die Interessen unserer Mitarbeiter mit der langfristigen Profitabilität unseres Unternehmens in Einklang zu bringen, leisten wir einen erheblichen Teil unserer Vergütungen in Form aufgeschobener Aktien. Diese können verfallen oder reduziert werden, falls Mitarbeiter gegen interne und externe Vorschriften oder Richtlinien verstossen oder falls ihr Verhalten finanzielle Folgen für UBS hat oder der Reputation von UBS schadet. Das ist ein Eckpfeiler unseres Vergütungssystems.

Für 2010 haben wir den Anteil, den ein Konzernleitungsmitglied als aufgeschobenen Aktienbonus erhält, von 50% auf 60% erhöht und gleichzeitig den Anteil des sofort in bar ausbezahlten Bonus von 30% auf 24% reduziert. Dadurch sind mindestens 76% des Bonus, einschliesslich eines Teils des in bar auszuzahlenden Bonus, für Konzernleitungsmitglieder bis zu fünf Jahre aufgeschoben und unterliegen einem Verfallsrisiko. Neben den Konzernleitungsmitgliedern erhalten rund 8000 Mitarbeiter in allen Unternehmensbereichen im Rahmen des Equity Ownership Plan aufgeschobene

Aktien. Im Rahmen dieses Plans bleiben 60% des in Form von UBS-Aktien ausgeschütteten Bonus bis zu drei Jahre gesperrt. Für 2010 wurde die Übertragung von EOP-Zuteilungen an oberste und hoch bezahlte Führungskräfte von der Profitabilität ihres Unternehmensbereichs während der Sperrfrist abhängig gemacht, beziehungsweise im Falle von Mitarbeitern des Corporate Center, von der Profitabilität des UBS-Konzerns insgesamt. Des Weiteren haben wir für Mitarbeiter der Investment Bank, deren Gesamtvergütung 1 Million Franken übersteigt, aufgeschobene Barvergütungen (mit einer Sperrfrist von bis zu drei Jahren) eingeführt. Ferner wurde die Anwendung des Hebeleffekts in unseren Vergütungsplänen reduziert.

## Umgang mit Risiken bei Vergütungsentscheiden

Risiken sind ein notwendiger und inhärenter Teil unseres Geschäfts. Gleichwohl versucht UBS sicherzustellen, dass das Eingehen unangemessener Risiken nicht belohnt wird. Die Risiken, die wir eingehen und mit denen wir im Verlauf unserer Geschäftstätigkeit konfrontiert sind, müssen rasch erkannt, gemessen und effizient gesteuert werden. Auf jeder Stufe unseres Vergütungsprozesses fliessen Risikoüberlegungen ein. Das Risikobewusstsein, die Risikobeurteilung und die Risikosteuerung sind massgebende Faktoren bei der Bestimmung des gesamten Bonuspools und der Zutei-

lung der individuellen Bonuszahlungen. Damit im Rahmen der Vergütung sämtliche Risikoaspekte berücksichtigt werden, haben das Human Resources and Compensation Committee (HRCC) und das Risk Committee des Verwaltungsrates 2010 zwei gemeinsame Sitzungen abgehalten.

In der Absicht, unsere Risikokultur zu stärken, und aufgrund regulatorischer Auflagen haben wir strenge Massnahmen für die Leistungsbeurteilung und die Vergütung von Risk Takers und Controllers ergriffen. Risk Takers werden einer zusätzlichen Leistungsbeurteilung durch die Kontrollfunktionen unterzogen. 60% ihres Bonus bleiben bis zu drei Jahre aufgeschoben, und die Übertragung von Aktienzuteilungen an sie ist an die Erfüllung finanzieller Leistungskriterien gebunden.

### Eine ausgewogene Lösung

Bei den Vergütungsentscheiden von UBS für 2010 haben der Verwaltungsrat und die Konzernleitung alle relevanten Faktoren, wie die bessere Geschäftsentwicklung, die Vergütungstrends in der Branche und regulatorische Anforderungen, sorgfältig geprüft. Aus Aktionärsicht ist es wesentlich, das kurzfristige Potenzial zur Steigerung der Profitabilität gegen die langfristigen Anforderungen zur Bindung und Rekrutierung wichtiger Mitarbeiter abzuwägen. Mit einem Anstieg der Profitabilität um 10 Milliarden Franken verbesserten wir un-

ser Finanzergebnis 2010 gegenüber 2009 deutlich. Aufgrund der genannten Überlegungen wurde der Bonuspool für 2010 auf 4245 Millionen Franken festgelegt und war damit 11% kleiner als im Vorjahr.

Wir sind der Meinung, dass wir mit unserem aktuellen Vergütungssystem eine ausgewogene Lösung gefunden haben. Darüber hinaus sind wir zuversichtlich, dass der von uns gewählte Ansatz der richtige ist, und wir werden ihn auch in Zukunft so anpassen, dass er den Anforderungen von UBS und unseren Anspruchsgruppen gerecht wird. Dazu gehört auch, dass alle geltenden Gesetze und Bestimmungen eingehalten werden. Wir sind überzeugt, dass wir uns dank einem verstärkten Augenmerk auf dem Risikomanagement bei allen Aktivitäten und dank der Förderung eines nachhaltigen Geschäftsverhaltens in einer ausgezeichneten Ausgangslage befinden, um unsere Strategie umzusetzen und unsere Ziele zu erreichen.



Helmut Panke  
Ad interim Vorsitzender des  
Human Resources and  
Compensation Committee des  
Verwaltungsrates

## Verantwortlichkeiten und Befugnisse für die Vergütung

Unsere Vergütungsrichtlinien berücksichtigen unter anderem den Aspekt der gegenseitigen Kontrolle («Checks and Balances») und sind auf eine langfristige Wertschöpfung ausgerichtet. Sie sind von grosser strategischer Bedeutung für die Ausrichtung und den Erfolg unseres Unternehmens und helfen uns, die besten Talente zu rekrutieren und an uns zu binden.

Das Corporate-Governance-Modell von UBS entspricht den geltenden Gesetzen, Regeln und Vorschriften. So erfüllt es auch die Anforderungen des FINMA-Rundschreibens 2010/1, in dem Mindeststandards für die Erstellung, Einführung und Offenlegung von Vergütungssystemen bei Finanzunternehmen festgelegt sind.

Der Verwaltungsrat ist letztinstanzlich verantwortlich für die Bewilligung der Vergütungsstrategie, die vom HRCC vorgeschlagen wird und die auch die Vergütung der Konzernleitungsmitglieder umfasst. Das HRCC ist ein separater Verwaltungsratsausschuss, der Ressourcen für Vergütungszwecke in angemessenem Umfang festlegt.

### Human Resources and Compensation Committee

Das HRCC besteht aus vier unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern. Am 31. Dezember 2010 gehörten dem Ausschuss Sally

Bott als Vorsitzende sowie Bruno Gehrig, Wolfgang Mayrhuber und Helmut Panke an. 2010 traf sich der Ausschuss zu zehn Sitzungen. Nachdem Sally Bott ihren Rücktritt aus dem Verwaltungsrat per 11. Februar 2011 bekannt gegeben hatte, wurde Helmut Panke zum Vorsitzenden ad interim des HRCC ernannt.

Während des Jahres nahm das HRCC unabhängige Beratungsdienstleistungen von Hostettler, Kramarsch & Partner AG in Anspruch. Im Weiteren wurden Marktdaten von Towers Watson und – im Zusammenhang mit dem Performance Equity Plan – von PricewaterhouseCoopers verwendet.

### Verantwortlichkeiten und Befugnisse des HRCC

Das HRCC überprüft jährlich die Grundsätze der Gesamtvergütung und legt dem Verwaltungsrat allfällige Änderungen zur endgültigen Genehmigung vor. Ausserdem ist das HRCC für die folgenden Bereiche verantwortlich:

- Prüfung und Genehmigung des Systems der Gesamtvergütung, einschliesslich Vergütungsstrategie, -programmen und -plänen, im Auftrag des Verwaltungsrates;
- Überprüfung der Finanzierung der variablen Vergütungen während des Jahres im Auftrag des Verwaltungsrates und Vor-

### Für die Vergütung verantwortliche Organe

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

Empfänger	Empfehlungen für die Vergütung	Genehmigung durch	Kommunikation durch
<b>Verwaltungsratspräsident</b>	Vorsitzende des HRCC	HRCC	HRCC
<b>Group CEO</b>	Verwaltungsratspräsident / HRCC	Verwaltungsrat	Verwaltungsratspräsident
<b>Konzernleitungsmitglieder</b>	HRCC und Group CEO	Verwaltungsrat	Group CEO
<b>Risk Takers und Controllers (ohne Konzernleitung)<sup>1</sup></b>	Verantwortliche Konzernleitungsmitglieder zusammen mit dem funktionalen Managementteam	Pools der Unternehmensbereiche: HRCC Übergeordnet: Verwaltungsrat	Linienvorgesetzter
<b>Unabhängige Verwaltungsratsmitglieder (Vergütungssystem und Honorare)</b>	Verwaltungsratspräsident / HRCC	Verwaltungsrat	Verwaltungsratspräsident

Empfänger	Vorschlag zur variablen Vergütung erfolgt durch	Genehmigt durch	Kommuniziert durch
<b>Mitarbeiter (ohne Konzernleitungsmitglieder)</b>	Verantwortliches Konzernleitungsmitglied zusammen mit dem funktionalen Managementteam	Pools der Unternehmensbereiche: HRCC Übergeordnet: Verwaltungsrat	Linienvorgesetzter

<sup>1</sup> Zusätzliche Leistungskriterien kommen zur Anwendung.



- schlag des definitiven Bonuspools zuhanden des Verwaltungsrates zur Bewilligung durch diesen sowie
- in Zusammenarbeit mit dem Group CEO, Vorschlag für die Grundgehälter und jährlichen Bonuszahlungen der Konzernleitungsmitglieder zuhanden des Verwaltungsrates, der die Gesamtvergütung für die Konzernleitung bewilligt.

Die Verantwortlichkeiten und Befugnisse im Zusammenhang mit Vergütungsentscheidungen sind in der Tabelle zusammengefasst. Sie sind in Anhang B «Responsibilities and authorities» sowie Anhang C «Charter of the Committees of the Board of Directors of UBS AG» des Organisationsreglements der UBS AG (Organisationsreglement) geregelt.

### **Einbezug des Risk Committee**

Vergütungspläne können bei Finanzinstituten einen wesentlichen Einfluss auf die Sicherstellung einer angemessenen und kontrollierten Risikoübernahme haben. Daher lautet eines der wichtigsten Prinzipien des FINMA-Rundschreibens 2010/1, dass die Risikokontrollfunktionen und die entsprechenden Experten eines Unternehmens in die Entwicklung und Umsetzung von Vergütungsplänen mit einbezogen werden müssen.

Diesem Grundsatz entsprechend nimmt das Risk Committee des Verwaltungsrates eine wichtige Rolle ein. Gemeinsam mit dem Verwaltungsrat stellt es sicher, dass die Vergütungspläne auf die Geschäftsstrategie von UBS abgestimmt sind und dass Richtlinien erstellt werden, mit denen das Risikobewusstsein geschärft wird. Das Risk Committee des Verwaltungsrates überwacht und erstellt angemessene Grundsätze für die Risikobewirtschaftung und -kontrolle, einschliesslich Grundsätzen in den Bereichen Kredit-, Markt-, Länder- und operationelles Risiko, Treasury und Kapitalbewirtschaftung sowie Bilanzbewirtschaftung. Gleichzeitig prüft es auch, ob Reputationsrisiken vorliegen.

Das Risk Committee kam 2010 zweimal mit dem HRCC zusammen. Helmut Panke ist neben seiner Tätigkeit im HRCC auch Mitglied des Risk Committee und bringt damit in die Behandlung vergütungsbezogener Themen eine wertvolle Risikoperspektive mit ein.

Im Zusammenhang mit dem Mandat des Risk Committee des Verwaltungsrates wurden weitere Änderungen am Organisationsreglement genehmigt. Dadurch wird dieser Ausschuss bei Vergütungsfragen stärker einbezogen. Unter anderem wird er vom Management Informationen zur Berücksichtigung der Risiken im Vergütungsprozess erhalten. Auch wird er überprüfen, ob die risikorelevanten Aspekte des Vergütungsprozesses eingehalten werden.

### **Entscheidungsprozess für die Vergütung der Konzernleitungsmitglieder**

Eine der wichtigsten Verantwortlichkeiten des HRCC ist es, Empfehlungen zum variablen Bar- und Aktienvergütungsbeitrag jedes Konzernleitungsmitglieds für das Geschäftsjahr 2010 abzugeben. Diese Empfehlungen werden dem Verwaltungsrat zur Genehmigung vorgelegt. Der Prozess beruht auf einer genauen und ausgewogenen Überprüfung, bei der das Ergebnis des Konzerns und des einzelnen Unternehmensbereichs sowie die individuelle Leistung einbezogen werden. Dabei werden Informationen aus der Berichterstattung des Konzerns und der Unternehmensbereiche berücksichtigt, einschliesslich dem risikoadjustierten Gewinn sowie anderer finanzieller oder nicht finanzieller Faktoren wie Effizienz der Führung, Umsetzung der Strategie sowie Beitrag zum Aufbau unserer Reputation. Ebenfalls einbezogen werden Informationen zur Performance der einzelnen Geschäftseinheiten, Vergütungsempfehlungen des Group CEO, in den Anstellungsverträgen enthaltene Bedingungen und relevante Gesetze und Vorschriften sowie sachbezogene Marktdaten wie die Vergütungstrends in der Branche.

### **Konsultativabstimmung der Aktionäre**

Wir legen Wert auf die Meinung unserer Aktionäre. Daher werden diese wie bereits in den vergangenen beiden Jahren an der Generalversammlung im April 2011 die Gelegenheit erhalten, ihre Meinung über diesen Vergütungsbericht in einer Konsultativabstimmung zu äussern. Obwohl das Abstimmungsergebnis nur konsultativer Natur und nicht bindend ist, laden wir unsere Aktionäre ein, sich an der Abstimmung zu beteiligen. Wir achten diese als wertvolles Mittel, um unsere Aktionäre in die Meinungsbildung über Vergütungsfragen einzubinden, und nehmen das Ergebnis der Abstimmung sehr ernst. Überdies haben die Aktionäre die Möglichkeit, an der Generalversammlung Fragen zu stellen. Fragen im Zusammenhang mit der Vergütung oder damit verbundenen Themen können jederzeit über den Company Secretary an den Verwaltungsrat gerichtet werden. Kontaktinformationen finden Sie am Ende dieses Berichts.

Darüber hinaus trifft sich UBS auch regelmässig mit grossen Anlegern und Vertretern von Aktionärsgruppen und beantwortet allfällige Fragen – auch im Zusammenhang mit Vergütungsthemen.

## Grundsätze der Gesamtvergütung

Unser Vergütungsansatz basiert auf den «Grundsätzen der Gesamtvergütung». Diese bilden den Rahmen für die Integration von Risikokontrolle und Leistungsmanagement. Gleichzeitig bestimmen sie unsere Vergütungsstruktur und die erforderliche Finanzierung des Bonuspools, der die Mittel umfasst, welche für die jährlichen Bonuszahlungen zur Verfügung stehen. Die Grundsätze widerspiegeln unseren langfristigen Fokus auf die leistungs-basierte Bezahlung, eine nachhaltige Profitabilität, gute Governance und ein ausgeprägtes Risikobewusstsein. Sie beruhen auf der Strategie von UBS, die Reputation der Bank zu stärken, den Kundenfokus und die Teamarbeit zu fördern sowie die Integration und die Execution zu verbessern. Gleichzeitig tragen sie den relevanten regulatorischen Anforderungen vollständig Rechnung.

Die Grundsätze der Gesamtvergütung wurden im September 2009 stark überarbeitet und auf unsere neue Geschäftsstrategie und die aktuellen regulatorischen Entwicklungen ausgerichtet. Wir stehen weiterhin voll und ganz hinter diesen Grundsätzen. Daher wurden sie im September 2010 vom HRCC bestätigt. Im Laufe des Jahres ergriffen wir weitere Massnahmen zur Umset-

zung dieser Grundsätze, um sicherzustellen, dass unsere wichtigsten Leistungs- und Vergütungsziele erreicht werden und die Richtlinien sowie die Prozesse in Bezug auf die Vergütung fest etabliert sind.

### Vergütung an nachhaltige Ergebnisse knüpfen

Im gesamten UBS-Konzern sind nachhaltige Ergebnisse massgebend für die Vergütungsentscheidung. Unsere Leistungsbeurteilung geht über das Erreichen finanzieller Ziele hinaus und berücksichtigt die langfristigen Risikoauswirkungen der Tätigkeiten unserer Mitarbeiter.

Wir finanzieren die variablen Vergütungen auf der Grundlage der risikoadjustierten Profitabilität. Dabei handelt es sich um eine Kennzahl, die dem Risiko Rechnung trägt, das mit bestimmten Transaktionen verbunden ist. Diese Leistungskennzahl, die auch die Kapitalkosten berücksichtigt, unterstützt nicht nur unsere internen Ziele und die Geschäftsstrategie, sondern erfüllt auch die regulatorischen Vorgaben.

Unser System ist flexibel und gibt den Mitgliedern des Managements Ermessensspielraum für ihre Entscheidungen. Anpassungen können im Hinblick auf Risiko- und Qualitätsaspekte, die Verlässlichkeit der Gewinne, die Performance im Branchenvergleich, künftige Strategiepläne und die Wettbewerbsfähigkeit am Markt vorgenommen werden. Die Fortschritte beim Erreichen geschäftlicher Performanceziele und die bereits erwähnten Faktoren, die sich auf die Finanzierung der jährlichen variablen Vergütung auswirken, werden regelmässig vom Chief Executive Officer des betreffenden Unternehmensbereichs, vom Group CEO und vom HRCC überprüft und überwacht. Der vorgeschlagene Bonuspool wird vom Verwaltungsrat genehmigt. Die Beurteilungen gewisser Führungskräfte schliessen auch Risikokontrollfunktionen mit ein, um sicherzustellen, dass sämtliche Risikoaspekte berücksichtigt werden.

→ Siehe Abschnitt «Verantwortlichkeiten und Befugnisse für die Vergütung» in diesem Bericht für mehr Informationen

### Eingehen angemessener und kontrollierter Risiken unterstützen

Unser Vergütungssystem bietet Anreize, die insbesondere dem Risiko Rechnung tragen. Unsere Leistungsbewertung berücksichtigt, dass die einzelnen Unternehmensbereiche unterschiedliche

### Grundsätze der Gesamtvergütung

Die vier Grundsätze der Gesamtvergütung bilden zusammen einen Rahmen, der sowohl die Risikokontrolle als auch die Leistung berücksichtigt. Sie zeigen auch auf, wie wir die Vergütungen strukturieren und die notwendige Finanzierung bestimmen.



Risikoprofile aufweisen und dass weitere Faktoren zu beachten sind, wie die unterschiedliche Gewinnqualität im Laufe der Zeit. Es wird erwartet, dass alle Mitarbeiter die Art ihrer Geschäftstätigkeit und die damit verbundenen Risiken ausreichend verstehen, bei ihren Handlungen die Reputation und die Risikobereitschaft von UBS berücksichtigen und die Verantwortung für alle daraus entstehenden Risiken übernehmen. Das heisst unter anderem auch, dass sie Massnahmen ergreifen, um diese Risiken zu bewirtschaften und zu reduzieren.

Um sicherzustellen, dass die Mitarbeiter die langfristige Profitabilität des Unternehmens im Auge behalten, wird ein erheblicher Teil des Bonus bis zu drei Jahre aufgeschoben, wenn die Gesamtvergütung einen bestimmten Schwellenwert überschreitet. Für Mitglieder der Konzernleitung werden die Bonuszahlungen bis zu fünf Jahre aufgeschoben. Der Anspruch auf den aufgeschobenen Anteil kann unter bestimmten Umständen verfallen, wenn zum Beispiel ein Mitarbeiter während der Sperrfrist den Interessen des Unternehmens zuwider handelt und «nachteilige Handlungen» begeht, die unter anderem zu erheblichen finanziellen Verlusten oder Anpassungen der Konzernrechnung führen, die Reputation beeinträchtigen oder Verstösse gegen die Risikoricthlinien oder rechtliche und regulatorische Vorschriften darstellen.

Für eine effiziente Risikoüberwachung müssen vor allem Legal & Compliance, Risk Control, Finance und Operational Risk ihre Kontrollfunktionen unabhängig ausüben können. Daher wird die Vergütung dieser Funktionen unabhängig von den ertragsverantwortlichen Funktionen, die sie beaufsichtigen, überwachen oder unterstützen, festgelegt.

