



Aggiornamento per gli azionisti  
*Principali cambiamenti alla  
politica di remunerazione 2013*

**L'immagine di copertina mostra il campione svizzero dei 400 metri ostacoli Kariem Hussein (in primo piano) intento ad analizzare le sue prestazioni durante un recente allenamento. Kariem, membro del programma Swiss Starters, farà parte del team svizzero ai Campionati europei di atletica leggera 2014 di Zurigo. UBS è orgogliosa di accompagnare il team nel suo percorso verso gli europei. Mediante il supporto prestato nell'ambito del programma Swiss Starters, UBS intende dare un importante contributo agli atleti del vivaio nazionale con le maggiori potenzialità di successo ai Campionati europei di atletica leggera. L'impegno di UBS nei confronti dell'atletica svizzera sottolinea lo stretto legame tra la banca e il mercato nazionale nonché la sua determinazione a suscitare l'entusiasmo del grande pubblico e promuovere lo sport in maniera costante.**

Il presente testo è una traduzione della brossura in tedesco. Fa fede solo il testo in tedesco.

Il presente documento e le informazioni in esso contenute vengono forniti a solo scopo informativo e non devono essere intesi come una sollecitazione o un'offerta per l'acquisto o la vendita di titoli o altri strumenti finanziari in Svizzera, negli Stati Uniti o in qualsiasi altra giurisdizione. Nessuna decisione d'investimento in merito ai titoli di o relativa a UBS SA o alle sue consociate dovrebbe essere presa sulla base del presente documento. Per ulteriori informazioni si rimanda al rapporto d'esercizio di UBS fornita tramite il formulario 20-F per l'esercizio terminato il 31 dicembre 2013. Tale rapporto è disponibile all'indirizzo [www.ubs.com/investors](http://www.ubs.com/investors). UBS non si assume alcuna responsabilità in merito all'aggiornamento delle informazioni ivi contenute.



## *Stimati Azionisti,*

Sono lieto di comunicarvi che nel 2013 abbiamo compiuto ulteriori passi avanti nell'integrare la nostra strategia e la cultura della responsabilità individuale nel nostro schema di remunerazione. L'obiettivo è molto semplice: vogliamo promuovere un'autentica cultura della responsabilità personale a tutti i livelli e porre questo valore essenziale alla base di ogni nostra azione quotidiana, compresa l'adozione di tutele sui compensi parallelamente a un'adeguata supervisione della governance.

In questa pubblicazione abbiamo sintetizzato le principali modifiche apportate al nostro schema di remunerazione per il 2013. Abbiamo inoltre colto l'opportunità per commentare brevemente le performance realizzate lo scorso anno e la proposta di distribuzione per i nostri azionisti. Abbiamo altresì evidenziato le modifiche apportate negli Statuti in relazione alla remunerazione, da cui si evince la proposta di recepimento della nuova Ordinanza svizzera contro le retribuzioni abusive nelle società anonime quotate in borsa a seguito dell'iniziativa Minder. In particolare, proponiamo che i nostri azionisti esprimano il proprio voto sulla componente fissa della remunerazione del Direttorio del Gruppo (GEB) per l'anno successivo e sulla remunerazione del Consiglio di amministrazione fino alla successiva Assemblea generale ordinaria. Per quanto attiene alla componente variabile del Direttorio del Gruppo, tuttavia, abbiamo concordato di proporre che siano gli azionisti a decidere in merito agli effettivi compensi variabili proposti per l'ultimo anno sulla base delle performance dell'azienda. Pur creando maggiori incertezze per i membri del Direttorio, ciò consente ai nostri azionisti di prendere decisioni ponderate e di considerare le remunerazioni alla luce dei risultati effettivamente conseguiti.

Per concludere, accenniamo al recepimento della Direttiva europea in materia di requisiti di capitale del 2013 (CRD IV) con riguardo al rapporto tra le componenti variabili e fisse della remunerazione di alcuni collaboratori di UBS SA, per il quale viene chiesta l'approvazione con consultivo.

