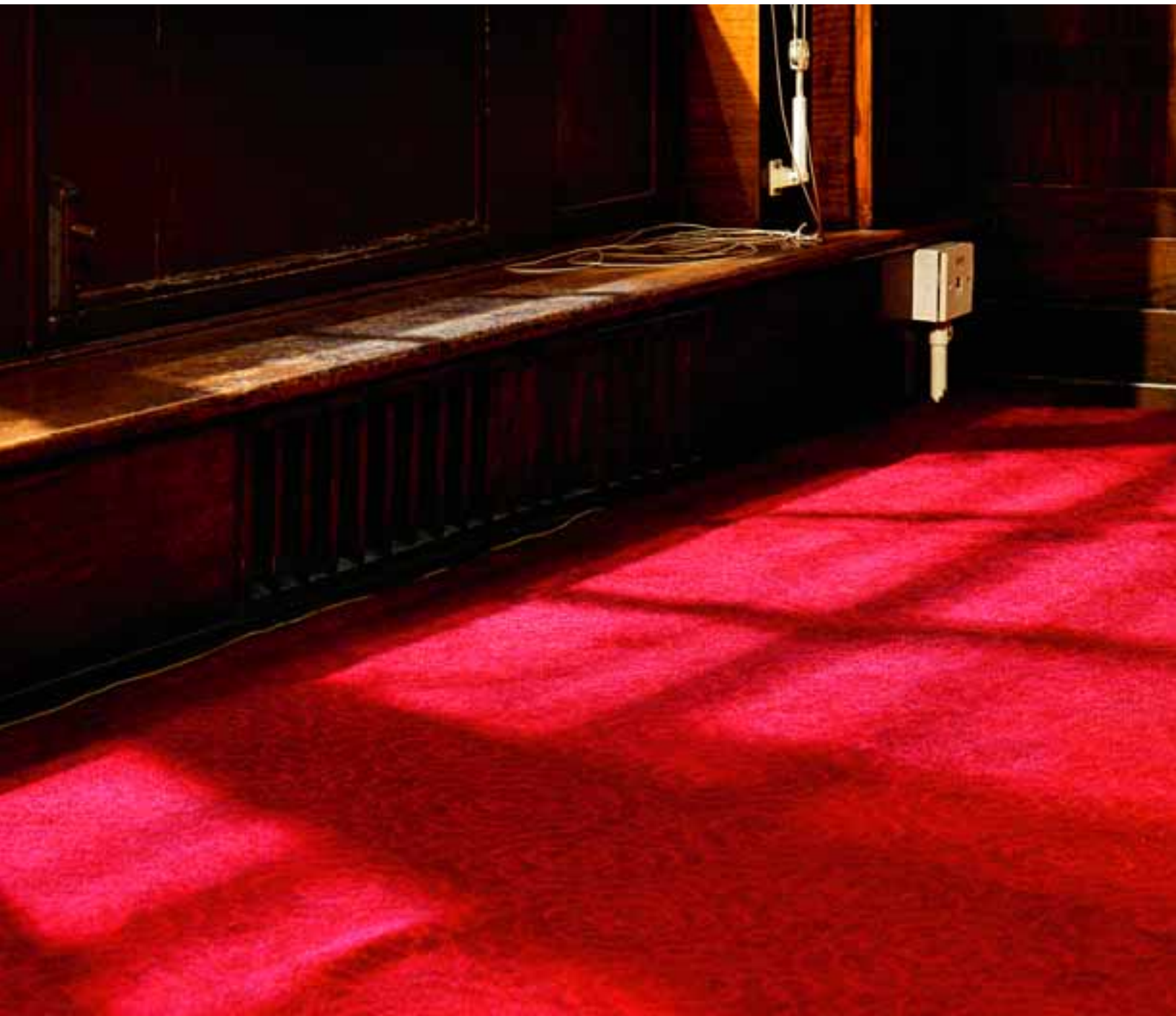


# Handbuch 2004/2005





<b>Einleitung</b>	<b>1</b>
Kennzahlen UBS	2
UBS auf einen Blick	3
Informationsportfolio	4
Kontaktadressen	6
<b>UBS</b>	<b>7</b>
Strategie und Organisation	8
Branchentrends	10
Unsere Leitwerte	12
Entstehung von UBS	15
<b>Die Unternehmensgruppen</b>	<b>17</b>
Wealth Management & Business Banking	18
Global Asset Management	26
Investment Bank	30
Wealth Management USA	35
Corporate Center	39
<b>Industrial Holdings</b>	<b>43</b>
<b>Finanzbewirtschaftung</b>	<b>45</b>
Risikobewirtschaftung und Risikokontrolle	46
Kreditrisiko	50
Marktrisiko	62
Liquiditätsbewirtschaftung und Finanzierung	70
Operationelles Risiko	72
Motor-Columbus	74
<b>Kapitalbewirtschaftung und UBS-Aktie</b>	<b>75</b>
Kapitalbewirtschaftung	76
Kapitalkraft	77
Eigene Aktien	79
Dividende von UBS	81
UBS-Aktie im Jahr 2004	82
<b>Corporate Governance</b>	<b>85</b>
Einführung und Grundsätze	86
Konzernstruktur und Aktionariat	87
Kapitalstruktur	89
Verwaltungsrat	91
Konzernleitung	98
Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen	101
Mitwirkungsrechte der Aktionäre	110
Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen	112
Revision	113
Informationspolitik	116
Gesetzgebung und Aufsichtsbehörden	118
Erfüllung der Corporate-Governance- Kotierungsstandards der NYSE	121
Senior Leadership	124
<b>Corporate Responsibility</b>	<b>127</b>

# Einleitung

Sie halten die fünfte Ausgabe des jährlich erscheinenden UBS-Handbuchs in Ihren Händen.

Im vorliegenden Handbuch ist UBS beschrieben: ihre Strategie, Organisation und Unternehmensgruppen. Die Grundsätze der Risikobewirtschaftung sind ebenso dargelegt wie die Entwicklungen in den Bereichen Kredit- und Marktrisiko und in der Bilanzbewirtschaftung während des Jahres 2004.

Wie in den vergangenen Jahren gehen wir zudem ausführlich auf die Corporate Governance von UBS sowie das Verhältnis zu den Aufsichtsbehörden und Aktionären ein. Umfassende Angaben zur UBS-Aktie sind ebenfalls zu finden.

Es empfiehlt sich, dieses Handbuch in Verbindung mit den übrigen von UBS veröffentlichten Informationen (siehe Seite 4) zu lesen.

Wir hoffen, Ihnen mit diesen Dokumenten nützliche und aufschlussreiche Informationen zu vermitteln. Wir sind überzeugt, dass die Berichterstattung von UBS bezüglich Umfang und Detaillierungsgrad bereits höchsten Ansprüchen genügt. Anregungen Ihrerseits, wie Inhalt und Präsentation der von uns publizierten Berichte noch verbessert werden könnten, nehmen wir gerne entgegen.

Mark Branson  
Chief Communication Officer  
UBS

# Kennzahlen UBS

## UBS Erfolgsrechnung

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Für das Geschäftsjahr endend am			Veränderung in %
	31.12.04	31.12.03	31.12.02	31.12.03
Konzernergebnis	8 089	6 239	3 530	30
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie (CHF) <sup>1</sup>	7.68	5.59	2.92	37
Verwässertes Ergebnis pro Aktie (CHF) <sup>1</sup>	7.47	5.48	2.87	36
Eigenkapitalrendite (%) <sup>2</sup>	24,7	17,8	8,9	

### Um finanzielle Sonderfaktoren bereinigte Kennzahlen zur Leistungsmessung vor Goodwill<sup>3,4</sup>

Unverwässertes Ergebnis pro Aktie (CHF) <sup>5</sup>	8.60	6.43	4.57	34
Eigenkapitalrendite (%) <sup>6</sup>	27,7	20,5	13,9	

### Finanzdienstleistungsgeschäft<sup>7</sup>

Geschäftsertrag	37 402	33 790	34 107	11
Geschäftsaufwand	26 935	25 613	29 570	5
Konzernergebnis	8 044	6 239	3 530	29
Geschäftsaufwand / Geschäftsertrag (%) <sup>8</sup>	72,6	75,6	86,4	
Neugelder Wealth-Management-Geschäft (Mrd. CHF) <sup>9</sup>	59,4	50,8	36,2	
Personalbestand auf Vollzeitbasis	67 424	65 929	69 061	2

### Um finanzielle Sonderfaktoren bereinigtes Ergebnis vor Goodwill<sup>3,4</sup>

Geschäftsertrag	37 402	33 629	33 880	11
Geschäftsaufwand	26 048	24 670	27 110	6
Konzernergebnis	8 931	7 180	5 524	24
Geschäftsaufwand / Geschäftsergebnis (%) <sup>8</sup>	70,2	73,2	79,7	

## Kennzahlen UBS Bilanz- und Kapitalbewirtschaftung

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Per			Veränderung in %
	31.12.04	31.12.03	31.12.02	31.12.03
<b>Schlüsselzahlen Bilanz</b>				
Total Aktiven	1 734 784	1 550 056	1 346 678	12
Eigenkapital	34 978	35 310	38 952	(1)
<b>Börsenkapitalisierung</b>	103 638	95 401	79 448	9
<b>BIZ-Kennzahlen</b>				
Tier-1-Kapital (%) <sup>10</sup>	11,8	11,8	11,3	
Gesamtkapital Tier 1 und 2 (%)	13,6	13,3	13,8	
Risikogewichtete Aktiven	264 125	251 901	238 790	5
<b>Verwaltete Vermögen (Mrd. CHF)</b>	2 250	2 133	1 959	5
<b>Langfristige Ratings</b>				
Fitch, London	AA+	AA+	AAA	
Moody's, New York	Aa2	Aa2	Aa2	
Standard & Poor's, New York	AA+	AA+	AA+	

<sup>1</sup> Für Details zur Berechnung der Ergebnisse pro Aktie siehe Anmerkung 8 im Anhang zur Konzernrechnung. <sup>2</sup> Konzernergebnis/Durchschnittliches Eigenkapital abzüglich Dividende. <sup>3</sup> Die Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen sind in dieser Berechnung nicht enthalten. <sup>4</sup> Für Details zu den finanziellen Sonderfaktoren siehe Kapitel Berichterstattungsstruktur von UBS auf Seite 8 des Finanzberichtes 2004. <sup>5</sup> Konzernergebnis abzüglich Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen sowie finanzieller Sonderfaktoren (nach Steuern)/Gewichteter Durchschnitt der ausstehenden Aktien. <sup>6</sup> Konzernergebnis abzüglich Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen sowie finanzieller Sonderfaktoren (nach Steuern)/Durchschnittliches Eigenkapital abzüglich Dividende. <sup>7</sup> Ohne Erfolg aus Industrial Holdings. <sup>8</sup> Geschäftsaufwand/Geschäftsertrag abzüglich Wertberichtigungen für Kreditrisiken oder Auflösung von Wertberichtigungen für Kreditrisiken. <sup>9</sup> Einschliesslich Wealth Management und Wealth Management USA, aber ohne Zins- und Dividendenträge. <sup>10</sup> Beinhaltet hybrides Tier-1-Kapital. Siehe Kapitel Kapitalbewirtschaftung auf Seite 76.

Seit dem dritten Quartal 2004 ist Motor-Columbus in der UBS-Konzernrechnung vollumfänglich konsolidiert. Die Berichterstattung ist in zwei Komponenten gegliedert: Finanzdienstleistungsgeschäft und Industrial Holdings.

# UBS auf einen Blick

UBS ist eines der weltweit führenden Finanzinstitute und erbringt Dienstleistungen für anspruchsvolle Kundinnen und Kunden auf der ganzen Welt. Unsere Organisation verbindet Finanzkraft mit einer internationalen Unternehmenskultur, die Veränderungen als Chance begreift. Als integriertes Unternehmen greifen wir auf die Ressourcen und das Know-how all unserer Geschäftseinheiten zurück und schaffen so Mehrwert für unsere Kunden.

UBS ist in 50 Ländern und an allen wichtigen Finanzplätzen der Welt mit Niederlassungen vertreten. UBS beschäftigt weltweit 67 424 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter: davon 39% in Nord- und Lateinamerika, 38% in der Schweiz, 16% im restlichen Europa und 7% im asiatisch-pazifischen Raum.

UBS gehört mit einer BIZ-Kernkapitalquote (Tier 1) von 11,8% zu den bestkapitalisierten Finanzinstituten der Welt, verfügt über Eigenkapital in Höhe von 35,0 Milliarden Franken und weist eine Marktkapitalisierung von 103,6 Milliarden Franken auf. Sie verwaltet Vermögen in Höhe von 2250 Milliarden Franken (alle Angaben per 31. Dezember 2004).

## Die wichtigsten Geschäftspfeiler

### Wealth Management

Mit einer über 140-jährigen Tradition, einem umfassenden internationalen Netz von zirka 180 Geschäftsstellen und verwalteten Vermögen von knapp 800 Milliarden Franken ist UBS die weltweite Nummer eins im Wealth Management. Mit rund 3 700 Kundenberatern erbringen wir eine umfassende Palette von Dienstleistungen, die auf die Bedürfnisse vermögender Privatkunden zugeschnitten sind. Diese reicht von der Vermögensverwaltung und Nachlassplanung über Corporate Finance bis hin zu Art Banking. In den USA zählt das Privatkundengeschäft mit einer Kundenbasis von fast 2 Millionen Anlegern zu den grössten überhaupt. Rund 7 500 Finanzberater betreuen in den USA Vermögen von zirka 640 Milliarden Franken und stellen hochentwickelte Dienstleistungen für wohlhabende und sehr vermögende Privatkunden bereit.

### Investment Banking and Securities

UBS gehört zu den weltweit wichtigsten Investmentbanken und Wertschriftenhäusern und nimmt im Geschäft mit Firmen- und institutionellen Kunden eine führende Stellung ein. Sie belegt in den wichtigsten Branchenumfragen regelmässig Spitzenplätze und zählt zu den leistungstärksten Teilnehmern auf den Primär- und Sekundärmärkten für Aktien, aktiengebundene Produkte und Aktienderivate. Im Bereich festverzinslicher Produkte gehört UBS zu den international führenden Marktteilnehmern, und auch im Devisenhandel belegen wir in vielen wichtigen Branchenumfragen den ersten Platz. Im Investment Banking erbringen wir erstklassige Beratungs- und Abwicklungsdienstleistungen für einen globalen Firmenkundenstamm. Im Zentrum unserer Geschäftstätigkeit steht immer der Kunde, dem wir innovative Produkte, anerkanntes Research sowie Zugang zu den internationalen Kapitalmärkten bieten.

### Asset Management

UBS ist ein führender Vermögensverwalter mit einem breiten Angebot herkömmlicher wie auch alternativer Investment-Management-Lösungen für institutionelle und andere Kunden sowie Finanzintermediäre weltweit. Die verwalteten Vermögen belaufen sich auf etwas mehr als 600 Milliarden Franken.

### Privat- und Firmenkunden in der Schweiz

Im Schweizer Bankgeschäft beträgt der Marktanteil von UBS je nach Kundensegment zwischen einem Viertel und einem Drittel. UBS stellt umfassende Bank- und Wertschriftendienstleistungen für zirka 3,5 Millionen Privat- sowie rund 143 000 Firmenkunden bereit. Die Kundenbasis umfasst institutionelle Anleger, öffentliche Körperschaften und Stiftungen mit Sitz in der Schweiz sowie 3 000 Finanzinstitute weltweit. Mit einem Kreditportfolio von knapp 140 Milliarden Franken nimmt UBS die führende Position im Schweizer Kredit- und Hypothekengeschäft ein.

### Corporate Center

Das Corporate Center stellt in Partnerschaft mit den Unternehmensgruppen sicher, dass diese als wirksames Ganzes mit gemeinsamen Werten und Zielen zusammenarbeiten.

# Informationsportfolio

**Dieses Handbuch enthält eine detaillierte Beschreibung von UBS, ihrer Strategie, Organisation und der einzelnen Unternehmensgruppen. Ausführlich erläutert werden auch unsere Finanzbewirtschaftung, einschliesslich Kredit-, Markt- und operationeller Risiken, unsere Bilanzbewirtschaftung sowie unsere Corporate Governance.**

## Publikationen

Dieses Handbuch ist in Deutsch und Englisch erhältlich (SAP-Nr. 80532-0501).

### Jahresbericht 2004

Der Jahresbericht beinhaltet eine Beschreibung von UBS und ihrer Unternehmensgruppen sowie einen Überblick über den Geschäftsgang 2004. Der Bericht erscheint in Deutsch, Englisch, Französisch, Italienisch, Spanisch und Japanisch (SAP-Nr. 80530-0501).

### Finanzbericht 2004

Der Finanzbericht enthält die geprüfte Jahresrechnung 2004 mit Detailanalysen. Der Bericht erscheint in Deutsch und Englisch (SAP-Nr. 80531-0501).

### Quartalsberichte

UBS publiziert ausführliche Quartalsberichte und Analysen, einschliesslich Kommentaren über den Geschäftsverlauf und die Fortschritte bei den wichtigsten strategischen Initiativen. Diese Quartalsberichte sind in Englisch erhältlich.

### Bericht über Saläre und andere Entschädigungen

Der Bericht über Saläre und andere Entschädigungen enthält detaillierte Informationen zu den Vergütungen, die im Jahr 2004 an die Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung ausbezahlt wurden. Er ist in Deutsch und Englisch erhältlich (SAP-Nr. 82307-0501).

Diese Informationen finden sich auch im Kapitel «Corporate Governance» im Handbuch 2004/2005.

### Entstehung von UBS

Die Anfang 2005 veröffentlichte Broschüre beschreibt die Entstehungsgeschichte der heutigen UBS und enthält Kurzporträts ihrer Vorgängerfirmen. Sie ist in Deutsch und Englisch erhältlich (SAP-Nr. 82252).

### Wo Sie die Berichte finden und bestellen können

Die aufgeführten Berichte können auf dem Internet abgerufen werden unter: [www.ubs.com/investors](http://www.ubs.com/investors), «Finanzberichte». Sie können auch unter Angabe der SAP-Nummer und Sprachpräferenz in gedruckter Form bestellt werden bei UBS AG, Informationszentrum, Postfach, CH-8098 Zürich.