Wie bereits erwähnt, haben wir unsere Risikokultur 2010 durch die Identifizierung von Risk Takers und Controllern (Risk Takers) auf der Grundlage spezifischer regulatorischer Richtlinien und durch spezielle Massnahmen in Bezug auf deren Vergütung deutlich verbessert. Zu den Risk Takers zählen die obersten Führungskräfte und ausgewählte Mitarbeiter, die aufgrund ihrer Rolle erheblichen Einfluss auf den Einsatz beziehungsweise die Kontrolle der Ressourcen des Unternehmens und/oder auf das Risikoprofil haben, unabhängig davon, ob sie Front-Office-, Kontroll- oder Logistikfunktionen (zum Beispiel Beschaffungswesen, Informationstechnologie oder Human Resources) wahrnehmen. Unter dem EOP werden 60% ihrer jährlichen Bonuszahlungen bis zu drei Jahre aufgeschoben. Zudem hängt die Übertragung des aufgeschobenen Anteils ihrer Boni bei Fälligkeit von der Profitabilität des Unternehmensbereichs, in dem sie tätig sind, und – im Falle von Mitarbeitern des Corporate Center – von der Profitabilität des Konzerns insgesamt ab. Aufgrund des erheblichen Einflusses, den die Risk Takers ausüben, unterliegen sie einer zusätzlichen Beurteilung durch die zuständigen Kontrollfunktionen.

### **Ein wirksames individuelles Leistungsmanagement und die entsprechende Kommunikation gewährleisten**

Die Leistung wird streng beurteilt, um eine faire und angemessene Vergütung sicherzustellen. Die Vergütung hängt nicht nur vom Beitrag des Mitarbeiters zum Geschäftsergebnis von UBS ab, sondern auch von:

- der Befolgung unserer Unternehmenswerte und -grundsätze;
- der Umsetzung unserer Strategie zur Verbesserung der Reputation, der Integration und der Execution;
- dem Beweis der Führungsqualitäten im Zusammenhang mit Kunden, dem Geschäft, den Mitarbeitern sowie Veränderungen;
- der Förderung und Unterstützung effizienter Zusammen- und Teamarbeit;
- der Aufgabenerfüllung mit einem hohen Mass an Integrität und im Einklang mit den UBS-Richtlinien;
- dem aktiven Risikomanagement und dem Erzielen eines angemessenen Verhältnisses zwischen Risiko und Ertrag sowie
- professionellem und ethischem Verhalten.

Um die Vergütung noch enger an die Leistung zu knüpfen, haben wir 2010 die Beurteilung und Vergütung unserer Mitarbeiter angepasst. Sie werden jetzt nicht mehr ausschliesslich im Hinblick auf das Erreichen festgelegter Ziele, sondern auch im Vergleich untereinander beurteilt. Dies ermöglicht uns, die Leistung und damit die Vergütung noch weiter zu differenzieren, und gewährleistet ein objektiveres, transparenteres und disziplinierteres Vorgehen.

### **Vielseitige und talentierte Mitarbeiter rekrutieren und einbinden**

Unsere Vergütungspolitik beruht auf der Notwendigkeit, talentierte und kompetente Mitarbeiter zu rekrutieren und zu halten. Wir bieten eine wettbewerbsfähige Vergütung mit einem angemessenen Verhältnis zwischen festen und variablen Komponenten an. Die Grundgehälter müssen hoch genug sein, um eine flexible Politik im Hinblick auf die variable Vergütung zu ermöglichen. Unsere variable Vergütung bietet den Mitarbeitern einen Anreiz, sich unternehmerisch zu verhalten und entsprechende Leistungen zu erbringen. Es wird jedoch gleichzeitig grosser Wert auf ein ausgeprägtes Risikobewusstsein und eine massvolle Risikoübernahme gelegt.

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

## Konkurrenzvergleiche

Wir messen unsere Vergütungen und Leistungen an jenen unserer Konkurrenten. Für die Vergütung von Mitgliedern der Konzernleitung beziehen wir uns auf eine Gruppe von Konkurrenzunternehmen, die unter anderem aufgrund der Vergleichbarkeit der Grösse, der geografischen Reichweite, des Produkt- und Dienstleistungsangebots sowie der Personal- und Vergütungsstrategie ausgewählt werden. Diese Unternehmen – grosse europäische und US-Banken mit internationaler Ausrichtung – sind unsere wichtigsten Konkurrenten am Arbeitsmarkt. Dazu gehören: Bank of America,

Barclays, Citigroup, Credit Suisse, Deutsche Bank, HSBC, JP Morgan Chase und Morgan Stanley.

Aus Sicht des HRCC ist die Vergütungsstruktur für unsere obersten Führungskräfte im Vergleich zu unserer Konkurrenz angemessen. Wir überprüfen diese Vergleichsgruppe regelmässig, um sicherzustellen, dass die erfassten Unternehmen für unsere Zwecke relevant sind.

Angesichts der Vielfalt unserer Geschäftstätigkeiten verwenden wir für die

Vergütung aller anderen Mitarbeiter je nach Unternehmensbereich, Standort und Art der Position unterschiedliche Unternehmen als Vergleichsgrösse. Für bestimmte Geschäftsbereiche oder Positionen berücksichtigen wir unter Umständen andere bedeutende internationale Banken, die grossen Schweizer Privatbanken, Private-Equity-Firmen, Hedge Funds und Nicht-Finanzunternehmen. Zudem vergleichen wir die Vergütung von Mitarbeitern in ähnlichen Positionen innerhalb der Unternehmensbereiche sowie bereichs- und standortübergreifend.

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

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

	Grösse <sup>2</sup>	Produkte und Dienstleistungen <sup>3</sup>	Geografische Ausdehnung <sup>4</sup>	Ort des Hauptsitzes <sup>5</sup>	Konkurrenz bei Talentrekrutierung <sup>6</sup>	Regulatorisches und politisches Umfeld <sup>7</sup>	Mitarbeiter- und Vergütungsstrategie <sup>8</sup>
Bank of America	●	●	●	○	●	●	●
Barclays	◐	◐	●	◐	●	◐	●
Citigroup	◐	◐	●	○	●	●	●
Credit Suisse	●	●	●	●	●	●	●
Deutsche Bank	●	●	●	◐	●	◐	●
HSBC	◐	◐	●	◐	●	◐	◐
JP Morgan Chase	◐	●	●	○	●	◐	●
Morgan Stanley	●	●	●	○	●	◐	●

● Vergleichbar ◐ Teilweise vergleichbar ○ Weniger vergleichbar

<sup>1</sup> Quelle: Towers Watson. <sup>2</sup> Grösse: beeinflusst die Komplexität der Führungsaufgaben, unabhängig von Produkten und geografischer Ausdehnung. Wesentliche Bestimmungsfaktoren sind: Erträge, Profitabilität, verwaltete Vermögen und Zahl der Mitarbeiter. <sup>3</sup> Produkte und Dienstleistungen: beeinflusst die Vergütungsstrategie, die Höhe der Vergütung, das Vergütungskonzept und, wichtig, das Risikoprofil. <sup>4</sup> Geografische Ausdehnung: beeinflusst die Definition der Führungsaufgaben und ihrer Komplexität. <sup>5</sup> Ort des Hauptsitzes: wichtiger Faktor bei der Bestimmung der Konkurrenten. <sup>6</sup> Konkurrenz bei Talentrekrutierung: beeinflusst Entscheidungen bezüglich konkurrenzfähiger Vergütungsstruktur und Vergütungsniveau. <sup>7</sup> Regulatorisches Umfeld: beeinflusst zunehmend die Vergütungsstrukturen (einschliesslich Anforderungen bezüglich Vergütungsaufschub) für Führungskräfte. <sup>8</sup> Mitarbeiter- und Vergütungsstrategie: Identifikation von Konkurrenten mit ähnlichen Vergütungs- und Mitarbeiterstrategien.

# Unser Vergütungsmodell im Überblick

Unser Vergütungsmodell steht im Einklang mit unseren Grundsätzen der Gesamtvergütung und unterstützt diese. Es belohnt das Eingehen angemessener Risiken und ein auf nachhaltige Ergebnisse ausgerichtetes Verhalten. Damit unsere Mitarbeiter im Sinn der langfristigen Ziele des Unternehmens und damit im besten Interesse unserer Aktionäre handeln, wird ihnen die variable Vergütung zu einem wesentlichen Teil in Form von Aktien ausbezahlt, die über mehrere Jahre gesperrt sind und gestaffelt freigegeben werden.

## Alle UBS-Mitarbeiter

Die an die Mitarbeiter ausbezahlte Gesamtvergütung umfasst zwei Bestandteile: eine fixe Komponente, in der Regel das Grundgehalt, und eine variable Komponente, den Bonus. Bei der Festlegung der Mitarbeitervergütung und beim Vergleich mit der internen und externen Konkurrenz stehen für uns weniger die einzelnen Vergütungsbestandteile als vielmehr die Gesamtvergütung im Vordergrund, um ein umfassenderes Bild zu vermitteln.

Die Höhe des Bonus, den ein Mitarbeiter erhält, hängt unter anderem von unserer allgemeinen Geschäftsentwicklung, dem Ergebnis des entsprechenden Unternehmensbereichs und der individuellen Leistung des Mitarbeiters in absoluten Zahlen oder im Vergleich zu den anderen Mitarbeitern ab.

Wir setzen weder eine absolute Obergrenze für die Gesamtvergütung noch einen maximalen Multiplikator zwischen der niedrigsten und der höchsten Vergütung in unserer Organisation fest.

Dies würde unserem Grundsatz widersprechen, eine wettbewerbsfähige Vergütung zu entrichten. Ohne eine Obergrenze für die Gesamtvergütung verfügen wir stets über den nötigen Handlungsspielraum, um beispielsweise auf veränderte Geschäfts- oder Marktbedingungen zu reagieren oder die Mitarbeiterbindung zu verstärken.

## Grundgehalt

Das Grundgehalt trägt den individuellen Fähigkeiten, der Funktion sowie der Erfahrung des Mitarbeiters, aber auch dem Marktumfeld Rechnung. Das Grundgehalt besteht aus fixen Barbeträgen, die in der Regel monatlich oder zweiwöchentlich ausbezahlt werden. Einmal jährlich prüfen wir anhand eines internen und externen Konkurrenzvergleichs, ob die Grundgehälter nach wie vor wettbewerbsfähig sind.

Das Grundgehalt wird angepasst, wenn sich die berufliche Verantwortung des Mitarbeiters wesentlich verändert. Die Grundgehälter werden zudem jährlich mit Blick auf die Leistung und die Veränderungen des Marktumfelds angepasst.

Im Anschluss an unsere jährliche Gehaltsüberprüfung haben wir beschlossen, die Grundgehälter für 2011 per März 2011 um insgesamt 350 Millionen Franken, bzw. 5% gegenüber dem Vorjahr, zu erhöhen. Im Jahr 2010 wurden die Grundgehälter um rund 4% angehoben. Die Gehaltserhöhungen 2011 kommen Mitarbeitern zugute, die mehr Verantwortung übernommen oder eine ausgezeichnete Leistung gezeigt haben oder deren bisheriges Grundgehalt nicht mehr dem marktüblichen Standard

## Vergütungen im Überblick

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

	Verwaltungs- ratspräsident <sup>1</sup>	Verwaltungsrat	Konzernleitung	Risk Takers und Controllers <sup>2</sup>	Andere Mitarbeiter
Grundgehalt	●		●	●	●
Bar ausbezahlter Bonus				●	●
Cash Balance Plan (CBP)			●		
Performance Equity Plan (PEP)			●		
Senior Executive Equity Ownership Plan (SEEOP)			●		
Equity Ownership Plan (EOP)				● <sup>4</sup>	● <sup>3, 4</sup>
Deferred Cash Plan (DCP)				● <sup>5</sup>	● <sup>5</sup>
Grundhonorar und Vergütungen für Ausschusseinsätze		● <sup>6</sup>			

<sup>1</sup> Das Grundgehalt des Verwaltungsratspräsidenten besteht aus einer Barvergütung und dem Anrecht, eine festgelegte Anzahl von UBS-Aktien zu erhalten. <sup>2</sup> Boni für Risk Takers und Controllers unterliegen auch einer zusätzlichen Leistungsüberprüfung, die besonders deren Risikoverhalten berücksichtigt. <sup>3</sup> Betrifft alle Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von über CHF/USD 250 000. <sup>4</sup> Zusätzliches Profitabilitätsanfordernis für Risk Takers und Controllers, Group Managing Directors und andere Mitarbeiter mit einem Gesamtbonus ab CHF/USD 2 Millionen. <sup>5</sup> Der Deferred Cash Plan ersetzt einen Teil des bar ausbezahlten Bonus für bestimmte Mitarbeiter der Investment Bank mit zusätzlichen aufgeschobenen Barvergütungen. <sup>6</sup> Mindestens 50% ihres Grundhonorars werden in Form blockierter Aktien ausbezahlt.

entspricht. Die Erhöhungen der Grundgehälter widerspiegeln auch einen Regulierungstrend in der Finanzbranche zugunsten einer veränderten Gehaltszusammensetzung.

### Bonus

Bei UBS sind Boni stark an die Leistung gebunden. Wir haben den Grundsatz «Vergütung für Leistung» bekräftigt, indem wir 2010 wichtige Änderungen an unserem «Core Cycle»-Prozess vorgenommen haben, mit dem wir die Leistungen und die Vergütung unserer Mitarbeiter steuern. Grundsätzlich können die meisten Festangestellten für einen jährlichen Bonus in Betracht gezogen werden. Die Höhe des Bonus ist von der individuellen Leistung und Funktion des Mitarbeiters sowie vom Ergebnis des Konzerns und des entsprechenden Unternehmensbereichs abhängig. Daher können die Beträge von Jahr zu Jahr deutlich schwanken; ausserdem kann es sein, dass ein Mitarbeiter in einem Jahr keinen Bonus erhält.

→ **Siehe Abschnitt «Unsere Mitarbeiter» des Geschäftsberichts 2010 für mehr Informationen über den Core-Cycle-Prozess**

Obwohl die Mitarbeiter über spezifische Kennzahlen zur Leistungsmessung verfügen, welche zur Bestimmung der Boni herangezogen werden, wenden wir keine Gewichtung einzelner Kennzahlen zur Festlegung der individuellen Boni an.

Es ist gängige Praxis bei UBS, dass ein Teil des Bonus in Form von UBS-Aktien zugeteilt wird, die bis drei Jahre – oder im Fall der Konzernleitungsmitglieder bis fünf Jahre – gesperrt sind. Diese aufgeschobenen Zuteilungen verfallen bei nachteiligen Handlungen der Mitarbeiter. Unser Schwellenwert, ab dem aufgeschobene Vergütungen erfolgen, blieb 2010 unverändert: Bonuszuteilungen an Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung (Grundgehalt und Bonus) von 250 000 Franken oder mehr werden teilweise aufgeschoben. Über diesem Schwellenwert erhalten die Mitarbeiter einen Teil ihres Jahresbonus in Form von Aktien unter dem Equity Ownership Plan (EOP). Zudem können höchstens 2 Millionen Franken/US-Dollar umgehend in bar ausbezahlt werden.

Im Jahr 2010 wurde über alle Unternehmensbereiche und Standorte hinweg im Durchschnitt ein Bonus von 59% des Grundgehalts ausgerichtet. Bei den Konzernleitungsmitgliedern belief sich der Bonus im Durchschnitt auf 510% des Grundgehalts. Wie bereits erwähnt, liegen die Boni im Ermessen des Unternehmens. Es wird keine Kennzahl für das Verhältnis zwischen Bonus und Grundgehalt festgelegt. Die oben angegebenen Verhältniswerte beruhen auf der Grösse des Bonuspools 2010.

→ **Siehe Abschnitt «Aufgeschobene variable Vergütungspläne» in diesem Bericht**

### Vergütung der Finanzberater von Wealth Management Americas

Wie in den USA im Brokergeschäft üblich, beruht das Vergütungssystem für Finanzberater von Wealth Management Americas auf Kommissionen. Die monatlich entrichteten Kommissionen richten sich nach den erzielten Erträgen und anderen strategischen Leistungskennzahlen und -zielen. Bei wiederholten oder schwerwiegenden Fehlern im Zusammenhang mit Kundenkonten und Transaktionen passen wir die Auszahlungsraten an. Zusätzlich zu diesen Kommissionen können die Berater Anspruch auf einen Jahresendbonus haben, der in den meisten Fällen über einen Zeitraum von sechs oder zehn Jahren aufgeschoben wird. Die Höhe dieser Vergütungen kann vom Dienstalter, von den erzielten Nettoneugeldzuflüssen oder den mit Wealth-Management-Dienstleistungen und -Produkten erzielten Erträgen abhängen. Im Jahr 2010 zahlten wir insgesamt 2667 Millionen Franken an Vergütungen für Finanzberater von Wealth Management Americas aus.

### Andere variable Vergütungen

In seltenen Fällen können wir zusätzliche Vergütungen anbieten, um Mitarbeiter zu gewinnen oder zu binden. Dies gilt insbesondere für oberste Führungskräfte. Hierzu gehören: (1) Ersatzzahlungen für aufgeschobene Zuteilungen, die aufgrund des Wechsels zu UBS verfallen sind; (2) Garantien in Form fixer Vergütungen, die entweder in bar oder im Rahmen eines Plans als Aktienzuteilungen und ungeachtet zukünftiger Ereignisse aus-

## geprüft Abfindungen und Antrittszahlungen<sup>1</sup>

Diese Zahlungen wurden im Jahr 2010 an gewisse Konzernleitungsmitglieder, an Group Managing Directors (welche im Februar 2010 das Group Managing Board ersetzt haben) sowie an einzelne Key Risk Takers und Controllers geleistet.

	31.12.10		
	Total	Im Jahr 2010 anfallende Beträge	Beträge, die 2011 oder später anfallen
<b>Summe aller Antrittszahlungen (in CHF Millionen)<sup>2</sup></b>	<b>95</b>	<b>55</b>	<b>40</b>
<i>davon Ersatzzahlungen und Garantien für das erste Beschäftigungsjahr (in CHF Millionen)</i>	<i>82</i>	<i>46</i>	<i>36</i>
Anzahl Empfänger	19		
<b>Summe der Abfindungszahlungen (in CHF Millionen)</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>k.A.</b>
Anzahl Empfänger	7		
Anzahl Manager, die das Unternehmen verliessen	18		

<sup>1</sup> In dieser Tabelle werden Ersatzzahlungen und Garantien als Antrittszahlungen bezeichnet. <sup>2</sup> Einschliesslich Antrittszahlungen, vereinbart und zugesprochen in 2010. Die zugesprochenen Entschädigungen werden zum Fair Value zum Zeitpunkt der Zuteilung berechnet.



bezahlt werden, in den meisten Fällen aber an ein oder mehrere Leistungskriterien gebunden und auf ein Jahr beschränkt sind; (3) Antrittszahlungen für Kandidaten der obersten Führungsebene, um die Chance auf eine Zusage zu erhöhen; sowie (4) Zahlungen zur Bindung von Schlüsselmitarbeitern in leitenden Funktionen, damit sie insbesondere in für das Unternehmen schwierigen Zeiten bleiben.

Für Mitarbeiter im Range eines Director oder höher wird in der Regel im Anstellungsvertrag je nach Standort eine Kündigungsfrist von zwei bis sechs Monaten vereinbart, während der die Mitarbeiter weiter im Dienst des Unternehmens stehen und ihr Grundgehalt beziehen. Falls die Mitarbeiter aufgrund eines Sparprogramms oder eines Stellenabbaus entlassen werden, leisten wir Abfindungszahlungen. Dabei gelten standortspezifische Abfindungsregeln. Werden in äusserst seltenen Fällen unter anderen Umständen, als den hier beschriebenen, Sonderzahlungen oder erhebliche Abfindungen geleistet, gelangt ein zusätzliches strenges Genehmigungsverfahren zur Anwendung.

Mit Ausnahme von Abfindungszahlungen im Fall von Entlassungen werden sämtliche der oben genannten variablen Vergütungen – obwohl in der Branche üblich – nur in Ausnahmefällen vergeben. Sie sind sehr limitiert und berücksichtigen die speziellen Umstände jedes Falles. Es handelt sich dabei normalerweise um einmalige und zu einem wesentlichen Anteil aufgeschobene Zahlungen. Sie müssen durch die Chief Executive Officers und HR-Leiter des jeweiligen Unternehmensbereiches genehmigt werden. In gewissen Fällen bedürfen sie auch der Genehmigung des Group Head of HR, des Group CEO oder des HRCC. Solche Zuteilungen können zudem verfallen, wenn der Mitarbeiter nach der Zuteilung eine Handlung zum Schaden des Unternehmens unternimmt.

