



UBS Generalversammlung 2016

Axel A. Weber

Verwaltungsratspräsident



April 2016

Hinweis betreffend zukunftsgerichteter Aussagen

Dieser Bericht enthält «zukunftsgerichtete Aussagen», unter anderem Prognosen des Managements zur finanziellen Performance von UBS sowie Aussagen über erwartete Auswirkungen von Transaktionen und strategischen Initiativen in Bezug auf das Geschäft und die künftige Entwicklung von UBS. Während diese zukunftsgerichteten Aussagen die Einschätzung und Erwartungen von UBS zu den vorgenannten Themen widerspiegeln, können Risiken, Unsicherheiten und andere wichtige Faktoren die tatsächlich eintretenden Entwicklungen und Ergebnisse beeinflussen und dazu führen, dass diese wesentlich von den Erwartungen von UBS abweichen. Hierzu gehören u.a.: (i) der Grad des Erfolgs bei der Umsetzung der strategischen Pläne von UBS, einschliesslich der Kostensenkungs- und Effizienzinitiativen sowie der Ziele bezüglich risikogewichtete Aktiven (RWA) und des Leverage Ratio Denominator (LRD), und der Grad des Erfolges bei der Umsetzung von Änderungen in unserem Wealth-Management-Geschäft zur Anpassung an die Entwicklung der Markt-, aufsichtsrechtlichen und sonstigen Bedingungen; (ii) das anhaltende Tief- oder Negativzinsumfeld, die Entwicklungen im makroökonomischen Umfeld und den Märkten, in denen UBS tätig ist oder von denen UBS abhängt, inklusive Schwankungen an den Wertpapiermärkten, der Liquidität, Risikoprämien und Wechselkurse sowie Auswirkungen des Wirtschaftsumfelds und von Marktentwicklungen auf die finanzielle Position bzw. die Bonität von Kunden und Gegenparteien von UBS; (iii) Änderungen der Verfügbarkeit von Kapital und Finanzierung, inklusive Änderungen der Risikoprämien und Ratings von UBS, sowie die Verfügbarkeit und Finanzierungskosten, um die Anforderungen an Schuldinstrumente, welche für die Erfüllung der Anforderungen in Bezug auf die Verlustabsorptionskapazität (total loss-absorbing capacity, TLAC) herangezogen werden können, oder das verlustabsorbierende Kapital zu erfüllen; (iv) Änderungen oder die Umsetzung der Finanzgesetzgebung und Regulierung in der Schweiz, den USA, in Grossbritannien und auf anderen Finanzplätzen, die möglicherweise strengere Kapital-, TLAC-, Leverage-Ratio-, Liquiditäts- und Finanzierungsanforderungen, zusätzlichen Steueranforderungen, Abgaben, Beschränkungen der erlaubten Tätigkeiten, Vergütungsbeschränkungen oder anderen Massnahmen auferlegen oder dazu führen; (v) Unsicherheit darüber, wann und in welchem Umfang die Eidgenössische Finanzmarktaufsicht (FINMA) einer Reduktion der zusätzlichen RWA aufgrund der zwischen UBS und der FINMA vereinbarten Ausweitung der operationellen Risikokapital-Analyse zustimmen oder eine begrenzte Reduzierung der Kapital- oder gone-concern-Anforderungen aufgrund der Massnahmen zur Verringerung des Abwicklungsrisikos gutheissen wird; (vi) der Grad des Erfolgs bei der Umsetzung von Änderungen, die UBS an ihrer rechtlichen Struktur vornimmt, um ihre Abwicklungsfähigkeit zu verbessern und damit verbundene regulatorische Anforderungen zu erfüllen, inklusive Veränderungen ihrer Rechtsstruktur und dem Berichtswesen, welche verlangt sind, um verstärkte Aufsichtsstandards in den USA zu implementieren, eine Dienstleistungsunternehmenstruktur zu implementieren, die Übertragung des Geschäftsbereichs Asset Management auf eine Holdinggesellschaft, und der möglichen Notwendigkeit weiterer Anpassungen der Rechtsstruktur oder des Buchungsmodells als Reaktion auf rechtliche und regulatorische Anforderungen, bezogen auf Kapitalanforderungen, Abwicklungsanforderungen sowie Vorstösse in der Schweiz und anderen Ländern betreffend obligatorischer Strukturreformen für Banken; (vii) die Änderung der Wettbewerbsposition von UBS, einschliesslich der Frage, ob Unterschiede bei regulatorischen Kapital- und sonstigen Anforderungen auf