## Informationsquellen für Investoren

### Website

Auf der Website [www.ubs.com/investors](http://www.ubs.com/investors) unter «Aktionäre & Analysten» finden sich ausführliche Informationen über UBS, beispielsweise Finanzinformationen (einschliesslich SEC-Dokumenten), Unternehmensinformationen, Charts und Daten zur Kursentwicklung der UBS-Aktie, UBS-Event-Kalender und Dividendeninformationen sowie die aktuellsten Präsentationen des Managements für Investoren und Finanzanalysten. Im Internet werden die Informationen in Deutsch und Englisch sowie teilweise in Französisch und Italienisch publiziert.

### Messaging Service

Auf der Website «Aktionäre & Analysten» können Sie Nachrichten zu UBS über SMS oder E-Mail abonnieren. Die Nachrichten werden wahlweise in Deutsch oder Englisch versandt. Der Benutzer kann jene Themen auswählen, über die er jeweils informiert werden möchte.

### Präsentationen zum Geschäftsgang

Die UBS-Quartalsergebnisse werden jeweils vom Präsidenten der Konzernleitung vorgestellt. Diese Präsentationen werden via Internet live übertragen und können auf Wunsch heruntergeladen werden. Eine Aufzeichnung der jeweils aktuellsten Präsentation kann auch auf der Website [www.ubs.com/investors](http://www.ubs.com/investors) unter «Finanzberichte» abgerufen werden.

### Formular 20-F und andere Eingaben an die SEC

UBS hinterlegt periodische Berichte und andere Informationen über das Unternehmen bei der US-Börsenaufsichtsbehörde, der «Securities and Exchange Commission» (SEC). Am wichtigsten ist dabei das Formular 20-F, mit dem jeweils der Jahresbericht entsprechend dem US-Wertpapiergesetz «Securities Exchange Act» von 1934 eingereicht wird.

Das Formular 20-F von UBS enthält vorwiegend Querverweise auf das Handbuch 2004/2005 und den Finanzbericht 2004. 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 UBS bei der SEC einreicht, können auf der Website der SEC, [www.sec.gov](http://www.sec.gov), oder im öffent-

lichen Lesesaal der SEC an der 450 Fifth Street NW, Washington, D.C. 20549, USA, eingesehen werden. Über die Benutzung des öffentlichen Lesesaals gibt die SEC unter der Telefonnummer 1-800-SEC-0330 (in den USA) oder +1 202 942 8088 (ausserhalb der USA) Auskunft. Die UBS-Berichte zuhanden der SEC sowie weitere Informationen können auch bei

der New York Stock Exchange, Inc., 20 Broad Street, New York, NY 10005, USA, eingesehen werden. Die meisten dieser zusätzlichen Informationen sind zudem auf der Website der UBS, [www.ubs.com/investors](http://www.ubs.com/investors), verfügbar. Kopien der bei der SEC hinterlegten Dokumente können bei UBS Investor Relations (Adresse siehe nächste Seite) bezogen werden.

---

## Unternehmensinformationen

Der rechtliche und kommerzielle Name des Unternehmens lautet UBS AG. UBS AG entstand am 29. Juni 1998 durch die Fusion der 1862 gegründeten Schweizerischen Bankgesellschaft und des 1872 gegründeten Schweizerischen Bankvereins. UBS AG hat ihren Sitz in der Schweiz,

wo sie als Aktiengesellschaft nach schweizerischem Aktienrecht und den schweizerischen bankengesetzlichen Bestimmungen eingetragen ist. Als Aktiengesellschaft hat UBS Namenaktien an Investoren ausgegeben. Die Adressen und Telefonnummern der beiden Hauptsitze lauten:

Bahnhofstrasse 45, CH-8098 Zürich, Schweiz, Telefon +41 1 234 11 11, und Aeschenvorstadt 1, CH-4051 Basel, Schweiz, Telefon +41 61 288 20 20. Die Aktien der UBS AG sind an der SWX Swiss Exchange (wo sie über die virt-x gehandelt werden) sowie an den Börsen in New York und Tokio kotiert.

## Kontaktadressen

### Globale Telefonzentrale

Für Fragen allgemeiner Art.	<b>Zürich</b>	+41-44-234 1111
	<b>London</b>	+44-20-7568 0000
	<b>New York</b>	+1-212-821 3000
	<b>Hongkong</b>	+852-2971 8888

### Investor Relations

Das Investor-Relations-Team unterstützt von unserem Büro in Zürich aus institutionelle und private Anleger. www.ubs.com/investors	<b>Hotline</b>	<b>+41-44-234 4100</b>	UBS AG
	Matthew Miller	+41-44-234 4360	Investor Relations
	Patrick Zuppiger	+41-44-234 3614	Postfach
	Caroline Ryton	+41-44-234 2281	CH-8098 Zürich
	Fax	+41-44-234 3415	sh-investorrelations@ubs.com

### Media Relations

Das Media-Relations-Team unterstützt Medien und Journalisten weltweit. Es verfügt über lokale Kontaktstellen in Zürich, London, New York und Hongkong. www.ubs.com/media	<b>Zürich</b>	+41-44-234 8500	mediarelations@ubs.com
	<b>London</b>	+44-20-7567 4714	ubs-media-relations@ubs.com
	<b>New York</b>	+1-212-882 5857	mediarelations-ny@ubs.com
	<b>Hongkong</b>	+852-2971 8200	sh-mediarelations-ap@ubs.com

### Shareholder Services

Shareholder Services ist für die Eintragung der Aktionäre verantwortlich.	<b>Hotline</b>	<b>+41-44-235 6202</b>	UBS AG
	Fax	+41-44-235 3154	Shareholder Services
			Postfach
			CH-8098 Zürich
			sh-shareholder-services@ubs.com

### US-Transferagent

Zuständig für alle Fragen zur globalen Aktie in den USA. www.melloninvestor.com	Anrufe aus den USA	+1-866-541 9689	Mellon Investor Services
	Anrufe von ausserhalb der USA	+1-201-329 8451	Overpeck Centre
	Fax	+1-201-296 4801	85 Challenger Road
			Ridgefield Park, NJ 07660, USA
			sh-relations@melloninvestor.com



# UBS

Unser Ziel ist ehrgeizig: Wir wollen als bestes globales Finanzdienstleistungsunternehmen anerkannt sein. Wir sind weltweit führend im Wealth Management und belegen im Investment Banking und im Wertschriftengeschäft unter den wichtigsten internationalen Wettbewerbern einen Spitzenplatz. In der Schweiz sind wir im Privat- und Firmenkundengeschäft klar die Nummer eins.

# Strategie und Organisation

## Unsere Vision

UBS will als bestes globales Finanzdienstleistungsunternehmen anerkannt sein. Verdienen werden wir uns diese Anerkennung von unseren Kunden, Aktionären und Mitarbeitern durch die Fähigkeit vorzuschauen, zu lernen und gleichzeitig auf allen Ebenen Spitzenqualität zu bieten. Uns allen gemeinsam ist der Wille zum Erfolg. Im Zuge unserer Entwicklung zu einem führenden globalen Finanzdienstleistungskonzern hat sich eine besondere Unternehmenskultur herausgebildet, die geprägt ist von Leistung, Lern- und Erfolgswillen. Dadurch können wir unser Know-how und unsere Fähigkeiten ständig weiterentwickeln. Unter Einbezug sämtlicher Ressourcen stellen wir durchdachte Lösungen bereit – mit und für unsere Kunden und Partner, denen wir es ermöglichen wollen, fundierte Finanzentscheide zu treffen. Dank eines anspruchsvollen und leistungsorientierten Arbeitsumfelds gelingt es uns, die Besten als Mitarbeiter zu rekrutieren und zu halten. Indem UBS für immer mehr Mitarbeitertalente als erste Adresse gilt und ihre Kundenbasis kontinuierlich wächst, schaffen wir nachhaltigen Mehrwert für unsere Aktionäre.

## Unsere Strategie

Als globales Unternehmen im Finanzdienstleistungssektor arbeiten wir mit Firmen, institutionellen und Privatkunden auf der ganzen Welt zusammen. Auf globaler Ebene liegt der Schwerpunkt unserer Strategie auf dem Wealth Management, dem Investment Banking und Wertschriftengeschäft sowie dem Asset Management. In der Schweiz stehen das Privat- und Firmenkundengeschäft im Vordergrund. Diese Bereiche bilden schon seit Jahren unsere strategischen Prioritäten. Dank dieser langfristigen Ausrichtung und unserem Engagement sind wir heute ein erfolgreiches Unternehmen mit breit abgestützten Ertragsströmen.

## Wachstum

Unsere Zukunft liegt im Wachstum – und unsere Branche bietet zahlreiche Möglichkeiten dazu (siehe Kasten «Branchentrends»).

Wir werden weiter wachsen – organisch und auch durch Ergänzungsakquisitionen. Dabei werden wir unsere strategische Positionierung oder unser Wettbewerbsprofil nicht grundlegend ändern. Unsere erfolgreiche, diversifizierte Strategie zielt darauf ab, uns in ausgewählten Bereichen mit überdurchschnittlichem Wachstumspotenzial eine globale Führungsposition zu sichern. In diesen Schwerpunktbereichen verfügen wir bereits über eine beachtliche Grösse und können uns daher primär auf organische Weiterentwicklung konzentrieren. So vermeiden wir die Risiken grosser Fusionen, die ausserdem durch ihre anspruchsvolle Umsetzung Managementkapazität binden. Selektive Übernahmen hingegen, die unsere Position in den Kerngeschäften stärken und uns rasch

und effizient Wettbewerbsvorteile verschaffen, bleiben Teil unserer Strategie. So akquirierten wir 2004 beispielsweise die Capital Markets Division der Charles Schwab Corp. – die Charles Schwab SoundView Capital Markets. Die so erzielten zusätzlichen Skalenerträge machten UBS auch an der Technologiebörse Nasdaq – wie schon an der NYSE – zu einem der führenden Händler. Im Bereich Wealth Management haben wir vor allem gegen Ende 2004 diverse kleinere Übernahmen getätigt. Als Folge dieser Transaktionen rangieren wir nun unter den fünf Grössten auf den Private-Banking-Inlandsmärkten in Grossbritannien und Deutschland. Die im Laufe des Jahres 2004 angekündigten Akquisitionen haben UBS in wichtigen Märkten neue verwaltete Vermögen in Höhe von rund 40 Milliarden Franken eingebracht. Unser europäisches Wealth-Management-Geschäft, dessen Aufbau wir vor vier Jahren begonnen haben, wächst weiterhin stabil. Es umfasste per Ende 2004 verwaltete Vermögen von 82 Milliarden Franken, mehr als 10% unseres Wealth-Management-Geschäfts. Auch in Asien, dem Markt mit dem weltweit schnellsten Wachstum, verstärken wir unsere Präsenz auf diesem Gebiet. Mit unserer neuen Zweigniederlassung in Peking haben wir einen Meilenstein in unserer langfristigen China-Strategie erreicht. In Kuala Lumpur, Malaysia, haben wir ebenfalls eine neue Geschäftsstelle eröffnet und sind mit einer Niederlassung in Tokio nun auch wieder auf dem japanischen Markt präsent.

Unsere Marke ist ein weiterer zentraler Baustein unserer Wachstumsstrategie und ein entscheidendes Differenzierungsmerkmal gegenüber der Konkurrenz. Unsere Bemühungen tragen erste Früchte: 2004 figurierte UBS erstmals auf der von *BusinessWeek* veröffentlichten Liste der 100 wertvollsten

Markennamen der Welt. Auf dieser Rangliste, die in der Marketingbranche gemeinhin als Massstab gilt, belegte UBS Rang 45 und liess dabei viele bekannte Namen hinter sich. Wir wollen den Bekanntheitsgrad der Marke UBS in unseren Schlüsselmärkten weiter erhöhen. Unsere 2004 lancierte globale Markenkampagne «You & Us» unterstreicht die Bedeutung der persönlichen Beziehung zwischen Kunde und Berater: Dieser kennt die finanziellen Ziele seines Kunden genau und verschafft ihm Zugang zu den globalen Ressourcen von UBS.

#### Finanzielles Ergebnis, Risiko- und Kapitalbewirtschaftung

UBS zeichnet sich seit jeher durch ihren Ansatz zur Kapitalbewirtschaftung aus. Dazu nutzen wir alle verfügbaren Instrumente und stellen auf diese Weise sicher, dass gleichzeitig Mehrwert für die Aktionäre geschaffen wird sowie die solide Kapitalisierung und das gute Rating von UBS erhalten bleiben. Dank unserer Ertragskraft können wir unter normalen Rahmenbedingungen bedeutend mehr Kapital generieren, als wir benötigen. Dieses Kapital wird vorrangig zum Ausbau unseres Geschäfts eingesetzt. Bei Fehlen attraktiver Investitionsmöglichkeiten zahlt UBS überschüssiges Kapital aber auch durch direkte Ausschüttungen oder Aktienrückkäufe an ihre Aktionäre zurück.

Risiken liegen in der Natur des Bankgeschäfts. Deshalb besteht unser übergeordnetes Ziel darin, ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Risiko und Rendite zu erreichen. Wir legen Wert darauf, die Anfälligkeit auf Risiken aus extremen «Stresssituationen» zu beschränken und somit übermässige negative Auswirkungen auf unser Ergebnis zu vermeiden.

Kredit- und Marktrisiko galten lange Zeit als bedeutendste Risiken im Bankgeschäft. In Zukunft wird das operationelle Risiko – das Risiko also, das sich aus der Geschäftstätigkeit selbst ergibt – jedoch genauso wichtig sein. Unser Management investiert viel Zeit und Energie in die Erarbeitung der Grundsätze zur Bewirtschaftung unserer operationellen Risiken. Damit wollen wir diese Risiken begrenzen und sicherstellen, dass wir über die nötigen Informationen verfügen, um die Notwendigkeit neuer oder zusätzlicher Kontrollmechanismen fundiert beurteilen zu können.

#### Unternehmensstrategien

Die Dienstleistungen unseres *Wealth-Management-Geschäfts* sind auf wohlhabende und sehr vermögende Kunden auf der ganzen Welt ausgerichtet. Dabei macht es keinen Unterschied, ob sie Anlagen im In- oder Ausland tätigen wollen. Die finanziellen Bedürfnisse vieler potenzieller Kunden werden immer anspruchsvoller. Dies bietet uns die Möglichkeit, ihnen erstklassige Dienstleistungen anzubieten, die über attraktive Margen als standardisierte Produkte im Retailgeschäft verfügen. Neben massgeschneidertem Service legen unsere Kunden Wert auf eine grosse Auswahl – aus diesem Grund erweitern wir unsere eigene Produktpalette mit einem breiten Spektrum an Drittprodukten, deren Qualität von uns zuvor sorgfältig geprüft wird.

Im asiatisch-pazifischen Raum geniessen wir im Wealth Management einen herausragenden Ruf, was uns dabei hilft, am gegenwärtigen Vermögenswachstum in grösserem Umfang zu partizipieren. Eine weitere wichtige Wachstumsregion ist Europa. Wir verfügen über eine solide Plattform in unseren fünf Kernmärkten – Deutschland, Frankreich, Grossbritannien, Italien und Spanien – und bauen unsere Stellung dort weiter aus. Zu diesem Zweck investieren wir in qualifizierte Berater und tätigen selektiv Akquisitionen. In den USA geniessen wir dank der im Jahr 2000 erworbenen PaineWebber eine starke Präsenz. Da im US-Markt die Grenze zwischen Banking und Brokerage zudem immer stärker verwischt, dürften wir zunehmend von unserer starken Position als Anbieter von ganzheitlichen Wealth-Management-Dienstleistungen profitieren.

Im *Investment Banking und Wertschriftengeschäft* wollen wir zum global führenden Institut und profitabelsten Dienstleister für Firmenkunden, institutionelle Anleger und Finanzintermediäre werden. Dank unseres diversifizierten Geschäftsportfolios können wir rasch auf Veränderungen der Marktgegebenheiten reagieren. Wo sich Ertragschancen bieten, nehmen wir sie wahr. Jedoch ziehen wir unsere Ressourcen rechtzeitig ab, wenn sich die Bedingungen ändern. Wir bauen unsere Wettbewerbsfähigkeit weiter aus und konzentrieren uns darauf, Wachstumschancen zu nutzen und Marktanteile hinzuzugewinnen.

UBS belegt auf den weltweiten Primär- und Sekundärmärkten eine führende Position im Geschäft mit Aktien, aktiengebundenen Produkten und Aktienderivaten. Insbesondere im Prime-Brokerage-Geschäft sehen wir markante Wachstumschancen.

In den letzten drei Jahren konnten wir unser Zins- und Devisengeschäft deutlich erweitern und diversifizieren. Künftig wollen wir das Kreditderivatgeschäft weiter ausbauen, um zu den führenden Marktteilnehmern zu zählen.

Im Investment Banking steht für uns nebst weiteren Investitionen in die US-Expansion die Stärkung unserer herausragenden Wettbewerbsstellung auf den europäischen und asiatisch-pazifischen Märkten im Vordergrund. Im M&A-Bereich gehören wir gegenwärtig zu jenen Anbietern, die bei den Private-Equity-Transaktionen am schnellsten Marktanteile gewinnen. Dieses Wachstum – verbunden mit der Tatsache, dass wir mit den grössten Unternehmen in den USA bereits enge Geschäftsbeziehungen unterhalten – sollte es uns ermöglichen, auf dem nordamerikanischen Markt eine Spitzenposition zu erobern.

Als einer der weltweit führenden Vermögensverwalter sind wir im Asset-Management-Geschäft für *institutionelle und Wholesale-Kunden* ausgezeichnet positioniert. In diesen beiden Bereichen ist mit weiterem Wachstum zu rechnen, da das Bedürfnis nach privatem Sparen als Ergänzung zur staatlichen Vorsorge zunehmen wird. Dank unserer soliden Anlageperformance und unseres guten Rufs befinden wir uns in einer günstigen Ausgangslage, um von diesem Trend zu profitieren.