### Vorsorgeleistungen und Sachleistungen

Das primäre Ziel von Vorsorgeleistungen besteht darin, den Mitarbeitern und ihren Angehörigen nach der Pensionierung, bei Invalidität oder im Todesfall eine gewisse Sicherheit zu geben. An den verschiedenen Standorten können je nach lokalen Anforderungen unterschiedliche Pensionskassenpläne angeboten werden. Mitarbeiter und Führungskräfte an ein und demselben Standort unterstehen jedoch grundsätzlich derselben Pensionskassenregelung.

→ Siehe «Anmerkung 30 Vorsorgeeinrichtungen und andere Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2010

Im Rahmen unserer Bemühungen, die besten Mitarbeiter zu gewinnen und zu binden, umfasst unsere Gesamtvergütung, nebst dem Grundgehalt und dem Bonus, Sachleistungen wie Krankenversicherungs- und Rentenvergünstigungen. Diese Sachleistungen sind von Standort zu Standort unterschiedlich, jedoch in allen Märkten, in denen wir tätig sind, wettbewerbsfähig.

### Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsplan

Unser Mitarbeiter-Aktienbeteiligungsplan, der Equity Plus Plan, ermöglicht unseren Mitarbeitern, in UBS zu investieren und damit

persönlich am Erfolg des Unternehmens teilzuhaben. Die Mitarbeiter können 1% bis 30% ihres Grundgehalts und/oder 1% bis 35% ihres Bonus für Käufe von UBS-Aktien verwenden. Alle Mitarbeiter ausser jene im Range eines Managing Director oder höher sind zur Teilnahme an diesem Plan berechtigt. Die Mitarbeiter kaufen die UBS-Aktien zum Marktpreis, erhalten aber für je drei über das Programm erworbene Aktien eine gratis. Diese Gratisaktien unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren, und ihre Übertragung erfolgt nur bei Fortbestehen des Arbeitsverhältnisses mit UBS.

### Risk Takers und Controllers

Zur Gruppe der Risk Takers und Controllers gehören rund 200 Mitarbeiter, die aufgrund ihrer Rolle einen erheblichen Einfluss auf den Einsatz beziehungsweise die Kontrolle der Ressourcen des Unternehmens und/oder auf dessen Risikoprofil haben, unabhängig davon, ob sie Front-Office-, Logistik- oder Kontrollfunktionen wahrnehmen. Die Aktivitäten der Risk Takers werden genau überwacht und unterliegen einer zusätzlichen Leistungsbeurteilung durch die Kontrollfunktionen. Ihre Vergütung wird zudem an die von ihnen eingegangenen Risiken angepasst. 60% ihres Jahresbonus werden unter den entsprechenden Vergütungsplänen aufgeschoben. Zudem hängt die Übertragung der aufgeschobenen Zuteilungen von der Profitabilität ihres Unternehmensbereichs und im Fall von Mitarbeitern des Corporate Center von der Profitabilität des Konzerns insgesamt ab. Risk Takers müssen wie alle übrigen Mitarbeiter bei nachteiligen Handlungen mit dem Verfall oder der Kürzung des aufgeschobenen Anteils ihrer Vergütungen rechnen.

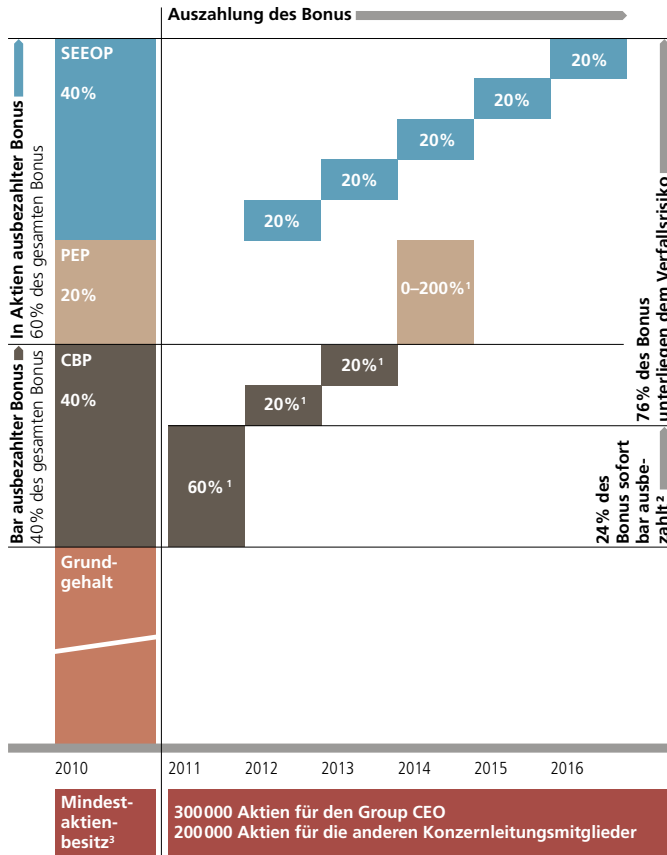
→ Siehe Abschnitt «Eingehen angemessener und kontrollierter Risiken unterstützen» im Abschnitt «Grundsätze der Gesamtvergütung» dieses Berichts

Die Anforderungen der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA) in Bezug auf Risk Takers erfüllen wir bereits. Derzeit holen wir bei anderen Aufsichtsbehörden innerhalb der Europäischen Union Informationen zur Implementierung der von der Europäischen Kommission herausgegebenen Eigenkapitalrichtlinie ein, welche einige Bestimmungen zur Vergütung enthält. In Grossbritannien beispielsweise hat die Financial Services Authority (FSA) bereits eine revidierte Fassung ihres «Remuneration Code» veröffentlicht. Im Einklang mit Angaben der FSA haben wir Mitarbeiter und oberste Führungskräfte identifiziert, deren Geschäftstätigkeit einen wesentlichen Einfluss auf das Risikoprofil des Unternehmens in Grossbritannien haben könnte, sogenannte «Code Staff». Von diesen rund 100 Personen gehört die Hälfte auch zu unserer breiter gefassten Gruppe von Risk Takers. Die Vergütung für «Code Staff» ist in der Regel mit jener der Risk Takers vergleichbar. Aufgrund spezifischer Anforderungen der FSA werden indes 50% der sofort fälligen Bonuszahlungen für «Code Staff» in Form von Aktien ausgerichtet. Zudem unterliegen alle Aktien, die dem «Code Staff» im Rahmen des EOP aufgrund der Leistung im Jahr 2010 zugeteilt wurden, nach Fälligkeit einer zusätzlichen Sperrfrist von sechs Monaten.

### Vergütungsstruktur 2010 für Konzernleitungsmitglieder

40% des Bonus eines Konzernleitungsmitglieds werden bar ausbezahlt, 60% in Aktien.  
76% des Bonus eines Konzernleitungsmitglieds sind aufgeschoben.

Illustratives Beispiel



<sup>1</sup> Vorbehältlich Änderungen gemäss den Planregeln. <sup>2</sup> Unterliegt einer Bar-Obergrenze von CHF/USD 2 Millionen. <sup>3</sup> Konzernleitungsmitglieder müssen während der Dauer ihrer Anstellung eine bestimmte Anzahl von UBS-Aktien halten. Dieser Aktienanteil muss während einer Dauer von höchstens fünf Jahren seit der Ernennung zum Konzernleitungsmitglied aufgebaut werden.

### Konzernleitung

#### Bonus

Die Mitglieder der Konzernleitung beziehen ein fixes Gehalt und können einen Bonus erhalten. Die Boni der Konzernleitungsmitglieder liegen im Ermessen des Verwaltungsrates, hängen aber stark vom Ergebnis des Konzerns und vom verfügbaren Bonuspool ab.

→ Für mehr Informationen siehe Abschnitt «Vergütungsfinanzierung und -aufwand» in diesem Bericht

Mindestens 76% der Bonuszahlung für die Konzernleitungsmitglieder werden aufgeschoben. 40% des Jahresbonus werden unter dem CBP in bar ausgerichtet: ein maximaler Anteil von 24% wird sofort ausbezahlt, wobei eine Obergrenze von 2 Millionen Franken/US-Dollar gilt. Der Baranteil der aufgeschobenen Bonuszahlung wird in gleichen Tranchen über die nächsten zwei Jahre ausbezahlt. Die Höhe der fälligen Barvergütung ist an die im Geschäftsjahr vor der Fälligkeit vom Konzern erwirtschaftete Eigenkapitalrendite (Group RoE) gekoppelt. Die verbleibenden 60% des Bonus eines Konzernleitungsmitglieds werden in Form von Aktien ausbezahlt. Dabei werden 20% unter dem PEP und 40% unter dem SEEOP ausgeschüttet. CBP-Vergütungen sind bis zu zwei, PEP-Vergütungen drei und SEEOP-Vergütungen bis zu fünf Jahre aufgeschoben. Die aufgeschobenen Zuteilungen können unter bestimmten Bedingungen verfallen.

Im Jahr 2010 wurden 40% des Jahresbonus eines Konzernleitungsmitglieds unter dem SEEOP ausgeschüttet. Dieser Plan ist seit 2003 in Kraft, doch wurden im Lauf der Jahre die Verfallsklauseln verschärft. Zudem wurde ein Leistungskriterium eingeführt, wonach das Unternehmen eine Zuteilung kürzen kann, falls der Unternehmensbereich, in dem der entsprechende Mitarbeiter tätig ist, nicht profitabel ist. Ein Teil der Aktienkomponente des Bonus für die Konzernleitungsmitglieder wurde 2009 unter dem IPP zugewiesen. Dieser einmalige Vergütungsplan für oberste Führungskräfte wurde in jenem Jahr zur Unterstützung des fünfjährigen strategischen Turnaround-Plans eingeführt. Der IPP wurde dieses Jahr aufgehoben, wodurch der Hebeleffekt in unserem Vergütungssystem verringert wird. Im Gegensatz zum IPP kann unter dem SEEOP die nach Ablauf der Sperrfrist zugewiesene Anzahl Aktien nicht nach oben angepasst werden. Die generelle Reduktion des



Hebeeffekte in unseren Vergütungsplänen wirkt dem Eingehen übermässiger Risiken entgegen.

→ **Siehe Abschnitt «Aufgeschobene variable Vergütungspläne» in diesem Bericht für weitere Informationen**

#### Mindestaktienbesitz

Um ihre Interessen noch besser mit jenen der Aktionäre in Einklang zu bringen, sind die Mitglieder der Konzernleitung verpflichtet, ihre UBS-Aktien langfristig zu halten. Jedes Konzernleitungsmitglied muss mindestens 200 000 und der Group CEO mindestens 300 000 Aktien halten. Diese Aktienbestände müssen bis spätestens fünf Jahre ab dem Zeitpunkt der Ernennung in die Konzernleitung aufgebaut sein. Die Aktien sind während der Dauer ihrer Funktion zu halten. Zur Anzahl gehaltener Aktien zählen nebst den im Rahmen der Aktienvergütung zugeteilten und gesperrten auch die privat gehaltenen Aktien.

#### Anstellungsbedingungen

Die Anstellungsverträge der Konzernmitglieder sehen keine «goldenen Fallschirme», also spezielle Abfindungsbedingungen oder Zusatzbeiträge zu Pensionskassenplänen, vor. 2009 wurde die Kündigungsfrist für neue Konzernleitungsmitglieder von zwölf auf sechs Monate herabgesetzt, um sie an veränderte Marktumstände anzupassen. Dadurch verringern sich die vertraglichen Verpflichtungen von UBS gegenüber austretenden Konzernleitungsmitgliedern, auch unsere Verpflichtungen bezüglich deren Vergütung. Die Anstellungsverträge für die Konzernleitungsmitglieder sehen vor, dass jeder bis zum Kündigungsdatum ausgerichtete Bonus im Ermessen des Unternehmens liegt und auf den Ergebnissen des Konzerns, des Unternehmensbereichs und der individuellen Leistung während der Dauer ihres Arbeitsverhältnisses beruht. Bar ausbezahlte Boni erfolgen in der Regel unter dem CBP. Die Sperrfrist für aufgeschobene Bonuszuteilungen an Konzernleitungsmitglieder verkürzt sich bei deren Austritt aus der Bank nicht. Von dieser Regel kann allerdings bei Invalidität oder im Todesfall abgewichen werden.

#### Sachleistungen

Die Sachleistungen für Konzernleitungsmitglieder entsprechen den auch für alle anderen Mitarbeiter geltenden lokalen Gegebenheiten.

## Verwaltungsrat

#### Präsident des Verwaltungsrates

Seit 2009 erhält der Präsident des Verwaltungsrates ein fixes Gehalt, das eine Barzahlung sowie das Recht umfasst, eine bestimmte Anzahl UBS-Aktien zu beziehen, die während vier Jahren blockiert sind. Im Vergütungspaket des Verwaltungsratspräsidenten ist keine variable oder leistungsabhängige Komponente enthalten. Allerdings sorgt die Aktienkomponente dafür, dass die Vergütung an den langfristigen Erfolg des Unternehmens gekoppelt ist. Der Anstellungsvertrag des Verwaltungsratspräsidenten enthält keine speziellen Abfindungsregelungen, auch keine Zusatzbeiträge zu Pensionskassenplänen.

Die Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten liegt im Ermessen des HRCC. Dieses nimmt einmal jährlich eine Beurteilung vor und berücksichtigt die Lohnniveaus vergleichbarer Funktionen ausserhalb von UBS.

#### Unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrates

Die unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten fixe Basis honorare, die sich im Rahmen der von unseren Konkurrenten weltweit ausgerichteten Vergütungen bewegen. 50% des Honorars werden in bar und 50% in Form von blockierten UBS-Aktien ausbezahlt. Diese werden mit einem Abschlag von 15% zugeteilt und unterliegen einer Haltefrist von vier Jahren. Wahlweise erfolgt die Vergütung zu 100% in Form von blockierten UBS-Aktien. Zusätzlich erhalten unabhängige Verwaltungsratsmitglieder sogenannte Vergütungen für Ausschusseinsätze. Diese richten sich nach dem Aufwand, mit dem die Einsitznahme in den verschiedenen Verwaltungsratsausschüssen des Unternehmens verbunden ist. Der Senior Independent Director und der Vizepräsident des Verwaltungsrates erhalten darüber hinaus eine Zahlung von 250 000 Franken. Entsprechend ihrer Funktion erhalten die unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder keinen Bonus und keine Sachleistungen.

Die Höhe des Grundhonorars für unabhängige Verwaltungsratsmitglieder wird jährlich überprüft. Dabei unterbreitet der Verwaltungsratspräsident dem HRCC einen Vorschlag. Dieses unterbreitet seine Empfehlung anschliessend dem Verwaltungsrat.

→ **Für mehr Informationen siehe Abschnitt «Vergütung der Konzernleitung und des Verwaltungsrates im Jahr 2010» in diesem Bericht**

## Aufgeschobene variable Vergütungspläne

Unsere variablen Vergütungspläne sind seit jeher so ausgestaltet, dass einerseits der Bedarf an talentierten und motivierten Fachkräften gedeckt wird und andererseits die Vergütung eng an die langfristige nachhaltige Performance geknüpft ist.

Die im Rahmen unseres aktuellen Vergütungsmodells geltenden variablen Vergütungspläne enthalten ausnahmslos sogenannte Malus- bzw. Verfallsklauseln. Diese Klauseln, die UBS als eines der ersten Finanzinstitute in ihr Vergütungssystem aufgenommen hat, sehen vor, dass die Auszahlung eines beträchtlichen Teils des Mitarbeiterbonus über mehrere Jahre erfolgt und der aufgeschobene Teil verfallen kann, wenn der Mitarbeiter bestimmte nachteilige Handlungen begeht. Entsprechend behält sich UBS das Recht vor, die Auszahlung aufgeschobener Vergütungen zu verweigern. Dies entspricht unserem vorrangigen Ziel, ein Verhalten zu belohnen, das die nachhaltige Profitabilität fördert, und umgekehrt Vergütungen zu streichen, wenn Mitarbeiter die Interessen des Unternehmens verletzen.

Im Jahr 2010 haben wir eine Reihe von Anpassungen vorgenommen, um den Branchentrends in Sachen Vergütung Rechnung zu tragen. Insbesondere werden künftig 60% des Bonus eines Konzernleitungsmitglieds in Form einer aufgeschobenen Aktienvergütung ausbezahlt, gegenüber 50% im Vorjahr. Bei bestimmten Mitarbeitergruppen, darunter Mitglieder der Konzernleitung, Risk Takers und Mitarbeiter mit einem Gesamtbonus von über 2 Millionen Franken/US-Dollar, wurde die Auszahlung der aufgeschobenen Vergütung von der Erreichung bestimmter Profitabilitätsziele des Unternehmensbereichs abhängig gemacht, in dem sie arbeiten. Dadurch soll eine direkte Verknüpfung ihrer Vergütung mit der langfristigen Performance ihres Bereichs gewährleistet werden. Des Weiteren gelten für Mitarbeiter der Investment Bank, deren Vergütung 1 Million Franken übersteigt, aufgeschobene Barvergütungen (mit einer Sperrfrist von bis zu drei Jahren), wodurch sich der Umfang der sofort an sie ausbezahlten Barvergütung verringert. Durch die Einstellung des IPP haben wir gleichzeitig die Verwendung des Hebeleffekts reduziert.

## Überblick über die variablen Vergütungspläne

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

		Cash Balance Plan	Performance Equity Plan	Senior Executive Equity Ownership Plan	Equity Ownership Plan		Deferred Cash Plan
<b>Empfänger</b>		Konzernleitungsmitglieder	Konzernleitungsmitglieder	Konzernleitungsmitglieder	Risk Takers und Controllers, Group Managing Directors sowie Mitarbeiter mit einem Gesamtbonus von über CHF/USD 2 Millionen	Andere Mitarbeiter mit einer Gesamtvergütung von über CHF/USD 250 000	DCP-Zuteilungen wurden an Mitarbeiter der Investment Bank mit einer Gesamtvergütung von über CHF 1 Million ausgegeben
<b>Fälligkeit</b>		60% sofort, der Rest in Teilzahlungen von je 20% über die nächsten zwei Jahre	Übertragung nach drei Jahren. Zahl übertragener Aktien hängt von Erfüllung von Leistungskriterien ab.	Übertragung in gleichmässigen Anteilen über fünf Jahre	Übertragung in gleichmässigen Anteilen über drei Jahre		Übertragung in gleichmässigen Anteilen über drei Jahre
<b>Bedingungen, welche die Auszahlung beeinflussen</b>	<b>Aktienkurs</b>		●	●	●	●	
	<b>Verfallsklauseln</b>	●	●	●	●	●	●
	<b>Leistung / Malusklauseln</b>	Höhe des am Fälligkeitstermin ausbezahlten Barbetrags hängt vom im vorangehenden Geschäftsjahr erzielten Return on Equity des Konzerns ab	Die Anzahl der ursprünglich zugeteilten Performance Shares kann zwischen null und zweimal variieren, ist abhängig vom Erreichen von EP und vom TSR	– Abhängigkeit von der Entwicklung des Aktienkurses – Übertragung ist abhängig von der Profitabilität des Unternehmensbereichs des betreffenden Konzernleitungsmitglied, oder von der Profitabilität des Gesamtkonzerns, falls das Konzernleitungsmitglied keinen Unternehmensbereich leitet	Vollständige Übertragung nur, falls der Unternehmensbereich des Mitarbeiters profitabel ist (für Corporate-Center-Mitarbeiter, falls der Gesamtkonzern profitabel ist)	Abhängig von der Entwicklung des Aktienkurses	Da der DCP einen Teil des bar ausbezahlten Bonus ersetzt und aufschiebt, gibt es keine zusätzlichen Leistungskriterien
<b>Profitabilität als Finanzierungsquelle</b>		●	●	●	●	●	●
<b>Zuteilungsart</b>		Barauszahlung	UBS-Aktien	UBS-Aktien	UBS-Aktien		Barauszahlung

Variable Vergütungspläne 2010

Cash Balance Plan (CBP)

Plan-Typus: aufgeschobener Barvergütungsplan

**Berechtigte Mitarbeiter:** Vergütungen im Rahmen des CBP werden den **Mitgliedern der Konzernleitung** einmal jährlich gewährt.

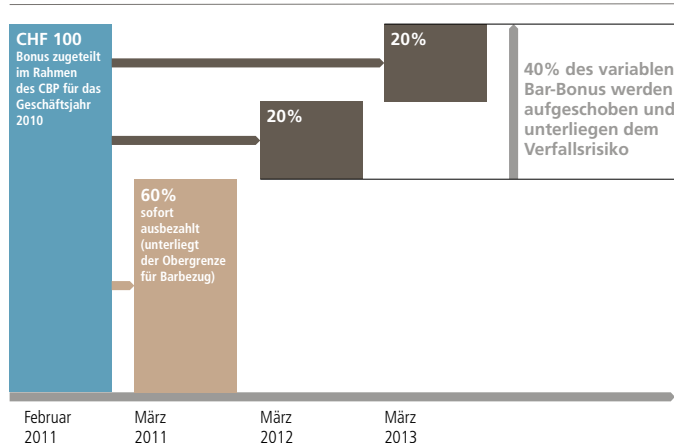
**Beschreibung:** Gemäss dem CBP erhält ein Konzernleitungsmitglied 40% seines Jahresbonus grundsätzlich in Form einer Barvergütung. Ein maximaler Anteil von 24% des Gesamtbonus wird sofort ausbezahlt, wobei eine Obergrenze von 2 Millionen Franken/US-Dollar besteht. Der Rest wird aufgeschoben und in zwei gleichen Tranchen über zwei Jahre ausbezahlt. Die Auszahlung erfolgt in Abhängigkeit der nachfolgend beschriebenen Leistungskriterien.

