



Wir halten Sie auf dem Laufenden
*Wichtigste Veränderungen bei der
Vergütung 2013*

Titelseite: Kariem Hussein (vorne), Schweizer Meister über 400 Meter Hürden, analysiert seine Leistung in einer vor Kurzem absolvierten Trainingseinheit. Kariem ist Mitglied des Programms «Swiss Starters» und wird 2014 für das Schweizer Team an der Leichtathletik-Europameisterschaft in Zürich teilnehmen. UBS ist stolz darauf, das Team auf dem Weg zu diesem Wettkampf zu begleiten. Mit ihrer Unterstützung der «Swiss Starters» möchte UBS einen Beitrag dazu leisten, dass unsere Athleten an der Leichtathletik-Europameisterschaft möglichst erfolgreich sein können. Das Engagement von UBS für die nationale Leichtathletik unterstreicht unsere enge Beziehung mit unserem Heimmarkt und ist Ausdruck unseres Ziels, das Publikum für Zürich 2014 zu begeistern und den Sport auf langfristiger Basis zu fördern.



Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Ich freue mich, Ihnen mitteilen zu können, dass wir 2013 unsere Strategie und eine Kultur der persönlichen Verantwortung vertieft in unserer Vergütungsstruktur verankert haben. Unser Ziel ist einfach. Wir wollen auf allen Ebenen eine echte Kultur der persönlichen Verantwortung fördern und diesen wesentlichen Wert in unser tägliches Handeln einbetten. Dabei treffen wir Vorkehrungen, um unsere Vergütungspolitik einer angemessenen Governance-Kontrolle zu unterstellen.

In der vorliegenden Publikation fassen wir die wichtigsten Änderungen an unserer Vergütungsstruktur im Jahr 2013 zusammen. Wir nutzen zudem die Gelegenheit, um einige Worte zu unserer Performance im letzten Jahr und zur vorgeschlagenen Ausschüttung an unsere Aktionäre zu sagen. Zudem erläutern wir die in unseren Statuten vorgenommenen vergütungsrelevanten Veränderungen, mit denen UBS die «Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften», die als Reaktion auf die Minder-Initiative verabschiedet wurde, umzusetzen gedenkt. Insbesondere schlagen wir vor, dass unsere Aktionäre über die fixe Vergütung der Konzernleitung für das folgende Jahr und die Vergütung der Verwaltungsräte bis zur nächsten Generalversammlung abstimmen. Mit Blick auf die variablen Vergütungen der Konzernleitung ist jedoch vorgesehen, dass die Aktionäre basierend auf der Performance unseres Unternehmens über die aktuell vorgeschlagene variable Vergütung für das abgelaufene Geschäftsjahr entscheiden sollen. Dies geht zwar mit einer höheren Unsicherheit für unsere Konzernleitungsmitglieder einher, es erlaubt unseren Aktionären aber auch, auf der Basis gesicherter Informationen zu entscheiden und die Vergütung aufgrund der effektiv erzielten Performance zu beurteilen.

Schliesslich gehen wir auch auf die Umsetzung der EU-Eigenkapitalrichtlinie von 2013 (CRD IV) ein, die das Verhältnis von variablen zu fixen Vergütungskomponenten für bestimmte Mitarbeiter innerhalb der UBS AG begrenzt.