## Branchentrends

### Langfristige Aussichten

Das Wirtschaftswachstum ist ein wichtiger Indikator für das Potenzial, das die Finanzdienstleistungsindustrie in den verschiedenen regionalen Märkten ausschöpfen kann. In den nächsten zehn Jahren wird für die Weltwirtschaft mit einem jährlichen Wachstum von rund 3,5% gerechnet. Die stärksten Impulse gehen dabei von den anhaltenden Produktivitätsgewinnen als Folge neuer Technologien und der Liberalisierung des Handels aus. Diese Entwicklungen werden den globalen Wettbewerb indes weiter verschärfen. Die positiven Effekte könnten gedämpft werden durch das sich verlangsamende Beschäftigungswachstum, das auf die Verschiebung der demografischen Verhältnisse in gewissen Ländern zurückzuführen ist. Für die kommenden zehn Jahre rechnen wir für Nordamerika mit dem grössten absoluten BIP-Wachstum, gefolgt von Asien und Westeuropa. Die Wachstumsrate dürfte in Nordamerika zwar niedriger ausfallen als im asiatischen Raum, die absolute BIP-Zunahme sollte aber höher liegen. Daran zeigt sich, wie entscheidend es in unserer Branche ist, in den USA auf breiter Front präsent zu sein. Auch der asia-

tische Markt birgt enormes Potenzial. Die Finanzdienstleistungsbranche verzeichnet seit Jahrzehnten ein solides Wachstum, das jenes des BIP übertrifft. Entscheidend für das weitere Gedeihen des Finanzsektors werden innovative Finanzprodukte sein, die eng an die Weiterentwicklung der Wertpapiermärkte gekoppelt sind. In den kommenden fünf bis zehn Jahren dürften zudem folgende Faktoren die Branchenentwicklung bestimmen:

- Liberalisierung und Deregulierung im Finanzwesen
  - Vermögensakkumulation
  - Altersvorsorge
  - Verbriefung
  - Trend hin zur Aktie
  - Unternehmensrestrukturierungen
- Die jeweiligen Auswirkungen dieser Faktoren auf unsere Tätigkeit werden nachfolgend beschrieben.

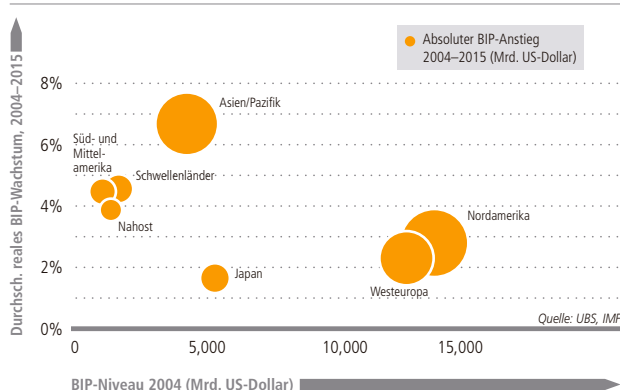
### Liberalisierung und Deregulierung im Finanzwesen

Die Finanzbranche verdankt ihre Expansion zu einem grossen Teil dem Liberalisierungs- und Deregulierungstrend der letzten Jahrzehnte. Dieser ermöglichte eine deutliche Verbesserung der Qualität und des Angebots der Finanzdienstleistungen. Die Refor-

men sind in zahlreichen Ländern bereits weit fortgeschritten. In gewissen Märkten wie beispielsweise den USA ist daher mit keiner weiteren wesentlichen Deregulierung zu rechnen. Denkbar ist eine fortgesetzte Liberalisierung hingegen in Schwellenländern, deren Binnenmärkte nach wie vor stark geschützt sind. Gleichzeitig könnten die von der Welthandelsorganisation (WTO) im Rahmen der Doha-Runde geführten Verhandlungen über den multilateralen Handel den Marktzugang und das grenzüberschreitende Angebot in der Finanzdienstleistungsbranche verbessern. Der Ausgang der Doha-Runde ist jedoch nach wie vor ungewiss (ihre Namensgebung geht zurück auf die 4. Ministerkonferenz vom November 2001 in Doha, Katar). Eine weitere Liberalisierung dürfte im Allgemeinen den Investmentbanken und Wertschriftenhäusern zugute kommen. Diese sind so positioniert, dass sie von einer stärkeren Öffnung einzelner lokaler Kapitalmärkte profitieren werden. Die Vorteile für die Vermögensverwalter mit globaler Plattform dürften in der Erleichterung des internationalen Anlagefondsgeschäfts sowie möglicherweise im Trend hin zu einer Harmonisierung der Pensionskas-

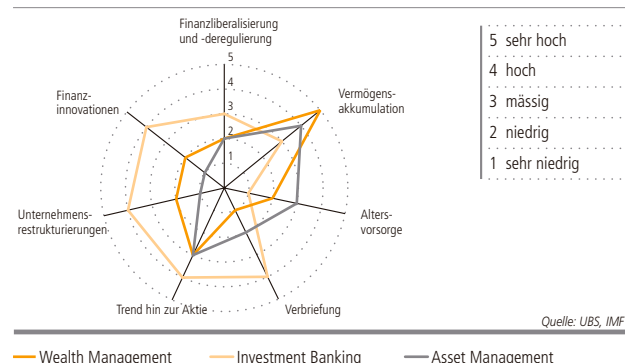
### Wachstumsprognose für die Schlüsselmärkte von UBS

Erwartetes BIP-Wachstum in den einzelnen Regionen



### Wichtigste Faktoren für das Gewinnwachstum in den kommenden 5–10 Jahren

Auswirkungen auf die UBS-Unternehmensgruppen



senbestimmungen – beispielsweise in Europa – liegen.

### Vermögensakkumulation

In zahlreichen Volkswirtschaften findet eine spürbare Verlagerung von der arbeitsintensiven Produktion zur kapitalintensiven Tätigkeit statt. Diese Entwicklung lässt einen deutlichen langfristigen Trend hin zur Vermögensakkumulation erkennen, der im nächsten Jahrzehnt anhalten dürfte. Die Vermögen werden in den meisten Industrieländern voraussichtlich schneller wachsen als das BIP. Hinzu kommt, dass das Verhältnis zwischen Vermögen und BIP in vielen anderen Ländern derzeit recht niedrig ist (beispielsweise in den Schwellenländern) und unter anderem aufgrund allgemein höherer Sparquoten ansteigen dürfte. Dieser Trend wird insbesondere den weltweiten Vermögensverwaltern starken Auftrieb verleihen. Auch die Asset Manager werden davon profitieren, denn die privaten Vermögen gelten als entscheidender Faktor für das Wachstum institutioneller Gelder. Diese Entwicklung wird sich ebenso für Investmentbanken und Wertschriftenhäuser als Vorteil erweisen, da sowohl der Grad der Kapitalisierung an den Finanzmärkten als auch die Handelsvolumen steigen werden.

### Altersvorsorge

In den kommenden Jahrzehnten werden sich die meisten Industrienationen mit einer Verschiebung der demografischen Verhältnisse auseinandersetzen müssen. Aus diesem Grund fassen Regierungen auf der ganzen Welt Reformen der Vorsorgesysteme ins Auge. In Kontinentaleuropa und Japan, wo die Vorsorgesysteme vorwiegend auf dem Umlageverfahren basieren, werden Reformen zunehmend unvermeidlich. Auch in den USA sind Veränderungen im Gange. Zwar wird jeder Staat individuell über regulatorische Massnahmen entscheiden,

doch gehen wir davon aus, dass eine schrittweise Verlagerung von den öffentlichen mittels Umlageverfahren finanzierten Vorsorgesystemen hin zu privaten – mittels Kapitaldeckungsverfahren finanzierten – Systemen stattfinden wird.

Der institutionelle Vermögensverwaltungssektor wird diese Entwicklung am stärksten zu spüren bekommen. Im Wealth Management dürfte sie sich zwar auf die Nachfrage nach Beratungsdienstleistungen in der Vorsorge- und Nachlassplanung auswirken, nicht aber das Vermögenswachstum fördern.

### Verbriefung

Der Wandel, den die Finanzdienstleister in den letzten zehn bis zwanzig Jahren durchmachten, war vorwiegend durch die zunehmende Abkehr vom klassischen Kreditgeschäft und der gleichzeitig wachsenden Bedeutung des Wertschriftenhandels und der Finanzmärkte bestimmt. So sind Unternehmen nun oft in der Lage, die benötigten Finanzmittel direkt an den Kapitalmärkten zu beschaffen. Als Folge davon ist der Markt für Unternehmensanleihen mit den Jahren gewachsen und hat das klassische Kreditgeschäft der Banken verdrängt. Parallel dazu förderte die Zunahme von Bankaktiven in Form von Krediten, Hypotheken und anderen Forderungen die Verbriefung solcher Aktiven, was wiederum die Volumen der forderungsbesicherten Wertpapiere ansteigen liess.

Diese Trends werden voraussichtlich aus mehreren Gründen anhalten. Die Finanzmarktteilnehmer werden immer besser in der Lage sein, das Gegenparteiensisiko zu beurteilen, was eine Finanzierung an den Wertpapiermärkten erleichtert. Da sich immer mehr Unternehmen an der Börse kotieren lassen, müssen sie auch die mit der Kotierung verbundenen Transparenzstandards und damit die Anforderun-

gen für die Emission von Schuldpapieren erfüllen. Die regulatorischen Eigenkapitalanforderungen gemäss Basel II könnten die Anreize zur Verbriefung zwar etwas vermindern, gleichzeitig aber den Gebrauch zunehmend ausgereifter interner Risikomesssysteme fördern. Dies könnte die Banken veranlassen, auch die Aktivseite ihrer Bilanzen effizienter zu bewirtschaften.

### Trend hin zur Aktie

Trotz der geplatzten New-Economy-Blase steigt der Stellenwert von Aktienfinanzierungen und -anlagen weiter. In den letzten zehn Jahren erhöhte sich die Marktkapitalisierung an den weltweiten Aktienmärkten auf US-Dollar-Basis jährlich um 9,9% (auf Franken-Basis: 8,4%). Institutionelle und private Marktteilnehmer werden tendenziell einen grösseren Anteil ihrer Vermögenswerte in Aktienprodukte investieren. Auch die Unternehmen werden sich zunehmend über den Aktienmarkt finanzieren. Aufgrund ihrer relativ niedrigen Aktienmarktkapitalisierung verfügen die Schwellenländer über das grösste Wachstumspotenzial. Doch auch in Westeuropa ist im Zuge der fortschreitenden Integration der Finanzmärkte mit überdurchschnittlichem Wachstum zu rechnen. Neben dem Investment Banking und Wertschriftenhandel ergeben sich auch für private und institutionelle Vermögensverwalter solide Wachstumschancen, da die Vermögenswerte zunehmend in Anlageklassen im höheren Margensegment umgeschichtet werden.

### Unternehmensrestrukturierungen

Obwohl der Corporate-Finance-Sektor in den letzten Jahren herbe Rückschläge erlitten hat, weisen langfristige Trends darauf hin, dass Beratungsdienste im Zusammenhang mit Unternehmensrestrukturierungen auch in Zukunft gefragt sein werden. Durch die Liberalisierung des Handels und die

---

## Branchentrends (Fortsetzung)

technologischen Fortschritte wird sich der globale Wettbewerb, dem die Unternehmen ausgesetzt sind, weiter verschärfen. So geraten sie unter Druck, ihre Organisation und Aktivitäten zu restrukturieren bzw. zu konsoli-

dieren. Dieselben Faktoren werden vermutlich auch die grenzüberschreitende Konsolidierung in gewissen Branchen – insbesondere in der EU – begünstigen. Hinzu kommt, dass sich die Strukturen reifer Volkswirtschaften

verändern. Es findet eine Abkehr von den traditionellen Sektoren hin zu innovativeren Branchen statt, was die Wahrscheinlichkeit für Unternehmensrestrukturierungen erhöht.

Die Kundennachfrage dürfte sich zunehmend polarisieren. Einerseits wird der Druck auf die Preise für standardisierte Produkte immer stärker zunehmen. Andererseits wird es auch Kunden geben, die bereit sind, für echten Mehrwert einen Aufpreis zu bezahlen. Als grosser, weltweit präsenter Vermögensverwalter mit einem breiten Spektrum an traditionellen und alternativen Lösungen sind wir gut positioniert, um von dieser Entwicklung zu profitieren.

Im *Schweizer Privat- und Firmenkundengeschäft* ist unsere Strategie darauf ausgerichtet, unsere Stellung als führende Bank des Landes zu stärken. Dazu nutzen wir die sich uns bietenden Gelegenheiten, Marktanteile in ausgewählten Segmenten hinzuzugewinnen. Im Retailgeschäft konzentrieren wir uns voll und ganz auf den Schweizer Markt.

### «One Firm» – das integrierte Geschäftsmodell von UBS

Wir sind fest davon überzeugt, dass wir mit unserem integrierten Geschäftsmodell einen Mehrwert erzielen, der höher liegt als die Summe sämtlicher Erfolgsbeiträge aus isoliert agierenden Einheiten. Unsere Kunden sollen mühelos auf die gesamte Dienstleistungspalette der Bank zugreifen können – unabhän-

gig von Ort und Zeit, unabhängig von den Teams, die an einzelnen Lösungen mitarbeiten. Dieser Ansatz fördert das Cross-Selling durch Kundenempfehlungen und den Austausch von Produkten und Vertriebsdienstleistungen zwischen den Einheiten. Damit trägt das Modell wesentlich zu unserem Ertragsfluss bei.

Dank interner Partnerschaften sind wir in der Lage, unser intellektuelles Kapital und die Nachbarschaft von Produktinhalten und Vertriebskanälen besser zu nutzen. So können wir Trends über Kunden- und Geschäftssegmente hinweg besonders gut erkennen, unseren Kunden einen vorteilhaften Service bieten – und letztlich neue Ertragschancen schaffen. Dank der Expertise unserer Investment-Banking- und Asset-Management-Einheiten gelang es uns beispielsweise, von der steigenden Nachfrage unserer Wealth-Management-Kunden nach strukturierten Produkten und alternativen Anlagen zu profitieren. Dadurch erzielten alle involvierten Bereiche zusätzliche Erträge. Die von Privatkunden in alternative Anlagen und strukturierte Produkte investierten Mittel haben sich in den letzten zwei Jahren von 25 Milliarden Franken auf 91 Milliarden Franken erhöht. 2003 betrug die entsprechende Wachstumsrate 126% und im Jahr darauf 62%. Ein weiteres Beispiel ist das interne Joint Venture von Wealth Management und Asset

---

## Unsere Leitwerte

### Streben nach Spitzenleistungen

*Kunden im Zentrum:* Der Erfolg unserer Kunden ist auch unser Erfolg.

Unser beratungsorientierter Ansatz in der Kundenbetreuung erlaubt es uns, die Ziele unserer Kunden zu verstehen und sie bei der Erreichung dieser Ziele zu unterstützen. Dazu stellen wir ihnen unsere Ressourcen ohne Einschränkung zur Verfügung.

*Unternehmerische Führung:* Unsere Führungskräfte vermögen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu begeistern und zu motivieren. Es ist die unternehmerische Führungsstärke, die

uns Chancen nutzen lässt und uns im Markt zum Erfolg verhilft. Durch klare Verantwortlichkeiten und Führung legen wir die Stossrichtungen fest, stellen die kreative Zusammenarbeit sicher und schaffen ein für unsere Mitarbeiter inspirierendes Umfeld.

*Ambition, Einsatz und Befriedigung:* Wir sind in einem interessanten Geschäft mit zahlreichen Wachstumschancen tätig. Diese können wir nur nutzen, wenn wir unsere Aufgaben mit grossem Ehrgeiz und unermüdlichem Einsatz erfüllen – und gleichzeitig ein hohes Mass an Befriedigung in

unserer Arbeit erfahren.

*Innovation und Lernen:* Das Fundament unseres Know-hows bilden Erfahrung, Innovation und Lernen. Wir sind anerkannt für unsere Kreativität, mit der wir für unsere Kunden Lösungen finden, und für unsere Fähigkeit, die so gewonnenen Erkenntnisse unternehmensweit optimal zu nutzen.

### Verantwortungsvolle Beziehungen

*Partnerschaft:* Die Beziehungen unserer Mitarbeiter untereinander sowie zu unseren Kunden werden von der Kraft partnerschaftlichen Denkens und Han-

## Integriertes, kundenorientiertes Modell



Management. Dieses ist auf das Segment äusserst vermögenger Privatkunden ausgerichtet, deren Bedürfnisse sich zu einem grossen Teil mit jenen institutioneller Kunden decken. Angesichts der turbulenten Marktentwicklung in den vergangenen drei Jahren sind diese Kunden zunehmend daran interessiert, ihr Kapital zu schützen und gleichzeitig vernünftige Renditen zu erwirtschaften – zu wettbewerbsfähigen Konditionen. Unser Asset Management begann Produkte zu entwickeln, die speziell auf diese Kunden abgestimmt sind, zum Beispiel einen Anleihenfonds, der positive absolute Erträge unabhängig von den Marktbedingungen erzielen soll. Dank solcher Lösungen und der Zusammenarbeit der Family Offices dieser Kunden mit unseren Anlageexperten konnten wir 2004 einen beträchtlichen Zuwachs an verwalteten Vermögen verzeichnen.

In unserem US-amerikanischen Wealth-Management-Geschäft unterstützt das integrierte Geschäftsmodell den Wandel von einer klassischen US-Broker-Firma hin zu einem ganzheitlichen Wealth Manager. So kamen uns beispielsweise unsere Erfahrung im Treasury-Bereich und das starke Kreditgeschäft der Schweizer Business-Banking-Einheit schon in vielerlei Hinsicht zugute. Unter anderem profitierte davon unsere in Utah ansässige UBS Bank USA, die wir 2003 eröffne-

ten. UBS Bank USA bietet heute vielfältige Kreditprodukte an, die es uns ermöglichen, unsere Beziehungen zu US-Kunden zu intensivieren. Sie gehört mittlerweile zu den 50 grössten Banken der USA und verfügt über eines der am schnellsten wachsenden Kreditportfolios.