Die Höhe der ausbezahlten Barvergütung hängt von der Eigenkapitalrendite (Return on Equity, RoE) ab, welche der Konzern während der Sperrfrist erwirtschaftet. Liegt der RoE des Konzerns unter 6%, werden keine Anpassungen an der Höhe der ausbezahlten Barvergütung vorgenommen. Übersteigt der RoE 6%, erhöht sich der ausstehende Betrag im Verhältnis zum erzielten RoE, jedoch um höchstens 20%. Erzielt der Konzern einen negativen RoE, reduziert sich der ausstehende Betrag entsprechend und zwar um bis zu 100%. In einem solchen Fall kommt es in dem betreffenden Jahr zu keiner Auszahlung.

**Einschränkungen:** Der CBP enthält Malus-Klauseln, wonach die Auszahlung des aufgeschobenen Betrags ganz oder teilweise verfällt, wenn der Mitarbeiter eine nachteilige Handlung begeht. Es besteht selbst dann ein Verfallsrisiko für die Auszahlung des aufgeschobenen Anteils der CBP-Vergütung, wenn das Mitglied der Konzernleitung das Unternehmen bereits verlassen hat. Ausserdem verfällt die Zuteilung, wenn ein Mitglied der Konzernleitung sein bzw. ihr Arbeitsverhältnis freiwillig kündigt und zu einem anderen Institut der Finanzbranche wechselt.

**Veränderungen 2010:** Die Obergrenze für sofort auszahlbare Barvergütungen

Illustratives Beispiel für einen im Rahmen des CBP gewährten Bonus von CHF 100



wurde von 1 Million Franken/US-Dollar im Vorjahr auf 2 Millionen Franken/US-Dollar erhöht, um dem gängigen Branchenstandard Rechnung zu tragen.

Die Höhe der ausbezahlten Barvergütung wurde an den RoE gekoppelt, der vom Konzern während der Sperrfrist erwirtschaftet wurde.

Zusätzlich zu den bestehenden Verfallsklauseln gilt neu, dass ab 2011 gewährte Zuteilungen auch dann verfallen, wenn ein Mitglied der Konzernleitung sein bzw. ihr Arbeitsverhältnis freiwillig kündigt und zu einem anderen Institut der Finanzbranche wechselt.

Senior Executive Equity Ownership Plan (SEEOP)

Plan-Typus: UBS-Aktienplan

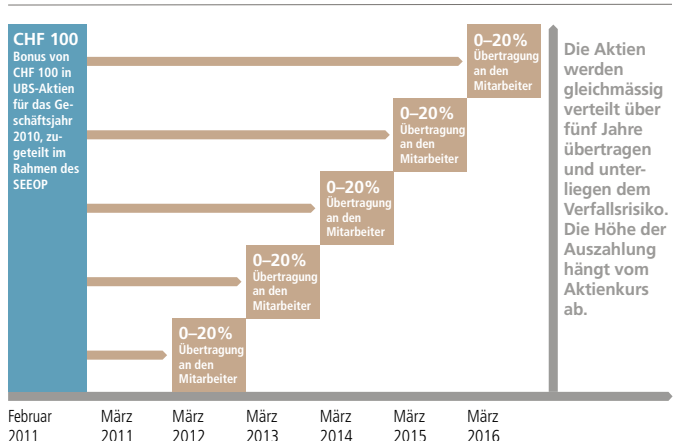
**Berechtigte Mitarbeiter:** Vergütungen im Rahmen des SEEOP werden den **Mitgliedern der Konzernleitung** einmal jährlich gewährt.

**Beschreibung:** SEEOP-Vergütungen werden in Form von UBS-Aktien zugeteilt, die in gleichen Tranchen über einen Zeitraum von fünf Jahren fällig werden. Der SEEOP entspricht in etwa dem nachfolgend beschriebenen EOP, doch gilt für den SEEOP eine längere Sperrfrist. Dadurch sollen das höhere Engagement und die verstärkte Orientierung an der langfristigen Leistung – beides Kriterien, die von den Mitgliedern der Konzernleitung erwartet werden – gefördert werden.

**Einschränkungen:** Die im Rahmen des SEEOP gewährten Vergütungen verfallen, wenn der Mitarbeiter eine nachteilige Handlung begeht, der Unternehmensbereich, zu dem das Konzernleitungsmitglied gehört, einen Verlust erwirtschaftet oder das Arbeitsverhältnis freiwillig oder aus wichtigen Gründen beendet wird.

**Veränderungen 2010:** Für die im Rahmen des SEEOP gewährten Vergütungen wurde ein spezielles Leistungskriterium eingeführt. Demnach hängt die Übertragung der zugeteilten Aktien an das Konzernleitungsmitglied von der Profitabilität des Unternehmensbereichs ab, dem das Konzernleitungsmitglied vorsteht, oder – für den Fall, dass das jeweilige Konzernleitungsmitglied keinem Unternehmensbereich vorsteht – von der Profitabilität des gesamten Konzerns. Erwirtschaftet der Unterneh-

Illustratives Beispiel für einen im Rahmen des SEEOP gewährten Bonus von CHF 100



mensbereich (oder der Konzern) in einem bestimmten Geschäftsjahr einen Verlust, dann wird der Anteil der im darauffolgenden Jahr fälligen Vergütung in Abhängigkeit von der Höhe des erlittenen Verlustes generell um 10–50% gekürzt.

## Performance Equity Plan (PEP)

Plan-Typus: UBS-Aktienplan

**Berechtigte Mitarbeiter:** Vergütungen im Rahmen des PEP werden den **Mitgliedern der Konzernleitung** einmal jährlich gewährt.

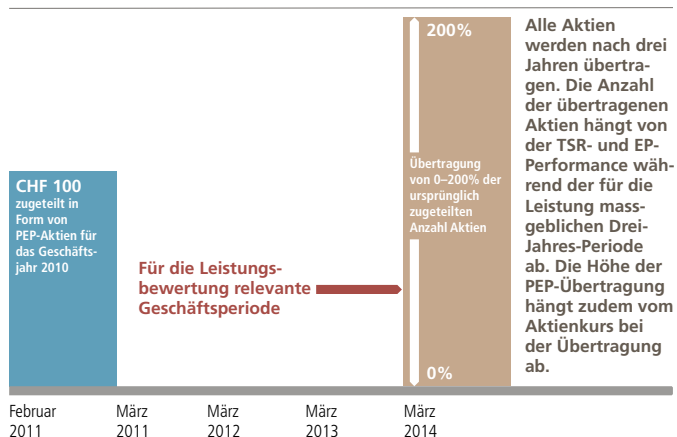
**Beschreibung:** Zu Beginn der dreijährigen Performance-Periode erhalten die Mitglieder der Konzernleitung eine bestimmte Anzahl gesperrter Performance Shares. Die tatsächliche Anzahl UBS-Aktien, die nach Ablauf des Zeitraums zugeteilt wird, kann zwischen null und der doppelten Anzahl der ursprünglich zugeteilten Performance Shares liegen. Dies hängt davon ab, ob bestimmte Economic-Profit- sowie Total-Shareholder-Return-Ziele erfüllt wurden. Beim Economic Profit (EP) handelt es sich um eine Messgrösse für den risikoadjustierten Gewinn, welche die Kosten für das Risikokapital berücksichtigt. Ein EP resultiert nur, wenn die insgesamt erzielte Kapitalrendite die Kapitalkosten übersteigt. Der Total Shareholder Return (TSR) misst die Gesamtrendite für den Aktionär, die sich aus der Kurssteigerung der Aktie und deren Dividendenrendite zusammensetzt. Wir ermitteln unseren TSR über eine Dreijahresperiode im Vergleich zum Dow Jones Bank Titans 30 Index, der 30 führende Unternehmen des globalen Bankensektors abbildet.

Um feststellen zu können, wie viele UBS-Aktien nach Ablauf der Sperrfrist übertragen werden, müssen zuerst der EP-Multiplikator und der TSR-Multiplikator ermittelt werden. Der EP-Multiplikator verändert sich im Verhältnis zu dem über eine Dreijahresperiode erzielten akkumulierten EP. Der TSR-Multiplikator hängt vom Rang ab, den UBS im Ranking der im Dow Jones Banks Titans 30 Index vertretenen Unternehmen zum Zeitpunkt der fälligen Übertragung einnimmt. Der Multiplikator beträgt 100%, wenn UBS im Index-Ranking – wie im letzten Jahr geschehen – den 15. Rang einnimmt. Der EP-Multiplikator kann zwischen 50% und 150% und der TSR-Multiplikator zwischen 50% und 133% variieren. Wenn beide Multiplikatoren unter der unteren Schwelle liegen, werden keine Aktien übertragen.

Stehen der EP-Multiplikator und der TSR-Multiplikator fest, wird die Anzahl der nach Ablauf der Sperrfrist übertragenen Aktien folgendermassen berechnet:

- Der EP-Multiplikator wird mit dem TSR-Multiplikator multipliziert; und
- das Ergebnis wird mit der Anzahl der ursprünglich Performance Shares multipliziert.

### Illustratives Beispiel für einen im Rahmen des PEP gewährten Bonus von CHF 100



**Einschränkungen:** Die im Rahmen des PEP gewährten Vergütungen verfallen, wenn der Mitarbeiter eine nachteilige Handlung begeht oder das Arbeitsverhältnis freiwillig oder aus wichtigen Gründen beendet wird.

**Veränderungen 2010:** An diesem Plan wurden keine Veränderungen vorgenommen. Die Festlegung der Leistungsziele erfolgt einmal jährlich.

## Equity Ownership Plan (EOP)

Plantypus: UBS-Aktienplan / Equity Ownership Plan – fondsbezogen

**Berechtigte Mitarbeiter:** Der EOP ist ein obligatorischer Plan für aufgeschobene Bonuszahlungen, der für **alle Mitarbeiter gilt, deren Gesamtvergütung 250 000 Franken / US-Dollar oder mehr** beträgt. Im Jahr 2010 erhielten rund 8000 Mitarbeiter EOP-Vergütungen. Zu diesen Mitarbeitern zählen Risk Takers, Group Managing Directors (GMDs) sowie Mitarbeiter, deren Gesamtbonus 2 Millionen Franken/US-Dollar übersteigt. Vergütungen im Rahmen des EOP werden einmal jährlich zugeteilt.

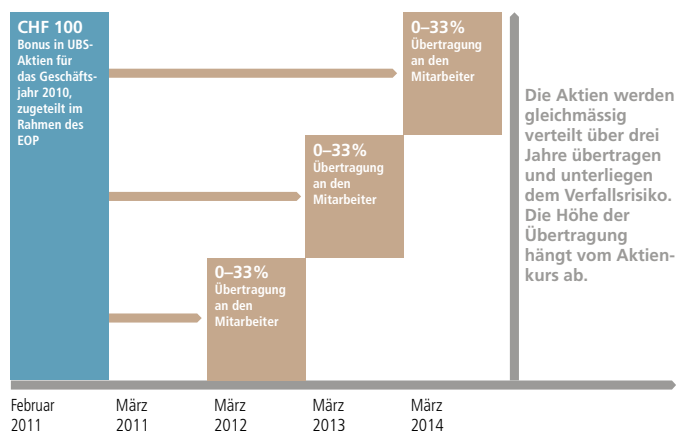
**Beschreibung:** Mitarbeiter, deren Gesamtvergütung (bestehend aus Grundgehalt und Bonus) mindestens 250 000 Franken/US-Dollar beträgt, erhalten 60% des über diesem Betrag liegenden Bonus in Form von UBS-Aktien, die im Rahmen des EOP über drei Jahre aufgeschoben werden.

Um die Vergütungen von Global AM Mitarbeitern an die Anlage-Performance ihrer Fonds zu koppeln, erhalten diese ihre EOP-Zuteilung in Form von Barvergütungen. Der bei Fälligkeit auszahlende Betrag hängt dabei von dem Wert des jeweils zugrundeliegenden Global AM Fonds ab. Für diese Form der Vergütung gelten dieselben Sperrfristen und Verfallsklauseln wie für die EOP-Vergütung in Form von UBS-Aktien.

**Einschränkungen:** Die im Rahmen des EOP gewährten Zuteilungen verfallen, wenn der Mitarbeiter eine nachteilige Handlung begeht oder das Arbeitsverhältnis freiwillig oder aus wichtigen Gründen beendet wird.

EOP-Vergütungen, die Risk Takers, GMDs und Mitarbeitern mit einem Gesamtbonus von mehr als 2 Millionen Franken/US-Dollar zugeteilt werden, gehen nur dann vollumfänglich ins Eigentum der Mitarbeiter über, wenn der Unternehmensbereich, dem der betreffende Mitarbeiter angehört, einen Gewinn erwirtschaftet. Verbucht der Unternehmensbereich in einem Geschäftsjahr einen Verlust, verfällt der aufgeschobene Anteil der EOP-Vergütung, der im darauf folgenden Jahr fällig würde, teilweise. Die Höhe der verfallenen Vergütung hängt vom Ausmass des Verlustes ab und liegt in

Illustratives Beispiel für einen im Rahmen des EOP gewährten Bonus von CHF 100



der Regel zwischen 10 und 50% des fälligen Vergütungsanteils. Bei Mitarbeitern des Corporate Center hängt die Vergütung von der Profitabilität des gesamten Konzerns ab.

**Veränderungen 2010:** Für Vergütungen, die Risk Takers, GMDs und Mitarbeitern mit einem Gesamtbonus von mehr als 2 Millionen Franken/US-Dollar zugeteilt werden, wurde ein spezielles Leistungskriterium eingeführt: Die Übertragung der aufgeschobenen Vergütungen ins Eigentum der Mitarbeiter wurde an die Profitabilität des jeweiligen Unternehmensbereichs oder bei Mitarbeitern des Corporate Center an die Profitabilität des gesamten Konzerns gekoppelt.

## Deferred Cash Plan (DCP)

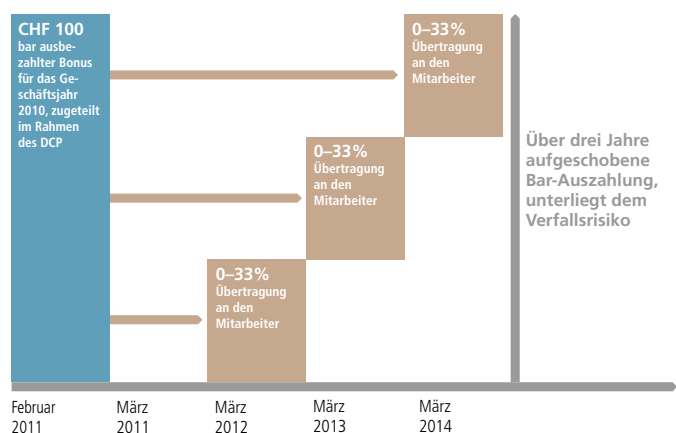
Plan-Typus: aufgeschobener Barvergütungsplan

**Berechtigte Mitarbeiter:** Vergütungen im Rahmen des DCP wurden den **Mitarbeitern der Investment Bank** gewährt, deren **Gesamtvergütung 1 Million Franken übersteigt**.

**Beschreibung:** Neben dem obligatorischen Plan für aufgeschobene Bonuszahlungen (bei einer Gesamtvergütung von 250 000 Franken/US-Dollar oder mehr) unterliegen einige Mitarbeiter der Investment Bank zusätzlich dem DCP, der sich auf 40% der Barkomponente ihres Bonus bezieht. Beim DCP handelt es sich um eine entweder auf US-Dollar oder auf Franken lautende Barvergütung. Nach erfolgter Zuteilung wird der DCP in gleichen Tranchen über drei Jahre ausbezahlt. Es gilt die Obergrenze von 2 Millionen Franken/US-Dollar für sofort auszahlbare Barvergütungen.

**Einschränkungen:** Die im Rahmen eines DCP gewährten Vergütungen verfallen, wenn der Mitarbeiter eine nachteilige Handlung begeht oder das Arbeitsverhältnis freiwillig oder aus wichtigen Gründen beendet wird.

Illustratives Beispiel für einen im Rahmen des DCP gewährten Bonus von CHF 100



## Frühere Pläne mit aufgeschobener Vergütung

Die folgende Tabelle enthält Einzelheiten zu eingestellten Vergütungsplänen, einschliesslich Plänen, mit denen Aktienoptionen, Stock Appreciation Rights und andere Instrumente zugeteilt wurden. UBS hat seit 2009 keine Optionen mehr zugeteilt. Der Ausübungspreis von Aktienoptionen, die unter früheren Plänen zugeteilt wurden, wurde nicht angepasst.

→ Nähere Angaben sind in «Anmerkung 31 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2010 zu finden

Plan	Jahr der Zuteilung	Berechtigte Mitarbeiter	Instrument	Leistungs-kriterien	Restriktionen / andere Konditionen	Zeiträumen und Bedingungen für die Übertragung
<b>Incentive Performance Plan (IPP)</b>	nur 2010	Konzernleitungsmitglieder und andere leitende Mitarbeiter (rund 900 Mitarbeiter)	Performance-Aktien	Abhängig vom Aktienkurs am Ende einer Fünf-Jahres-Periode	Nur bei fortlaufender Anstellung und wenn keine unzulässigen Handlungen erfolgen	Wird nach Ablauf von fünf Jahren vollständig übertragen. Die Anzahl übertragener Aktien beträgt zwischen 1 und 3 mal die Anzahl der ursprünglich zugeteilten Performance-Aktien.
<b>Conditional Variable Compensation Plan (CVCP)</b>	nur 2009	Ausgewählte Mitarbeiter (rund 9500 Mitarbeiter), jedoch nicht an Konzernleitungsmitglieder	Barauszahlung	Kein Verlust und kein Bedarf an einer zusätzlichen Kapitalspritze durch den Staat	Nur bei fortlaufender Anstellung und wenn keine unzulässigen Handlungen erfolgen  Verfall der Zuteilung, falls der Konzern oder der betreffende Unternehmensbereich im der Übertragung vorausgehenden Geschäftsjahr keinen Profit erzielt hat oder falls es während der Sperrfrist zu einer staatlichen Kapitalspritze kommt. Die erste Tranche des CVCP ist verfallen, da das Profitabilitätsziel für das Geschäftsjahr 2009 nicht erreicht wurde.  Die zweite Tranche des CVCP wird am 12. April 2011 übertragen, aufgrund der Ankündigung eines Gewinnes für das Geschäftsjahr 2010 (an die Mitarbeiter aller Unternehmensbereiche mit Ausnahme von Wealth Management Americas, da dieser Bereich 2010 einen Verlust verzeichnete).	Wird in drei gleich grossen Anteilen über drei Jahre verteilt übertragen
<b>Key Employee Stock Appreciation Rights Plan (KESAP) und Key Employee Stock Option Plan (KESOP)</b>	2002–2009	Ausgewählte Mitarbeiter (ca. 17 000 Mitarbeiter zwischen 2002 und 2009)	Share-settled Stock Appreciation Rights (SARs) oder Aktienoptionen mit einem Ausübungspreis, der nicht tiefer liegt, als der Fair Value der UBS-Aktie am Datum der Zuteilung	Keine	Unter der Bedingung einer fortlaufenden Anstellung, dass weder Kunden noch Mitarbeiter abgeworben werden und dass keine vertraulichen Informationen offengelegt werden	Werden nach Ablauf einer Dreijahresperiode vollständig übertragen. SARs und Optionen laufen 10 Jahre nach der Zuteilung aus. Übertragungen erfolgen durch die Auslieferung von UBS-Aktien, ausser in Ländern, wo dies gesetzlich verboten ist.
<b>Senior Executive Stock Appreciation Rights Plan (SESAP) und Senior Executive Stock Option Plan (SESOP)</b>	2002–2009	Konzernleitungsmitglieder und Group Managing Board	SARs oder Aktienoptionen mit einem Ausübungspreis, der nicht tiefer liegt als 110% des Fair Value einer UBS-Aktie am Datum der Zuteilung	Keine	Unter der Bedingung einer fortlaufenden Anstellung, dass weder Kunden noch Mitarbeiter abgeworben werden und dass keine vertraulichen Informationen offengelegt werden	Werden nach Ablauf einer Dreijahres-Periode vollständig übertragen. SARs und Optionen laufen 10 Jahre nach dem Datum der Zuteilung aus. Übertragungen erfolgen durch die Auslieferung von UBS-Aktien, ausser in Ländern, wo dies gesetzlich verboten ist.