wichtigen Finanzplätzen sich nachteilig auf die Konkurrenzfähigkeit von UBS in bestimmten Geschäftsfeldern auswirken; (viii) Änderungen des auf unser Geschäft anwendbaren Verhaltensstandards, die aus neuen Regulierungen oder der neuen Durchsetzung existierender Standards resultieren können, einschliesslich Massnahmen, um neue oder verstärkte Pflichten im Rahmen des Kundenverkehrs oder bei der Ausübung und Bearbeitung von Kundentransaktionen aufzuerlegen; (ix) die Haftung von UBS oder mögliche Einschränkungen oder Strafen, welche die Aufsichtsbehörden UBS infolge von Rechtsstreitigkeiten, vertraglichen Forderungen und regulatorischen Untersuchungen auferlegen (einschliesslich der Möglichkeit von gewissen Geschäftsbereichen ausgeschlossen zu werden oder des Verlustes von Lizenzen oder Privilegien aufgrund von regulatorischen oder anderen behördlichen Sanktionen); (x) die Folgen von steuerlichen oder regulatorischen Entwicklungen für das grenzüberschreitende Geschäft von UBS und dementsprechende mögliche Änderungen von Weisungen und Grundsätzen von UBS; (xi) die Fähigkeit von UBS, Mitarbeiter für sich zu gewinnen und an sich zu binden, die für die Ertragsgenerierung sowie die Führung, Unterstützung und Kontrolle ihrer Geschäftsbereiche erforderlich ist und die möglicherweise durch Wettbewerbsfaktoren, u.a. die Vergütungspolitik, beeinflusst wird; (xii) Änderungen der Rechnungslegungs- oder Steuerstandards und Bestimmungen oder deren Auslegungen, die den Ausweis von Gewinnen oder Verlusten, die Bewertung des Goodwill, die Anerkennung latenter Steueransprüche und andere Aspekte beeinflussen; (xiii) Grenzen der Effizienz der UBS-internen Prozesse für Risikomanagement, -kontrolle, -messung und -prognose sowie von Finanzmodellen im Allgemeinen; (xiv) die Fähigkeit von UBS, bei technologischen Entwicklungen mit der Konkurrenz Schritt halten zu können, namentlich im Handelsgeschäft; (xv) der Eintritt von operativen Betriebsstörungen wie Betrug, Fehlverhalten, unautorisierte Handelsgeschäfte, Finanzkriminalität, Cyber-Attacken und Systemausfälle; (xvi) Einschränkungen der Fähigkeit von UBS Group AG Zahlungen oder Ausschüttungen vorzunehmen, einschliesslich aufgrund von Einschränkungen der Fähigkeit von Tochtergesellschaften, direkt oder indirekt, Darlehen oder Ausschüttungen vorzunehmen, oder, im Falle von finanziellen Schwierigkeiten, aufgrund der Ausübung der weitgehenden, gesetzlich übertragenen Kompetenzen der FINMA in Bezug auf Schutzmassnahmen, Sanierungs- und Liquidationsverfahren; (xvii) der Grad, in welchem Änderungen bezüglich Regulierung, Kapital oder Rechtsstruktur, Finanzergebnisse oder andere Faktoren, einschliesslich Methodologien, Annahmen und Stressszenarien, die Fähigkeit von UBS beeinträchtigen können, ihre geäusserten Kapitalrenditeziele zu wahren; und (xviii) die Folgen, die diese oder andere Faktoren oder nicht absehbare Ereignisse für die Reputation der Bank haben können, sowie deren Folgewirkungen auf unser Geschäft und unsere Performance. Die Reihenfolge der oben genannten Faktoren stellt keinen Hinweis auf ihre Eintrittswahrscheinlichkeit oder das mögliche Ausmass ihrer Konsequenzen dar. Unsere geschäftlichen und finanziellen Ergebnisse können auch von anderen, in bisherigen und zukünftigen Berichten und Pflichtmeldungen – u.a. an die US Securities and Exchange Commission (SEC) – identifizierten Faktoren nachteilig beeinflusst werden. Weitere Informationen zu diesen Faktoren finden sich in Dokumenten von UBS und Pflichtmeldungen, u.a. dem auf Formular 20-F erstellten Jahresbericht für das am 31. Dezember 2015 zu Ende gegangene Geschäftsjahr, die UBS bei der SEC eingereicht hat. UBS ist nicht verpflichtet (und lehnt ausdrücklich jede Verpflichtung ab), ihre zukunftsgerichteten Aussagen aufgrund von neuen Informationen, künftigen Ereignissen oder aus anderen Gründen anzupassen.