Mit freundlichen Grüssen

Axel A. Weber
Präsident des Verwaltungsrates

Performance und *der Pool* *für leistungsabhängige Zuteilungen*

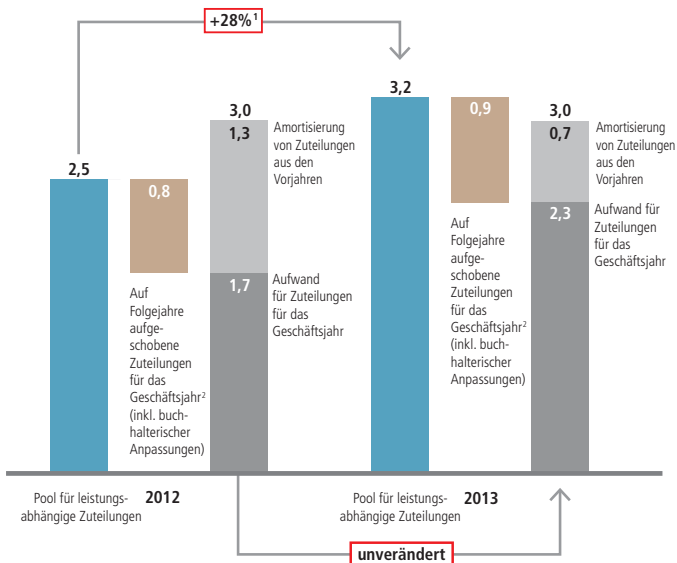
Mit Blick auf unsere Performance im Jahr 2013 stellen wir fest, dass wir die Gewinne und Renditen für unsere Aktionäre steigern konnten. Unsere Unternehmensbereiche verzeichneten erfreuliche Ergebnisse und waren in jedem Quartal profitabel. Unsere Mitarbeiter begegneten den anhaltenden Herausforderungen in unserer Branche mit Energie, Entschlossenheit und Engagement. Wir konnten daher sowohl für unsere Kunden als auch für unsere Aktionäre die gewünschten Ergebnisse erzielen. Zwar konnten wir die Performance unserer Unternehmensbereiche 2013 deutlich verbessern und viele unserer Ziele übertreffen, doch wir halten bei der leistungsabhängigen Vergütung an unserem massvollen Ansatz fest.

Der bereinigte Vorsteuergewinn des Konzerns stieg 2013 um 44%. In Einklang mit der überzeugenden Performance des Unternehmens schlägt der Verwaltungsrat vor, die Aktionärsdividende um 67% zu erhöhen. Im Vergleich: Wir haben entschieden, den Pool für leistungsabhängige Zuteilungen um 28% auf insgesamt 3,2 Milliarden Franken aufzustocken. Der Anstieg gegenüber 2012 widerspiegelt auch die Tatsache, dass wir im Vorjahr vergangenheitsbezogene Themen angingen, die sich negativ auf unsere Performance auswirkten. Infolgedessen lag die Vergütung im branchenweiten Vergleich verständlicherweise am unteren Ende der Skala. Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen nahm zwar um 28% zu, doch der tatsächlich erfasste Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen blieb infolge der geringeren Zuteilungen in den letzten Jahren und des hohen Anteils aufgeschobener Zuteilungen in unseren Vergütungsplänen gegenüber 2012 unverändert.

Der Pool für leistungsabhängige Zuteilungen belief sich 2013 auf 3,2 Milliarden Franken, was einem Anstieg von 28% gegenüber 2012 entspricht. Der Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen blieb mit 3,0 Milliarden Franken unverändert und umfasste Aufwendungen im Zusammenhang mit Vergütungszuteilungen für das Jahr 2013 sowie amortisierte Aufwendungen für in früheren Jahren gewährte Zuteilungen.

Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen

Mrd. CHF



¹ Nicht enthalten sind zusätzliche Leistungen wie Sozialversicherungsbeiträge.

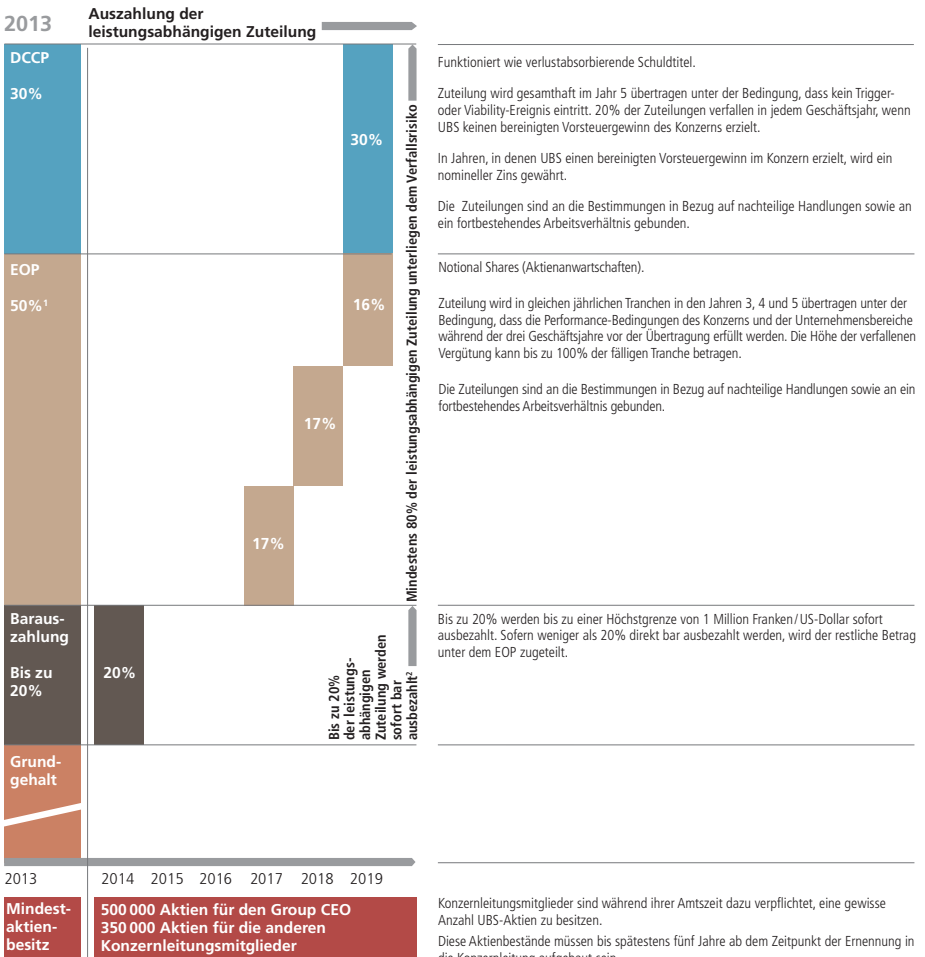
² Schätzung: Die effektive Höhe des zukünftigen Aufwands könnte variieren, beispielsweise aufgrund von verfallenen Zuteilungen.