# Vergütungsfinanzierung und -aufwand

## Wie wir den Bonuspool bestimmen

Jeder Unternehmensbereich plant seinen Bonuspool auf Jahresbasis. Dabei stützt er sich auf die Finanzierungsprinzipien und -prozesse, die das HRCC genehmigt hat. Der «Management-Pool» ist der Betrag, den der jeweilige Unternehmensbereich – gestützt auf alle relevanten Faktoren – seinen Mitarbeitern für ihre Leistung in einem bestimmten Geschäftsjahr zuteilen will. Die Vorschläge für diese Pools werden dem Group CEO und dem HRCC zur Prüfung und dem gesamten Verwaltungsrat zur Genehmigung vorgelegt. Eine genaue Beschreibung dieses Prozesses findet sich weiter unten. Zur Erläuterung: Der erfolgswirksam verbuchte Aufwand für ein bestimmtes Jahr umfasst den Vergütungsaufwand, das sind Abgrenzungen für Boni für das gleiche Geschäftsjahr, die auch in dem Jahr verrechnet werden, sowie Amortisationen für aufgeschobene Zuteilungen früherer Jahre, also noch gesperrt sind.

## Profitabilität

Die Profitabilität ist die wichtigste Grundlage unserer Finanzierungsgrundsätze für die Vergütung. Auf Ebene der Unternehmensbereiche entspricht die Profitabilität dem Gewinn vor Steuern und Bonuszahlungen, bereinigt um Kapitalkosten. Damit tragen wir den Eigenkapitalkosten Rechnung, die dem betreffenden Bereich zugewiesen sind.

Wir finanzieren den Bonuspool auf Basis des risikoadjustierten Gewinns und unterstützen damit das allgemeine Ziel des Unternehmens, eine nachhaltige Profitabilität zu erreichen. Gleichzeitig entspricht diese Finanzierung den regulatorischen Anforderungen der FINMA, des FSB und anderer Aufsichtsbehörden.

## Finanzierungsraten und provisorische Bonuspools

Zur Festlegung des provisorischen Bonuspools des Unternehmensbereichs multiplizieren wir die sogenannte bereichsspezifische Finanzierungsrate mit dem adjustierten Beitrag des Bereichs

vor Bonuszahlungen. 2010 führten wir Finanzierungsraten ein, die direkt auf der Profitabilität der einzelnen Unternehmensbereiche basieren. Steigen die Gewinne eines Unternehmensbereichs, so sinkt der Gewinnanteil, der den Bonuszahlungen zugewiesen wird.

Dank diesem auf der Finanzierungsrate beruhenden Modell können wir die Bank in Jahren des Abschwungs oder der Erholung durch die Bindung wichtiger Mitarbeiter schützen. Gleichzeitig steigern wir in guten Jahren die Aktionärsrendite, indem wir einen übermässigen Kapitaleinsatz für die Vergütung verhindern. Somit optimieren wir die Aktionärsrendite längerfristig, indem wir die Finanzierung der Vergütung auf die Profitabilität unserer Unternehmensbereiche abstimmen.

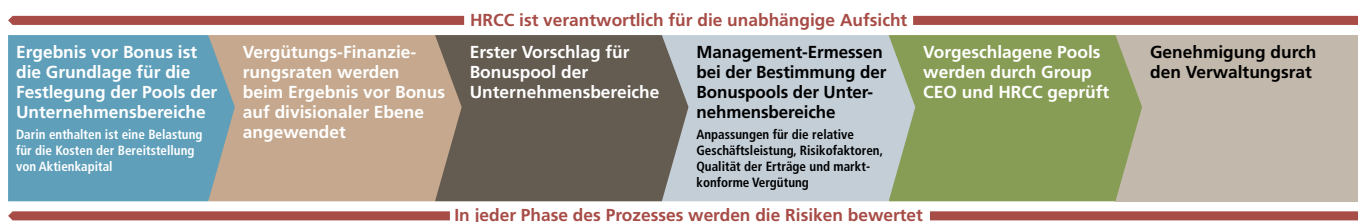
## Ermessen des Managements

Zwar ist die Profitabilität die wichtigste Grösse zur Bestimmung des Bonuspools, und wir verwenden Finanzierungsraten zur provisorischen Festlegung der Bonuspools für die Unternehmensbereiche. Das Management verfügt jedoch über einen Ermessensspielraum und kann Anpassungen vornehmen. Es kann die allgemeine Gewinnqualität genauer beurteilen, indem es relevante Kennzahlen zur Leistungsmessung und andere qualitative Messgrössen, einschliesslich Risikofaktoren, prüft. Auch sind wir uns bewusst, wie wichtig es für unsere Strategie ist, dass wir am Arbeitsmarkt wettbewerbsfähig bleiben. Wir berücksichtigen deshalb bei der Finanzierung der variablen Vergütung auch Konkurrenzvergleiche. Wir prüfen unsere Marktposition aus Leistungs- und Vergütungssicht, untersuchen die Vergütungstrends in der Branche (auch auf Senior-Management-Stufe) und vergleichen mit Entwicklungen bei der Konkurrenz und über die Regionen hinweg. Dieser Ermessensspielraum des Managements ist ein wichtiges Element der Finanzierungsgrundsätze. Er führt zu einem ausgewogenen Ergebnis, das alle relevanten Faktoren berücksichtigt.

Die Vergütung der Corporate Center-Mitarbeiter hängt von ihrer individuellen Leistung und der Leistung und Profitabilität des

## Nachhaltige Profitabilität ist eine wesentliche Voraussetzung für die Vergütungsfinanzierung

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





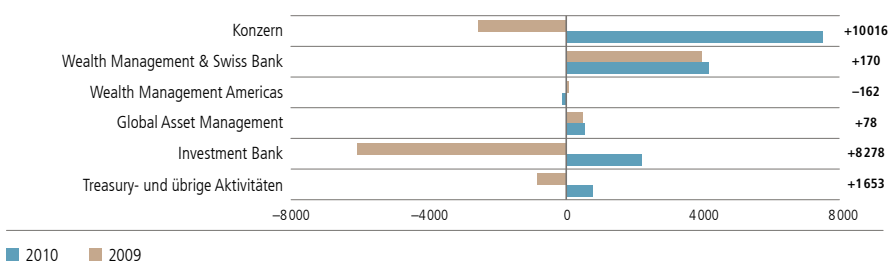
## Geschäftserfolg der letzten zwei Jahre

Unser Erfolg äussert sich in einer Verbesserung um CHF 10 Milliarden, mit einem Gewinn vor Steuern von CHF 7 455 Millionen im Jahr 2010 verglichen mit einem Verlust von CHF 2 561 Millionen im Jahr 2009.

UBS erzielte 2010 einen Gewinn vor Steuern von CHF 7 455 Millionen, verglichen mit einem Nettoverlust von CHF 2 561 Millionen 2009. Die Investment Bank kehrte 2010 zur Profitabilität zurück und leistete einen Beitrag von CHF 8278 Millionen zur Verbesserung des operativen Ergebnisses von UBS von CHF 10 Milliarden. UBS schloss das Geschäftsjahr 2010 mit einer branchenweit führenden BIZ Kernkapitalquote (Tier 1) von 17,8% ab. Das Kundenvertrauen in unsere Geschäfte nimmt wieder zu, wie die erhöhten Geschäftsvolumen und die Verbesserungen beim Netto-Neugeld zeigen. Wir kontrollierten weiterhin unsere Kosten und hielten unsere Zielvorgabe bei den Fixkosten von CHF 20 Milliarden ein.

### Operativer Gewinn vor Steuern aus fortzuführenden Geschäftsbereichen

Mio. CHF



→ Siehe Abschnitt «UBS-Unternehmensbereiche und Corporate Center» des Geschäftsberichts 2010 für mehr Informationen zum Geschäftserfolg der Unternehmensbereiche in 2010

Konzerns als Ganzes ab. Die Vergütung der Kontroll- und Logistikfunktionen wird unabhängig ermittelt. Sie basiert nicht auf der Leistung der von ihnen unterstützten Einheiten und ist Bestandteil der Kosten, die den Unternehmensbereichen zugewiesen werden.

### Prüf- und Genehmigungsprozess

Die vorgeschlagenen Bonuspools der Unternehmensbereiche und der zugrunde liegende Beitrag vor Bonuszahlungen sowie andere relevante Kennzahlen zur Leistungsmessung und Informationen von Group Risk werden dem Group CEO vorgelegt. Das HRCC prüft die Grundlagen der Bonuspools der Unternehmensbereiche. Bei der Beurteilung der Leistung und der Gewinnqualität berücksichtigt es auch die Kennzahlen zur Leistungsmessung und die Risikofaktoren, die spezifisch für den jeweiligen Unternehmensbereich gelten. Anschliessend gibt es dem Verwaltungsrat eine Empfehlung zur Grösse des definitiven Bonuspools ab.

Auf Ebene der Unternehmensbereiche gibt jeder CEO dem Group CEO einen Vorschlag für die Finanzierung und Zuteilung

ab. Dabei berücksichtigt er die Informationen von Group Risk. Die Leistung und die Gewinnqualität werden anhand vereinbarter qualitativer und quantitativer Grössen sowie anhand von Risikofaktoren beurteilt, die spezifisch für den betreffenden Unternehmensbereich gelten.

### Bonuszahlungen 2010

Obwohl wir unser Ergebnis 2010 steigerten, ist unser Bonuspool für 2010 mit 4245 Millionen Franken 11% kleiner als 2009. Darin widerspiegeln sich Faktoren wie das Marktumfeld und die Tatsache, dass wir unsere Profitabilität und unsere Leistung im Branchenvergleich weiter verbessern müssen.

Die Tabelle zeigt die Bonuszuteilungen an die Mitarbeiter für das Geschäftsjahr 2010 sowie die Zahl der Empfänger der jeweiligen Zuteilungen. Im Fall aufgeschobener Bar- und Aktienzuteilungen hängt die endgültige Zahlung an den Mitarbeiter von den Verfallsbedingungen und Leistungskriterien ab, denen diese Zutei-

### Gesamter Bonuspool<sup>1</sup>

Mio. CHF, Ausnahmen sind angegeben	Ausgaben		Auf 2011 oder später aufgeschobene Ausgaben		Buchhalterische Anpassung		Total		Anzahl Empfänger	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Bar ausbezahlter Bonus	2079	2245	0	0	0	0	2079	2245	51522	51747
Aufgeschobene Barvergütungspläne	64	44	236	45	0	0	300	89	576	54
UBS-Aktienpläne	440	276	1271	1827	60	107	1771	2210	7516	10690
UBS-Aktienoptionspläne	0	33	0	34	0	0	0	67	0	7552
Equity Ownership Plan – fondsbezogen	28	34	67	134	0	0	95	168	579	582
<b>Gesamter Bonus</b>	<b>2611</b>	<b>2632</b>	<b>1574</b>	<b>2040</b>	<b>60</b>	<b>107</b>	<b>4245</b>	<b>4779</b>		

<sup>1</sup> Für mehr Informationen siehe «Anmerkung 31 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Finanzinformationen» dieses Berichts.

lungen unterliegen. Der Betrag der aufgeschobenen Aktienzuteilungen basiert auf deren Fair Value zum Zeitpunkt der Zuteilung.

Die Spalte «Buchhalterische Anpassung» in der Tabelle zeigt die Differenz zwischen dem Betrag der Bonuszuteilungen an die Mitarbeiter und dem als Aufwand erfassten Fair Value gemäss IFRS 2. Dieser sieht einen Abschlag vor, um dem Umstand Rechnung zu tragen, dass der Fair Value von Aktien, die aus buchhalterischer Sicht übertragen wurden, aber weiterhin Verkaufs- oder Übertragungsbeschränkungen unterliegen, niedriger ist, als der Marktwert von Aktien, die keinen Beschränkungen unterliegen. Eine EOP-Zuteilung etwa gilt aus buchhalterischer Sicht sofort als übertragen, wenn ein Mitarbeiter in den Ruhestand tritt. Die Aktien bleiben aber während der ursprünglichen Sperrfrist blockiert. In diesem Fall ist der als Aufwand erfasste Fair Value für die blockierte EOP-Zuteilung niedriger als der aktuelle Marktwert. Gilt im Rahmen des EOP ein Leistungskriterium, berücksichtigt der als Aufwand erfasste Fair Value auch einen Abschlag für die Wahrscheinlichkeit eines Verfalls, wenn das Leistungskriterium nicht erfüllt wird.

### Gesamter Personalaufwand 2010

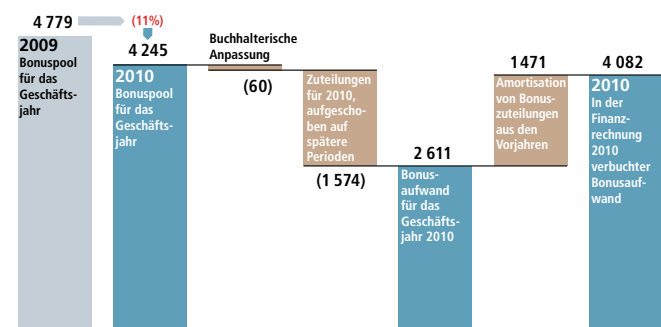
Die Tabelle zeigt unseren gesamten Personalaufwand für 2010. Dieser umfasst Saläre, Vorsorge- und andere Personalkosten, Sozialversicherungsbeiträge und die variable Vergütung. Die variable Vergütung beinhaltet bar ausbezahlte Boni für das Geschäftsjahr 2010, die 2011 zur Auszahlung kommen, Amortisationen für gesperrte aufgeschobene Zuteilungen früherer Jahre und Kosten für aufgeschobene Zuteilungen an Mitarbeiter, die zum Zuteilungszeitpunkt das Pensionsalter erreicht haben.

Der Bonuspool widerspiegelt den Wert der für das Geschäftsjahr 2010 zugeteilten Boni, wobei sowohl sofort ausbezahlte als auch aufgeschobene Zuteilungen eingeschlossen sind. Bei der Be-

### Für das Geschäftsjahr 2010 zugeteilter Bonuspool und in der Gewinn- und Verlustrechnung 2010 verbuchter Bonusaufwand

Abstimmung des Bonuspools 2010 mit dem verbuchten Bonusaufwand in der Finanzrechnung 2010.

Mio. CHF



stimmung des Aufwands für die variable Vergütung sind verschiedene Anpassungen erforderlich, um vom Bonuspool auf die buchhalterischen Kosten zu kommen, die in der nach IFRS erstellten Konzernrechnung von UBS erfasst werden:

- Reduktion für die nicht erfassten künftigen Abschreibungen für gesperrte aufgeschobene Zuteilungen, die 2011 für das Geschäftsjahr 2010 erfolgten, und
- Zuschlag für die Abschreibungen auf gesperrten aufgeschobenen Zuteilungen früherer Jahre.

Der Anteil aufgeschobener Zuteilungen an der Gesamtvergütung ist gestiegen. Deshalb war 2010 der Anteil der Abschreibungen für gesperrte aufgeschobene Zuteilungen früherer Jahre an den buchhalterischen Kosten höher und wird 2011 weiter ansteigen.

→ Siehe «Anmerkung 31 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2010

### Personalaufwand

Mio. CHF	31.12.10	31.12.09	31.12.08
Gehälter	7 033	7 383	7 775
Variable Vergütung – Bonus	4 082 <sup>1</sup>	2 809	1 674
Variable Vergütung – Andere	310 <sup>2</sup>	830	1 025
Mietpersonal	232	275	423
Sozialleistungen	826	804	660
Vorsorgeeinrichtungen und andere Leistungen der Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	724	988	972
Wealth Management Americas: Vergütungen an Finanzberater <sup>3</sup>	2 667	2 426	2 435
Übriger Personalaufwand <sup>4</sup>	1 047	1 027	1 298
<b>Total Personalaufwand</b>	<b>16 920<sup>5</sup></b>	<b>16 543</b>	<b>16 262</b>

<sup>1</sup> Einschliesslich Ausgaben für Boni des laufenden Jahres von CHF 2 611 Millionen und Ausgaben für aufgeschobene Vergütungen von CHF 1 471 Millionen im Zusammenhang mit Boni aus früheren Jahren. <sup>2</sup> Einschliesslich Ersatzzahlungen von CHF 107 Millionen, Rückbuchung wegen Verfall von CHF (167) Millionen, garantierten Boni von 135 Millionen, Abfindungszahlungen von CHF 69 Millionen und dem Equity Plus Plan von UBS von CHF 80 Millionen. <sup>3</sup> Die Vergütung für Finanzberater setzt sich zusammen aus Vergütungsmodellen, die direkt auf von Finanzberatern generierten, vergütungsrelevanten Erträgen basieren, sowie aus ergänzenden Vergütungsbestandteilen, die auf der Produktivität der Finanzberater, der Dauer der Firmenzugehörigkeit, den Vermögen und anderen Variablen basieren. Sie enthält auch Kosten im Zusammenhang mit Vergütungszusagen und Vorschüssen, die den Finanzberatern zum Zeitpunkt ihrer Rekrutierung gewährt werden und an Sperrfristvorgaben geknüpft sind. <sup>4</sup> Einschliesslich zwingenden Versicherungs-Programmen für Mitarbeiter und Familienzulage, Rekrutierungs-, Ausbildungs- und damit verbundene Reisekosten, Kosten für Dienstaltersgeschenke, Kosten für internationale Einsatz und Umzugskosten. <sup>5</sup> Personalkosten (einschliesslich fixe und variable Vergütungen) gemäss Gewinn- und Verlustrechnung 2010 von CHF 16 920 Millionen abzüglich Aufwand und Gutschriften aufgrund der Vergütung vorangehender Jahre von CHF 2 069 Millionen plus auf 2011 und später aufgeschobene Ausgaben aus dem Pool für 2010 von CHF 2 609 Millionen erreichen den Betrag von CHF 17 460 Millionen.

# Vergütung der Konzernleitung und des Verwaltungsrates im Jahr 2010

## Vergütung der Konzernleitung

Die Gesamtvergütung 2010 für die Mitglieder der Konzernleitung reflektierte die Leistung jedes einzelnen Mitglieds im Zusammenhang mit der verbesserten Performance in jedem Unternehmensbereich, dem allgemeinen Fortschritt des Konzerns bei der Umsetzung unserer mittelfristigen strategischen Ziele und dem wichtigen Turnaround bei der Profitabilität des Konzerns. Bei der Festlegung der Vergütung haben das HRCC und der Verwaltungsrat auch die gemeinsamen Erfolge der Konzernleitungsmitglieder bei der Optimierung unserer Strategie, die relevante Marktstellung und die relative Geschäftsentwicklung von UBS berücksichtigt.

Die Gesamtvergütung der Konzernleitungsmitglieder, die am 31. Dezember 2010 im Amt waren, betrug 91,0 Millionen Franken, verglichen mit 68,7 Millionen Franken im Vorjahr. Am 31. Dezember 2010 bestand die Konzernleitung aus 13 Mitgliedern, dieselbe Anzahl wie Ende 2009. Die Vergütung für die im Jahr 2010 zurückgetretenen Mitglieder der Konzernleitung betrug insgesamt 3,3 Millionen Franken, gegenüber 41,3 Millionen Franken im Jahr 2009. An dieser Stelle weisen wir darauf hin, dass die Arbeitsverträge der Konzernleitungsmitglieder zwischen 2009 und 2010 überarbeitet wurden, um die vertraglichen Verpflichtungen von UBS gegenüber ausscheidenden Mitgliedern der Konzernleitung weiter zu verringern. Diese Änderungen umfassen unter anderem die Verkürzung der Kündigungsfrist für neue Konzernleitungsmitglieder von zwölf Monaten auf sechs Monate wie auch die Umstellung der Bonuszahlungen für das Jahr, in dem ein Konzernleitungsmitglied ausscheidet, von einer Pro-Rata-Basis auf ein System, das Zahlungen im freien Ermessen des HRCC vorsieht.

Das höchstbezahlte Konzernleitungsmitglied war 2010 Carsten Kengeter mit einer Gesamtvergütung von 9,3 Millionen Franken. Wie aus der Tabelle «Gesamtvergütungen aller Konzernleitungsmitglieder» hervorgeht, handelte es sich bei 88% seines Bonus um eine aufgeschobene Zuteilung (28% aufgeschobene Barvergütung und 60% aufgeschobene Aktien mit einer Sperrfrist von drei bis fünf Jahren).