Als weiterer Vorteil unseres integrierten Ansatzes lassen sich Synergiepotenziale zwischen den einzelnen Einheiten nutzen, indem Doppelspurigkeiten in Bereichen wie Infrastruktur-, Führungs- oder Kontrollsysteme wegfallen. Ein Beispiel hierfür bildet der zentralisierte Treasury-Prozess: Die Cashflows werden innerhalb von UBS zusammengeführt und saldiert, bevor sich die Bank über einen einzigen Zugangspunkt zu den Geldmärkten finanziert. Gleichzeitig ist die tiefe Verankerung des Risikomanagements in allen Einheiten einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren von UBS. Im Zeichen unseres integrierten Geschäftsmodells steht auch die 2004 erfolgreich lancierte Einheit Information Technology Infrastructure (ITI). Sie ist im Corporate Center angesiedelt und vereint sämtliche IT-Infrastrukturfunktionen von UBS. Dazu gehören die Verwaltung von Datennetzen, Telefon- und andere Kommunikationssysteme, die IT-Sicherheit, die Rechenzentren, Benutzerdienste und vieles mehr.

delns geprägt. Wirksame Partnerschaft erfordert Engagement, Respekt und gegenseitige Unterstützung. Wir fördern den freien Austausch von Ideen und verlangen Teamarbeit.

**Meritokratie:** Unser Erfolg erfordert unternehmerisches Denken und Initiative von jedem Einzelnen. Wir wollen jenes Unternehmen sein, das hoch qualifizierte Mitarbeiter am erfolgreichsten rekrutiert, weiterentwickelt und damit deren langfristige Loyalität sichert. Wir investieren in die Entwicklung unserer Mitarbeiter und unterstützen sie dabei, Höchstleistungen zu erbringen.

**Soziale Verantwortung des Unternehmens:** Wir sind Teil der globalen Gemeinschaft und nehmen unsere soziale Verantwortung wahr. Die Umsetzung unserer sozialen Verantwortung ist durch die Corporate Governance sichergestellt. UBS als Ganzes wie auch jedes Individuum innerhalb der Firma will einen positiven und aktiven Beitrag leisten an die Gesellschaft, in der wir leben und arbeiten.

### Hohe ethische Standards

**Integrität:** Das Verhalten unseres Unternehmens und unserer Mitarbei-

ter ist vorbildlich. Unsere Integrität ist entscheidend für den Erhalt unseres wichtigsten Werts – unseres guten Rufs.

**Privatsphäre:** Wir respektieren das Recht unserer Kunden auf Privatsphäre und behandeln Informationen mit angemessener Diskretion.

**Diversity:** Die globale Vielfalt an Kulturen, Ansichten, Fähigkeiten und Erfahrungen innerhalb des Unternehmens bringt unsere Stärken voll zur Geltung.

## Struktur von UBS

<b>UBS</b> <b>Peter A. Wuffli</b> Präsident der Konzernleitung und CEO <b>John P. Costas</b> Vizepräsident der Konzernleitung				
<b>Wealth Management &amp; Business Banking</b> <b>Marcel Rohner</b> Chairman und CEO	<b>Investment Bank</b> <b>John P. Costas</b> Chairman und CEO	<b>Global Asset Management</b> <b>John A. Fraser</b> Chairman und CEO	<b>Wealth Management USA</b> <b>Mark B. Sutton</b> Chairman und CEO	<b>Corporate Center</b> <b>Clive Standish</b> Head und UBS CFO

Die Technologie hilft uns in allen Geschäftsbereichen, zusätzliche Kunden zu gewinnen, neue Märkte zu erschliessen und die Servicequalität zu steigern. In technologischer Hinsicht wollen wir an der Spitze der Entwicklung bleiben, betrachten aber Technologie nicht als Selbstzweck, sondern nützliches Werkzeug bei all unseren Tätigkeiten.

### Unternehmensführung

#### Führungsstruktur

Die UBS-Führungsstruktur beruht auf den beiden Organen Verwaltungsrat und Konzernleitung.

Der Verwaltungsrat ist das oberste Führungsgremium der Gesellschaft. Er trägt die Gesamtverantwortung für die strategische Ausrichtung sowie die Oberleitung des Konzerns und überwacht die Konzernleitung. Er definiert zudem die Standards zur Risikobewirtschaftung, die Risikogrundsätze und die Risikokapazität von UBS. Die Mehrheit der Verwaltungsräte sind externe Mitglieder und von UBS vollständig unabhängig.

Die Konzernleitung trägt die Gesamtverantwortung für das Tagesgeschäft, die Umsetzung der Strategie sowie für das Geschäftsergebnis. Zusammen mit dem Präsidenten und den Vizepräsidenten des Verwaltungsrates zeichnet sie verantwortlich für die Entwicklung der von UBS verfolgten Strategien.

Die auf zwei Führungsgremien basierende Struktur erlaubt ein System der «Checks and Balances» und gewährleistet die gegenseitige Unabhängigkeit von Verwaltungsrat und Konzernleitung. Insbesondere die Funktionen des Präsidenten des Verwaltungsrates einerseits sowie des Präsidenten der Konzernleitung und Chief Executive Officer andererseits sind zwei verschiedenen Personen übertragen. Zudem kann keine Person Mitglied beider Gremien sein. Weitere Informationen zu den Strukturen und Grundsätzen unserer Corporate Governance sind im entsprechenden Kapitel des vorliegenden Handbuchs zu finden.

#### Organisationsstruktur

UBS ist in vier Unternehmensgruppen sowie das Corporate Center gegliedert, wird aber als ein integriertes Unternehmen

geführt nach dem Prinzip, wonach das Ganze mehr wert ist als die Summe seiner Einzelteile. Jede Unternehmensgruppe wird von einem Mitglied der Konzernleitung mit entsprechender Ergebnisverantwortung geführt.

#### 2004 und Anfang 2005 bekannt gegebene Ernennungen auf oberster Führungsebene

Eine starke Führungsspitze und klare Nachfolgeplanung sind für uns absolut prioritär. Im Verlauf des Jahres 2004 und Anfang 2005 gaben wir eine Reihe von Ernennungen innerhalb der Unternehmensführung bekannt:

- Am 1. Oktober 2004 trat Georges Gagnebin aus der Konzernleitung von UBS aus, um sich vollumfänglich auf seine Rolle als Vizepräsident des Verwaltungsrates der Holdinggesellschaft für unsere unabhängigen Privatbanken und GAM zu konzentrieren. Seine Funktion als Chairman Wealth Management & Business Banking übernahm Marcel Rohner, CEO derselben Unternehmensgruppe.
- Nach der Wahl von Stephan Haeringer in den UBS-Verwaltungsrat am 15. April 2004 trat John Costas, CEO Investment Bank, die Funktion des Vizepräsidenten der Konzernleitung an.
- Per 1. März 2005 wird Walter Stürzinger, Chief Risk Officer seit 2001, in die Konzernleitung von UBS berufen und Peter Wuffli, dem Präsidenten der Konzernleitung und CEO, unterstellt sein. Walter Stürzinger wird konzernweit für die Kontrolle von Kredit- Markt- und operationellen Risiken verantwortlich zeichnen.
- Alberto Togni, dessen Amtszeit 2005 abläuft, stellt sich anlässlich der Generalversammlung vom 21. April 2005 nicht zur Wiederwahl, da er das Rücktrittsalter erreicht hat. Der Verwaltungsrat wird folgende Personen zur Wahl in den Verwaltungsrat vorschlagen: Marco Suter, zurzeit Chief Credit Officer, als vollamtliches Mitglied sowie Peter R. Voser, Chief Financial Officer von The Royal Dutch/Shell Group of Companies und Managing Director von Shell Transport and Trading Company plc, London, als nebenamtliches Mitglied. Nach ihrer Wahl durch die Generalversammlung würde der Verwaltungsrat elf Mitglieder zählen.



# Entstehung von UBS

Alle Firmen, die heute Teil von UBS sind, können auf eine lange, glanzvolle Geschichte zurückblicken. Die beiden Schweizer Vorgängerbanken und PaineWebber haben ihren Ursprung in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts, während die Wurzeln von SG Warburg bis ins Jahr 1934 zurückreichen. Die UBS-Identität nahm in den 1990er-Jahren konkrete Gestalt an.

Zu Beginn der Neunzigerjahre waren die beiden Banken, die der heutigen UBS zugrunde liegen – der Schweizerische Bankverein und die Schweizerische Bankgesellschaft – vorwiegend von der Schweiz aus tätige Kommerzbanken. Die beiden Häuser hatten ähnliche Visionen: die weltweite Führung im Wealth Management zu übernehmen, zu einer globalen Investmentbank der Spitzenklasse mit einer starken Stellung im weltweiten Asset Management zu avancieren und gleichzeitig die Position als wichtige Kommerz- und Retailbank in der Schweiz zu halten.

Die Schweizerische Bankgesellschaft, die grösste und kapitalkräftigste Schweizer Bank, verfolgte eine Strategie des organischen Wachstums, also den Ausbau aus eigener Kraft. Der Schweizerische Bankverein hingegen, damals die drittgrösste Schweizer Bank, entschied sich für ein Joint Venture mit O'Connor, einem führenden Anbieter auf dem US-Derivatemarkt, der 1992 vollständig vom Schweizerischen Bankverein übernommen wurde. O'Connor zeichnete sich durch eine junge, dynamische und innovative Unternehmenskultur sowie durch Leistungs- und Teamorientierung aus. Die Firma brachte ihre moderne Technologie zur Risikobewirtschaftung und

zur Abwicklung von Derivatgeschäften in den Schweizerischen Bankverein ein.

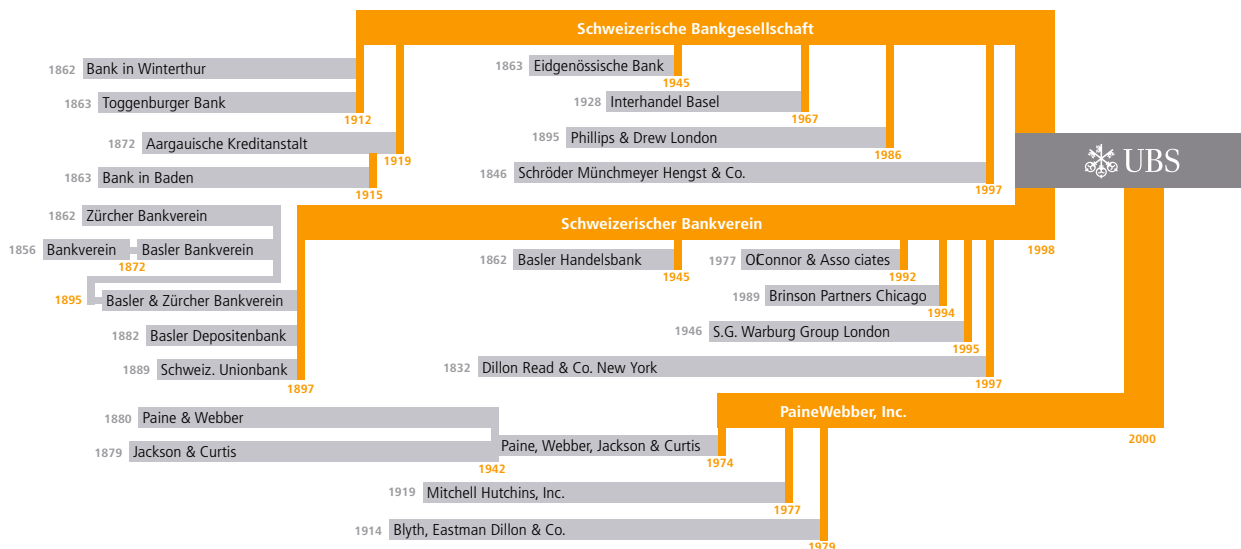
1994 erwarb der SBV Brinson Partners, eines der führenden US-Unternehmen für institutionelle Vermögensverwaltung. Sowohl der Kauf von O'Connor als auch jener von Brinson bedeuteten fundamentale Schritte in der Produkt- und Prozessentwicklung der Bank.

Die nächste wichtige Etappe folgte 1995, als sich der Schweizerische Bankverein mit der britischen Handelsbank SG Warburg zusammenschloss. Mit dieser Transaktion wurden die strategischen Lücken des Schweizerischen Bankvereins in den Sparten Corporate Finance, Brokerage und Research geschlossen. Vor allem wurde dadurch eine institutionelle Kundenbasis erworben, die noch heute im Zentrum des Aktiengeschäfts steht.

Aus der Fusion zwischen dem Schweizerischen Bankverein und der Schweizerischen Bankgesellschaft im Jahr 1998, welche diese beiden führenden Schweizer Finanzinstitute vereinte, ging die weltweite Nummer eins im Wealth Management hervor. Ausserdem erhöhte der Zusammenschluss die Chancen des neu geschaffenen Unternehmens, zu einer Investmentbank der Spitzenklasse zu werden, ganz abgesehen von der stark gestiegenen Kapitalkraft.

In einer Anfang 2005 veröffentlichten Broschüre beschreibt UBS ihre Entstehungsgeschichte durch eine Serie von Fusionen und Akquisitionen. Darin enthalten sind auch Angaben zu den wichtigsten Vorgängerfirmen und ihren historischen Wurzeln. Die Broschüre ist via Internet zu beziehen bei: [www.ubs.com/investors](http://www.ubs.com/investors).

## Die Geschichte von UBS



Jedoch bestand nach wie vor eine erhebliche Lücke mit Blick auf die weiter gefasste strategische Stossrichtung. Der Bank fehlte eine bedeutende Präsenz auf dem Schlüsselmarkt USA, die sie benötigte, um als glaubwürdige Akteurin im weltweiten Investment-Banking- und Wealth-Management-Geschäft aufzutreten. Auch diese Lücke wurde geschlossen: Im Jahr 2000 erfolgte die Fusion mit PaineWebber. Nach deren erfolg-

reicher Integration und einem Jahrzehnt prägender Veränderungen ist UBS jetzt bereit für eine Strategie, die vorwiegend auf organisches Wachstum ausgerichtet ist und durch selektive Ergänzungsakquisitionen unterstützt wird.

Unser Bekenntnis zum integrierten Geschäftsmodell gipfelte 2003 im Wechsel zur einheitlichen Marke UBS, unter der unsere Kerngeschäfte seither weltweit auftreten.

# Die Unternehmensgruppen

UBS wird als integriertes Unternehmen nach dem Prinzip geführt, wonach das Ganze mehr wert ist als die Summe seiner Einzelteile.

# Wealth Management & Business Banking

**Wealth Management & Business Banking ist die Nummer eins für Finanzdienstleistungen für vermögende Kunden weltweit und die führende Bank im Privat- und Firmenkundengeschäft in der Schweiz.**

## Ergebnis nach Geschäftseinheiten

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Wealth Management		Business Banking Switzerland		Wealth Management & Business Banking	
Für das Geschäftsjahr endend am oder per	31.12.04	31.12.03	31.12.04	31.12.03	31.12.04	31.12.03
Total Geschäftsertrag	7 693	6 793	5 038	5 120	12 731	11 913
Total Geschäftsaufwand	4 258	4 184	2 993	2 975	7 251	7 159
<b>Ergebnis nach Geschäftseinheiten vor Steuern</b>	<b>3 435</b>	2 609	<b>2 045</b>	2 145	<b>5 480</b>	4 754
Neugelder (Mrd. CHF)	42,3	29,7	2,6	2,5	44,9	32,2
Verwaltete Vermögen (Mrd. CHF)	778	701	140	136	918	837
Personalbestand (auf Vollzeitbasis)	10 093	9 176	15 508	16 181	25 601	25 357

## Geschäftsprofil

Wealth Management & Business Banking bietet über ein globales Geschäftsstellennetz vermögenden Privatkunden rund um die Welt sowie Privat- und Firmenkunden in der Schweiz umfassende Finanzdienstleistungen an. Wir konzentrieren uns darauf, für all unsere Kunden Beratungsdienstleistungen, Finanzprodukte und Instrumente bereitzustellen, die auf ihre individuellen Bedürfnisse zugeschnitten sind.

## Organisationsstruktur

Im Jahr 2002 schufen wir die neue Organisation Wealth Management & Business Banking. Die Führung der Unternehmensgruppe beruht auf einem vollständig integrierten Ansatz, während wir das Finanzergebnis für folgende zwei Einheiten separat ausweisen:

- Wealth Management, deren Dienstleistungen sich an sehr vermögende und wohlhabende Kunden richten.
- Business Banking Switzerland, die Privat- und Firmenkunden in der Schweiz betreut.

Die auf die Bedürfnisse ihrer Kunden ausgerichteten Geschäftseinheiten können ihr Potenzial nur dann voll ausschöpfen, wenn ihnen eine zuverlässige und effiziente Infrastruktur zur Verfügung steht. Die innerhalb Wealth Management & Business Banking existierenden Supportbereiche stellen ihre Produkte und Dienstleistungen sowohl den zwei genannten Einheiten der eigenen Unternehmensgruppe als auch solchen ausserhalb zur Verfügung.

Ein Beispiel dafür ist das Grossprojekt «Strategic Solution Program» (SSP) in der Schweiz, das im laufenden Jahr abgeschlossen werden soll. Im Rahmen dieses Projekts wird eine komplett neue IT-Plattform entwickelt, die bereits teilweise aufgeschaltet ist und eine Anzahl älterer Plattformen ablösen wird. Der modulare Aufbau der SSP-Plattform liefert die technische Grundlage, um die Flexibilität unserer Produkte insgesamt weiter zu steigern und unsere Kunden mit noch transparenteren Informationen und Daten zu versorgen. Sie erlaubt eine Verarbeitung in Echtzeit rund um die Uhr und wird somit zu einer Senkung der Betriebs- und Wartungskosten über die kommenden Jahre beitragen.

Die von den Supportfunktionen erbrachten Dienste bzw. deren Kosten werden auf Basis eines Modells zur internen Leistungsverrechnung Business Banking Switzerland, Wealth Management sowie weiteren Geschäftseinheiten von UBS zugeteilt.

2003 wurden unsere unabhängigen Privatbanken unter einem Holdingdach vereint. Die Ergebnisse dieser Holdinggesellschaft werden nun im Rahmen der Finanzberichterstattung des Corporate Center ausgewiesen.