Cordiali saluti

Axel A. Weber  
Presidente del Consiglio di amministrazione

## Performance conseguite e *monte compensi legati ai risultati*

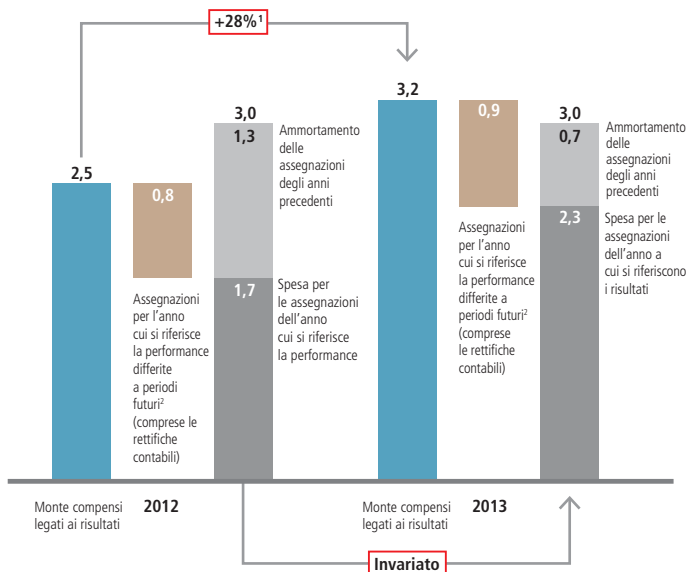
Guardando alla nostra performance per il 2013, si evince che siamo riusciti ad accrescere gli utili e i rendimenti per gli azionisti. Le nostre divisioni hanno conseguito ottimi risultati e abbiamo realizzato un utile in ciascuno dei quattro trimestri. I nostri collaboratori hanno affrontato le continue sfide che hanno interessato il nostro settore con energia, determinazione e impegno, consentendoci di produrre risultati sia per i nostri clienti che per i nostri azionisti. Benché la performance delle nostre divisioni sia significativamente migliorata nel corso del 2013 e abbiamo terminato l'anno ottenendo in molti casi risultati superiori ai nostri obiettivi, restiamo assolutamente intenzionati a contenere i compensi legati ai risultati.

Nel 2013 l'utile ante imposte rettificato del Gruppo è aumentato del 44%. Alla luce della solida performance dell'azienda, il Consiglio di amministrazione propone un incremento del 67% del dividendo per gli azionisti. A titolo di raffronto, abbiamo deciso di ampliare del 28% il monte totale dei compensi legati ai risultati, portandolo a CHF 3,2 miliardi. L'aumento rispetto al 2012 riflette anche il fatto che un anno fa abbiamo risolto le criticità pregresse che pesavano sulla nostra performance. Tutto ciò ha fatto sì che le remunerazioni si collocassero evidentemente sulla fascia bassa dell'intervallo rispetto al settore. Anche se il monte compensi legati ai risultati è aumentato del 28%, la spesa per le assegnazioni dei compensi legati ai risultati effettivamente riconosciuti è rimasta invariata rispetto al 2012, per effetto dei minori compensi elargiti negli ultimi anni e della marcata componente di differimento dei nostri piani retributivi.

Nel 2013 il monte compensi legati ai risultati è stato pari a CHF 3,2 miliardi, in aumento del 28% rispetto al 2012. La spesa per i compensi legati ai risultati è rimasta stabile a CHF 3,0 miliardi, compresi gli oneri associati ai compensi per il 2013 e all'ammortamento delle spese per i compensi elargiti negli anni precedenti

## Spesa per i compensi legati ai risultati

in miliardi di CHF



<sup>1</sup> Esclusi i fattori di maggiorazione quale la previdenza sociale.