Anpassungen *der Vergütungsstruktur*

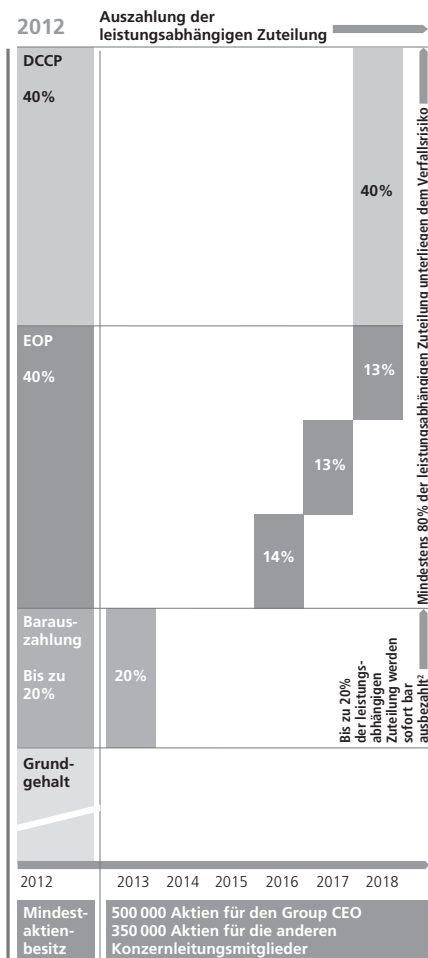
Die untenstehende Grafik illustriert ein Beispiel dafür, wie die jährlichen leistungsabhängigen Zuteilungen der Konzernleitung im Laufe der Jahre ausbezahlt werden. Von den jährlichen leistungsabhängigen Zuteilungen werden bis zu 20% sofort bar und 80% als langfristige leistungsabhängige Zuteilungen ausbezahlt. Für 2013 erhöhten wir die Gewichtung des Aktienanteils an den jährlichen leistungsabhängigen Zuteilungen unter dem Equity Ownership Plan (EOP) auf mindestens 50% der leistungsabhängigen Gesamtzuteilungen.

Vergütungsstruktur im Jahr 2013 für Mitglieder der Konzernleitung

Beispiel



¹ Mindestens 50% der leistungsabhängigen Zuteilung erfolgen unter EOP. ² UK Code Staff erhalten 50% in Form von gesperrten UBS-Aktien.



Wir sind uns bewusst, dass Stabilität und Berechenbarkeit in unserer Vergütungsstruktur für unsere Mitarbeiter wichtig sind. Ebenso wichtig sind indessen die Meinungen unserer Aktionäre und unsere Stellung in einem von intensivem Wettbewerb geprägten Umfeld. Unter Berücksichtigung dieser Faktoren haben wir einige Anpassungen an unserer Vergütungsstruktur für 2013 vorgenommen.