Im November 2010 wurde Carsten Kengeter zum alleinigen CEO der Investment Bank ernannt. Von Januar bis Oktober 2010 hatte er diese Funktion gemeinsam mit Alexander Wilmot-Sitwell bekleidet. Die Investment Bank kehrte 2010 in die Gewinnzone zurück und verzeichnete im Gesamtjahr ein Ergebnis vor Steuern von 2,2 Milliarden Franken, eine Verbesserung um 8,3 Milliarden Franken gegenüber 2009. Bei der Positionierung der Investment Bank für die Zukunft wurden erhebliche Fortschritte erzielt, indem ausgewählte Geschäfte im Geschäftsbereich Fixed Income, Currencies and Commodities (FICC) wieder aufgebaut, FICC und das führende Equities-Geschäft stärker aufeinander abgestimmt, der Marktanteil im Beratungs- und Kapitalmarktgeschäft erhöht und ein integriertes, umsatz- und beratungsbasiertes, kundenori-

entiertes Geschäftsmodell umgesetzt wurden. Die verbleibenden Risikopositionen wurden 2010 aktiv verwaltet und abgebaut.

Im Jahr 2010 hatte Group CEO Oswald J. Grübel in Anbetracht der erreichten Konzernprofitabilität, der Verbesserung der Ergebnisse gegenüber dem Vorjahr und der bedeutenden Fortschritte bei der Umsetzung der mittelfristigen strategischen Konzernziele ein vertragliches Anrecht auf einen Bonus. Ebenso wie 2009 beschloss der Group CEO, auf alle Bonuszahlungen zu verzichten. Da weitere Fortschritte notwendig sind, um die in der allgemeinen Unternehmensstrategie vorgegebenen langfristigen Ziele zu erreichen, ist dieser Entschluss seiner Ansicht nach zum jetzigen Zeitpunkt angemessen. Seine Entscheidung wurde vom HRCC und vom Verwaltungsrat dankend angenommen und genehmigt.

## Grundgehalt

Die Grundgehälter für alle Mitglieder der Konzernleitung werden vom HRCC festgelegt und jährlich überprüft. Gehaltsanpassungen beschränken sich auf wesentliche Veränderungen der Marktlöhne oder Wechselkursschwankungen gegenüber dem Schweizer Franken. Das HRCC hat entschieden, das Grundgehalt in Schweizer Franken für 2010 unverändert zu belassen, passte jedoch aufgrund der Wechselkursschwankungen den Betrag derjenigen Konzernleitungsmitglieder an, die in anderen Währungen bezahlt werden.

## Sach- und Zusatzleistungen

Die Sach- und Zusatzleistungen für Mitglieder der Konzernleitung entsprechen dem Niveau der Vorjahre.

- Siehe «Anmerkung 30 Vorsorgeeinrichtungen und andere Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2010 für Einzelheiten zu den verschiedenen Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses in der Schweiz und anderen wichtigen Märkten
- Siehe die Abschnitte «Vergütungsfinanzierung und -aufwand» und «Unser Vergütungsmodell im Überblick» für Informationen zur Festlegung der Bonuszahlungen für 2010 durch das HRCC sowie den Abschnitt «Aufgeschobene variable Vergütungspläne» für Einzelheiten zu den Vergütungsplänen für Mitglieder der Konzernleitung

## Vergütung des Verwaltungsrates

### Präsident des Verwaltungsrates

2010 betrug die Gesamtvergütung für den Verwaltungsratspräsidenten Kaspar Villiger 1 491 308 Franken. Unsere Vergütungsstruktur sieht für den Präsidenten ein Grundgehalt, 200 000 UBS-Aktien (für vier Jahre blockiert), sowie Sachleistungen vor. Die Aktien sind nicht als variable Vergütung konzipiert oder vorgesehen. Kaspar Villiger beschloss, auf einen substanziellen Teil der Aktienzuteilung zu

verzichten und stattdessen eine begrenzte Zahl von 26940 UBS-Aktien mit einem Fair Value von 500000 Franken zu akzeptieren. Zudem hielt er an der freiwilligen Reduktion seines Jahresgrundgehalts von 2 Millionen Franken auf 850000 Franken fest. Kaspar Villigers Entscheidung wurde vom HRCC dankend angenommen und genehmigt.

#### Höchstbezahltes Mitglied des Verwaltungsrates

Mit einer Gesamtvergütung von 1 491 308 Franken ist Kaspar Villiger das höchstbezahlte Mitglied des Verwaltungsrates.

#### Unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrates

Die Tabelle «Details zu den Vergütungen der unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder und zusätzliche Informationen» zeigt die Vergütung der unabhängigen Mitglieder des Verwaltungsrates für den Zeitraum zwischen den Generalversammlungen 2010 und 2011. Die Vergütungen für 2010 bis 2011 blieben unverändert.

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

Vergütungen und Sachleistungen, die ehemaligen Mitgliedern des Verwaltungsrates und der Konzernleitung gewährt wurden, belaufen sich für 2010 auf 77722 Franken und beruhen auf bestehenden Vereinbarungen. Diese Sachleistungen wurden für alle Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung eingestellt, die nach dem 1. Januar 2008 zurücktraten.

#### Transaktionen im Jahr 2010

Im Einklang mit den geltenden Regeln und Vorschriften werden die Managementtransaktionen von Mitgliedern des Verwaltungsrates

und der Konzernleitung mit UBS-Aktien offengelegt. Die ausgewiesenen Transaktionen umfassen alle Arten von Finanzinstrumenten, deren Preis primär durch den Kurs der UBS-Aktien beeinflusst wird.

Vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2010 wurde ein Aktienwerb im Gesamtwert von 1 501 830 Franken offengelegt. Die Regeln der Schweizer Börse erfordern keine Offenlegung der Namen von Mitgliedern des Verwaltungsrates oder der Konzernleitung, die solche Transaktionen machen.

UBS-Führungskräfte erhalten einen beträchtlichen Teil ihrer Vergütung in Form von aktienbasierten Zuteilungen. Aus diesem Grund wird die Zahl der Verkaufstransaktionen im Allgemeinen die Zahl der Käufe überwiegen. Blackout-Perioden und der gleichzeitige Ablauf von Sperrfristen für Aktien oder Optionen, die im Rahmen der Vergütung zugeteilt wurden, können dazu führen, dass sich die Transaktionen auf einen kurzen Zeitraum konzentrieren.

Zudem entschieden sich drei Mitglieder des Verwaltungsrates, ihre gesamte Vergütung in UBS-Aktien zu beziehen. Diese Aktien im Gesamtwert von 1 062 500 Franken werden im März 2011 zugeteilt.

#### Kredite

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

→ Siehe «Anmerkung 32 Nahe stehende Personen und Unternehmen» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Geschäftsberichts 2010 für weitere Informationen über Kredite, die aktuellen und früheren Führungskräften gewährt wurden

## Verzeichnis der Tabellen

	Seite
Gesamtvergütungen aller Konzernleitungsmitglieder	28
Aktien- und Optionsbesitz von Konzernleitungsmitgliedern per 31. Dezember 2009/2010	29
Details zu den Vergütungen der nicht unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder und zusätzliche Informationen	30
Details zu den Vergütungen der unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder und zusätzliche Informationen	30
Gesamtvergütungen aller Verwaltungsratsmitglieder	31
Aktienbesitz von Verwaltungsratsmitgliedern per 31. Dezember 2009/2010	31
Vergütungen der ehemaligen Verwaltungsrats- und Konzernleitungsmitglieder	32
Total aller nicht gesperrten und gesperrten Aktien, welche von Konzernleitungsmitgliedern und nicht unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern gehalten werden	33
Total aller blockierten und nicht blockierten Aktien, die von unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern gehalten werden	33
Nicht gesperrte und gesperrte Optionen, die von Konzernleitungsmitgliedern per 31. Dezember 2009/2010 gehalten werden	34
Kredite an die Konzernleitungsmitglieder per 31. Dezember 2009/2010	37
Kredite an die Verwaltungsratsmitglieder per 31. Dezember 2009/2010	37

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

- a. Lokale Währungen werden zum Wechselkurs in Schweizer Franken umgerechnet, gemäss «Anmerkung 39 Wichtigste Fremdwährungsumrechnungskurse» im Abschnitt «Finanzinformationen» des Jahresberichts 2010.
- b. 60% der Barvergütung (das sind 24% des jährlichen Gesamtbonus eines Konzernleitungsmitglieds) werden sofort ausbezahlt. Der Rest wird in gleichen Tranchen zu jeweils 20% im Laufe der folgenden zwei Jahre ausbezahlt und unterliegt Verfallsklauseln.
- c. Wert pro Performance Share bei Zuteilung: CHF 18.70 für PEP-Zuteilungen im Jahr 2011 für das Geschäftsjahr 2010, CHF 16.30 für PEP-Zuteilungen im Jahr 2010 für das Geschäftsjahr 2009 und CHF 22.20 für IPP-Zuteilungen im Jahr 2010 für das Geschäftsjahr 2009. Diese Werte basieren auf Bewertungen, die zu Rechnungslegungszwecken verwendet werden, und berücksichtigen die Leistungskriterien und die potenziellen Ergebnisse für diese Kriterien.
- d. SEEOP ist ein bestehender Vergütungsplan, der aktualisiert und wieder eingeführt wurde. SEEOP-Zuteilungen werden in gleichen Tranchen über fünf Jahre fällig und können verfallen. Wert jeder im Rahmen von SEEOP im Jahr 2011 zugeteilten Aktie für das Geschäftsjahr 2010 bei Zuteilung beträgt CHF 18.43 oder USD 19.94 (Stammaktien) und CHF 18.30 oder USD 19.80 (Aktieninstrumente).
- e. Sachleistungen werden allesamt zum Marktwert bewertet (zum Beispiel Beiträge an die Krankenversicherung und allgemeine Spesenpauschalen).
- f. Oberste Führungskräfte in der Schweiz nehmen an demselben Vorsorgeplan teil wie alle übrigen Mitarbeiter. Der Plan sieht vor, dass UBS bis zu einer Vergütung in Höhe von CHF 820'800 einen Beitrag an den Vorsorgeplan leistet. Die Leistungen bestehen aus einer Altersrente, einer Überbrückungsrente oder einer einmaligen Auszahlung des angesparten Kapitals. Die Mitarbeiter leisten ebenfalls Beiträge an den Plan. In diesem Betrag nicht berücksichtigt sind die obligatorischen Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherung (AHV, ALV). Die Arbeitgeberbeiträge an die gesetzlich vorgeschriebene berufliche Vorsorge gemäss BVG sind indes eingeschlossen. Die Arbeitnehmerbeiträge sind im Grundgehalt und in der jährlichen leistungsabhängigen Vergütung enthalten.

In den USA und in Grossbritannien nehmen die obersten Führungskräfte an denselben Vorsorgeplänen teil wie alle übrigen Mitarbeiter. In den USA unterscheiden sich die Pläne von Wealth Management Americas und der übrigen Unternehmensbereiche. Es gibt grundsätzlich zwei verschiedene Typen von Vorsorgeplänen. Die alten Pläne, die neu rekrutierten Mitarbeitern nicht mehr offen stehen, werden (entsprechend der oben erwähnten Unterscheidung) entweder auf Cash-Balance-Basis geführt oder richten sich nach dem durchschnittlichen Grundgehalt. Das versicherte Gehalt ist auf USD 250'000 (oder USD 150'000 für Mitarbeiter von Wealth Management Americas) beschränkt. Für neu rekrutierte Mitarbeiter gibt es grundsätzlich einen Beitragsprimatplan. Dieser sieht vor, dass UBS bis zu einer Vergütung in Höhe von USD 245'000 einen Beitrag an den Vorsorgeplan leistet. US-Führungskräfte können zudem am Beitragsprimatplan 401(k) teilnehmen, der allen Mitarbeitern offen steht. Die freiwilligen Arbeitnehmerbeiträge dienen als Basis für die Berechnung der limitierten Arbeitgeberbeiträge. In Grossbritannien nehmen die obersten Führungskräfte entweder am ordentlichen Vorsorgeplan, einem Beitragsprimatplan, bei dem das versicherte Gehalt auf GBP 100'000 beschränkt ist, oder an einem alten Leistungsprimatplan, der für neue Mitarbeiter geschlossen ist und dessen Altersrenten sich nach dem durchschnittlichen Grundgehalt richten, teil (per 1. Juli 2010 wurden individuelle Obergrenzen eingeführt).

**Gesamtvergütungen aller Konzernleitungsmitglieder**

Name, Funktion	Für das Geschäftsjahr	Basissalär	Variable Barvergütung unter CBP		Jährlicher Bonus unter PEP <sup>c</sup>	Jährlicher Bonus unter SEEOP <sup>d</sup>	Jährlicher Bonus unter IPP <sup>c</sup>	Sachleistungen <sup>e</sup>	Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen <sup>f</sup>	Total
			Unmittelbarer Baranteil <sup>b</sup>	Aufgeschobener Baranteil <sup>b,3</sup>						
<i>CHF (Ausnahmen sind angegeben)<sup>a</sup></i>										
Oswald J. Grübel, Group CEO	2010	3 000 000	0	0	0	0	–	25 600	0	3 025 600
Carsten Kengeter, CEO Investment Bank (höchste Gesamtvergütung)	2010	874 626	1 002 496	2 339 158	1 670 827	3 341 654	–	92 547	0	9 321 308
Carsten Kengeter, CEO Investment Bank (höchste Gesamtvergütung)	2009	669 092	3 002 082	2 001 388	6 155 869	–	1 349 336	0	12 545	13 190 312
Gesamtvergütungen aller Konzernleitungsmitglieder, die per 31. Dezember 2010 im Amt waren <sup>1</sup>	2010	14 705 894	15 588 145	14 451 756	15 019 951	30 039 901	–	381 851	843 402	91 030 900
Gesamtvergütungen aller Konzernleitungsmitglieder, die per 31. Dezember 2009 im Amt waren <sup>1</sup>	2009	12 000 055	15 440 827	10 293 884	13 453 424 <sup>4</sup>	–	15 696 333	270 971	1 551 068	68 706 566
Gesamtvergütungen aller 2010 ausgeschiedenen Konzernleitungsmitglieder <sup>2</sup>	2010	755 950	1 380 000	920 000	0	0	–	78 817	118 334	3 253 101
Gesamtvergütungen aller 2009 ausgeschiedenen Konzernleitungsmitglieder <sup>2</sup>	2009	2 447 544	23 065 858	15 377 239	0	–	0	215 151	171 122	41 276 914

<sup>1</sup> Anzahl und Verteilung der Konzernleitungsmitglieder: Per 31. Dezember 2010 sowie 31. Dezember 2009 waren 13 Konzernleitungsmitglieder im Amt. <sup>2</sup> Anzahl und Verteilung der Mitglieder der ehemaligen Konzernleitungsmitglieder beinhalten in 2010 drei Monate für Francesco Morra, inklusive Kündigungsfrist von sechs Monaten; und in 2009 zwei Monate für Marcel Rohner, drei Monate für Walter H. Stürzinger und Raoul Weil, vier Monate für Jerker Johansson, sechs Monate für Rory Tapner und zehn Monate für Marten Hoekstra. <sup>3</sup> In 2010 beinhaltet der aufgeschobene Baranteil für John Cryan, Carsten Kengeter und Alexander Wilmot-Sitwell blockierte Aktien. <sup>4</sup> In den Aktienvergütungen eingeschlossen sind zum Fair Value bewertete SEEOP-Vergütungen von GBP 4 655 950 und zum Fair Value bewertete EOP-Vergütungen von GBP 1 594 250.

## Aktien- und Optionsbesitz von Konzernleitungsmitgliedern per 31. Dezember 2009/2010

Name, Funktion <sup>1</sup>	Für das Geschäftsjahr	Anzahl gesperrte Aktien / Risiken ausgesetzt <sup>2</sup>	Anzahl nicht gesperrte Aktien	Total Anzahl Aktien	Möglicherweise übertragene Stimmrechte in %	Anzahl Optionen <sup>3</sup>	Möglicherweise übertragene Stimmrechte in % <sup>4</sup>
Oswald J. Grübel, Group Chief Executive Officer	2010	0	0	0	0.000	4 000 000	0.181
	2009	–	–	0	0.000	4 000 000	0.217
John Cryan, Group Chief Financial Officer	2010	221 879	185 975	407 854	0.018	382 673	0.017
	2009	–	–	235 929	0.013	382 673	0.021
Markus U. Diethelm, Group General Counsel	2010	178 619	75 700	254 319	0.012	0	0.000
	2009	–	–	112 245	0.006	0	0.000
John A. Fraser, Chairman und CEO Global Asset Management	2010	326 702	316 541	643 243	0.029	1 088 795	0.049
	2009	–	–	480 464	0.026	1 088 795	0.059
Lukas Gähwiler, CEO UBS Switzerland und co-CEO Wealth Management & Swiss Bank	2010	110 000	850	110 850	0.005	0	0.000
	2009	–	–	–	–	–	–
Carsten Kengeter, CEO Investment Bank	2010	916 201	363 047	1 279 248	0.058	905 000	0.041
	2009	–	–	516 909	0.028	905 000	0.049
Ulrich Körner, Group Chief Operating Officer und CEO Corporate Center	2010	177 592	95 597	273 189	0.012	0	0.000
	2009	–	–	0	0.000	0	0.000
Philip J. Lofts, Group Chief Risk Officer	2010	200 009	144 603	344 612	0.016	577 723	0.026
	2009	–	–	179 234	0.010	577 723	0.031
Robert J. McCann, CEO Wealth Management Americas	2010	138 598	540 866	679 464	0.031	0	0.000
	2009	–	–	602 481	0.033	0	0.000
Francesco Morra, ehemaliger CEO UBS Switzerland <sup>5</sup>	2010	–	–	–	–	–	–
	2009	–	–	153 860	0.008	325 086	0.018
Alexander Wilmot-Sitwell, co-Chairman und co-CEO Group Asia Pacific	2010	274 739	213 613	488 352	0.022	353 807	0.016
	2009	–	–	286 767	0.016	353 807	0.019
Robert Wolf, Chairman und CEO, UBS Group Americas / President Investment Bank	2010	242 802	635 382	878 187	0.040	948 473	0.043
	2009	–	–	785 631	0.043	948 473	0.051
Chi-Won Yoon, co-Chairman und co-CEO Group Asia Pacific	2010	184 858	318 332	503 190	0.023	623 253	0.028
	2009	–	–	367 573	0.020	623 253	0.034
Jürg Zeltner, CEO UBS Wealth Management und co-CEO Wealth Management & Swiss Bank	2010	113 609	9 405	123 014	0.006	205 470	0.009
	2009	–	–	16 502	0.001	205 470	0.011

<sup>1</sup> Diese Tabelle enthält alle gesperrten und nicht gesperrten Aktien und Optionen von Mitgliedern der Konzernleitung inklusive nahe stehender Personen. <sup>2</sup> Enthält unter PEP und IPP zugewiesene Aktien. Die tatsächliche Anzahl zu übertragende Aktien wird gemäss den Planbedingungen berechnet werden. Weitere Informationen zu den beiden Plänen sind in diesem Abschnitt unter «Aufgeschobene variable Vergütungspläne» aufgeführt. <sup>3</sup> Details zu den Optionsplänen und Bedingungen sind in «Anmerkung 31 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Finanzinformationen» dieses Berichts aufgeführt. <sup>4</sup> Keine Konversionsrechte ausstehend. <sup>5</sup> Konzernleitungsmitglied, das während des Jahres 2010 zurückgetreten ist.



## geprüft Details zu den Vergütungen der nicht unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder und zusätzliche Informationen

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

Name, Funktion <sup>1</sup>	Für das Geschäftsjahr	Basissalär	Jährlicher Bonus (Baranteil)	Jährliche Aktienvergütung	Sachleistungen <sup>e</sup>	Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen <sup>f</sup>	Total
Kaspar Villiger, Verwaltungsratspräsident	2010	850 000	0	500 000 <sup>2</sup>	141 308	0	1 491 308
	2009	602 083	0	0	74 488	0	676 571
Peter Kurer, ehemaliger Verwaltungsratspräsident	2010	–	–	–	–	–	–
	2009	666 667	0	0	37 561	89 780	794 008

<sup>1</sup> Kaspar Villiger war per 31. Dezember 2010 sowie per 31. Dezember 2009 das einzige nicht unabhängige Verwaltungsratsmitglied. <sup>2</sup> Diese Aktien sind vier Jahre blockiert.