**Marcel Rohner** | Chairman und CEO  
Wealth Management & Business Banking

# Wealth Management

Mit einer über 140-jährigen Tradition, einem weit reichenden globalen Netzwerk und verwalteten Kundenvermögen in Höhe von 778 Milliarden Franken per 31. Dezember 2004 erbringen unsere mehr als 3700 Berater qualitativ hochwertige, massgeschneiderte Dienstleistungen für Kunden auf der ganzen Welt.

## Geschäftsprofil

Wealth Management bietet eine umfassende Palette von Produkten und Dienstleistungen, die ganz auf die Bedürfnisse wohlhabender Kunden zugeschnitten sind. Dieser kundenorientierte Service wird durch ein globales Geschäftsstellennetz wie auch über Finanzintermediäre ermöglicht.

Die Kundenberater von Wealth Management erbringen – dank engen Kundenbeziehungen und ihrem Zugang zu sämtlichen innerhalb von UBS verfügbaren Ressourcen – eine Fülle von Wealth-Management-Dienstleistungen: von der Vermögensverwaltung über die Nachlassplanung bis hin zu Corporate-Finance-Beratung und Art Banking. Unseren Kunden steht dank der offenen Produktplattform ein breites Spektrum an sorgfältig geprüften erstklassigen Drittprodukten zur Verfügung, die unser eigenes Angebot ergänzen.

## Organisationsstruktur

Unsere Einheit ist in zwei Geschäftsbereiche aufgeteilt:

- Wealth Management – Swiss Clients: für in der Schweiz ansässige Kunden, gegliedert in acht geografische Regionen.
- Wealth Management – International Clients: für im Ausland ansässige Kunden. Dieses Segment ist in sieben Regionen gegliedert: Italy; Western Europe; Benelux (Belgium, Netherlands, Luxembourg), Germany and Central Europe; UK, North and Eastern Europe; Eastern Mediterranean, Middle East and Africa; Asia Pacific und Americas International.

Eine Reihe globaler Expertenteams konzentriert sich auf die Anforderungen bestimmter Kundengruppen. Ein Beispiel dafür ist unsere im September 2002 in Bahrain unter dem Namen Noriba eröffnete Tochtergesellschaft. Diese bietet nach islamischen Grundsätzen konzipierte Produkte und Dienstleistungen für institutionelle sowie vermögende Privatkunden im Nahen Osten und weltweit an.

Ausserdem stellt Wealth Management ihre Lösungen, Produkte und Dienstleistungen einer Vielzahl von Finanzintermediären im In- und Ausland zur Verfügung, wodurch diese Mehrwert für ihre Kundenbeziehungen schaffen können.

## Konkurrenz

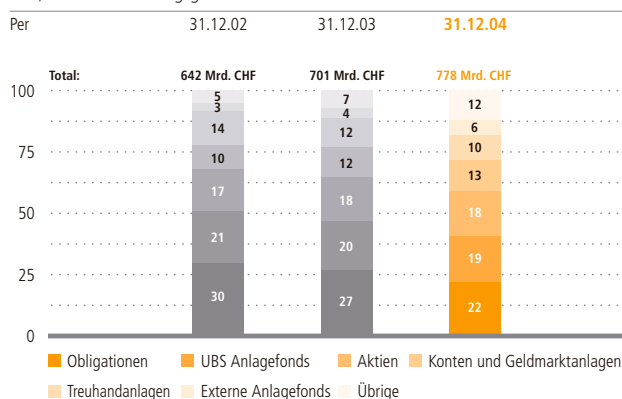
Zu den Hauptkonkurrenten von Wealth Management gehören alle Vermögensverwalter, die weltweit tätig sind, darunter jene der Credit Suisse, der HSBC und der Citigroup. Weitere Wettbewerber sind Privatbanken, die in ihren jeweiligen Heimatmärkten mit uns konkurrieren. Dazu zählen Pictet und Julius Bär in der Schweiz, Coutts in Grossbritannien, Deutsche Bank und Sal. Oppenheim in Deutschland sowie Unicredito in Italien.

## Kunden

Kundenorientierung ist die wichtigste Triebfeder all unserer Aktivitäten. Wir sind bestrebt, unseren Kunden laufend massgeschneiderte und auf neutraler Beratung beruhende Finanzlösungen von höchster Qualität zu bieten. Wir wollen langfristige persönliche Kundenbeziehungen aufbauen.

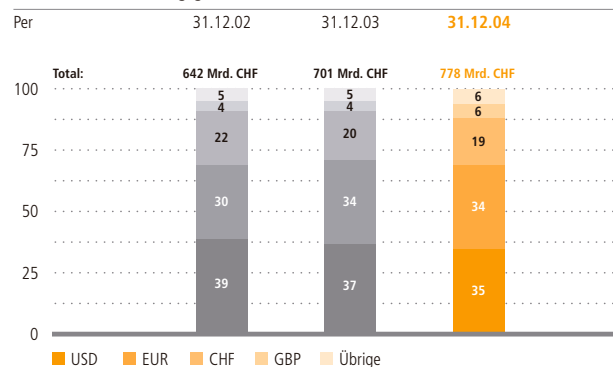
## Verwaltete Vermögen nach Anlagekategorie

in %, Ausnahmen sind angegeben



## Verwaltete Vermögen nach Währung

in %, Ausnahmen sind angegeben



Ein klar strukturierter Beratungsprozess unterstützt die Kundenberater bei der Schaffung von Mehrwert und sorgt dafür, dass Kunden bei UBS kompetent beraten werden. Für die Einlösung unseres Leistungsversprechens sind ein konsistenter Beratungsprozess und ein umfassender Produktkatalog unabdingbar. Dieser Beratungsprozess gliedert sich in vier klar strukturierte, komplementäre Stufen. Zunächst nehmen sich unsere Berater Zeit, die Bedürfnisse ihrer Kunden zu verstehen. Dabei berücksichtigen sie sämtliche Faktoren, die sich auf deren Ziele und Risikobereitschaft auswirken könnten. Danach formuliert der Kundenberater Anlagevorschläge, die auf die individuellen Bedürfnisse und Anforderungen dieses Kunden zugeschnitten sind. Dazu wählt er aus dem vorhandenen Angebot die besten Produkte und Dienstleistungen aus. Der Berater und der Kunde einigen sich sodann gemeinsam darauf, welche der Lösungen umzusetzen ist. Abgerundet wird der ganze Prozess durch die laufende Überprüfung der Anlageperformance und entsprechende Berichterstattung. Die Ziele und Strategien werden in regelmässigen Kontakten zwischen dem Berater und dem Kunden fortwährend beurteilt und bei Bedarf angepasst. Mit umfassenden Ausbildungsprogrammen wird sichergestellt, dass die Kundenberater mit sämtlichen Aspekten des strukturierten vierstufigen Beratungsprozesses vertraut sind. In einer kürzlich durchgeführten Umfrage gaben beinahe 90% unserer Schweizer Wealth-Management-Kunden an, ihre Beziehung zu UBS als Hauptbank bestehe seit über zehn Jahren.

### Wachstumsinitiativen

#### Europäisches Wealth Management

Anfang 2001 lancierte UBS das europäische Wealth-Management-Geschäft, das auf vermögende Kunden in den fünf Kernmärkten Frankreich, Deutschland, Italien, Spanien und Grossbritannien ausgerichtet ist. Wir erzielten grosse Fortschritte und konnten – auch mit Hilfe der kontinuierlichen Rekrutierung

neuer Kundenberater – das Wachstumspotenzial nutzen und Neugeldzuflüsse in Höhe von 13,7 Milliarden Franken generieren. Gemessen an den zugrunde liegenden Vermögenswerten entspricht dies einem jährlichen Nettozufluss an Neugeldern von 30%. Die verwalteten Vermögen haben im vergangenen Jahr um 78% auf 82 Milliarden Franken per 31. Dezember 2004 zugenommen.

Zurzeit operieren in unserem europäischen Wealth-Management-Geschäft insgesamt 838 Kundenberater von 42 Standorten aus. Begonnen hatten wir Anfang 2001 mit 177 Beratern und 15 Geschäftsstellen. Nachdem wir unsere physische Präsenz erfolgreich ausgebaut haben, werden wir uns in den nächsten zwei Jahren darauf konzentrieren, die Wachstumsdynamik aufrechtzuerhalten.

#### Wealth Management in der Region Asien/Pazifik

Der asiatisch-pazifische Raum ist der weltweit am schnellsten wachsende Wealth-Management-Markt. Gemäss einer internen Schätzung von UBS werden die liquiden Mittel, die Privatpersonen in dieser Region (ohne Japan) halten, zwischen 2004 und 2007 jährlich um 7,6% zunehmen. Die globale Wachstumsrate wird im gleichen Zeitraum 6,0% betragen.

Wir sind bereits an zwölf asiatischen Standorten vertreten und planen, unser Netz an Geschäftsstellen und Niederlassungen auf weitere wachstumsträchtige Standorte auszudehnen. Dank der Zusammenarbeit mit den anderen Unternehmensgruppen in der Region können wir auf ein breites Spektrum an bestehenden Produkten und Dienstleistungen sowie auf eine gemeinsame Infrastruktur zurückgreifen, was bedeutende Kosteneinsparungen ermöglicht.

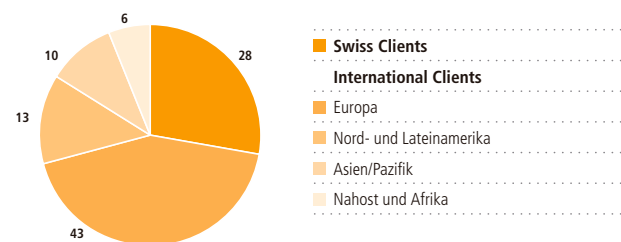
Die Eröffnung einer Geschäftsstelle in Peking im Jahr 2004 markiert einen Meilenstein in unserer langfristigen China-Strategie. Über diese Geschäftsstelle werden wir Einlagekonten in Fremdwährungen sowie Überweisungs- und gewisse Kreditdienstleistungen anbieten. Damit nähert sich UBS ihrem Ziel, eine Banklizenz zu erwerben, die zu Geschäften in der

### Verwaltete Vermögen nach Kundendomizil

in %, Ausnahmen sind angegeben

Per 31.12.04

Total: 778 Mrd. CHF

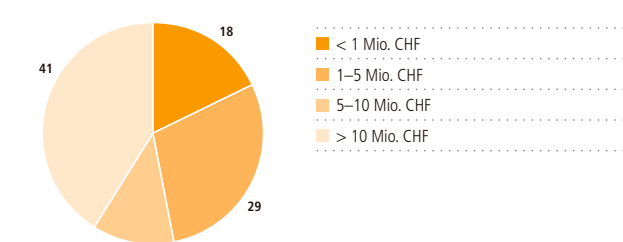


### Verwaltete Vermögen nach Einlagen der Kunden

in %, Ausnahmen sind angegeben

Per 31.12.04

Total: 778 Mrd. CHF



## Europäische Wealth-Management-Standorte

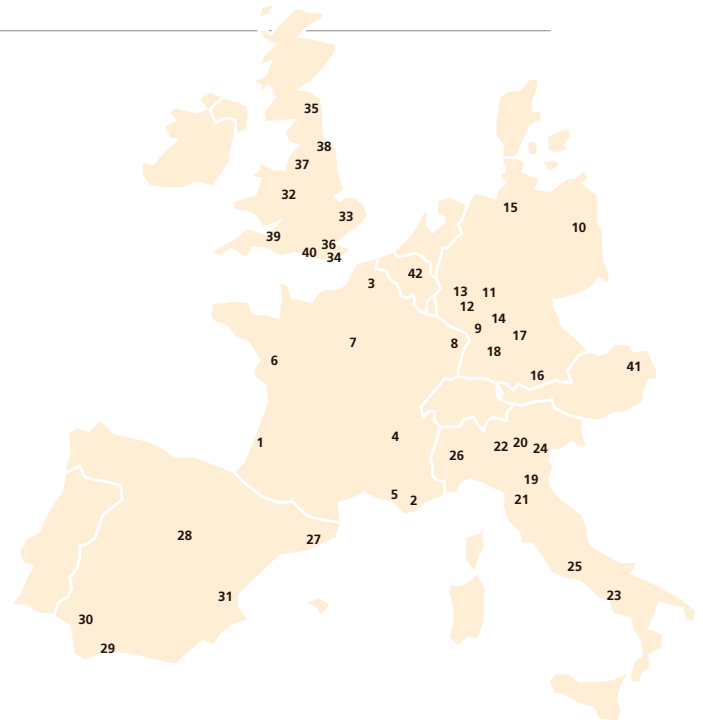
Frankreich		Italien		Grossbritannien	
1 Bordeaux	■	19 Bologna	■	32 Birmingham	■
2 Cannes	■	20 Brescia	■	33 Bury St. Edmunds	■
3 Lille	■	21 Florenz	■	34 Eastbourne	■
4 Lyon	■	22 Mailand	■	35 Edinburg	■
5 Marseille	■	23 Neapel	■	36 London	■
6 Nantes	■	24 Padua	■	37 Manchester	■
7 Paris	■	25 Rom	■	38 Newcastle	■
8 Strassburg	■	26 Turin	■	39 Taunton	■
				40 Worthing	■

Deutschland		Spanien		Übrige Länder	
9 Bad Homburg	■	27 Barcelona	■	41 Österreich (Wien)	■
10 Berlin	■	28 Madrid	■	42 Belgien (Brüssel)	■
11 Bielefeld	■	29 Marbella	■		
12 Köln	■	30 Sevilla	■		
13 Düsseldorf	■	31 Valencia	■		
14 Frankfurt	■				
15 Hamburg	■				
16 München	■				
17 Offenbach	■				
18 Stuttgart	■				

Standorte Ende 2000	Neue Standorte seit 2001
■	■



Die Unternehmensgruppen

chinesischen Lokalwährung, dem Renminbi, berechtigt. Überdies sind wir mit einer Niederlassung in Tokio nun auch wieder im Wealth Management in Japan sowie mit einer Geschäftsstelle in Kuala Lumpur neu in Malaysia vertreten.

### Selektive Ergänzungsakquisitionen

Obwohl wir grundsätzlich organisch wachsen wollen, nutzen wir Chancen für strategische Übernahmen, um von der laufenden Konsolidierung im weltweiten Vermögensver-

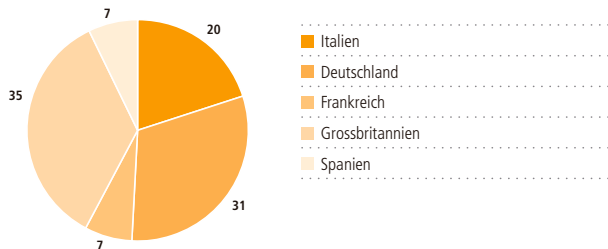
waltungsmarkt zu profitieren. 2004 erwarben wir das Wealth-Management-Geschäft der Bank Julius Bär in Nordamerika und jenes der Dresdner Bank in Lateinamerika sowie die Private-Banking-Aktivitäten der American Express Bank in Luxemburg. Diese Bereiche betreuen vorwiegend eine internationale Kundschaft. Im europäischen Wealth-Management-Geschäft tätigten wir ebenfalls eine Reihe von Akquisitionen. So führten wir beispielsweise in Deutschland unsere dortige Einheit mit Sauerborn Trust zusammen. In Grossbritannien

## Europäisches Wealth Management Verwaltete Vermögen nach Kundendomizil

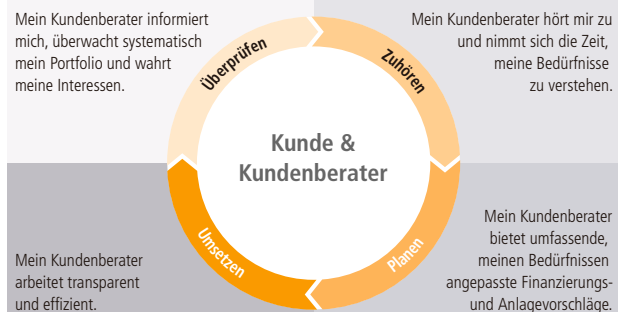
in %, Ausnahmen sind angegeben

Per 31.12.04

Total: 82 Mrd. CHF



## Der vierstufige Beratungsprozess



übernahmen wir Laing & Cruickshank Investment Management und Scott Goodman Harris. Anfang 2005 kam der italienische Finanzintermediär Etra hinzu.

### Produkte und Dienstleistungen

Unsere Kunden können auf das Know-how von weltweit mehr als 2000 Spezialisten zählen, die neue Wealth-Management-Lösungen entwickeln. Wir stellen sicher, dass unsere Privatkunden Zugang zu Anlagemöglichkeiten erhalten, die wir als erstklassig einstufen. Dazu nutzen wir unsere eigenen Ressourcen, sofern diese intern verfügbar sind. Andernfalls ermitteln wir die besten Produkte, die auf dem Markt erhältlich sind. Indem wir private und institutionelle Kapitalflüsse aggregieren, erhalten auch Privatkunden Zugang zu Produkten, die üblicherweise institutionellen Investoren vorbehalten sind.

Der Kunde hat die Wahl zwischen einem Mandat mit («discretionary») oder ohne («non-discretionary») Verwaltungsauftrag. Kunden, die sich für ein Verwaltungsmandat entscheiden, übertragen die Verwaltung ihrer Vermögenswerte an ein Team professioneller Portfolio-Manager. Dies schliesst auch die Anlageentscheidungen mit ein, welche die Berater in Übereinstimmung mit einer vorher festgelegten Strategie treffen. Kunden, die aktiv an der Verwaltung ihrer Vermögenswerte mitwirken wollen, wählen ein Mandat ohne Verwaltungsauftrag. In diesem Fall sorgen unsere Anlagespezialisten für die Portfolioanalyse und -überwachung und erarbeiten massgeschneiderte Vorschläge zur Unterstützung von Anlageentscheidungen. Für beide Mandatsarten bieten wir Produkte an, die auf die relative Rendite ausgerichtet sind und auf dem Konzept des symmetrischen Risikos basieren. Für

Mandate mit Verwaltungsauftrag stehen auch Programme zur Verfügung, die auf die absolute Rendite ausgerichtet sind. Bei diesen steht die Kapitalerhaltung bei gleichzeitiger Nutzung von Marktchancen im Vordergrund. Von unseren Kundenmandaten entfallen rund 21% auf solche mit und die übrigen auf solche ohne Verwaltungsauftrag.