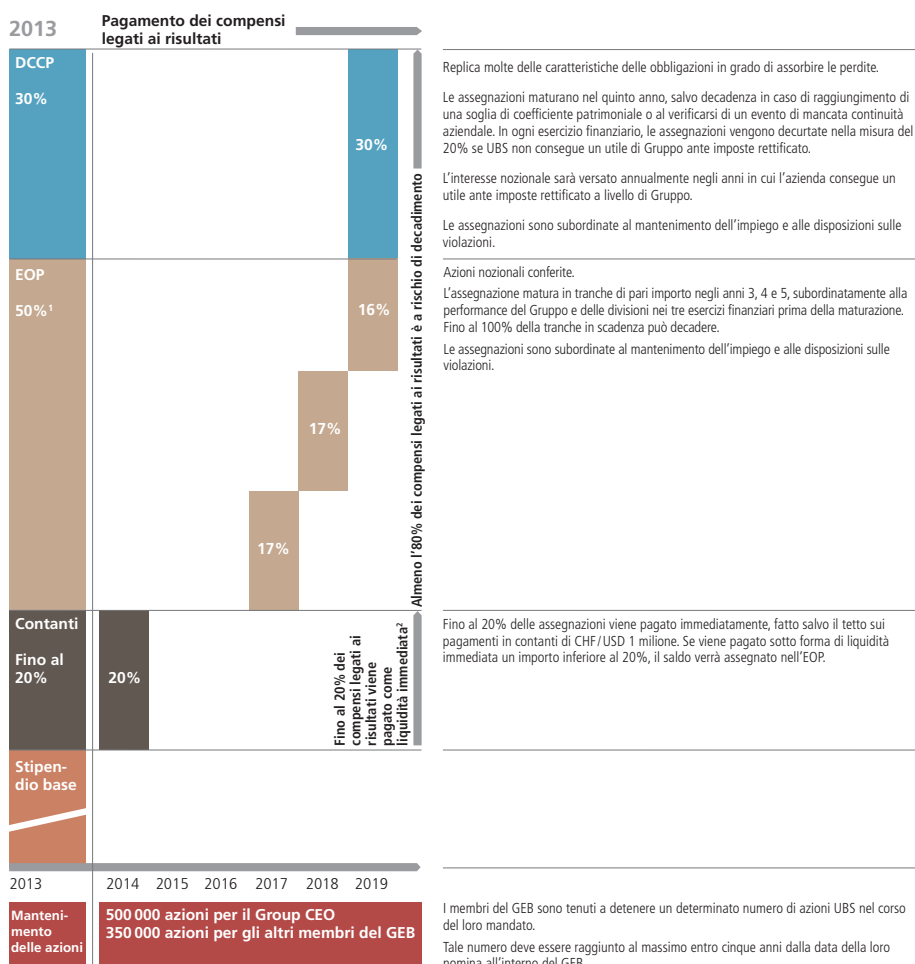
<sup>2</sup> Stima. L'importo effettivo da elargire nei periodi futuri può variare, ad esempio a causa della decadenza delle assegnazioni.

# Perfezionamento dello *schema di remunerazione*

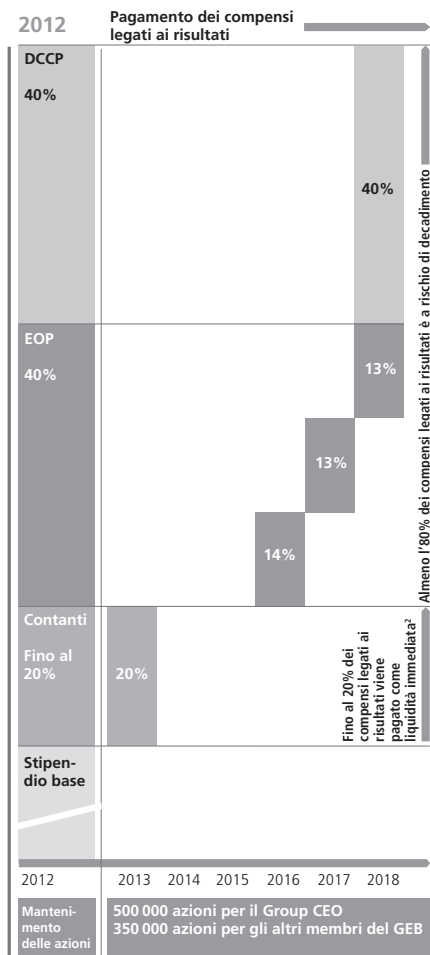
Il seguente grafico illustra come vengono pagati negli anni compensi legati ai risultati annui del GEB: fino al 20% dei compensi legati ai risultati annui vengono pagati sotto forma di liquidità immediata e il restante 80% viene conferito come compenso legato ai risultati di più lungo termine. Per il 2013 abbiamo incrementato la ponderazione della quota azionaria dei compensi legati ai risultati annui fino a un minimo del 50% del totale riconosciuto nell'ambito dell'Equity Ownership Plan (EOP).