## geprüft Details zu den Vergütungen der unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder und zusätzliche Informationen

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

Name, Funktion <sup>1</sup>	Audit Committee	HR & Compensation Committee	Governance & Nominating Committee	Corporate Responsibility Committee	Risk Committee	Für den Zeitraum		Vergütungen für			Total	Aktienanteil <sup>2</sup>	Anzahl Aktien <sup>3,4</sup>
						GV zu GV	Grundhonorar	Ausschuss-einsätze	Sachleis-tungen	Zusatzleis-tungen			
Michel Demaré, Vizepräsident	M		M			2010/2011	325 000	300 000		250 000 <sup>5</sup>	875 000	100	52 631
	M					2009/2010	325 000	200 000	0	0	525 000	50	21 203
David Sidwell, Senior Independent Director					V	2010/2011	325 000	400 000		250 000 <sup>5</sup>	975 000	50	30 893
					V	2009/2010	325 000	400 000	0	0	725 000	50	29 281
Sally Bott, Mitglied		V	M	M		2010/2011	325 000	450 000			775 000	50	24 556
		V		M		2009/2010	325 000	350 000	0	0	675 000	50	27 261
Rainer-Marc Frey, Mitglied	M				M	2010/2011	325 000	400 000			725 000	100	43 583
					M	2009/2010	325 000	200 000	0	0	525 000	100	40 301
Bruno Gehrig, Mitglied		M	M			2010/2011	325 000	200 000			525 000	50	16 634
		M	M			2009/2010	325 000	200 000	0	0	525 000	50	21 203
Ann F. Godbehere, Mitglied	M			M		2010/2011	325 000	250 000			575 000	50	18 219
	M			M		2009/2010	325 000	250 000			575 000	50	23 222
Axel P. Lehmann, Mitglied					M	2010/2011	325 000	200 000			525 000	100	31 519
					M	2009/2010	325 000	200 000	0	0	525 000	100	40 301
Sergio Marchionne, ehemaliger Senior Independent Director, ehemaliger Vizepräsident			M			2010/2011					–		
						2009/2010	325 000	100 000	0	250 000 <sup>5</sup>	675 000	100	51 845
Wolfgang Mayrhuber, Mitglied		M		M		2010/2011	325 000	150 000			475 000	50	15 050
						2009/2010					–		
Helmut Panke, Mitglied		M			M	2010/2011	325 000	300 000			625 000	50	19 803
		M			M	2009/2010	325 000	300 000	0	0	625 000	50	25 242
William G. Parrett, Mitglied	V					2010/2011	325 000	300 000			625 000	50	19 803
	V					2009/2010	325 000	300 000	0	0	625 000	50	25 242
Peter R. Voser, ehemaliges Mitglied						2010/2011					–		
			M			2009/2010	325 000	100 000	0	0	425 000	50	17 164
<b>Total 2010</b>											<b>6 700 000</b>		
<b>Total 2009</b>											<b>6 425 000</b>		

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

<sup>1</sup> Per 31. Dezember 2010 waren zehn unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrates im Amt. Wolfgang Mayrhuber wurde an der Generalversammlung vom 14. April 2010 in den Verwaltungsrat gewählt und Sergio Marchionne und Peter Voser sind an der Generalversammlung vom 14. April 2010 aus dem Verwaltungsrat ausgetreten. Per 31. Dezember 2009 waren elf unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrates im Amt. Michel Demaré, Ann F. Godbehere und Axel P. Lehmann wurden an der Generalversammlung vom 15. April 2009 in den Verwaltungsrat gewählt, und Ernesto Bertarelli, Gabrielle Kaufmann-Kohler und Jörg Wölle sind an der Generalversammlung vom 15. April 2009 aus dem Verwaltungsrat ausgetreten. <sup>2</sup> Honorare werden zu 50% in bar und zu 50% in blockierten UBS-Aktien ausbezahlt. Unabhängige Verwaltungsratsmitglieder können beantragen, dass ihnen 100% ihres Honorars in blockierten UBS-Aktien ausbezahlt werden. <sup>3</sup> Für 2010 wurden die Aktien zu CHF 18.56 bewertet (Durchschnittspreis der UBS-Aktien an der SIX Swiss Exchange während der zehn letzten Handelstage im Februar 2011) und mit einem Preisabschlag von 15%, entsprechend einem Preis von CHF 15.78, zugeteilt. Die Aktien sind für vier Jahre blockiert. Für 2009 wurden die Aktien zu CHF 14.57 bewertet (Durchschnittspreis der UBS-Aktien an der SIX Swiss Exchange während der letzten zehn Handelstage im Februar 2010) und mit einem Preisabschlag von 15%, entsprechend einem Preis von CHF 12.38, zugeteilt. Die Aktien sind für vier Jahre blockiert. <sup>4</sup> Die Anzahl ausbezahlter Aktien reduziert sich im Falle der 100%-Wahloption um den für die Sozialversicherungsbeiträge aufzuwendenden Betrag. Alle Vergütungen sind sozialversicherungs- und quellensteuerpflichtig. <sup>5</sup> Diese Vergütung ist mit der Funktion des Vizepräsidenten respektive des Senior Independent Director verbunden.



geprüft **Gesamtvergütungen aller Verwaltungsratsmitglieder**

CHF (Ausnahmen sind angegeben) <sup>a</sup>	Für das Geschäftsjahr endend am	Total
Gesamtvergütungen aller Verwaltungsratsmitglieder	2010	8 191 310
	2009	7 895 579

geprüft **Aktienbesitz von Verwaltungsratsmitgliedern per 31. Dezember 2009/2010**

Name, Funktion <sup>1</sup>	Für das Geschäftsjahr	Anzahl Aktien	Stimmrechte in %
Kaspar Villiger, Verwaltungsratspräsident	2010	22 500	0.001
	2009	22 500	0.001
Michel Demaré, Vizepräsident	2010	23 703	0.001
	2009	2 500	0.000
David Sidwell, Senior Independent Director	2010	69 354	0.003
	2009	40 073	0.002
Sally Bott, Mitglied	2010	39 542	0.002
	2009	12 281	0.001
Rainer-Marc Frey, Mitglied	2010	56 459	0.003
	2009	16 158	0.001
Bruno Gehrig, Mitglied	2010	37 775	0.002
	2009	16 572	0.001
Ann F. Godbehere, Mitglied	2010	23 222	0.001
	2009	0	0.000
Axel P. Lehmann, Mitglied	2010	58 452	0.003
	2009	18 151	0.001
Sergio Marchionne, ehemaliger Senior Independent Director, ehemaliger Vizepräsident <sup>2</sup>	2010	–	–
	2009	164 154	0.009
Wolfgang Mayrhuber, Mitglied	2010	0	0.000
	2009	–	–
Helmut Panke, Mitglied	2010	89 529	0.004
	2009	64 287	0.003
William G. Parrett, Mitglied	2010	42 815	0.002
	2009	17 573	0.001
Peter R. Voser, ehemaliges Mitglied <sup>2</sup>	2010	–	–
	2009	68 310	0.004

<sup>1</sup> Diese Tabelle enthält gesperrte und nicht gesperrte sowie blockierte und nicht blockierte Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrates inklusive nahe stehender Personen. In 2009 und 2010 wurden keine Optionen gewährt. <sup>2</sup> Verwaltungsratsmitglieder, die an der Generalversammlung 2010 zurückgetreten sind.

**Vergütungen der ehemaligen Verwaltungsrats- und Konzernleitungsmitglieder<sup>1</sup>**
*CHF (Ausnahmen sind angegeben)<sup>3</sup>*

Name, Funktion	Für das Geschäftsjahr	Vergütungen	Sachleistungen	Total
Georges Blum, ehemaliges Mitglied des Verwaltungsrates (Schweizerischer Bankverein)	2010	0	0	0
	2009	0	92 399	92 399
Franz Galliker, ehemaliges Mitglied des Verwaltungsrates (Schweizerischer Bankverein)	2010	0	0	0
	2009	0	10 659	10 659
Walter G. Frehner, ehemaliges Mitglied des Verwaltungsrates (Schweizerischer Bankverein)	2010	0	0	0
	2009	0	25 371	25 371
Hans (Liliane) Strasser, ehemaliges Mitglied des Verwaltungsrates (Schweizerischer Bankverein)	2010	0	0	0
	2009	0	9 758	9 758
Robert Studer, ehemaliges Mitglied des Verwaltungsrates (Schweizerische Bankgesellschaft)	2010	0	0	0
	2009	0	18 751	18 751
Alberto Togni, ehemaliges Mitglied des Verwaltungsrates (UBS)	2010	0	20 493	20 493
	2009	320 136	355 983	676 119
Philippe (Alix) de Weck, ehemaliges Mitglied des Verwaltungsrates (Schweizerische Bankgesellschaft)	2010	0	0	0
	2009	0	93 135	93 135
Gesamtvergütungen aller ehemaligen Konzernleitungsmitglieder <sup>2</sup>	2010	0	57 229	57 229
	2009	0	18 293	18 293
Gesamtvergütungen aller ehemaligen Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung	2010	0	77 722	77 722
	2009	320 136	624 349	944 485

<sup>1</sup> Vergütungen in Verbindung mit der Tätigkeit des ehemaligen Verwaltungsrats- oder Konzernleitungsmitglied, die nicht marktüblich sind. <sup>2</sup> Umfasst ein ehemaliges Konzernleitungsmitglied in 2010 und ein ehemaliges Konzernleitungsmitglied in 2009.

geprüft **Total aller nicht gesperrten und gesperrten Aktien, welche von Konzernleitungsmitgliedern und nicht unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern gehalten werden<sup>1</sup>**

	Total	Davon nicht gesperrt	Davon gesperrt bis				
			2011	2012	2013	2014	2015
<b>Aktien gehalten per 31. Dezember 2010</b>	<b>4 409 345</b>	2 922 411	582 787	411 339	282 754	105 027	105 027
			2010	2011	2012	2013	2014
<b>Aktien gehalten per 31. Dezember 2009</b>	<b>3 760 095</b>	1 971 557	1 078 664	397 046	222 601	90 227	0

<sup>1</sup> Inklusive nahe stehender Personen.

Kein Verwaltungsrats- oder Konzernleitungsmitglied hält 1% oder mehr aller ausstehenden Aktien.

geprüft **Total aller blockierten und nicht blockierten Aktien, die von unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern gehalten werden<sup>1</sup>**

	Total	Davon nicht blockiert	Davon blockiert bis			
			2011	2012	2013	2014
<b>Aktienbesitz am 31. Dezember 2010</b>	<b>440 851</b>	46 010	4 266	9 349	127 970	253 256
			2010	2011	2012	2013
<b>Aktienbesitz am 31. Dezember 2009</b>	<b>420 059</b>	123 053	6 232	13 352	35 737	241 685

<sup>1</sup> Inklusive nahe stehender Personen.

Kein Verwaltungsratsmitglied hält 1% oder mehr aller ausstehenden Aktien.



geprüft **Nicht gesperrte und gesperrte Optionen, die von Konzernleitungsmitgliedern per 31. Dezember 2009 / 2010 gehalten werden<sup>1</sup> (Fortsetzung)**

Für das Geschäftsjahr endend am	Gesamtanzahl Optionen <sup>2</sup>	Anzahl Optionen <sup>3</sup>	Zuteilungsjahr	Frei verfügbar per	Verfalldatum	Ausübungspreis	Für das Geschäftsjahr endend am	Gesamtanzahl Optionen <sup>2</sup>	Anzahl Optionen <sup>3</sup>	Zuteilungsjahr	Frei verfügbar per	Verfalldatum	Ausübungspreis
<b>Philip J. Lofts, Group Chief Risk Officer (Fortsetzung)</b>							<b>Alexander Wilmot-Sitwell, co-Chairman und co-CEO Group Asia Pacific (Forts.)</b>						
2010	577 723	9985	2003	01/03/2004	31/01/2013	CHF 27.81	2010	353 807	35 524	2006	01/03/2007	28/02/2016	CHF 65.97
		9980	2003	01/03/2005	31/01/2013	CHF 27.81			35 524	2006	01/03/2008	28/02/2016	CHF 65.97
		9974	2003	01/03/2006	31/01/2013	CHF 27.81			35 521	2006	01/03/2009	28/02/2016	CHF 65.97
		1833	2003	01/03/2004	28/02/2013	CHF 26.39			106 570	2007	01/03/2010	28/02/2017	CHF 73.67
		1830	2003	01/03/2005	28/02/2013	CHF 26.39			85 256	2008	01/03/2011	28/02/2018	CHF 35.66
		1830	2003	01/03/2006	28/02/2013	CHF 26.39	2009	353 807	53 282	2005	01/03/2008	28/02/2015	CHF 47.58
		35 524	2004	01/03/2005	27/02/2014	CHF 44.32			2 130	2005	04/03/2007	04/03/2015	CHF 47.89
		35 524	2004	01/03/2006	27/02/2014	CHF 44.32			35 524	2006	01/03/2007	28/02/2016	CHF 65.97
		35 521	2004	01/03/2007	27/02/2014	CHF 44.32			35 524	2006	01/03/2008	28/02/2016	CHF 65.97
		117 090	2005	01/03/2008	28/02/2015	CHF 52.32			35 521	2006	01/03/2009	28/02/2016	CHF 65.97
		117 227	2006	01/03/2009	28/02/2016	CHF 72.57			106 570	2007	01/03/2010	28/02/2017	CHF 73.67
		85 256	2007	01/03/2010	28/02/2017	CHF 73.67			85 256	2008	01/03/2011	28/02/2018	CHF 35.66
		74 599	2008	01/03/2011	28/02/2018	CHF 35.66							
2009	577 723	11 445	2002	31/01/2003	31/01/2012	CHF 36.49	<b>Robert Wolf, Chairman und CEO, UBS Group Americas / President Investment Bank</b>						
		11 104	2002	31/01/2004	31/01/2012	CHF 36.49	2010	948 473	287 739	2003	31/01/2006	31/01/2013	USD 22.53
		11 098	2002	31/01/2005	31/01/2012	CHF 36.49			213 140	2004	01/03/2007	27/02/2014	USD 38.13
		1 240	2002	28/02/2003	28/02/2012	CHF 36.65			127 884	2005	01/03/2008	28/02/2015	USD 44.81
		5 464	2002	28/02/2004	28/02/2012	CHF 36.65			106 570	2006	01/03/2009	28/02/2016	CHF 72.57
		1 199	2002	28/02/2005	28/02/2012	CHF 36.65			106 570	2007	01/03/2010	28/02/2017	CHF 73.67
		9 985	2003	01/03/2004	31/01/2013	CHF 27.81			106 570	2008	01/03/2011	28/02/2018	CHF 35.66
		9 980	2003	01/03/2005	31/01/2013	CHF 27.81	2009	948 473	287 739	2003	31/01/2006	31/01/2013	USD 22.53
		9 974	2003	01/03/2006	31/01/2013	CHF 27.81			213 140	2004	01/03/2007	27/02/2014	USD 38.13
		1 833	2003	01/03/2004	28/02/2013	CHF 26.39			127 884	2005	01/03/2008	28/02/2015	USD 44.81
		1 830	2003	01/03/2005	28/02/2013	CHF 26.39			106 570	2006	01/03/2009	28/02/2016	CHF 72.57
		1 830	2003	01/03/2006	28/02/2013	CHF 26.39			106 570	2007	01/03/2010	28/02/2017	CHF 73.67
		35 524	2004	01/03/2005	27/02/2014	CHF 44.32			106 570	2008	01/03/2011	28/02/2018	CHF 35.66
		35 524	2004	01/03/2006	27/02/2014	CHF 44.32	<b>Chi-Won Yoon, co-Chairman und co-CEO Group Asia Pacific</b>						
		35 521	2004	01/03/2007	27/02/2014	CHF 44.32	2010	623 253	11 577	2002	31/01/2002	31/01/2012	USD 21.24
		117 090	2005	01/03/2008	28/02/2015	CHF 52.32			11 229	2002	31/01/2004	31/01/2012	USD 21.24
		117 227	2006	01/03/2009	28/02/2016	CHF 72.57			11 227	2002	31/01/2005	31/01/2012	USD 21.24
		85 256	2007	01/03/2010	28/02/2017	CHF 73.67			2 252	2002	28/02/2002	28/02/2012	USD 21.70
		74 599	2008	01/03/2011	28/02/2018	CHF 35.66			6 446	2002	29/02/2004	28/02/2012	USD 21.70
<b>Robert J. McCann, CEO Wealth Management Americas</b>									2 184	2002	28/02/2005	28/02/2012	USD 21.70
2010	0								8 648	2003	01/03/2004	31/01/2013	USD 20.49
2009	0								8 642	2003	01/03/2005	31/01/2013	USD 20.49
<b>Francesco Morra, ehemaliger CEO UBS Switzerland<sup>4</sup></b>									8 635	2003	01/03/2006	31/01/2013	USD 20.49
2010	—								4 262	2003	28/02/2005	28/02/2013	USD 19.53
2009	325 086	43 911	2006	01/03/2009	28/02/2016	CHF 72.57			3 374	2003	01/03/2004	28/02/2013	USD 19.53
		66 866	2007	01/03/2010	28/02/2017	CHF 73.67			3 371	2003	01/03/2005	28/02/2013	USD 19.53
		114 309	2008	01/03/2011	28/02/2018	CHF 35.66			3 371	2003	01/03/2006	28/02/2013	USD 19.53
		100 000	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
<b>Alexander Wilmot-Sitwell, co-Chairman und co-CEO Group Asia Pacific</b>									6 195	2004	01/03/2007	27/02/2014	CHF 44.32
2010	353 807	53 282	2005	01/03/2008	28/02/2015	CHF 47.58			10 659	2005	01/03/2006	28/02/2015	CHF 47.58
		2 130	2005	04/03/2007	04/03/2015	CHF 47.89							

<sup>1</sup> Diese Tabelle enthält alle Optionen von Konzernleitungsmitgliedern inklusive nahe stehender Personen. <sup>2</sup> Keine Konversionsrechte ausstehend. <sup>3</sup> Details zu den Optionsplänen und Bedingungen sind in «Anmerkung 31 Aktienbeteiligungs- und andere Vergütungspläne» im Abschnitt «Finanzinformationen» dieses Berichts aufgeführt. <sup>4</sup> Konzernleitungsmitglied, das während des Jahres 2010 zurückgetreten ist.

geprüft **Nicht gesperrte und gesperrte Optionen, die von Konzernleitungsmitgliedern per 31. Dezember 2009 / 2010 gehalten werden<sup>1</sup> (Fortsetzung)**