Hinweis für Investoren: Dieses Dokument und die darin enthaltenen Informationen werden ausschliesslich zu Informationszwecken veröffentlicht und sind nicht als Aufforderung zur Abgabe eines Kauf- oder Verkaufsangebots für irgendwelche Wertpapiere oder andere Finanzinstrumente in der Schweiz, den USA oder einer anderen Rechtsordnung zu verstehen. Auf der Basis dieses Dokuments sollte keine Anlageentscheidung bezüglich Wertpapieren getroffen werden, die von UBS oder einem ihrer verbundenen Unternehmen stammen oder mit ihnen zusammenhängen. Weitere Informationen hierzu finden Sie in der Mitteilung zu den Ergebnissen des vierten Quartals 2015, im Financial Supplement und im per 31. Dezember 2015 auf Formular 20-F erstellten Jahresbericht von UBS. UBS macht keinerlei Zusicherung und übernimmt keinerlei Gewähr, weder ausdrücklicher noch impliziter Art, hinsichtlich der Richtigkeit, Vollständigkeit, Zuverlässigkeit oder Vergleichbarkeit der Informationen bezüglich Drittparteien, die ausschliesslich auf öffentlich verfügbaren Informationen beruhen. UBS übernimmt keine Verpflichtung, die hierin enthaltenen Informationen zu aktualisieren.