## Schema di remunerazione 2013 per i membri del Direttorio del Gruppo (GEB)

Esempio illustrativo



<sup>1</sup> Almeno il 50% dei compensi legati ai risultati viene conferito nell'ambito dell'EOP. <sup>2</sup> Il «code staff» del Regno Unito riceve il 50% sotto forma di azioni bloccate.



Sappiamo che la stabilità e la prevedibilità del nostro schema di remunerazione sono due fattori molto importanti per i nostri collaboratori. Altrettanto importanti sono le opinioni dei nostri azionisti e il nostro posizionamento all'interno di un contesto fortemente competitivo. Considerando questi fattori, abbiamo apportato alcune modifiche al nostro schema di remunerazione 2013.

Nello specifico, le politiche retributive riferite al Direttorio del Gruppo (GEB) sono state modificate come segue:

**Abbiamo introdotto tetti individuali per i compensi legati ai risultati** pari a un massimo di cinque volte lo stipendio per il Group Chief Executive Officer (Group CEO) e a un massimo di sette volte lo stipendio per gli altri membri del GEB. Questi tetti vanno ad aggiungersi al tetto complessivo del monte compensi legati ai risultati del GEB pari al 2,5% dell'utile ante imposte rettificato del Gruppo introdotto lo scorso anno.

**Abbiamo modificato la composizione dei compensi differiti legati ai risultati**, aumentando la ponderazione della quota azionaria prevista nell'ambito dell'Equity Ownership Plan (EOP) dal 50% ad almeno il 62,5% dell'importo differito e riducendo la quota del Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) dal 50% al 37,5%.

**Abbiamo portato dal 7% al 10% il «trigger» del DCCP connesso al coefficiente patrimoniale CET1 ad applicazione progressiva** per tutti i membri del GEB compreso il Group CEO. Ciò significa che se il coefficiente scende sotto il 10%, i relativi compensi differiti legati ai risultati vengono azzerati.

**Abbiamo modificato la metodologia di valutazione della performance per il Group CEO e gli altri membri del GEB introducendo una scorecard bilanciata.**

La valutazione della performance dei singoli membri del GEB avviene ora sulla base di parametri finanziari e qualitativi chiaramente definiti e quantificati in termini di ponderazioni relative.

In parallelo, abbiamo modificato come segue lo schema di remunerazione per i collaboratori di livello inferiore al GEB:

**Abbiamo modificato la composizione dei compensi differiti legati ai risultati**, aumentando la ponderazione della parte EOP dal 50% al 60% dell'importo differito e riducendo la quota DCCP dal 50% al 40%.

In considerazione delle dinamiche di mercato, **abbiamo alzato la soglia dei livelli di remunerazione** soggetti a differimento. Abbiamo introdotto coefficienti di differimento compresi tra il 40% e il 75% (contro il precedente tasso fisso del 60%) e allineato in maniera più efficiente

le condizioni per le assegnazioni dei compensi legati ai risultati agli obiettivi dell'azienda. In linea di massima, ciò significa che i collaboratori nella fascia bassa della forbice retributiva hanno beneficiato di livelli di differimento inferiori rispetto agli anni passati, mentre per quelli nella fascia alta di tale forbice i livelli di differimento sono aumentati. Abbiamo inoltre innalzato la soglia oltre la quale i compensi legati ai risultati vengono differiti da CHF/USD 250 000 a CHF/USD 300 000. Tale incremento, unitamente all'introduzione di aliquote di differimento progressive, porta i nostri livelli di differimento più in linea con quelli di mercato.

Sottolineiamo che tutti i nostri piani retributivi variabili prevedono il differimento di una quota significativa dei compensi legati ai risultati per un periodo massimo di cinque anni e contengono disposizioni in materia di decadenza. Tutti i piani prevedono che le performance di alcuni collaboratori siano soggette a condizioni. Tutti gli importi eccedenti il tetto di CHF/USD 1 milione sui pagamenti in contanti vengono differiti sotto forma di azioni nozionali nell'ambito dell'Equity Ownership Plan.