Unsere Kunden steht eine umfassende Palette an Finanzinstrumenten offen – von einzelnen Wertschriften wie Aktien oder Anleihen bis hin zu strukturierten Produkten und alternativen Anlagen. Des Weiteren decken wir ihre Grundbedürfnisse im Bankgeschäft über ein breites Spektrum an Produkten ab, das neben Kontokorrent- und Sparkonten ebenso Kreditkarten, Hypotheken und forderungsbesicherte Ausleihungen umfasst.

Das Angebot umfasst eine professionelle Finanzberatung, in deren Rahmen wir unsere Kunden über die verschiedenen Lebensphasen hinweg unterstützen. Unsere Finanzplanung deckt Themen ab wie Ausbildungsfinanzierung und Schenkungen an Kinder, Erbschaft und Nachfolgeplanung, Steuerplanung, Versicherungen, Trusts und Stiftungen sowie Art Banking. Die Corporate-Finance-Beratung richtet sich an Kunden, die Begleitung beim Kauf oder Verkauf von Unternehmensbeteiligungen wünschen.

Alles in allem deckt unser komplettes Produkt- und Dienstleistungsangebot die vielfältigsten Bankbedürfnisse unserer Kunden ab.

### Vertrieb

Das weit verzweigte Geschäftsstellennetz von Wealth Management umfasst 3 744 Kundenberater, 110 Standorte in der Schweiz und 67 Standorte weltweit.



# Business Banking Switzerland

**Business Banking Switzerland, die Schweizer Privat- und Firmenkundeneinheit von UBS, ist Marktführerin im Heimatmarkt und bietet ihren Kunden umfassende Bank- und Wertschriftendienstleistungen.**

## Geschäftsprofil

Wir sind die führende Bank in der Schweiz. Die uns von Kunden anvertrauten Vermögen beliefen sich Ende 2004 auf 140 Milliarden Franken. Mit einem Kreditportfolio in Höhe von 137 Milliarden Franken am 31. Dezember 2004 nehmen wir auf dem schweizerischen Kredit- und Hypothekarmarkt die führende Position ein.

Wir wollen unseren Kunden einen optimalen Zugang und Service bieten, indem wir die umfassende Palette an Vertriebskanälen ständig erweitern. Das erfolgreiche e-banking-Angebot und die Customer Service Centers bilden zusammen mit unseren 1 249 multifunktionalen Geldautomaten und 301 Geschäftsstellen ein flächendeckendes Netzwerk, über das keine andere Bank in der Schweiz verfügt.

Eines unserer Hauptziele ist die Verbesserung der Rentabilität durch kontinuierliche Kosteneinsparungen und Ertragssteigerungen auf der Basis einer konsequenten Umsetzung unseres risikoadjustierten Pricing-Modells. Wir wollen durch die Bereitstellung von massgeschneiderten, integrierten Finanzlösungen Mehrwert für unsere Kunden schaffen.

## Organisationsstruktur

Die Einheit Business Banking Switzerland umfasst das Geschäftsstellennetz für Privat- und Firmenkunden in der Schweiz, das in acht Regionen gegliedert ist.

## Konkurrenz

Zu den wichtigsten Konkurrenten von Business Banking Switzerland zählen Banken, die im einheimischen Privat- und Firmenkundengeschäft aktiv sind. Dazu gehören Credit Suisse, die Kantonal- und die Raiffeisenbanken sowie andere Schweizer Regional- oder Lokalbanken.

## Kunden und Produkte

Business Banking Switzerland bietet sowohl standardisierte Produkte von hoher Qualität für private Retailkunden und Kleinbetriebe als auch komplexere Produkte und Beratungsdienstleistungen für grössere Unternehmen, institutionelle Kunden und Finanzinstitute.

## Privatkunden

Wir betreuen rund 3,5 Millionen Konten von Privatkunden in der Schweiz, denen wir eine breite Palette an Produkten und Dienstleistungen bieten. Unsere Geschäftsstellen spielen bei der Betreuung und Beratung unserer Kunden eine entscheidende Rolle. Sie werden dabei durch ein umfassendes Spektrum an Vertriebskanälen (Geldautomaten, Telefondienstleistungen, e-banking) unterstützt.

Das breite Produkt- und Dienstleistungsangebot reicht von Privatkonten, Sparprodukten, Vermögensverwaltungsdienstleistungen und Hypotheken über Vorsorgeplanung bis hin zu Lebensversicherungen. UBS ist auf verschiedenen dieser Gebiete führend in der Schweiz. Im Hypothekarmarkt für Privatkunden verfügen wir über einen Marktanteil von 26%, bei den Spareinlagen beträgt dieser 24% und im Kreditkartengeschäft 32%.

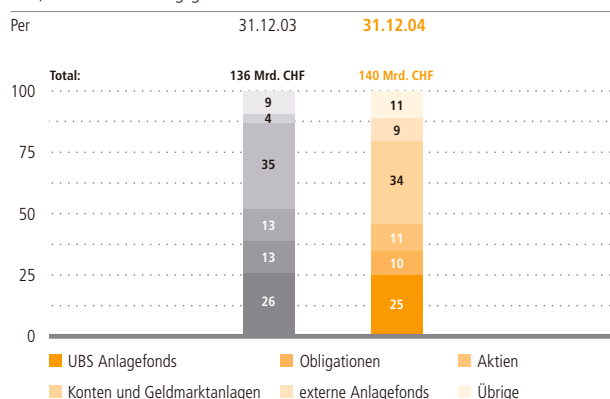
## Firmenkunden

Business Banking Switzerland betreut rund 143 000 Firmenkunden, zu denen institutionelle Investoren, öffentliche Körperschaften sowie Stiftungen mit Sitz in der Schweiz zählen.

Rund 200 unserer Firmenkunden sind Grossunternehmen, die in verschiedenen Märkten und geografischen Regionen tätig sind. Sie nehmen unsere hochwertigen Dienstleistungen bei der Finanzierung und Risikobewirtschaftung in Anspruch und nutzen den umfassenden Zugang zu den Kapitalmärkten zur Deckung ihres Kapitalbedarfs.

## Verwaltete Vermögen nach Anlagekategorie

in %, Ausnahmen sind angegeben



Rund 7200 grosse Firmenkunden verlassen sich auf unsere Erfahrung bei der Abwicklung komplexer Transaktionen. Wir bieten ihnen zudem eine Vielzahl von Finanzberatungsdienstleistungen an – von der Auswahl und Entwicklung von Anlageprodukten über komplexe Fusionen und Akquisitionen bis hin zu strukturierten Finanzierungen. Wir arbeiten dabei oft eng mit Spezialisten aus anderen UBS-Bereichen zusammen.

Die verbleibenden rund 136 000 kleinen und mittleren Unternehmen benötigen hauptsächlich das lokale Markt-Know-how und den Zugang zu unserer umfassenden Produkt- und Dienstleistungspalette.

Darüber hinaus unterstützen wir unsere Kunden bei einer Vielzahl von Geschäftsprozessen, vom Zahlungsverkehr über Wertschriftendienstleistungen bis zu Handelsfinanzierungsprodukten für grenzüberschreitende Transaktionen.

Global Custody Services bietet institutionellen Investoren die Möglichkeit, eine Vielzahl von Bankenbeziehungen kosteneffizient zu einer globalen Bankbeziehung zu konsolidieren. Dieser Schritt vereinfacht die Verarbeitung und Verwaltung beim Kunden und erlaubt ihm die Nutzung unserer wertsteigernden Dienstleistungen wie etwa eines flexibel konsolidierten Performance-Reporting oder hoch entwickelter Systeme im Bereich Portfolio Management. Im Laufe des Jahres 2004 nahmen die für institutionelle Kunden im Rahmen von Global Custody verwalteten Vermögenswerte von 133 Milliarden Franken auf 157 Milliarden Franken zu.

### Finanzinstitute

Wir erbringen für mehr als 3000 Finanzinstitute weltweit Zahlungsverkehrs-, Wertschriften- und Depotverwaltungsdienstleistungen. Zusammen mit der Investment Bank übernehmen wir eine führende Rolle im Rahmen unserer Strategie «Bank for Banks», die modernste Bankdienstleistungen für Drittbanken bietet. Damit können wir die Auslastung unserer Infrastruktur optimieren. Andere Banken, die mangels Volumen nicht über unsere Skaleneffekte verfügen, können ihre Zahlungsverkehrs-, Wertschriften- und Depotverwaltungsdienstleistungen ausgliedern und von unserem breit gefächerten Know-how profitieren.

### Vertrieb

In den letzten Jahren haben sich die Bedürfnisse unserer Privatkunden verändert. Heute verlangen sie die Flexibilität, über modernste Kommunikationstechnologie jederzeit auf ihre Konten zugreifen zu können, ohne durch Schalteröffnungszeiten eingeschränkt zu sein.

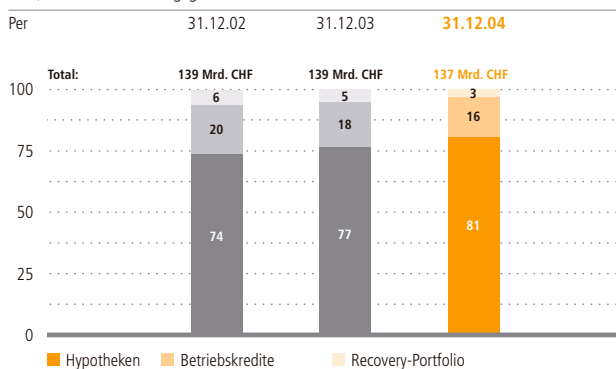
Deshalb verfolgen wir eine integrierte Multikanal-Strategie. Die Technologie soll kein Ersatz, sondern eine Ergänzung des traditionellen Geschäftsstellennetzes sein. Standardtransaktionen lassen sich leicht über einen der elektronischen Kanäle abwickeln. Dadurch können sich die Kundenberater auf Beratungsdienstleistungen und die Erarbeitung von Finanzlösungen konzentrieren. Bei Basisprodukten und -dienstleistungen wird vermehrt Technologie eingesetzt, um Verfügbarkeit rund um die Uhr zu gewährleisten. Unsere Customer Service Centers an fünf Standorten stehen 24 Stunden pro Tag für allgemeine Auskünfte und Support über Telefon zur Verfügung. In 56 unserer Geschäftsstellen in der Schweiz wurde zudem ein Zwei-Zonen-Konzept eingeführt: Standardtransaktionen werden über multifunktionale Geldautomaten abgewickelt, während sich gleich daneben eine offene Beratungszone befindet, wo die Kundenberater sich auf Beratungsdienstleistungen konzentrieren können, die für die Kunden Mehrwert schaffen. Unsere e-banking-Kanäle werden von den Kunden rege genutzt. Am 31. Dezember 2004 setzten fast 400 000 Kunden ihren e-Banking-Vertrag aktiv ein, und 78% aller Zahlungsaufträge wurden über elektronische Kanäle ausgelöst.

### Kreditportfolio

Das Kreditportfolio von Business Banking Switzerland belief sich am 31. Dezember 2004 auf 137 Milliarden Franken. Auf Hypotheken entfielen dabei 110 Milliarden Franken, zirka 80% davon auf Privathypotheken. Eine unverändert disziplinierte Umsetzung unseres risikoadjustierten Pricing-Modells führte im Neugeschäft zu einer verstärkten Fokussierung auf Engagements höherer Bonität mit einem interessanten Risiko-Ren-

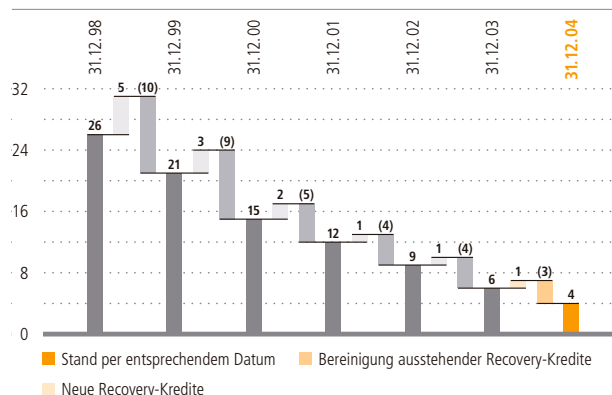
### Kreditportfolio nach Kreditart

in %, Ausnahmen sind angegeben



### Entwicklung des Recovery-Portfolios, 1999–2004

Mrd. CHF



dite-Verhältnis. Dank der Einführung dieses Modells verbesserte sich das Risikoprofil des Portfolios in den letzten Jahren deutlich. Nähere Angaben zum Kreditportfolio können dem Abschnitt «Kreditrisiko» auf Seite 50 entnommen werden.

#### Recovery-Portfolio

Es wird immer einen gewissen Prozentanteil an Kunden geben, die ihren Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen können. Diese Kunden werden von unseren Recovery-Spezialisten unterstützt, um die optimale finanzielle Lösung zu finden. Diese kann beispielsweise den Neuaufbau eines Unter-

nehmens durch Restrukturierungsmaßnahmen beinhalten oder aber die Erzielung des bestmöglichen Preises aus der Liquidation verfügbarer Sicherheiten, um die Kreditverluste zu begrenzen.

Das Recovery-Portfolio belief sich am 31. Dezember 2004 auf 4,4 Milliarden Franken. Seit Ende 1998 wurde das Recovery-Portfolio dank der erfolgreichen Bemühungen zur Wiedereinbringung von Krediten um 83% reduziert. Ebenfalls in den letzten sechs Jahren nahmen notleidende Kredite von 14,0 Milliarden Franken auf 3,2 Milliarden Franken ab, womit das Verhältnis zu den Bruttoausleihungen auf 2,3% zurückging.

# Global Asset Management

**Global Asset Management erbringt als einer der weltweit führenden Vermögensverwalter traditionelle und alternative Anlagelösungen für Privatkunden, Finanzintermediäre und institutionelle Anleger.**

## Ergebnis

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Für das Geschäftsjahr endend am oder per	
	31.12.04	31.12.03
Total Geschäftsertrag	2 022	1 737
Total Geschäftsaufwand	1 478	1 405
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>544</b>	332
Neugelder – Institutional Asset Management (Mrd. CHF)	23,7	12,7
davon: Geldmarktfonds – Institutional Asset Management (Mrd. CHF)	(1,2)	(5,0)
Verwaltete Vermögen – Institutional Asset Management (Mrd. CHF)	344	313
davon: Geldmarktfonds – Institutional Asset Management (Mrd. CHF)	17	14
Neugelder – Wholesale Intermediary (Mrd. CHF)	(4,5)	(5,0)
davon: Geldmarktfonds – Wholesale Intermediary (Mrd. CHF)	(20,6)	(23,0)
Verwaltete Vermögen – Wholesale Intermediary (Mrd. CHF)	257	261
davon: Geldmarktfonds – Wholesale Intermediary (Mrd. CHF)	64	87
Personalbestand (auf Vollzeitbasis)	2 665	2 627

## Geschäftsbereich

Unsere Anlagedienstleistungen zeichnen sich durch ihre Vielfalt, Qualität und Reichweite aus. Dadurch können wir in nahezu jeder Anlagekategorie innovative Lösungen bereitstellen. Unser Ansatz vereint das globale Know-how unserer Anlageexperten mit hoch entwickelten Risikomanagementprozessen und -systemen. So sind wir in der Lage, unseren Kunden massgeschneiderte Produkte und Dienstleistungen zur Verfügung zu stellen.

Am 31. Dezember 2004 verwalteten wir 601 Milliarden Franken. Damit sind wir einer der grössten institutionellen Vermögensverwalter der Welt, der zweitgrösste Fondsmanager Europas und der grösste Fondsanbieter der Schweiz.

Im Bereich *traditioneller Anlagen* bieten wir Mandate für Aktien, festverzinsliche Instrumente oder Devisen sowie Risikomanagement und Vermögensallokation an. Unser zentraler Ansatz basiert auf einer klar wertorientierten Anlagephilosophie und legt den Schwerpunkt bei der Titelbeurteilung auf die Fundamentalanalyse.

Im *Geschäft mit alternativen und quantitativen Anlagen* gliedert sich unser Angebot in zwei Bereiche: in Multi-Manager-Lösungen oder Hedge-Dachfonds einerseits und in eine Single-Manager-Einheit mit ihren eigenen Hedge Funds andererseits. Im Multi-Manager-Segment werden Portfolios aus Hedge Funds zusammengestellt, die von Dritten verwaltet werden. Diese ermöglichen unseren Kunden ein Engagement, das über verschiedene Strategien diversifiziert ist. Zum Single-



**John A. Fraser** | Chairman und CEO  
Global Asset Management

## Diversifizierte Anlageplattform

Traditionelle Anlagen			Alternative und quantitative Anlagen	Immobilien	Fondsservices
Aktien	Zinsprodukte	Übergreifende Anlagelösungen			
global	global	global	Single-Manager-Hedgefonds	Private Strategien	Dienstleistungen für Hedgefonds
national und regional	national und regional	national und regional	Multi-Manager-Hedgefonds	Immobilienwertschriften	
branchenspezifisch	branchenspezifisch	Währungsmanagement	quantitativ	Agrarland	Dienstleistungen für Anlagefonds
Schwellenländer	Schwellenländer	ertrags- und risikoorientiert	Enhanced Index		
nach Anlagestil orientiert	hochverzinslich	strukturierte Portfolios			
sozial verträgliche Anlagen (SRI)	Liquidität / kurze Duration	Risikomanagement und -beratung			
indexiert	indexiert				
Global Investment Solutions Initiative					

Manager-Bereich gehören der Hedge-Fund-Spezialist O'Connor sowie die Einheit DSI, die aktienindexierte und quantitative Hedge-Fund-Produkte anbietet.

Im *Immobilienbereich* investieren wir weltweit in börsen-gehandelte Immobilienaktien sowie in Immobilienanlagen in den USA, in Grossbritannien, Kontinentaleuropa und Japan. Dabei verwalten wir aktiv Büro-, Industrie- und Einzelhandels-immobilien sowie Mehrfamilienhäuser, Hotels und landwirt-schaftliche Liegenschaften.