Für das Geschäftsjahr endend am	Gesamtanzahl Optionen <sup>2</sup>	Anzahl Optionen <sup>3</sup>	Zuteilungsjahr	Frei verfügbar per	Verfalldatum	Ausübungspreis	Für das Geschäftsjahr endend am	Gesamtanzahl Optionen <sup>2</sup>	Anzahl Optionen <sup>3</sup>	Zuteilungsjahr	Frei verfügbar per	Verfalldatum	Ausübungspreis
<b>Chi-Won Yoon, co-Chairman und co-CEO Group Asia Pacific (Fortsetzung)</b>							<b>Jürg Zeltner, CEO UBS Wealth Management und co-CEO Wealth Management &amp; Swiss Bank (Fortsetzung)</b>						
2010	623 253	10 657	2005	01/03/2007	28/02/2015	CHF 47.58	2010	205,470	7 106	2005	01/03/2006	28/02/2015	CHF 47.58
		10 654	2005	01/03/2008	28/02/2015	CHF 47.58			7 103	2005	01/03/2007	28/02/2015	CHF 47.58
		21 316	2006	01/03/2007	28/02/2016	CHF 65.97			7 103	2005	01/03/2008	28/02/2015	CHF 47.58
		21 314	2006	01/03/2008	28/02/2016	CHF 65.97			93	2005	04/03/2007	04/03/2015	CHF 47.89
		21 311	2006	01/03/2009	28/02/2016	CHF 65.97			161	2005	06/06/2007	06/06/2015	CHF 45.97
		8 881	2007	01/03/2008	28/02/2017	CHF 67.00			149	2005	09/09/2007	09/09/2015	CHF 50.47
		8 880	2007	01/03/2009	28/02/2017	CHF 67.00			127	2005	05/12/2007	05/12/2015	CHF 59.03
		8 880	2007	01/03/2010	28/02/2017	CHF 67.00			7 106	2006	01/03/2007	28/02/2016	CHF 65.97
		42 628	2008	01/03/2011	28/02/2018	CHF 32.45			7 103	2006	01/03/2008	28/02/2016	CHF 65.97
		350 000	2009	01/03/2012	27/02/2019	CHF 11.35			7 103	2006	01/03/2009	28/02/2016	CHF 65.97
2009	623 253	11 577	2002	31/01/2002	31/01/2012	USD 21.24	2009	205 470	7 103	2006	01/03/2009	28/02/2016	CHF 65.97
		11 229	2002	31/01/2004	31/01/2012	USD 21.24			110	2006	03/03/2008	03/03/2016	CHF 65.91
		11 227	2002	31/01/2005	31/01/2012	USD 21.24			242	2006	09/06/2008	09/06/2016	CHF 61.84
		2 252	2002	28/02/2002	28/02/2012	USD 21.70			230	2006	08/09/2008	08/09/2016	CHF 65.76
		6 446	2002	29/02/2004	28/02/2012	USD 21.70			221	2006	08/12/2008	08/12/2016	CHF 67.63
		2 184	2002	28/02/2005	28/02/2012	USD 21.70			7 105	2007	01/03/2008	28/02/2017	CHF 67.00
		8 648	2003	01/03/2004	31/01/2013	USD 20.49			7 105	2007	01/03/2009	28/02/2017	CHF 67.00
		8 642	2003	01/03/2005	31/01/2013	USD 20.49			7 103	2007	01/03/2010	28/02/2017	CHF 67.00
		8 635	2003	01/03/2006	31/01/2013	USD 20.49			223	2007	02/03/2009	02/03/2017	CHF 67.08
		4 262	2003	28/02/2005	28/02/2013	USD 19.53			42 628	2008	01/03/2011	28/02/2018	CHF 35.66
		3 374	2003	01/03/2004	28/02/2013	USD 19.53			90 000	2009	01/03/2012	27/02/2019	CHF 11.35
		3 371	2003	01/03/2005	28/02/2013	USD 19.53	2009	205 470	809	2002	31/01/2003	31/01/2012	CHF 36.49
		3 371	2003	01/03/2006	28/02/2013	USD 19.53			784	2002	31/01/2004	31/01/2012	CHF 36.49
		6 200	2004	01/03/2005	27/02/2014	CHF 44.32			784	2002	31/01/2005	31/01/2012	CHF 36.49
		4 262	2004	27/02/2006	27/02/2014	CHF 44.32			4 972	2004	01/03/2007	27/02/2014	CHF 44.32
		6 198	2004	01/03/2006	27/02/2014	CHF 44.32			7 106	2005	01/03/2006	28/02/2015	CHF 47.58
		6 195	2004	01/03/2007	27/02/2014	CHF 44.32			7 103	2005	01/03/2007	28/02/2015	CHF 47.58
		10 659	2005	01/03/2006	28/02/2015	CHF 47.58			7 103	2005	01/03/2008	28/02/2015	CHF 47.58
		10 657	2005	01/03/2007	28/02/2015	CHF 47.58			93	2005	04/03/2007	04/03/2015	CHF 47.89
		10 654	2005	01/03/2008	28/02/2015	CHF 47.58			161	2005	06/06/2007	06/06/2015	CHF 45.97
		21 316	2006	01/03/2007	28/02/2016	CHF 65.97			149	2005	09/09/2007	09/09/2015	CHF 50.47
		21 314	2006	01/03/2008	28/02/2016	CHF 65.97			127	2005	05/12/2007	05/12/2015	CHF 59.03
		21 311	2006	01/03/2009	28/02/2016	CHF 65.97			7 106	2006	01/03/2007	28/02/2016	CHF 65.97
		8 881	2007	01/03/2008	28/02/2017	CHF 67.00			7 103	2006	01/03/2008	28/02/2016	CHF 65.97
		8 880	2007	01/03/2009	28/02/2017	CHF 67.00			7 103	2006	01/03/2009	28/02/2016	CHF 65.97
		8 880	2007	01/03/2010	28/02/2017	CHF 67.00			110	2006	03/03/2008	03/03/2016	CHF 65.91
		42 628	2008	01/03/2011	28/02/2018	CHF 32.45			242	2006	09/06/2008	09/06/2016	CHF 61.84
		350 000	2009	01/03/2012	27/02/2019	CHF 11.35			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
<b>Jürg Zeltner, CEO UBS Wealth Management und co-CEO Wealth Management &amp; Swiss Bank</b>							<b>Jürg Zeltner, CEO UBS Wealth Management und co-CEO Wealth Management &amp; Swiss Bank</b>						
2010	205 470	809	2002	31/01/2003	31/01/2012	CHF 36.49	2010	205 470	809	2002	31/01/2003	31/01/2012	CHF 36.49
		784	2002	31/01/2004	31/01/2012	CHF 36.49			784	2002	31/01/2004	31/01/2012	CHF 36.49
		784	2002	31/01/2005	31/01/2012	CHF 36.49			784	2002	31/01/2005	31/01/2012	CHF 36.49
		4 972	2004	01/03/2007	27/02/2014	CHF 44.32			4 972	2004	01/03/2007	27/02/2014	CHF 44.32

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

**Kredite an die Konzernleitungsmitglieder per 31. Dezember 2009 / 2010**CHF (Ausnahmen sind angegeben)<sup>3</sup>

Name, Funktion <sup>1</sup>	Für das Geschäftsjahr	Kredite <sup>2</sup>
Jürg Zeltner, CEO UBS Wealth Management, co-CEO Wealth Management & Swiss Bank <sup>3</sup>	2010	5739862
Jürg Zeltner, CEO UBS Wealth Management, co-CEO Wealth Management & Swiss Bank <sup>3</sup>	2009	5800202
Total Kredite an alle Konzernleitungsmitglieder	2010	20696569
	2009	15356483

<sup>1</sup> Der Konzernleitung nahe stehenden Personen wurden nur Kredite zu marktüblichen Bedingungen gewährt. <sup>2</sup> Alle gewährten Kredite sind gesicherte Kredite. <sup>3</sup> Konzernleitungsmitglied mit dem höchsten gewährten Kredit.

**Kredite an die Verwaltungsratsmitglieder per 31. Dezember 2009 / 2010**CHF (Ausnahmen sind angegeben)<sup>3</sup>

Name, Funktion <sup>1</sup>	Für das Geschäftsjahr	Kredite <sup>2</sup>
Kaspar Villiger, Verwaltungsratspräsident	2010	0
	2009	0
Michel Demaré, Vizepräsident	2010	850000
	2009	850000
David Sidwell, Senior Independent Director	2010	0
	2009	0
Sergio Marchionne, ehemaliger Senior Independent Director, ehemaliger Vizepräsident <sup>3</sup>	2010	0
	2009	0
Sally Bott, Mitglied	2010	0
	2009	0
Rainer-Marc Frey, Mitglied	2010	0
	2009	0
Bruno Gehrig, Mitglied <sup>4</sup>	2010	798000
	2009	798000
Ann F. Godbehere, Mitglied	2010	0
	2009	0
Axel P. Lehmann, Mitglied	2010	0
	2009	0
Wolfgang Mayrhuber, Mitglied	2010	0
	2009	0
Helmut Panke, Mitglied	2010	0
	2009	0
William G. Parrett, Mitglied <sup>4</sup>	2010	0
	2009	1260731
Peter R. Voser, Mitglied <sup>3</sup>	2010	0
	2009	0
Total Kredite an alle Verwaltungsratsmitglieder	2010	1648000
	2009	2908731

<sup>1</sup> Dem Verwaltungsrat nahe stehenden Personen wurden nur Kredite zu marktüblichen Bedingungen gewährt. <sup>2</sup> Alle gewährten Kredite sind gesicherte Kredite. <sup>3</sup> Verwaltungsratsmitglieder, die an der Generalversammlung 2010 zurückgetreten sind. <sup>4</sup> Gesicherte Kredite, die vor ihrer Wahl in den Verwaltungsrat gewährt wurden.





# Wichtige Begriffe im Vergütungsbericht

**Abfindungszahlung** – Zahlung, die ein Mitarbeiter bei seinem Ausscheiden aus UBS erhält.

**Antrittszahlung** – Vergütung, die vor allem bei der Rekrutierung von Kandidaten der oberen Führungsebene angeboten wird, um die Chance auf eine Zusage zu erhöhen.

**Bonuspool** – Gesamtbetrag der Boni, die in einem bestimmten Jahr allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Konzerns oder eines Unternehmensbereichs zugeteilt wird.

**Core-Cycle-Prozess** – Verfahren, nach dem die Leistungen der Mitarbeiter von UBS beurteilt werden und das die Grundlage für die Vergütungen liefert.

**Dow Jones Bank Titans 30 Index** – Index der 30 weltweit führenden Unternehmen im Bankensektor.

**EP** – Abkürzung für «Economic Profit». Der EP entspricht dem risikoadjustierten Gewinn, der die Kosten für das Risikokapital mit einschliesst. Ein positiver EP wird nur dann erzielt, wenn die erreichte Gesamtkapitalrendite über den Kapitalkosten der Bank liegt.

**Equity Plus Plan** – Freiwilliges Aktienbeteiligungsprogramm für Mitarbeiter von UBS.

**Ersatzzahlung** – Zahlung zur Kompensation von aufgeschobenen Vergütungen, die ein eintretender Mitarbeiter von seinem früheren Arbeitgeber erhalten hat und die durch den Wechsel zu UBS verfallen sind.

**FINMA** – Abkürzung für «Eidgenössische Finanzmarktaufsicht», die Schweizer Aufsichtsbehörde für die Finanzdienstleistungsbranche.

**FSA** – Abkürzung für «Financial Services Authority», die Aufsichtsbehörde für die britische Finanzdienstleistungsbranche.

**FSB** – Abkürzung für «Financial Stability Board», ein internationales Gremium, das im Interesse der finanziellen Stabilität Regulierungen, Überwachungsmaßnahmen und andere Richtlinien entwickelt und umsetzt.

**Garantie** – Fixe Vergütung, die entweder in bar oder in Form von Aktien und ungeachtet der zukünftigen Leistung ausgezahlt wird. Garantien sind im Allgemeinen auf ein Jahr beschränkt und werden nur bei der Einstellung gewährt, um Mitarbeiter für Schlüsselpositionen zu gewinnen.

**Gespernte Aktien** – Aktien, die nicht verkauft, übertragen oder über die nicht anderweitig verfügt werden darf.

**Grundsätze der Gesamtvergütung** – Grundsätze, die angeben, wie UBS ihre Vergütungen strukturiert und finanziert.

**Hebeleffekt** – Möglichkeit der Auf- oder Abwärtskorrektur von Vergütungen, die üblicherweise von der Erfüllung bestimmter Leistungskriterien abhängen.

**IFRS** – Abkürzung für «International Financial Reporting Standards», die vom International Accounting Standards Board entwickelten und weltweit anerkannten Rechnungslegungsstandards.

**Kommissionen für Finanzberater von Wealth Management Americas** – Monatliche Kommissionen für Finanzberater von Wealth Management Americas, die auf der Grundlage der Erträge und anderer strategischer Leistungsmessgrössen und -ziele bezahlt werden.

**Kontrollfunktion** – Umfasst grundsätzlich in allen Unternehmensbereichen und Regionen die Bereiche Legal & Compliance, Risk Control, Finance und Operational Risk. Diese Definition gilt zudem für all jene Rollen, für die eine strikte Trennung von den ertragsgenerierenden Funktionen erforderlich ist.

**Malus-Klausel** – Bestimmung in Vergütungsplänen, derzufolge der Bonus eines Mitarbeiters aufgeschoben wird und in dieser Zeit verfallen oder reduziert werden kann.

**Mindestaktienbesitz für Konzernleitungsmitglieder** – Anforderung für Mitglieder der Konzernleitung, eine wesentliche Anzahl UBS-Aktien langfristig zu halten.

**Nachteilige Handlungen** – Handlungen von Mitarbeitern, die den Interessen des Unternehmens zuwiderlaufen. Werden nachteilige Handlungen vor der Übertragung aufgeschobener Vergütungen begangen, kann der Anspruch auf diese Vergütungen verfallen.

**Risikoadjustierte Performance** – Leistungsmaßstab, der so angepasst wird, dass mit einer bestimmten oder mehreren Transaktionen verbundene Risiken berücksichtigt werden.

**TSR** – Abkürzung für «Total Shareholder Return»: Der TSR misst die Aktienrendite für den Investor und berücksichtigt dabei Wertsteigerungen wie den Anstieg des Aktienkurses und der Dividende. Damit ist der TSR eine umfassende Messgrösse, mit der sich die Performance einer Aktienanlage über einen bestimmten Zeitraum messen lässt. UBS misst den TSR im Vergleich mit dem breiter gefassten Bankenindex Dow Jones Bank Titans 30 Index.

**Übertragung** – Zeitpunkt, ab dem kein Verfallsrisiko mehr besteht, d.h. die Vergütung vollständig ins Eigentum des Mitarbeiters übergeht.

**Vergütungspläne** – Sämtliche UBS-Vergütungspläne oder -programme, an denen Mitarbeiter von UBS (einschliesslich Mitglieder der Konzernleitung) teilnehmen (mit Ausnahme von Pensionsplänen und Vergünstigungen). Dazu zählen auch Aktienbeteiligungspläne, Barvergütungspläne und lokale, geschäftsspezifische Vergütungspläne.

**Verfall** – Verlust des Anspruchs eines Mitarbeiters auf eine aufgeschobene Vergütung, weil bestimmte Bedingungen eines UBS-Vergütungsplans verletzt wurden.

**Zahlungen zur Bindung von Schlüsselmitarbeitern** – Vergütung, die Mitarbeitern in Schlüsselpositionen meist im Rahmen von speziell genehmigten, langfristigen Plänen angeboten wird, damit sie in für das Unternehmen schwierigen Zeiten bei UBS bleiben.

# Informationsportfolio

## Berichtserstattung

**Jahrespublikationen:** *Geschäftsbericht (SAP-Nr. 80531)*: Dieser in einem Band auf Deutsch und Englisch veröffentlichte Bericht gibt einen Überblick über: Unsere Konzernstrategie, Geschäftsergebnisse, Mitarbeiter und Nachhaltigkeit; die Strategie und Geschäftsergebnisse der UBS-Unternehmensbereiche und des Corporate Center; Risiko- und Kapitalbewirtschaftung; Corporate Governance und Vergütung; sowie die Finanzinformationen. *Jahresrückblick (SAP-Nr. 80530)*: Diese Broschüre enthält wichtige Informationen zur Strategie und den finanziellen Eckdaten von UBS und erscheint in Englisch, Deutsch, Französisch und Italienisch. *Vergütungsbericht (SAP-Nr. 82307)*: Hier wird die Entschädigung der obersten Führungskräfte sowie der Verwaltungsratsmitglieder (nicht-unabhängige und unabhängige) erörtert. Der Bericht erscheint in Englisch und Deutsch.

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

## Wo Sie die Berichte finden und bestellen können

Die Berichte können im Internet als PDF abgerufen werden unter [www.ubs.com/investors/topics](http://www.ubs.com/investors/topics), siehe «Finanzberichterstattung». Diese Dokumente können über das Feld «Bestellen/Abonnieren» am linken Bildschirmrand derselben Website auch in gedruckter Form angefordert oder auf dem Postweg unter Angabe der SAP-Nummer und Sprachpräferenz bei UBS AG, F2AL-AUL, Postfach, CH-8098 Zürich, bestellt werden.

## Weitere Informationen

**Webseite:** Im Bereich «Aktionäre & Analysten» auf der Webseite [www.ubs.com/investors](http://www.ubs.com/investors) finden sich folgende Informationen über UBS: Finanzinformationen (auch zu Dokumenten, die bei der SEC

eingereicht wurden), Unternehmensinformationen, Charts und Daten zur Kursentwicklung der UBS-Aktie, der UBS-Event-Kalender, Dividendeninformationen sowie die aktuellsten Präsentationen des Managements für Anleger und Finanzanalysten. Im Internet werden die Informationen in Deutsch und Englisch sowie teilweise in Französisch und Italienisch publiziert.

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

**Messaging Service / UBS News Alert:** Auf der Website [www.ubs.com/newsalert](http://www.ubs.com/newsalert) können Sie Nachrichten zu UBS über SMS oder E-Mail abonnieren. Die Nachrichten werden wahlweise in Englisch, Deutsch, Französisch oder Italienisch versandt. Der Benutzer kann jene Themen auswählen, über die er jeweils informiert werden möchte.

**Formular 20-F und andere Eingaben an die SEC:** Wir hinterlegen periodische Berichte und andere Informationen über UBS bei der US-Börsenaufsichtsbehörde, der «Securities and Exchange Commission» (SEC). 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 Querverweise, die sich grösstenteils auf die Jahresberichterstattung von UBS beziehen. In einigen wenigen Bereichen enthält das Formular 20-F jedoch zusätzliche Informationen, die sonst nirgends aufgeführt sind und die sich insbesondere an US-amerikanische Leser richten. Es empfiehlt sich, diese ergänzenden Informationen zu studieren. Sämtliche Dokumente, die wir bei der SEC einreichen, können auf der Website der SEC, [www.sec.gov](http://www.sec.gov), oder im öffentlichen Lesesaal der SEC an der 100 F Street N.E., Room 1580, Washington, D.C. 20549, USA, eingesehen werden. Die meisten dieser zusätzlichen Informationen sind zudem auf der Website von UBS, [www.ubs.com/investors](http://www.ubs.com/investors), verfügbar. Kopien der bei der SEC hinterlegten Dokumente können bei UBS Investor Relations unter [www.ubs.com/investors](http://www.ubs.com/investors) bezogen werden.

## Kontaktadressen

---

### Globale Telefonzentrale

Für Fragen allgemeiner Art.  
Zürich +41-44-234 1111  
London +44-20-7568 0000  
New York +1-212-821 3000  
Hong Kong +852-2971 8888

### Investor Relations

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

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

sh-investorrelations@ubs.com  
www.ubs.com/investors

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

### Media Relations

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

www.ubs.com/media

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

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

### Company Secretary

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

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

sh-company-secretary@ubs.com

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

### Shareholder Services

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

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

sh-shareholder-services@ubs.com

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

### US Transfer Agent

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

BNY Mellon Shareowner Services  
480 Washington Boulevard

Jersey City, NJ 07310, USA

sh-relations@melloninvestor.com  
www.melloninvestor.com

Anrufe aus den USA +866-541 9689  
Anrufe von ausserhalb der USA +1-201-680 6578  
Fax +1-201-680 4675

## Kalender

Publikation der Ergebnisse des 1. Quartals 2011  
26. April 2011

Generalversammlung  
28. April 2011

Publikation der Ergebnisse des 2. Quartals 2011  
26. Juli 2011

Publikation der Ergebnisse des 3. Quartals 2011  
25. Oktober 2011

## Impressum

Herausgeber: UBS AG, Zürich und Basel, Schweiz | www.ubs.com  
Sprachen: Englisch/Deutsch | SAP-No. 82307E

© UBS 2011. Das Schlüsselsymbol und UBS gehören zu den geschützten Marken von UBS. Alle Rechte vorbehalten.

**Cautionary Statement Regarding Forward-Looking Statements** | This document contains statements that constitute "forward-looking statements", including but not limited to management's outlook for UBS's financial performance and statements relating to the anticipated effect of transactions and strategic initiatives on UBS's business and future development. While these forward-looking statements represent UBS's judgments and expectations concerning the matters described, a number of risks, uncertainties and other important factors could cause actual developments and results to differ materially from UBS's expectations. These factors include, but are not limited to: (1) developments in the markets in which UBS operates or to which it is exposed, including movements in securities prices or liquidity, credit spreads, currency exchange rates and interest rates and the effect of economic conditions and market developments on the financial position or creditworthiness of UBS's clients and counterparties; (2) changes in the availability of capital and funding, including any changes in UBS's credit spreads and ratings; (3) the ability of UBS to retain earnings and reduce its risk-weighted assets in order to comply with recommended Swiss capital requirements without adversely affecting its business; (4) changes in financial regulation in Switzerland, the US, the UK and other major financial centers which may impose constraints on or necessitate changes in the scope and location of UBS's business activities and in its legal and booking structures, including the imposition of more stringent capital and liquidity requirements, incremental tax requirements and constraints on remuneration, some of which may affect UBS in a different manner or degree than they affect competing institutions; (5) the liability to which UBS may be exposed due to legal claims and regulatory investigations, including those stemming from market dislocation and losses incurred by clients and counterparties during the financial crisis; (6) the outcome and possible consequences of pending or future inquiries or actions concerning UBS's cross-border banking business by tax or regulatory authorities in various jurisdictions; (7) the degree to which UBS is successful in effecting organizational changes and implementing strategic plans, and whether those changes and plans will have the effects intended; (8) UBS's ability to retain and attract the employees necessary to generate revenues and to manage, support and control its businesses; (9) changes in accounting standards or policies, and accounting determinations affecting the recognition of gain or loss, the valuation of goodwill and other matters; (10) limitations on the effectiveness of UBS's internal processes for risk management, risk control, measurement and modeling, and of financial models generally; (11) changes in the size, capabilities and effectiveness of UBS's competitors, including whether UBS will be successful in keeping pace with competitors in updating its technology, particularly in trading businesses; and (12) the occurrence of operational failures, such as fraud, unauthorized trading and systems failures, either within UBS or within a counterparty. Our business and financial performance could be affected by other factors identified in our past and future filings and reports, including those filed with the SEC. More detailed information about those factors is set forth in documents furnished by UBS and filings made by UBS with the SEC, including UBS's Annual Report on Form 20-F for the year ended 31 December 2010. UBS is not under any obligation to (and expressly disclaims any obligation to) update or alter its forward-looking statements, whether as a result of new information, future events, or otherwise.

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

UBS AG  
Postfach, CH-8098 Zürich  
Postfach, CH-4002 Basel

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