# Principali sviluppi normativi *e relativo recepimento*

## **Ordinanza contro le retribuzioni abusive nelle società anonime quotate in borsa**

Nel 2013 l'elettorato svizzero ha approvato l'iniziativa Minder. Il Consiglio federale svizzero ha emanato un'ordinanza a recepimento dell'iniziativa, che ha prodotto alcune modifiche nella governance delle società quotate in borsa. L'Ordinanza è entrata in vigore il 1° gennaio 2014, fatte salve alcune disposizioni transitorie.

Tra le altre cose, l'Ordinanza impone alle società di indire tra gli azionisti una votazione annuale vincolante sulla remunerazione dei membri del Consiglio di amministrazione e del GEB. Essa prevede inoltre che gli Statuti delle società quotate in borsa contengano disposizioni che regolamentano:

- i principali obblighi e poteri del comitato per le remunerazioni;
- i principi che disciplinano i compensi legati ai risultati e le remunerazioni sotto forma di azioni per i membri del Consiglio di amministrazione e del GEB;
- le restrizioni sui mandati esterni ricoperti dai membri del Consiglio di amministrazione e del GEB;
- i contratti di impiego e di mandato stipulati con i membri del Consiglio di amministrazione e del GEB e le restrizioni ai prestiti ad essi elargiti.

In conseguenza di ciò, UBS ha modificato i suoi Statuti. Il *Rapporto del Consiglio di amministrazione in merito alla proposta di modifiche degli Statuti*, allegato alla convocazione dell'Assemblea generale ordinaria, elenca le principali modifiche su cui gli azionisti UBS avranno la possibilità di votare nell'Assemblea generale ordinaria di quest'anno.

L'Ordinanza impone inoltre all'azienda di indire tra gli azionisti una votazione annuale vincolante sull'importo cumulativo delle remunerazioni complessive del Consiglio di amministrazione e del GEB.

## **Per quanto riguarda la remunerazione del GEB, il Consiglio di amministrazione propone di emendare gli Statuti come segue:**

L'importo cumulativo massimo della **remunerazione fissa deve essere approvato preventivamente per l'esercizio finanziario successivo**. Ciò significa, ad esempio, che nell'Assemblea generale ordinaria del 2015 gli azionisti voteranno sulla remunerazione fissa massima per l'esercizio finanziario 2016. Gli azionisti che parteciperanno all'Assemblea generale ordinaria nel 2015 approveranno la remunerazione fissa massima (che copre principalmente gli stipendi del GEB) per l'esercizio finanziario 2016. Tale proposta intende consentire a UBS e ai membri del GEB di pianificare su basi certe.

**Per quanto riguarda la remunerazione variabile complessiva, il Consiglio di amministrazione propone che gli azionisti approvino in maniera retroattiva le assegnazioni dei compensi legati ai risultati annui per i membri del GEB, relative all'esercizio finanziario precedente.** Ad esempio, la remunerazione variabile per l'esercizio 2014 verrà sottoposta all'approvazione degli azionisti nell'Assemblea generale ordinaria del 2015. Ciò significa che gli azionisti esprimono il loro voto in merito all'importo complessivo effettivo della remunerazione variabile di tutti i membri del GEB in carica, potendo basare la loro decisione sui risultati effettivi conseguiti dall'azienda nell'esercizio in questione.

È inoltre necessario provvedere ai casi in cui una persona entra a far parte del GEB o viene promossa all'interno dello stesso (ad esempio a Group CEO) dopo che la remunerazione fissa è già stata approvata. L'Ordinanza permette di istituire negli Statuti un monte «riserve» cui attingere per finanziare le remunerazioni fisse in tali circostanze. Il Consiglio di amministrazione propone un monte «riserve» che non ecceda complessivamente il 40% della remunerazione media annua totale pagata al GEB nei tre anni precedenti.

Riteniamo che questo approccio integrato consenta di ottenere il giusto equilibrio tra il necessario grado di certezza per l'azienda e i membri del GEB e la trasparenza in materia retributiva nei confronti dei nostri azionisti.