Überdies erbringt eine spezielle Fondsverwaltung Dienst-leistungen für interne und externe Vermögensverwalter welt-weit. Sie umfasst eigene Einheiten für Anlagefonds in der Schweiz, in Luxemburg und Grossbritannien sowie für Hedge Funds auf den Cayman Islands und in Irland.

### Organisationsstruktur

Unsere wichtigsten Büros befinden sich in London, Chicago, New York, Tokio und Zürich. Global Asset Management be-schäftigt rund 2600 Mitarbeiter in 20 Ländern.

Wir weisen unsere Erträge und Key Performance Indicators gemäss unseren zwei wichtigsten Kundensegmenten aus: In-stitutional Asset Management und Wholesale Intermediary.

### Konkurrenz

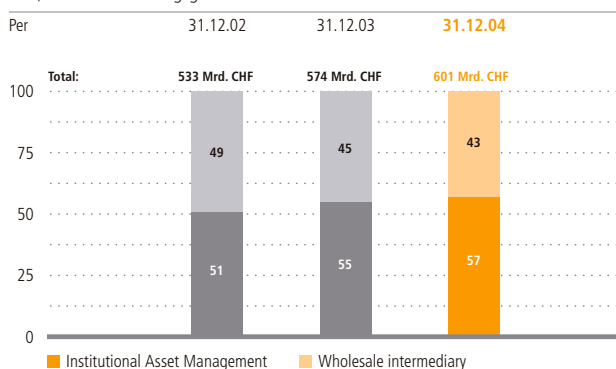
Im Segment der institutionellen Kunden messen wir uns mit anderen internationalen Vermögensverwaltern wie Capital Group, Wellington Management, Alliance Bernstein, Barclays Global Investors und PIMCO sowie einer Reihe regionaler und lokaler Firmen in bestimmten Märkten. Im Wholesale-Bereich gehören unter anderem Fidelity Investments, DWS Invest-ments, Merrill Lynch Investment Managers, INVESCO und Al-lianz Dresdner Asset Management zu unseren internationa-len Hauptkonkurrenten.

### Kunden

Wir vereinen Anlage-Know-how mit Risikomanagement und lokalen Vertriebskapazitäten. Dadurch wollen wir unseren

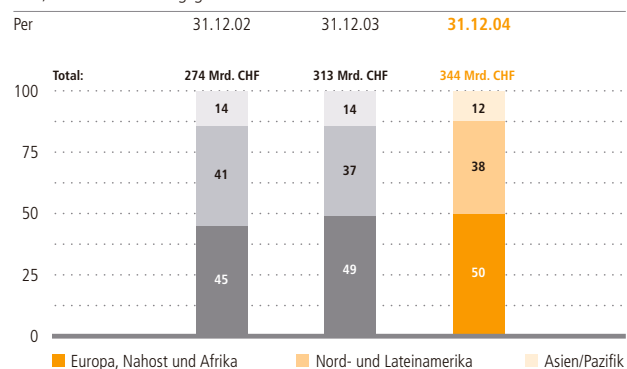
### Verwaltete Vermögen nach Kundenkategorie

in %, Ausnahmen sind angegeben



### Institutionelle Vermögen nach Kundendomizil

in %, Ausnahmen sind angegeben



Kunden Anlagelösungen anbieten, die optimal auf ihre Bedürfnisse abgestimmt sind.

Zudem legen wir grossen Wert darauf, den Dialog mit unseren Kunden regelmässig zu pflegen. Dabei beschränken wir uns nicht auf die Beratung und die Berichterstattung über die Performance. Vielmehr informieren wir unsere Kunden auch über aktuelle Anlage- und Fachthemen, sei es durch Publikationen, Veranstaltungen oder Kurse.

## Vertrieb

### Institutional Asset Management (Institutionelle Kunden)

Wir verfügen weltweit über einen vielfältigen Stamm institutioneller Kunden. Dazu gehören:

- privatwirtschaftliche und staatliche Pensionskassen
- öffentliche und private Stiftungen, örtliche Gebietskörperschaften und wohltätige Organisationen
- Versicherungsgesellschaften
- Regierungen und Zentralbanken sowie
- supranationale Institutionen.

In beratungsorientierten Märkten wie den USA und Grossbritannien konzentrieren wir uns auf den Aufbau und die Pflege solider Beziehungen zu den wichtigsten Beratern von Unternehmen und Institutionen. Wir setzen aber auch Ressourcen ein, um direkt bei den Kunden neues Anlagevolumen zu generieren.

### Wholesale Intermediary (Finanzintermediäre)

Global Asset Management bietet rund 400 Anlagefonds, börsengehandelte Indexfonds und ähnliche Vehikel aller Anlagekategorien in verschiedenen Ländern, Regionen und Branchen an.

Unsere wichtigsten Vertriebskanäle sind die Unternehmensgruppen Wealth Management & Business Banking und Wealth Management USA, Finanzintermediäre und ausgewählte Partner in unseren Hauptmärkten.

## Produkte und Dienstleistungen

Bei unseren Vermögensverwaltungsprodukten und -dienstleistungen handelt es sich um Einzel- und zusammengefasste Mandate, Beratungsmandate sowie zahlreiche registrierte Anlagefonds.

Das Anlageumfeld hat sich verändert: Die erwarteten Renditen für Aktien sind niedriger, die Marktvolatilität ist höher. Wir haben daher entsprechende Anlagelösungen entwickelt, um den Bedürfnissen unserer Wholesale- und institutionellen Kunden gerecht zu werden. Dazu zählen wertsteigernde Dienstleistungen wie Produkte, die eine absolute Rendite anstreben, und «Dynamic-Alpha»-Lösungen. Ferner können wir traditionelle sowie alternative Anlagen und Dienstleistungen in einem Produkt kombinieren. Für ausgewählte Kunden führen wir auch Ausbildungen durch. Mitarbeiter aus den Unternehmen dieser Kunden absolvieren dabei umfassende Praktika bei unseren Anlage- und Risikomanagementteams.

Die Nachfrage nach Outsourcing und Verwaltungsdienstleistungen dürfte steigen. Hiervon sollte UBS profitieren, indem sie verschiedene professionelle Dienste anbietet, die von der Errichtung von Fonds bis hin zu einer umfassenden Unterstützung bei Berichterstattung und Vertrieb reichen.

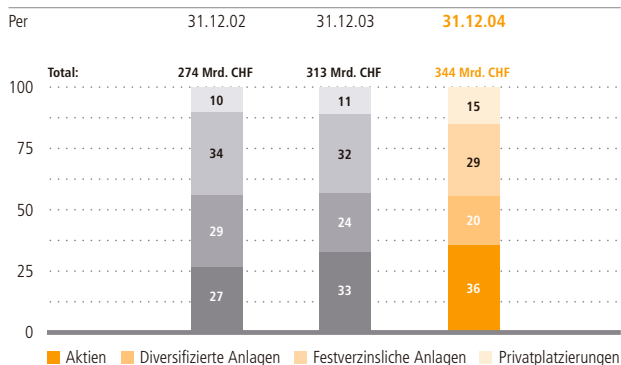
## Anlageperformance

2004 war die Volatilität an den Märkten höher als 2003. Grund dafür waren die steigenden Ölpreise und die anhaltende geopolitische Instabilität. Dennoch legten die Aktienmärkte zu und erzielten insbesondere im vierten Quartal deutliche Gewinne. Während des Jahres übertrafen die meisten wichtigen globalen und regionalen Aktienstrategien ihren jeweiligen Referenzindex, wobei sich Europa und die USA besonders gut entwickelten.

Die Anleihenmärkte der wichtigsten Industriestaaten erwiesen sich 2004 als überraschend robust und verzeichneten solide Renditen. Die Investoren legten die Ängste wieder ab,

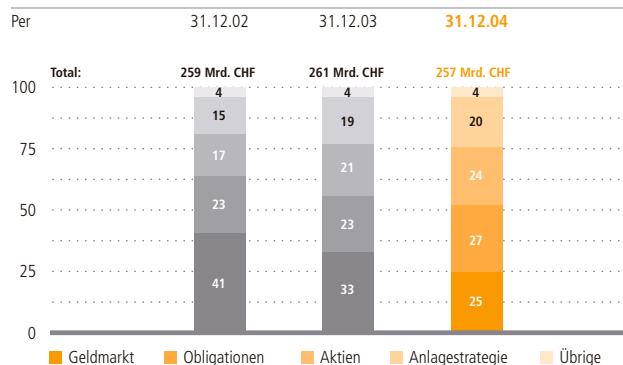
## Institutionelle Vermögen nach Kundenmandat

in %, Ausnahmen sind angegeben



## Wholesale Intermediary Vermögen nach Fondskategorie

in %, Ausnahmen sind angegeben



die aufgekeimt waren, als einige Zentralbanken die Zinsen erhöht hatten. Spitzenreiter waren die europäischen Anleihen, denn die Anleger gingen davon aus, dass die Ölpreiszunahme eher das Wirtschaftswachstum dämpfen als die Inflationserwartungen schüren würde. Eine positive Konjunkturlage in den USA und in anderen Regionen verlieh den Unternehmenspapieren Auftrieb und führte zu sehr geringen Renditedifferenzen. Insgesamt überflügelten unsere aktiven Zinsstrategien ihre Benchmarks weiterhin, namentlich in den USA.

Die Asset-Allocation-Mandate schnitten weitaus besser ab als ihr jeweiliger Referenzindex, wobei ein Grossteil des Mehrwerts auf der Marktallokation beruhte.

Die Performance des Geschäfts mit alternativen und quantitativen Anlagen fiel 2004 im Allgemeinen positiv aus. Die Renditen aller wichtigen aktienorientierten Strategien lagen im Plus. Dagegen wies unsere Hauptstrategie, die auf makroökonomischen Themen basiert, aufgrund des schwierigen Umfelds eine leicht negative Rendite aus. Trotz anhaltender politischer und konjunktureller Ungewissheit erwirtschafteten die Multi-Manager-Teams mit den meisten Strategien positive Renditen. Die Gesamtpformance der Hedge-Dachfonds war aufgrund eines ausgezeichneten vierten Quartals positiv.

Die Immobilienportfolios in den USA, Grossbritannien und Japan schnitten im Berichtsjahr erneut erfreulich ab. Unsere britischen und europäischen Teams lancierten erfolgreich private Fonds und diversifizierten dadurch unsere Immobilienpalette weiter. Mit den börsengehandelten Immobilienaktien erreichten wir ein ausgezeichnetes Ergebnis, konnten wir doch die Vermögen in Europa dank Zuflüssen sowie einer guten Wertentwicklung verdoppeln.

### Strategische Chancen

Die langfristigen Aussichten für die institutionelle Vermögensverwaltung bleiben günstig. Zu begründen ist dies mit den Reformen der Pensionssysteme und der steigenden Bedeutung des privaten Sparens, die in den Industrieländern zu höheren Mittelzuflüssen führen. Generell hat sich die Rentabilität in diesem Sektor verbessert, da sich die Aktienmärkte erholt haben und branchenweit restrukturiert wird.

Die regulatorischen Vorgaben werden für das Asset Management ein wichtiges Thema bleiben. Die Fondsskandale in den USA hatten rekordhohe Bussen zur Folge, und weitere aufsichtsrechtliche Untersuchungen dürften an der institutio-

nellen Vermögensverwaltung nicht spurlos vorbeigehen. Diese Entwicklung wird die Fondsverwaltungs- und Compliance-Kosten in die Höhe treiben.

Im Vertrieb bleibt die offene Architektur an den Wholesale-Märkten ein vorherrschender Trend, der in den USA und in Grossbritannien am weitesten gediehen ist. Zusammen mit der Entwicklung der so genannten Guided Architecture, bei der sich Finanzintermediäre auf Produkte einiger ausgewählter Anbieter abstützen, bietet dieser Trend Vorteile für Manager mit einer vielfältigen Lösungspalette wie UBS. An den meisten Hauptmärkten ist das institutionelle Geschäft nach wie vor beratungsorientiert. Dank unserer anhaltend hohen Performance wird UBS in Empfehlungen externer Berater immer öfter berücksichtigt.

Wir verstärken unsere Anstrengungen in Industrienationen wie den USA, Deutschland und Japan weiter, wenden uns aber auch viel versprechenden Chancen in Schwellenländern wie China und Indien zu. So gaben wir kürzlich unseren Plan bekannt, in China mit der Fondsmanagementgesellschaft Chinese State Development Corporation ein Joint Venture einzugehen.

Auf Produktebene polarisiert sich die Kundennachfrage zunehmend. Anstelle von traditionellen, auf aktivem Management basierenden Produkten konzentrieren wir uns nun vermehrt auf indexierte Produkte, die ein Marktengagement bei niedrigeren Kosten erlauben. Hinzu kommen Produkte, die eine absolute Rendite anstreben, oder andere alternative Anlagen mit hohem Alpha. Die vermögensabhängigen Gebühren reflektieren diesen Trend. Die Preise für standardisierte Produkte geraten immer stärker unter Druck, doch sind die Kunden nach wie vor bereit, für Mehrwert zu bezahlen. Als wichtiger, weltweit präsenter Vermögensverwalter mit einem breiten Spektrum an traditionellen und alternativen Lösungen, einschliesslich Immobilien, sind wir gut positioniert, um von dieser Entwicklung zu profitieren. Wir werden unsere Kapazitäten weiterhin diversifizieren und ausbauen. So können wir unseren Kunden ein umfassendes Angebot bieten, das ihren Wünschen in sämtlichen Marktzyklen gerecht wird.

Im Hedge-Fund-Segment nehmen die Aktivitäten immer stärker zu. Insbesondere das Interesse der institutionellen Kunden steigt. Mit der schnelleren Verbreitung von Hedge Funds wird es schwieriger, in unserer Branche Anlageexperten zu finden. Wir wollen unseren Wettbewerbsvorteil beibehalten, indem wir hoch qualifizierte Mitarbeiter rekrutieren und an das Unternehmen binden.

# Investment Bank

**UBS gehört zu den weltweit führenden Investmentbanken und Wertschriftenhäusern und bietet Unternehmen, institutionellen Kunden, Regierungen und Finanzintermediären eine umfassende Dienstleistungspalette an.**

## Ergebnis

	Für das Geschäftsjahr endend am oder per	
<i>Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)</i>	<b>31.12.04</b>	31.12.03
Total Geschäftsertrag	<b>15 977</b>	13 936
Total Geschäftsaufwand	<b>11 437</b>	10 081
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>4 540</b>	3 855
<hr/>		
Personalbestand (auf Vollzeitbasis)	<b>16 568</b>	15 277

## Geschäftsprofil

Die Investment Bank von UBS ist im weltweiten Investment-Banking- und Wertschriftengeschäft tätig und verfolgt dabei einen kundenorientierten Ansatz. Unsere Sales-Fachleute, Research-Analysten und Investmentbanker stellen für die weltweit wichtigsten institutionellen Investoren, Intermediäre, Banken, Versicherungsgesellschaften, Unternehmen, öffentlich-rechtlichen Körperschaften, supranationalen Organisationen und Privatanleger Produkte und Dienstleistungen bereit.

Wir bieten unseren Firmen- und institutionellen Kunden, aber auch den Privatkunden anderer UBS-Geschäftseinheiten innovative Produkte, Research und Beratungsdienstleistungen sowie Zugang zu den internationalen Kapitalmärkten.

Wir betreiben ein umfangreiches Finanzierungs- und Beratungsgeschäft für Firmenkunden. Dabei liegt unsere besondere Stärke in der Beratung bei internationalen Fusionen und Akquisitionen (M&A) sowie in der Kapitalaufnahme für Firmen und auch Regierungen. Wir gehören seit jeher zu den führenden Corporate-Finance-Dienstleistern in Europa. Seit einigen Jahren zählen wir gemäss den «All Industries»-Daten von

Freeman & Co zudem zu den wenigen Investmentbanken, die starke Wachstumsraten in den USA und im asiatisch-pazifischen Raum verzeichnen.

Wir zeichnen uns als wichtiger Partner für institutionelle Kunden aus – insbesondere durch Stärken in den Bereichen Aktienresearch und Distribution sowie in der Strukturierung und im Vertrieb herkömmlicher und derivativer Zinsprodukte. Unser Know-how im Risikomanagement erstreckt sich über sämtliche Produktbereiche und deckt herkömmliche und derivative Lösungen ab. Wir setzen dieses Wissen gezielt ein, um für unsere Firmen- und institutionellen Kunden eine breite Palette an Risikomanagementprodukten bereitzustellen.

Wir übernehmen für UBS auch das «Cash and Collateral Trading» sowie die Bewirtschaftung des Zinsrisikos. Ausserdem führen wir für die Privatkunden des Unternehmens den Grossteil der Wertschriften-, Derivat- und Devisentransaktionen durch.

Unseren wichtigsten Kunden bieten wir zur Deckung ihres Finanzierungsbedarfs Kreditprodukte an. Für UBS steht dabei stets die Abwägung von Risiken und Ertragschancen im Vordergrund. In gewissen Fällen gewähren wir auch Überbrückfinanzierungen.



**John P. Costas** | Chairman und CEO  
Investment Bank



## Organisationsstruktur

Wir haben unseren Sitz in London und New York und beschäftigen rund 16 000 Mitarbeiter in 31 Ländern weltweit.

Die weltweiten Aktivitäten gliedern sich in vier Bereiche:

- Equities (Aktien)
- Fixed Income, Rates and Currencies (FIRC)
- Investment Banking
- Private Equity

Wir verfolgen zwar eine Strategie des organischen Wachstums, doch haben wir in den letzten Jahren auch Chancen genutzt, um unsere Marktstellung mittels Akquisitionen auszubauen. 2003 erwarben wir das Prime-Brokerage-Geschäft von ABN Amro in den USA und stärkten damit unser Aktiengeschäft. 2004 übernahmen wir die Capital Markets Division der Charles Schwab Corp., die Charles Schwab SoundView Capital Markets.

## Rechtsform

Die Investment Bank wickelt ihre Transaktionen über Geschäftsstellen und Tochtergesellschaften der UBS AG ab. Die Durchführung der Wertschriftengeschäfte in den USA nimmt das zugelassene Brokerhaus UBS Securities LLC wahr.