© UBS 2016. Das Schlüsselsymbol und UBS gehören zu den geschützten Marken von UBS. Alle Rechte vorbehalten.

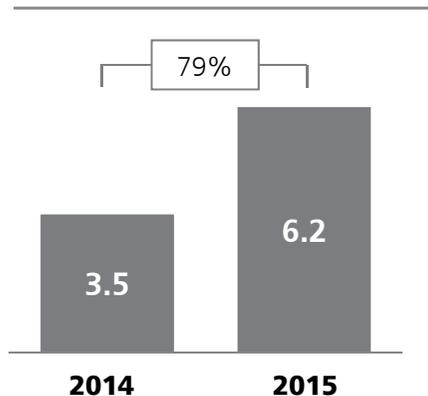
Kernaussagen

Höhere Dividenden und leistungsabhängige Zuteilungen dank starker Profitabilitätssteigerung

- Unser Vergütungssystem setzt die Generierung attraktiver und nachhaltiger Renditen für unsere Aktionäre voraus und ist seit 2012 weitgehend unverändert
- Unser Vergütungsansatz spiegelt unsere Verpflichtung wider, hervorragende Leistung wettbewerbsfähig zu vergüten und gleichzeitig für unsere Investoren Erträge zu erwirtschaften und regulatorische Kapitalanforderungen zu erfüllen
- UBS erzielte 2015 ein starkes Geschäftsergebnis:
 - Der den Aktionären zurechenbare Reingewinn **stieg um 79%** auf CHF 6.2 Milliarden
 - Strategische Kosteneinsparungen führten zur Senkung der **Nettoaufwendungen um insgesamt CHF 1.1 Milliarden gegenüber 2013**
 - Fortschritte in der Restrukturierungs- und Abwicklungsplanung durch die Gründung von UBS Switzerland AG
 - **Steigerung der Leverage Ratio um 120 Basispunkte** auf 5.3% und **unserer harten Kernkapitalquote (CET1) um 110 Basispunkte** auf 14.5%, die höchste in unserer Vergleichsgruppe von grossen, weltweit tätigen Banken
- Vorschlag einer **ordentlichen Dividende von CHF 0.60 pro Aktie, eine Steigerung von 20% gegenüber 2014**, die unser starkes operatives Ergebnis widerspiegelt, und einer **Sonderdividende von CHF 0.25 pro Aktie** für die bedeutende Erhöhung von latenten Steueransprüchen in 2015

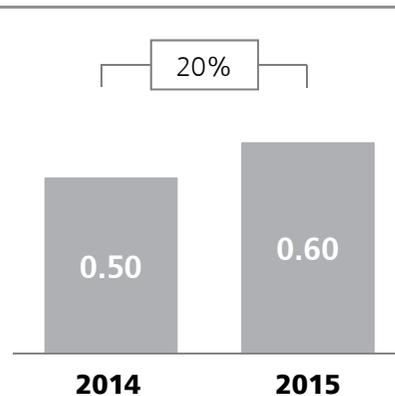
Reingewinn

Mrd. CHF



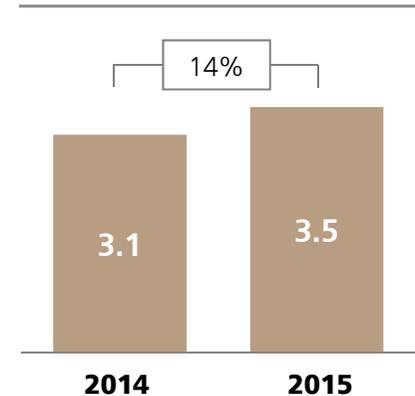
Ordentliche Dividende

CHF pro Aktie



Pool für leistungsabhängige Zuteilungen

Mrd. CHF

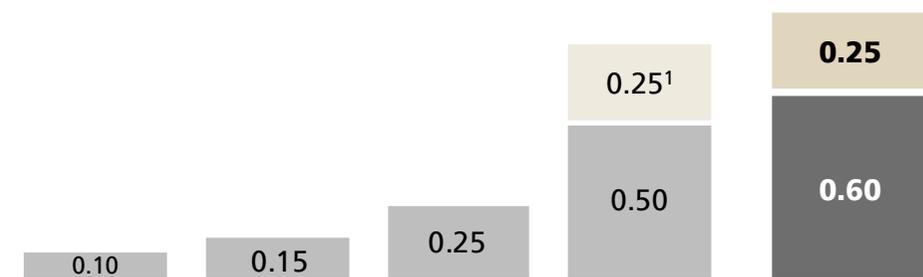


Attraktive Renditen für unsere Aktionäre

Vorgeschlagene Dividende pro Aktie für 2015: CHF 0.60 ordentliche und CHF 0.25 Sonderdividende

Gesamtkapitalrendite pro Aktie

CHF pro Aktie



- Wir verfolgen das Ziel einer Ausschüttungsquote von mindestens 50% des zurechenbaren Reingewinns²
- Wir verfolgen das Ziel einer progressiven Steigerung der ordentlichen Dividende