Konkret haben wir die Struktur für die Konzernleitung wie folgt angepasst:

Wir haben individuelle Höchstgrenzen für leistungsabhängige Zuteilungen eingeführt. Im Falle des Group Chief Executive Officer (Group CEO) liegen diese bei maximal dem Fünffachen des Grundgehalts, im Falle anderer Konzernleitungsmitglieder bei maximal dem Siebenfachen. Die neuen Höchstgrenzen gelten neben der im vergangenen Jahr eingeführten allgemeinen Höchstgrenze von 2,5% des bereinigten Vorsteuergewinns des Konzerns beim Pool für leistungsabhängige Zuteilungen an die Konzernleitung.

Wir haben die Zusammensetzung der aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen durch eine höhere Gewichtung des Aktienanteils gemäss dem Equity Ownership Plan (EOP) **verändert**. Statt bei 50% liegt dieser nunmehr bei mindestens 62,5% der aufgeschobenen Zuteilungen. Zudem haben wir den Anteil des Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) von 50% auf 37,5% verringert.

Wir erhöhten den Schwellenwert des DCCP in Bezug auf die stufenweise umgesetzte harte Kernkapitalquote (CET1) für alle Mitglieder der Konzernleitung einschliesslich des Group CEO von 7% **auf 10%**. Dies bedeutet, dass die betroffenen aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen verfallen würden, falls diese Kapitalquote unter 10% sinkt.

Wir haben unseren auf einer Balanced Scorecard basierenden Ansatz für die Leistungsbeurteilung des Group CEO und anderer Konzernleitungsmitglieder verbessert. Die Leistung eines individuellen Konzernleitungsmitglieds wird anhand finanzieller und qualitativer Messfaktoren beurteilt, die hinsichtlich ihrer relativen Gewichtungen klar definiert und quantifiziert sind.

Gleichzeitig nahmen wir auch an der Vergütungsstruktur für Mitarbeiter unterhalb der Konzernleitungsebene Anpassungen vor:

Wir haben die Zusammensetzung der aufgeschobenen leistungsabhängigen Zuteilungen durch eine höhere Gewichtung des Aktienanteils gemäss EOP **verändert**. Statt bei 50% liegt dieser nunmehr bei 60% der aufgeschobenen Zuteilungen. Der Anteil des DCCP wurde von 50% auf 40% gesenkt.

**Der Schwellenwert für Vergütungsni-
veaus, ab denen aufgeschobene
Vergütungen erfolgen, wurde erhöht,**
um der Marktdynamik Rechnung zu tragen.
Im Gegensatz zu dem bisher einheitlichen

Anteil von 60% kann der Anteil aufgeschobener Zuteilungen nunmehr zwischen 40% und 75% liegen. Die Bedingungen für leistungsabhängige Zuteilungen wurden zudem besser an die Unternehmensziele angepasst. Dies bedeutet im Allgemeinen, dass Mitarbeiter am unteren Ende der Vergütungsskala von einem geringeren Anteil an aufgeschobenen Zuteilungen als in früheren Jahren profitierten. Der Anteil der aufgeschobenen Zuteilungen für Mitarbeiter am oberen Ende der Skala war indessen höher. Wir erhöhten des Weiteren die Betragsgrenze, ab der leistungsabhängige Zuteilungen aufgeschoben werden, von 250 000 Franken/US-Dollar auf 300 000 Franken/US-Dollar. Durch diese Erhöhung und die Einführung gestaffelter Anteile aufgeschobener Zuteilungen gleichen wir uns an die Marktpraxis an.

Wir verweisen mit Nachdruck darauf, dass alle unsere variablen Vergütungspläne vorsehen, dass ein bedeutender Teil der leistungsabhängigen Zuteilungen um bis zu fünf Jahre aufgeschoben wird. Zudem enthalten sie Verfallsbedingungen. Alle unsere Pläne enthalten Leistungskriterien für bestimmte Mitarbeiter. Barvergütungen oberhalb der Grenze von 1 Million Franken/US-Dollar werden als aufgeschobene Aktienanwartschaften gemäss dem Equity Ownership Plan (EOP) gewährt.

Wichtigste regulatorische Entwicklungen *und Umsetzung*

Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften

Die Schweizer Stimmbürger nahmen 2013 die Minder-Initiative an. Der Bundesrat erliess eine Verordnung zur Umsetzung der Initiative, die Änderungen in der Governance von Publikumsgesellschaften zur Folge hat. Die Verordnung trat am 1. Januar 2014 in Kraft und unterliegt gewissen Übergangsbestimmungen.