**Per quanto riguarda la remunerazione del Consiglio di amministrazione, la proposta è di modificare come segue gli Statuti:**

L'importo cumulativo massimo delle remunerazioni, compresa la remunerazione del Presidente, deve essere approvato preventivamente, ossia per il periodo che intercorre tra la votazione dell'Assemblea generale ordinaria e l'Assemblea generale ordinaria dell'anno successivo. In tal modo si ottiene l'allineamento tra il periodo di carica e quello retributivo.

La prima votazione vincolante sulle remunerazioni del Consiglio di amministrazione e del GEB si terrà in occasione dell'Assemblea generale ordinaria del 2015. In linea con quanto fatto a partire dal 2009, e in aggiunta alle nuove votazioni vincolanti sulla remunerazione cumulativa, UBS intende continuare a sottoporre il rapporto sulle remunerazioni alla votazione annua non vincolante degli azionisti.

**La direttiva dell'Unione europea in materia di requisiti di capitale (CRD IV)**

La direttiva europea in materia di requisiti di capitale del 2013 (CRD IV) in termini generali fissa a 1:1 il rapporto massimo della remunerazione variabile rispetto alla remunerazione fissa di determinati collaboratori degli istituti finanziari. Tuttavia, la direttiva prevede che le società possono portare tale rapporto a un massimo di 2:1 per tali collaboratori previa approvazione degli azionisti ottenuta secondo una procedura specifica, che assicura che i voti dei collaboratori che hanno un interesse ad

umentare il rapporto, non possono essere contati.

In conformità alla CRD IV, il Consiglio di amministrazione propone una votazione consultiva che fissi a 2:1 il rapporto massimo della remunerazione variabile rispetto alla remunerazione fissa per tutti i collaboratori identificati come appartenenti al «code staff» di UBS SA o altrimenti soggetti alla fissazione di un rapporto massimo ai sensi della CRD IV.

Ai sensi delle norme dell'Autorità di vigilanza del Regno Unito e/o degli standard tecnici normativi dell'Autorità bancaria europea, la definizione di «code staff» di UBS SA comprende il membri del senior management e i collaboratori in ruoli chiave che assumono o controllano rischi materiali per conto dell'azienda. Il «code staff» di UBS SA comprende altresì altre tipologie di collaboratori ai quali si applica tale limite in virtù dei loro livelli remunerativi e/o della funzione svolta.

Il rapporto esplicativo in materia di CRD IV della Prudential Regulation Authority afferma che le filiali delle aziende non comunitarie necessitano del voto degli azionisti della società non UE cui fanno capo le filiali. In virtù del fatto che le attività britanniche di UBS SA sono strutturate mediante una filiale londinese, scatta l'obbligo di ottenere un voto consultivo degli azionisti di UBS SA.

In considerazione della complessità della materia trattata, vi segnaliamo la possibilità di visionare una spiegazione più dettagliata della proposta e della raccomandazione del Consiglio di amministrazione in relazione alla CRD IV all'indirizzo [www.ubs.com/agg](http://www.ubs.com/agg).

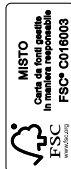
**Nei prossimi mesi del 2014** continueremo a riesaminare e, se necessario, a modificare il nostro schema di remunerazione per promuovere performance durature, allineamento dei rischi, e retribuzioni competitive in un contesto caratterizzato dall'aumento dell'attività di regolamentazione e dal mutamento delle condizioni operative. Per garantire il nostro successo futuro, dobbiamo attrarre e fidelizzare le persone migliori, in grado di conseguire performance durature per i nostri azionisti. Intendiamo trovare e mantenere un equilibrio tale da poter retribuire i nostri collaboratori in maniera efficace e responsabile. Nell'ambito del nostro lavoro, continueremo ad essere aperti alle istanze dei nostri azionisti e a ricercare occasioni di confronto sulle questioni retributive.



UBS SA  
Casella postale, CH-8098 Zurigo  
Casella postale, CH-4002 Basilea

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

© UBS 2014. Il simbolo delle chiavi e UBS sono fra i marchi protetti di UBS. Tutti i diritti riservati. Stampato in Svizzera su carta senza cloro con inchiostri a basso contenuto di oli minerali. Carta prodotta con pratiche di selvicoltura socialmente responsabili e rispettose dell'ambiente.



ClimatePartner<sup>o</sup>  
climaticamente neutrale  
Stampa | ID: 53232-1403-1088