Geschäftsjahr	2011	2012	2013	2014	2015
Harte Kernkapitalquote (CET1) vollständig umgesetzt	~6.7%	~9.8%	12.8%	13.4%	14.5%
Ausschüttungsquote³	9%	N/M	30%	82%	52%

Traktanden der Generalversammlung 2016

"Say-on-pay"-Traktanden

Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht	Der Verwaltungsrat beantragt, den Vergütungsbericht 2015 der UBS Group AG in einer Konsultativabstimmung zu bestätigen.
Genehmigung der variablen Vergütung der Konzernleitung	Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung des Gesamtbetrags der variablen Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2015 in Höhe von CHF 71,250,000.
Genehmigung der fixen Vergütung der Konzernleitung	Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung des maximalen Gesamtbetrags der fixen Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2017 in Höhe von CHF 28,500,000.
Genehmigung der Vergütung des Verwaltungsrates	Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung des maximalen Gesamtbetrags der Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrates für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2016 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2017 in Höhe von CHF 14,000,000.

Weitere Traktanden

- Verwendung des Ergebnisses und Ausschüttung der Dividenden aus der Kapitaleinlagereserve:
 - Ordentliche Dividende in Höhe von CHF 0.60 pro Aktie spiegelt unser starkes operatives Ergebnis wider
 - Sonderdividende in Höhe von CHF 0.25 pro Aktie spiegelt bedeutende Erhöhung von latenten Steueransprüchen in 2015 wider
- Wahl neuer Mitglieder des Verwaltungsrates:
 - Robert W. Scully
 - Dieter Wemmer

Unsere drei Schlüssel zum Erfolg

Leistungsmanagement ist an gewünschter Kultur und Verhaltensweisen ausgerichtet

Pfeiler

Kapitalkraft

Effizienz und Effektivität

Risikomanagement

Prinzipien

Kundenfokus

Exzellenter Service

Nachhaltige Leistung

Verhaltensweisen

Integrität

Zusammenarbeit

Hinterfragen

Was ist die Grundlage unserer Strategie?

Wofür stehen wir als Unternehmen?

Wie führen wir unsere Mitarbeiter?

Grundsätze einer guten Aufsicht

Klarer Erwartungsrahmen zu Aufsichtspflichten:

- Vorbildfunktion hinsichtlich professionellem Verhalten
- Schwierigkeiten offen ansprechen, auf ungewöhnliche Verhaltensweisen und Warnsignale achten, um sicherzustellen, dass allfällige Probleme gelöst werden

UBS House View on Leadership

- Explizite Erwartung für leitende Mitarbeiter, die einen konzernweit einheitlichen Standard für Führungskompetenz definiert
- Integriert in Einstellungs- und Weiterentwicklungsprozesse für Positionen ab Direktor-Ebene

Führungskräfteentwicklung und Training

- Senior Leadership Experience: integriertes Entwicklungsprogramm für unsere 300 obersten Führungskräfte, um unsere strategischen und kulturellen Prioritäten voranzutreiben
- Accelerate/Ascent: Entwicklungsprogramme für ED, D und AD-Ebenen mit dem Ziel, unsere besten Talente auf höhere Positionen vorzubereiten und den Führungskräfte-Pool unseres Unternehmen aufzubauen
- Obligatorische Schulungen: im Jahr 2015 wurden über 800,000 obligatorische Kurse absolviert, eine Steigerung von ~14% gegenüber 2014; ~65% der Schulungen bezogen sich auf Compliance und operationale Risikokontrolle

Leistungsbeurteilung

- Individuelle Leistungs-, Verhaltens- und Risikoziele abgeleitet von Unternehmenszielen
- "Multi-Rater"-Ansatz zur Beurteilung, was erreicht wurde und wie es erreicht wurde
- Separate Beurteilung von Zielen und Verhaltensweisen, wobei beides in Entscheidungen für Weiterentwicklung, Vergütung und Beförderung einfließt
- Verfall eines Teils oder der gesamten aufgeschobenen Vergütung bei bestimmten nachteiligen Handlungen
- Performance-Bedingungen für variable Vergütung beabsichtigt, die Interessen an jenen der Aktionäre und Obligationäre auszurichten
- 2015 wurden firmenweit durchschnittlich 38% und auf GEB-Stufe 86% der leistungsabhängigen Zuteilungen aufgeschoben

UBS and Society

Bereichsübergreifende Initiative, um Nachhaltigkeit zum Standard im Alltag zu machen