Unter anderem verpflichtet die Verordnung Publikumsunternehmen dazu, auf jährlicher Basis eine bindende Aktionärsabstimmung zur Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung durchzuführen. Darüber hinaus verpflichtet die Verordnung Publikumsgesellschaften dazu, unter anderem folgende Aspekte in ihren Statuten zu regeln:

- die wichtigsten Pflichten und Befugnisse des Compensation Committee,
- die Prinzipien der leistungsabhängigen und aktienbasierten Vergütung für Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung,
- Beschränkungen bezüglich externer Mandate, die von Mitgliedern des Verwaltungsrates und der Konzernleitung wahrgenommen werden,
- Anstellungs- und Mandatsvereinbarungen mit Mitgliedern des Verwaltungsrates und der Konzernleitung sowie Beschränkungen hinsichtlich Mitgliedern des Verwaltungs-

rates und der Konzernleitung gewährter Kredite.

UBS hat ihre Statuten in der Folge entsprechend angepasst. Der *Bericht des Verwaltungsrates über die beantragten Statutenänderungen*, der in der Einladung zur Generalversammlung abgedruckt ist, erläutert die wichtigsten Anpassungen, über welche die Aktionäre von UBS anlässlich der diesjährigen Generalversammlung werden abstimmen können.

Zusätzlich verpflichtet die Verordnung das Unternehmen dazu, einmal jährlich eine bindende Aktionärsabstimmung über die Gesamtvergütung sowohl für den Verwaltungsrat als auch die Konzernleitung durchzuführen.

Mit Blick auf die Vergütung der Konzernleitung schlägt der Verwaltungsrat die folgende Änderung der Statuten vor:

Der maximale Gesamtbetrag der **fixen Vergütungen soll prospektiv für das kommende Geschäftsjahr genehmigt werden**. Dies bedeutet beispielsweise, dass die Aktionäre anlässlich der Generalversammlung 2015 über die maximale fixe Vergütung (bei welcher es sich hauptsächlich um Grundgehälter für die Konzernleitung handelt) für das Geschäftsjahr 2016 abstimmen werden. Dieser Vorschlag gibt UBS und den Mitgliedern ihrer Konzernleitung Planungssicherheit.

Betreffend die variable Gesamtvergütung schlägt der Verwaltungsrat vor, dass die Aktionäre die gesamten jährlichen leistungsabhängigen Zuteilungen für Konzernleitungsmitglieder für das abgelaufene Geschäftsjahr rückwirkend genehmigen sollen. Die variablen Vergütungen für das Geschäftsjahr 2014 werden den Aktionären also beispielsweise an der Generalversammlung 2015 zur Genehmigung vorgelegt. Dies bedeutet, dass die Aktionäre über die tatsächliche Höhe der variablen Vergütungen für alle amtierenden Konzernleitungsmitglieder abstimmen und ihre Entscheidungen aufgrund der tatsächlichen Performance des Unternehmens im Berichtsjahr treffen können.

Es müssen zudem Regeln für Situationen festgeschrieben werden, in denen jemand in die Konzernleitung berufen oder innerhalb der Konzernleitung befördert wird (beispielsweise zum Group CEO), nachdem die fixe Vergütung bereits genehmigt wurde. Gemäss Verordnung können die Statuten hierfür einen «Reserve»-Pool vorsehen, aus welchem sich in solchen Situationen fixe Vergütungen finanzieren lassen. Der Verwaltungsrat schlägt einen solchen «Reserve»-Pool vor, dessen Gesamtumfang nicht mehr als 40% der durchschnittlichen jährlichen Gesamtvergütung an die Konzernleitung in den letzten drei Jahren betragen soll.

Wir glauben, dass dieser kombinierte Ansatz ein Gleichgewicht zwischen der für unser Unternehmen und seine Konzernleitungsmitglieder notwendigen Gewissheit einerseits und der Verantwortlichkeit gegenüber unseren Aktionären in Vergütungsfragen andererseits bietet.

Mit Blick auf die Vergütung des Verwaltungsrates wird folgende Änderung der Statuten vorgeschlagen:

Die maximale Gesamtvergütung einschliesslich der Vergütung für den Verwaltungsratspräsidenten soll prospektiv, das heisst für den Zeitraum von der Abstimmung in der Generalversammlung bis zur Generalversammlung des folgenden Jahres, genehmigt werden. Dies bedeutet, dass die Amtsdauer und die Vergütungsperiode übereinstimmen.