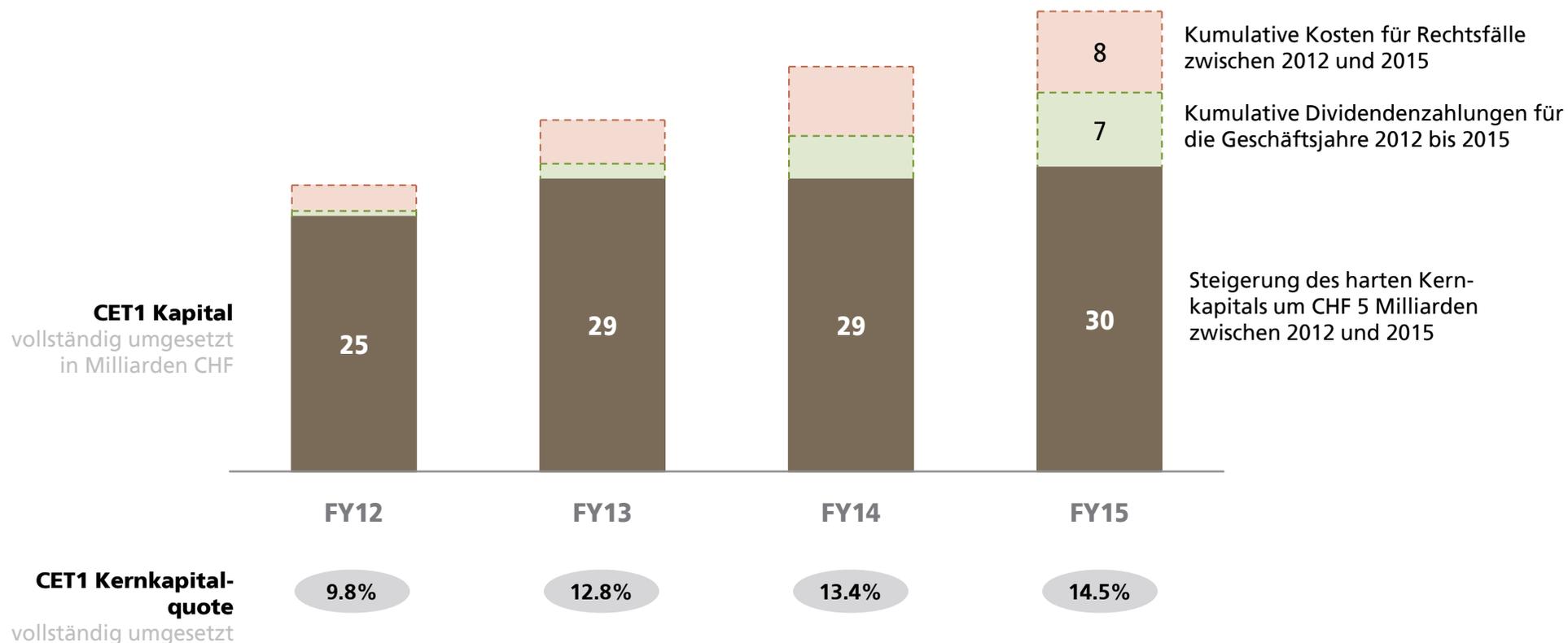


Anhang

Ergänzende Informationen

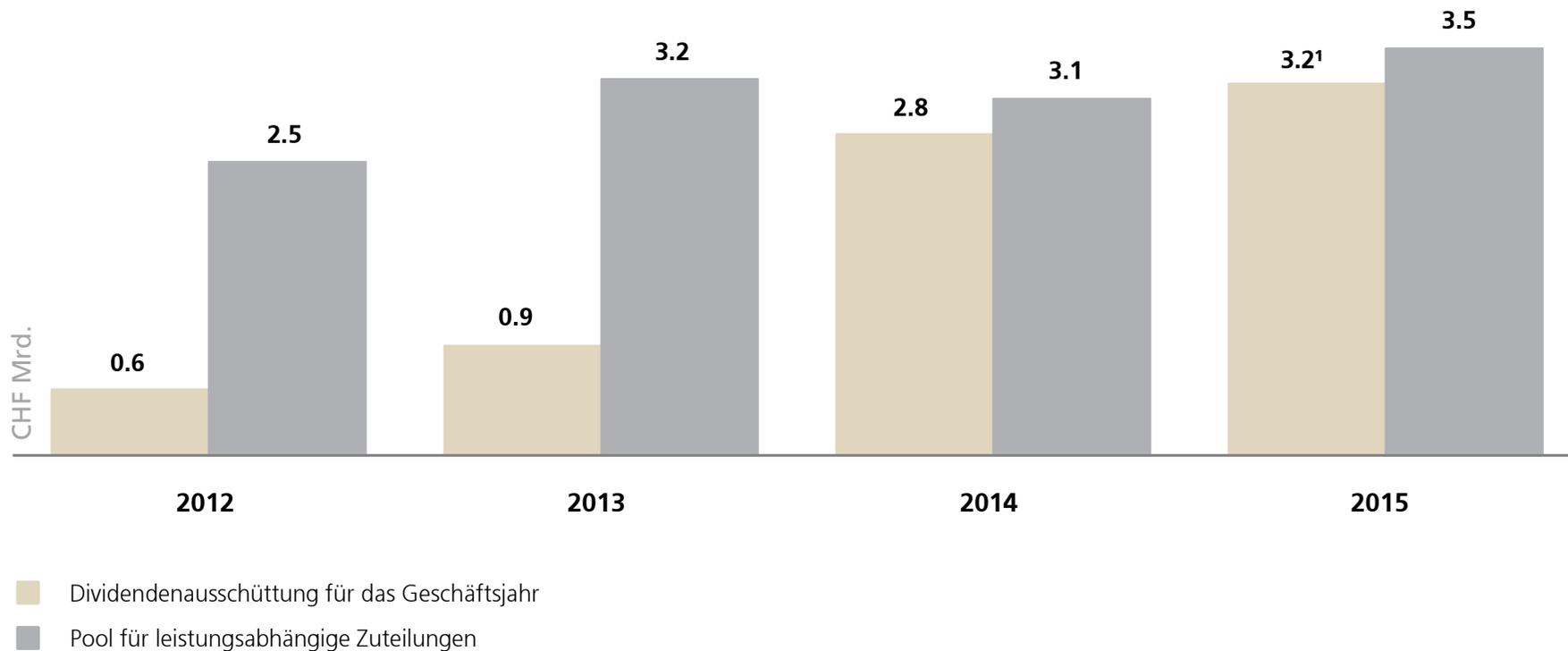
Wesentliche Kapitalgenerierung während Transformation

Kapitalbildung von CHF 20 Mrd. zwischen 2012 und 2015 vor Dividenden und Rechtsfällen¹

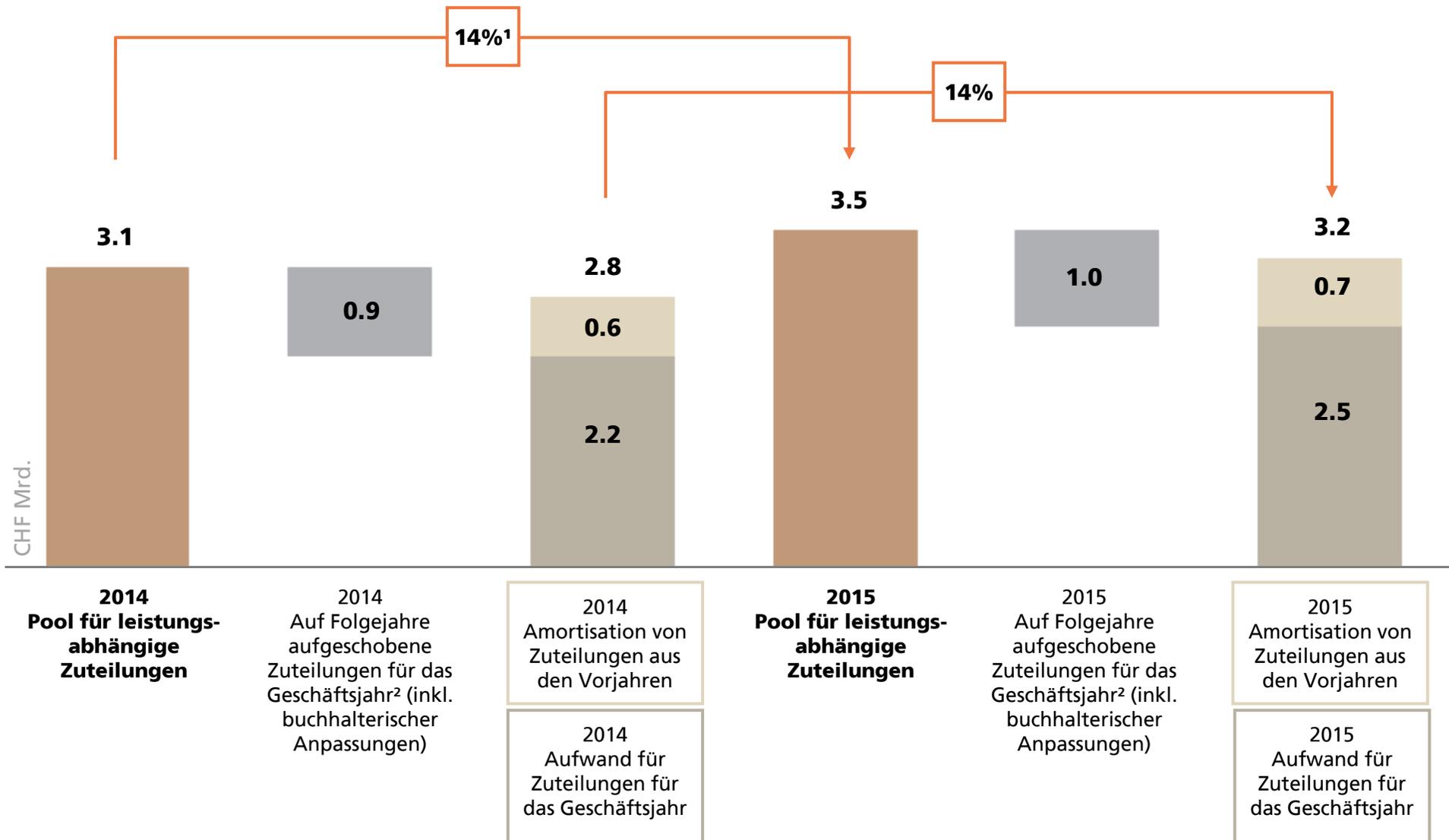


Bonus Pool und Dividendenausschüttung

Dividendenausschüttungen von CHF 7,5 Mrd. seit Beschleunigung unserer Strategie¹



Aufwand für leistungsabhängige Zuteilungen



Scorecard für den Group CEO

Quantitative Messgrössen ¹ (65%)		Ergebnis 2015	Gewichtung	Zielerreichung 2015	
Bereinigter Group RoTE	13.7%	25%	gg. Plan gg. 2014		
Bereinigter Vorsteuergewinn des Konzerns ²	CHF 6.5 Mrd.	25%	gg. Plan gg. 2014		
- CET1-Kernkapitalquote (vollst. umgesetzt) - Post-Stress CET1-Kernkapitalquote (vollst. umgesetzt) - Leverage Ratio für Schweizer SRB (vollst. umgesetzt) ³	14.5% >10% 4.9%	15%	gg. Plan gg. 2014		
Qualitative Messgrössen ⁴ (35%)		Gewichtung	Zielerreichung 2015		
Pfeiler Kapitalbewirtschaftung, Effizienz und Effektivität, Risikomanagement	35%	gg. Zielen			
Prinzipien Kundenorientierung, nachhaltige Leistung und exzellenter Service		gg. Zielen			
Verhaltensweisen Integrität, Zusammenarbeit und Hinterfragen		gg. Zielen			

Siehe Seite 14 für wichtige Hinweise zu bereinigten Ergebnissen, Kennzahlen der Kapitalbewirtschaftung und Währungsumrechnungen in dieser Präsentation
 1 Quantitative Messgrössen und Ziele beruhen auf der Grundlage interner Performance-Zielsetzungen in der Unternehmensplanung 2015; 2 Bereinigter Konzerngewinn vor Steuern ausschliesslich Kosten für gewisse Rechtsfälle sowie für regulatorische und ähnliche Angelegenheiten; 3 Leverage Ratio für Schweizer SRB, vollständig umgesetzt per 31. Dezember 2015, basierend auf früheren Schweizer SRB-Bestimmungen, welche zum Zeitpunkt der Planung für das Jahr 2015 anwendbar waren. Auf Basis der neuen SRB-Bestimmungen ist die Leverage Ratio per 31. Dezember 2015 5.3%; siehe Abschnitt "Kapitalbewirtschaftung" des Geschäftsberichts 2015 für weitere Informationen; 4 Die qualitativen Messgrössen, welche zur Beurteilung der Leistung des Group CEO verwendet wurden, werden in der Tabelle "Übersicht der quantitativen und qualitativen Messgrössen – Balanced Scorecard" des Geschäftsberichts 2015 detailliert beschrieben

Vergütungsstruktur für Mitglieder der Konzernleitung

Gesamter Pool für leistungsabhängige Zuteilungen an Konzernleitungsmitglieder beträgt 1,3% des bereinigten Vorsteuergewinns und liegt deutlich unter der Schwelle von 2,5%