Die erste bindende Abstimmung über die Vergütung des Verwaltungsrates und der Konzernleitung wird anlässlich der Generalversammlung 2015 stattfinden. Über die neuen, bindenden Abstimmungen zur Gesamtvergütung hinaus beabsichtigt UBS, den Vergütungsbericht weiterhin einmal jährlich einer Konsultativabstimmung durch die Aktionäre zu unterwerfen, wie sie dies schon seit 2009 tut.

Richtlinie über die Eigenkapitalanforderungen IV der Europäischen Union

Die EU-Eigenkapitalrichtlinie von 2013 (CRD IV) begrenzt das Verhältnis von variablen zu fixen Vergütungskomponenten für bestimmte Mitarbeiter von Finanzinstituten grundsätzlich auf 1:1. Die Richtlinie sieht jedoch vor, dass Unternehmen dieses maximale Verhältnis für diese Mitarbeiter nach Genehmigung durch die Aktionäre gemäss einem vorgeschriebenen Verfahren auf maximal 2:1 festsetzen, das garantiert, dass die Stimmen von Mitarbeitern, die ein Interesse an einer Erhöhung des Verhältnisses haben, nicht gezählt werden können.

In Einklang mit der CRD IV schlägt der Verwaltungsrat eine Konsultativabstimmung vor, um das Verhältnis von variabler Vergütung zu fixer Vergütung für sämtliche als Code Staff der UBS AG identifizierte Mitarbeiter beziehungsweise für alle anderen Mitarbeiter, die dem maximalen Verhältnis gemäss den CRD-IV-Anforderungen unterliegen, auf maximal 2:1 festzusetzen.

Gemäss den Vorschriften der britischen Aufsichtsbehörde und/oder der regulatorischen technischen Standards der Europäischen Bankenaufsichtsbehörde werden als Code Staff der UBS AG das Senior Management, und andere Mitarbeiter in Schlüsselpositionen definiert, die im Namen des Unternehmens substanzielle Risiken eingehen oder kontrollieren. Zum Code Staff der UBS AG gehören darüber hinaus auch gewisse andere Mitarbeiter, welche dieser Obergrenze aufgrund ihres Vergütungsniveaus und/oder ihrer beruflichen Funktion unterliegen.

Der erläuternde Bericht der britischen Prudential Regulation Authority zur CRD IV verlangt, dass Unternehmen, welche nicht in der Europäischen Union ansässig sind und Niederlassungen haben, ihre Aktionäre abstimmen lassen. Aufgrund der Strukturierung des Grossbritanniengeschäfts der UBS AG als Niederlassung in London ist somit eine Konsultativabstimmung durch die Aktionäre der UBS AG erforderlich.

Wir sind uns bewusst, dass dies ein komplexes Thema ist. Eine detailliertere Erläuterung des Antrags und der Empfehlung des Verwaltungsrates in Bezug auf die CRD IV ist unter www.ubs.com/generalversammlung abrufbar.

Mit Blick auf das verbleibende Jahr 2014 werden wir unsere Vergütungsstruktur weiterhin überprüfen und anpassen. Unser Ziel besteht darin, in einem von zunehmender Regulierung und starkem Wandel geprägten Geschäftsumfeld eine nachhaltige Performance, ein angemessenes Risikoverhalten und eine wettbewerbsfähige Positionierung bei der Vergütung zu fördern. Voraussetzung für unseren langfristigen Erfolg ist, dass wir die besten Mitarbeiter für uns gewinnen und an unser Unternehmen binden, um eine nachhaltige Performance für unsere Aktionäre zu erzielen. Wir sind darauf bedacht, ein Gleichgewicht zu finden und aufrechtzuerhalten, indem wir Mitarbeiter effektiv und verantwortungsbewusst vergüten. Im Zuge unserer Bemühungen werden wir weiterhin den Dialog mit unseren Aktionären suchen, um ihre Ansichten zu Fragen der Vergütung zu erfahren und darauf zu reagieren.



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

www.ubs.com

© UBS 2014. Das Schlüsselsymbol und UBS gehören zu den geschützten Marken von UBS. Alle Rechte vorbehalten. Gedruckt in der Schweiz auf chlorfreiem Papier mit mineralölradierten Druckfarben. Papierherstellung aus sozialverträglich und umweltfreundlich angebautem Holz.



ClimatePartner[®]
klimaneutral

Druck | ID: 53232-1403-1008