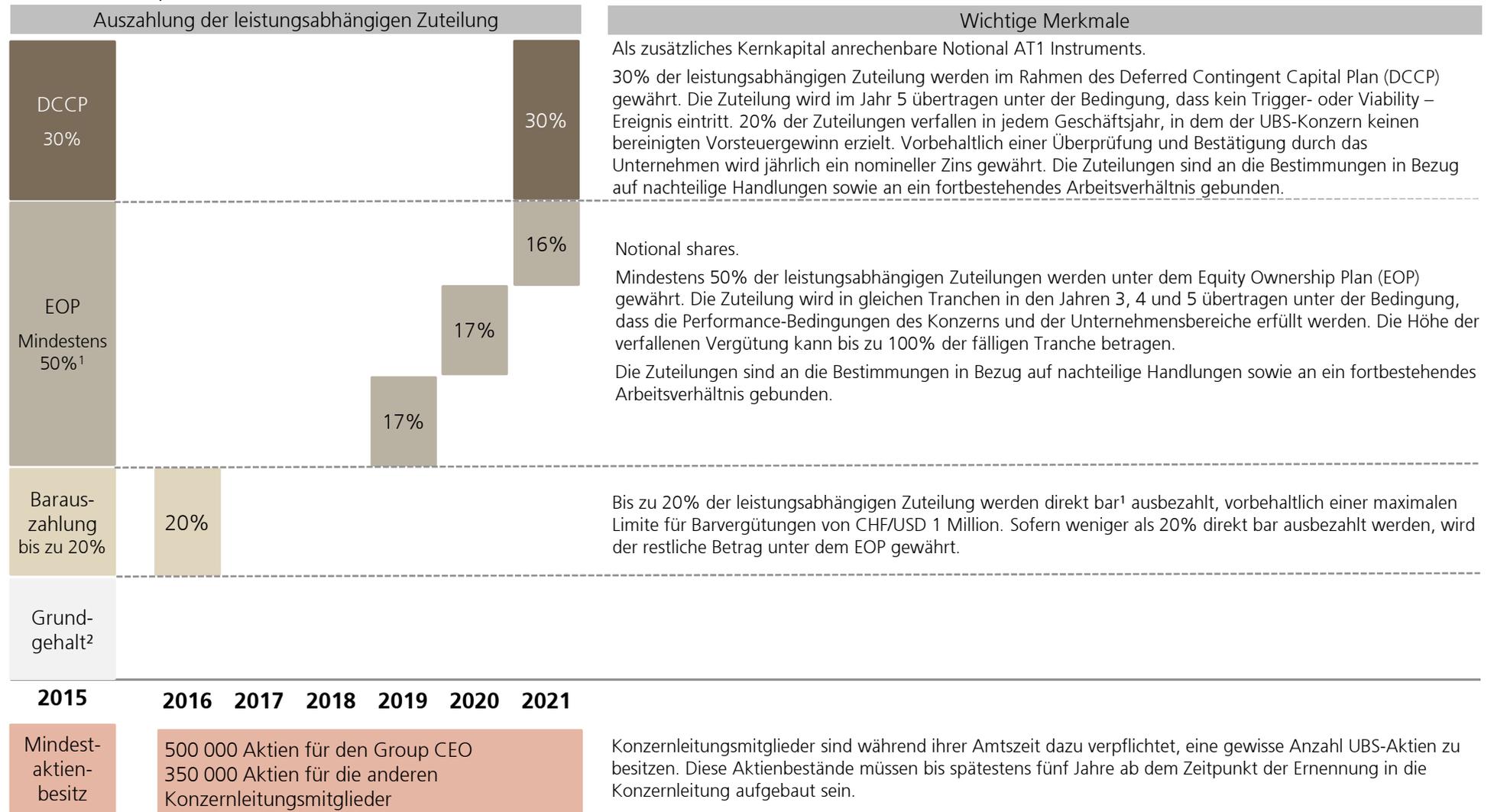
Vergütungsstruktur

Höchstgrenze für leistungsabhängige Zuteilungen für den Group CEO	5-faches Jahresgrundgehalt
Höchstgrenze für leistungsabhängige Zuteilungen für andere Konzernleitungsmitglieder	7-faches Jahresgrundgehalt
Höchstgrenze für leistungsabhängige Zuteilungen für die gesamte Konzernleitung	2,5% des bereinigten Konzern-Vorsteuergewinns
Festlegung individueller leistungsabhängiger Zuteilungen	KPI-Scorecard
Aktienanteil der aufgeschobenen Vergütung	Mindestens 50%
DCCP-Anteil der aufgeschobenen Vergütung	30%
Direkte Barkomponente	Bis zu 20%, maximal CHF / USD 1 Million
DCCP-Schwellenwert für Kernkapitalquote (Tier 1, stufenweise umgesetzt)	10%

Vergütungsstruktur 2015 für Mitglieder der Konzernleitung

Von den jährlichen leistungsabhängigen Zuteilungen werden bis zu 20% direkt in bar ausbezahlt. Mindestens 80% werden für bis zu fünf Jahre aufgeschoben, wobei 50% über den Equity Ownership Plan (EOP) und die verbleibenden 30% über den Deferred Contingent Capital Plan (DCCP) gewährt werden.

Illustratives Beispiel:



Wichtige Hinweise zu dieser Präsentation

Bereinigte Ergebnisse

Bei den bereinigten Ergebnissen handelt es sich um Finanzkennzahlen ausserhalb der Rechnungslegungsstandards (Non-GAAP Finanzkennzahlen) gemäss Definition der SEC. Siehe Seite 93 des Geschäftsberichts 2015 auf der Webseite www.ubs.com/investors unter "Geschäftsberichte" für weitere Informationen zu den bereinigten Ergebnissen.

Falls für eine bestimmte Kennzahl zutreffend (z.B. bereinigte Rendite auf Eigenkapital abzüglich Goodwill und anderer immaterieller Vermögenswerte), werden Bereinigungen auf einer nach-steuerlichen Basis unter Anwendung des indikativen Steuersatzes berechnet. Siehe Seite 103 des Geschäftsbericht 2015 für weitere Informationen.

Informationen zur Kapitalbewirtschaftung

Kennzahlen zur Kapitalbewirtschaftung in dieser Präsentation basieren auf dem für Schweizer systemrelevante Banken (SRB) anwendbaren BIZ Basel III Regelwerk. Die in der Präsentation verwendeten Kennzahlen sind auf Basis vollständiger Umsetzung berechnete Schweizer SRB Basel III-Zahlen, sofern nicht anders angegeben.

Die Basel III risikogewichteten Aktiven in dieser Präsentation sind auf vollständig umgesetzter Basel III-Basis angegeben, sofern nicht anders angegeben. Unsere risikogewichteten Aktiven gemäss BIS Basel III entsprechen jenen gemäss Schweizer SRB Basel III.

Die Kennzahlen Leverage Ratio und Leverage Ratio Denominator in dieser Präsentation wurden gemäss vollständig umgesetzten Swiss SRB-Regeln berechnet, sofern nicht anders angegeben. Ab 31.12.15 sind diese Kennzahlen im Einklang mit den BIZ Basel III-Vorschriften.

Siehe Abschnitt "Kapitalbewirtschaftung" im Geschäftsbericht 2015 für weitere Informationen.

Währungsumrechnung

Monatliche Positionen der Erfolgsrechnung von ausländischen Geschäftsbetrieben, deren funktionale Währung nicht dem Schweizer Franken entspricht, werden mit Stichtagskursen per Monatsende in Schweizer Franken umgerechnet.

Rundungsdifferenzen

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