## Konkurrenz

Als Investmentbank und Wertschriftenhaus mit globaler Reichweite messen wir uns mit anderen Akteuren von internationaler Bedeutung wie Citigroup, Credit Suisse First Boston, Goldman Sachs, Deutsche Bank, JP MorganChase, Merrill Lynch und Morgan Stanley.

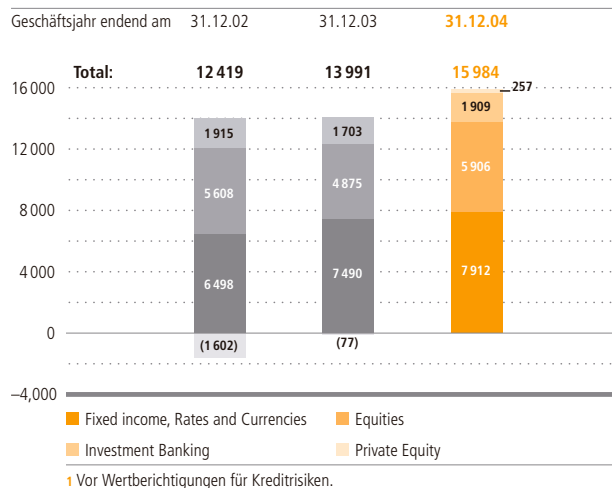
## Produkte und Dienstleistungen

### Equities

Die Investment Bank ist auf den weltweiten Primär- und Sekundärmärkten ein führender Anbieter von Aktien, aktiengebundenen Produkten und derivativen Aktienprodukten. Wir wickeln den Verkauf, den Handel, die Finanzierung und das Clearing von Aktien- und aktiengebundenen Produkten ab. Darüber hinaus strukturieren, generieren und vertreiben wir neue Aktien- und aktiengebundene Emissionen und stellen Researchinformationen über Unternehmen, Branchen, geografische Märkte sowie die makroökonomische Entwicklung bereit. Wir sind Mitglied von über 80 Börsen in 31 Ländern und an 40 Standorten auf der ganzen Welt präsent. Dank dieses Ansatzes profitiert der einzelne Kunde unabhängig von seinem Heimmarkt von den Vorteilen, die wir aus unserer Grösse und globalen Reichweite ziehen. 2004 verlieh uns *Euromoney* im zweiten Jahr in Folge den Titel «World's Best Equity House». Darin kommt erneut die Anerkennung der Branche für unseren ausgezeichneten Kundenservice zum Ausdruck.

## Geschäftsertrag nach Geschäftsbereich<sup>1</sup>

Mio. CHF



Unser unabhängiges Equity-Research-Team beurteilt die Aussichten von rund 3 020 Unternehmen, auf die ungefähr 80% der globalen Marktkapitalisierung entfallen. Dabei werden fast alle Sektoren und sämtliche geografischen Regionen abgedeckt. Ausserdem verfasst es Analysen zu den Themen Konjunktur, Strategie sowie Derivate und betreibt quantitatives Research. 2004 belegten unsere Analysten in den Umfragen von *Institutional Investor* mehr Spitzenplätze als jede andere Firma, und weltweit schnitten wir in allen Erhebungen des Magazins unter den besten drei ab.

Wir haben die Aktivitäten unserer Vertriebs- und regionalen Teams sorgfältig aufeinander abgestimmt. So haben wir eine Spitzenposition im weltweiten Aktiengeschäft aufgebaut. Auf allen wichtigen Weltmärkten stellen wir bei der Abwicklung von Aufträgen Liquidität und Effizienz sicher.

Zur Erweiterung unseres Handelsgeschäfts in den USA erwarben wir im August 2004 die Capital Markets Division der Charles Schwab Corp., die Charles Schwab SoundView Capital Markets. Dank der topmodernen Plattform und des Nasdaq-Handelssystems, die wir dadurch hinzugewonnen haben, können wir den Bereich Sales und Trading weiter ausbauen. Durch diesen Zukauf stiegen wir zu einem der grössten Nasdaq-Händler in den USA auf; im Handel mit NYSE-kotierten Werten lagen wir bereits an zweiter Stelle.

Auch im Derivatgeschäft zählen wir zu den anerkannten Marktführern: 2004 verlieh uns die Zeitschrift *Risk* von *Thomson Extel* die Auszeichnung «Overall Equity Derivatives». Das Geschäftsfeld der Risikomanagementprodukte verzeichnet nach wie vor ein enormes Wachstum. Wir konzentrieren uns weiterhin darauf, für Firmen- und institutionelle Kunden sowie für Kunden unserer Asset- und Wealth-Management-Einheiten innovative und massgeschneiderte Anlagelösungen bereitzustellen.

Das Team Equity Capital führt viele der weltweit grössten und komplexesten Transaktionen durch. Darin spiegeln sich die grenzüberschreitende Natur unserer Geschäftsbeziehungen und die Stärke unseres Vertriebsnetzes. Bei der Distribution von Block Trades und bei Bezugsrechtsangeboten, Börsengängen sowie hybriden und wandelbaren Wertpapieren für institutionelle wie private Kunden haben wir auf allen regionalen Märkten weltweit eine führende Position aufgebaut.

Wir investieren weiter in bedeutendem Masse in unsere Technologieplattform und gehören zu den führenden Anbietern bestimmter elektronischer Dienstleistungen wie Aktienresearch und -handel. Dank unseres «Front to Back»-Ansatzes in der Technologie können wir unsere Geschäftsprozesse und Kundendienstleistungen anpassen und laufend verbessern.

In unserem Hedge-Fund-Servicegeschäft bieten wir der rasch wachsenden Hedge-Fund-Kundenbasis integrierte, globale Lösungen an. Diese umfassen Securities Borrowing und Securities Lending, Prime-Brokerage-Aktivitäten sowie börsen gehandelte Derivate. Im Bestreben, uns als Branchenführer zu positionieren, setzen wir unsere Investitionen in Mitarbeiter und Technologie fort.

#### Fixed Income, Rates and Currencies

Die Einheit Fixed Income, Rates and Currencies stellt Firmen- und institutionellen Kunden auf allen wichtigen Märkten ein breites Angebot an Produkten und Lösungen zur Verfügung. Von Nordamerika, Europa und vom asiatisch-pazifischen Raum aus erbringen unsere Spezialisten einen globalen Service. Zu den wichtigsten Geschäftszweigen gehören:

- Festverzinsliche Kreditinstrumente, einschliesslich Kredit-handelstransaktionen und -derivate
- Devisen sowie «Cash and Collateral Trading»
- Zinsen, einschliesslich Zinsderivate, Wohnbauhypotheken, Staatsanleihen und Energiehandel
- Principal Finance und Gewerbeimmobilien

Diese Hauptgeschäftszweige werden durch unser viel beachtetes Research sowie unsere global ausgerichtete Plattform für Neugeschäfte und die Distribution unterstützt. Im Research belegten wir für die Fixed-Income-Strategie in der Extel-Studie von *Thomson Financial* im zweiten Jahr in Folge den ersten Platz. Auch in der All-American-Research-Erhebung 2004 von *Institutional Investor* erreichten wir bei den Mortgage-Backed-Securities Rang eins.

Je nach Produkten und Märkten variiert unser Ansatz. Wo Potenzial für genügend hohe risikobereinigte Renditen besteht, streben wir in liquiden und volumenmässig interessanten Märkten die Marktführerschaft an. Dazu setzen wir unser Kapital ein und nutzen unsere Grössenvorteile. Ein Beispiel dafür ist der Devisenhandel, in dem wir gemäss der Umfrage 2004 von *Euromoney* mit einem Marktanteil von 12,4% nach wie vor führend sind und rund einen Drittel der gesamten Online-Transaktionen abwickeln. Auch wenn keine aussage-

kräftigen Marktforschungsdaten oder allgemeinen Marktanteilmessungen zum breit gefassten Fixed-Income-Markt vorliegen, so wird unseren Leistungen doch immer wieder Anerkennung zuteil: Von der Zeitschrift *Risk* wurden wir zum «Interest Rate Derivatives House of the Year» und zum «Currency Derivatives House of the Year» gewählt. Im dritten Jahr in Folge wurde uns aufgrund einer Erhebung der Finanzzeitschrift *The Banker* die Auszeichnung «Best Overall FX Service» verliehen. In den Kategorien «Overall Sales» und «Overall Trading» von *Institutional Investor* erreichten wir in den USA mit unserer Verkaufs- und Handelsplattform den zweiten Platz.

#### Investment Banking

Im Investment Banking erbringen wir erstklassige Beratungs- und Abwicklungsdienstleistungen für Firmenkunden weltweit. Unsere Tätigkeit umfasst M&A-Beratung, Strategieüberprüfungen sowie Lösungen für Unternehmensrestrukturierungen. Zusammen mit weiteren Geschäftsbereichen der Investment Bank sowie anderen Unternehmensgruppen organisieren wir auch weltweit Emissionen von Anleihen und Aktien. Im Jahr 2004 unterstützten wir unsere Unternehmenskunden bei einer Reihe erfolgreicher M&A-Transaktionen und Kapitalmarktmissionen. Zu den bedeutenderen Mandaten zählten:

- «Joint Financial Advisor» des an der australischen Börse kotierten, auf Einzelhandelsimmobilien spezialisierten Immobilienkonzerns Westfield Group bei der Fusion seiner drei Einheiten Westfield Trust, Westfield America Trust und Westfield Holdings (20 Milliarden US-Dollar);
- «Exclusive Financial Advisor» des US-Finanzdienstleisters Wachovia bei der Akquisition von South Trust Corporation (Aktientausch im Umfang von 14,3 Milliarden US-Dollar);
- «Joint Global Coordinator» und «Joint Bookrunner» des grössten Börsengangs im Jahr 2004, des IPO von Belgacom, Belgiens bedeutendstem Telekomunternehmen (3,6 Milliarden Euro);
- «Joint Bookrunner» des zweitgrössten Börsengangs im Jahr 2004 und des grössten Börsengangs in Japan der letzten sechs Jahre, des globalen IPO des japanischen Stromversorgers J-Power (3,4 Milliarden US-Dollar);
- «Joint Bookrunner» bei der Anleihenemission über 6,7 Milliarden US-Dollar von Pacific Gas & Electric, der grössten Kapitalmarktmission in der Geschichte der US-Versorgungsbranche;
- «Joint Bookrunner» einer Anleihenemission in drei Tranchen im Gesamtbetrag von 2,25 Milliarden Pfund für Network Rail als Teil einer Anleihenemission in mehreren Währungen über 20 Milliarden Pfund, für die UBS als «Global Coordinator» fungiert;
- «Joint Lead Arranger» und «Joint Bookrunner» eines vorrangigen Kredits über 1,9 Milliarden US-Dollar und eines nachrangigen Überbrückungskredits über 0,9 Milliarden US-Dollar für Rockwood Specialties Group, eines weltweit tätigen Unternehmens der Spezialitätenchemie.

Im vergangenen Jahr waren wir in einige der grössten und komplexesten Transaktionen der Branche involviert. Dies widerspiegelt unser strategisches Ziel, unsere Stellung im globalen Firmenkundengeschäft auszubauen. Nebst weiteren Investitionen in unser expandierendes US-Geschäft stehen für uns die Wahrung und Stärkung unserer herausragenden Wettbewerbsposition auf den europäischen und asiatisch-

pazifischen Märkten im Vordergrund. Die Ergebnisse, die wir in diesem Jahr vor dem Hintergrund veränderlicher Marktbedingungen erzielt haben, unterstreichen unsere ausgezeichnete Wettbewerbsfähigkeit.

Wir erwarten, dass sich der Gebührenpool 2005 weiter erholen wird, gehen aber nicht davon aus, dass wir erneut das ausserordentlich hohe Niveau der Jahre 1999 und 2000 errei-

## Beteiligungsportfolio Private Equity

### Bewertung (basierend auf dem Zeitpunkt der Erstinvestition)

Mio. CHF <sup>1</sup>	Per		
	31.12.04	31.12.03	31.12.02
Vor 1994	23	46	54
1994	3	4	97
1995	12	40	112
1996	7	44	63
1997	60	95	134
1998	63	91	373
1999	163	258	636
2000	703	986	1 119
2001	207	284	438
2002	26	79	58
2003	419	386	
2004	165		
<b>Total</b>	<b>1 851</b>	<b>2 313</b>	<b>3 084</b>

### Nach Region (Hauptsitz der Firmen, an denen Beteiligungen bestehen)

Mio. CHF <sup>1</sup>	Per		
	31.12.04	31.12.03	31.12.02
Nordamerika	1 027	1 157	1 302
Europa	579	794	1 238
Lateinamerika	52	108	189
Asien/Pazifik	193	254	355
<b>Total</b>	<b>1 851</b>	<b>2 313</b>	<b>3 084</b>

### Nach Branchen (basierend auf Branchenklassifizierungs-codes)

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben) <sup>1</sup>	Per					
	31.12.04	in % des Portfolios	31.12.03	in % des Portfolios	31.12.02	in % des Portfolios
Konsumgüter	326	18	383	17	517	17
Transport	16	1	17	1	85	3
Kommunikation	127	7	170	7	240	8
Computer	88	5	132	6	342	11
Energie	11	1	0	0	83	3
Übrige Elektronik	131	7	145	6	174	6
Verarbeitende Industrie	59	3	59	3	286	9
Chemie und Grundstoffe	2	0	2	0	8	0
Industrieprodukte und Dienstleistungen	199	11	422	18	746	24
Sonstige	892	47	983	42	603	19
<b>Total</b>	<b>1 851</b>	<b>100</b>	<b>2 313</b>	<b>100</b>	<b>3 084</b>	<b>100</b>

<sup>1</sup> Zu Anschaffungskosten abzüglich Veräusserungen und Wertberichtigungen aufgrund von Wertminderungen.

chen werden. In den Sparten M&A sowie Aktienemissionen rechnen wir mit einer Zunahme der Aktivitäten. Diese dürften indes durch einen stagnierenden oder leicht kleineren Gebührenpool bei den Anleihenmärkten teilweise neutralisiert werden.

### Private Equity

Die Private-Equity-Einheit will den Wert ihrer Beteiligungen durch aktives Portfolio-Management maximieren und sich bietende Ausstiegsmöglichkeiten nutzen. Das Portfolio umfasst Mehrheits- und Minderheitsbeteiligungen an Unternehmen, die sich vorwiegend in privatem Besitz befinden. Wir haben uns in verschiedenen Regionen und Sektoren entweder direkt oder als beschränkt haftender Gesellschafter an Drittfonds beteiligt. Mit unseren Direktbeteiligungen unterstützen wir die jeweiligen Managementteams dabei, die Erträge ihrer Firma zu steigern, deren Kosten zu senken und deren Wert zu optimieren, bevor die Firma an ein anderes Unternehmen oder an einen Finanzinvestor veräussert bzw. an die Börse gebracht wird.

Rund 20% unseres Portfolios sind in Drittfonds investiert.

Das gesamte Beteiligungsportfolio von Private Equity betrug am 31. Dezember 2004 1,9 Milliarden Franken (Berechnung anhand der Anschaffungskosten abzüglich Desinvestitionen, Kapitalrückzahlungen und Wertberichtigungen aufgrund dauerhafter Wertminderungen). Der Fair Value des Portfolios betrug 2,7 Milliarden Franken. Im Einklang mit dem Ziel der Bank, ihr Engagement in der Anlagekategorie Private Equity zu verringern, reduzierten wir stufenweise nicht in Anspruch genommene Investitionszusagen von 1,5 Milliarden Franken im Vorjahr auf 0,8 Milliarden Franken am 31. Dezember 2004.

Wir werden uns auch künftig darauf konzentrieren, bestehende Vermögenswerte so zu verwalten, dass der Wert für

UBS-Aktionäre und Anleger in UBS-Fonds maximiert wird. Die Aktivitäten in dieser Anlagekategorie wollen wir weiter reduzieren. Wir werden darum nach wie vor Möglichkeiten für Desinvestitionen nutzen und das Engagement in Private-Equity-Fonds abbauen. Die Performance wird dabei weiterhin vom Wirtschaftsumfeld der Märkte, aus denen unsere Beteiligungen stammen, abhängig sein. Im ersten Quartal 2005 werden wir unsere Private-Equity-Beteiligungen ins Segment Industrial Holdings übertragen. Das Private-Equity-Portfolio wird weiterhin von den bisherigen Verantwortlichen betreut.

### Strategische Chancen

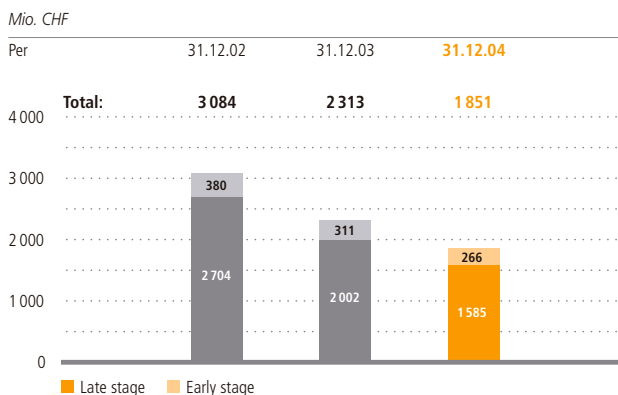
Dank unseres diversifizierten Geschäftsportfolios können wir erwiesenermassen rasch auf Veränderungen der Marktgegebenheiten reagieren. Wo sich Ertragschancen bieten, nehmen wir sie wahr. Jedoch ziehen wir unsere Ressourcen rechtzeitig ab, wenn sich die Bedingungen ändern. Wir bauen unsere Wettbewerbsfähigkeit weiter aus und konzentrieren uns darauf, Wachstumsmöglichkeiten zu nutzen und Marktanteile hinzuzugewinnen.

Wir beabsichtigen derzeit, all unsere Geschäftsfelder im asiatisch-pazifischen Raum auszubauen. Auch im margenstarken Prime-Brokerage-Geschäft werden wir weiter expandieren, zumal wir dort aufgrund unserer umfangreichen Aktivitäten und der Effizienz unserer Geschäftsprozesse über einen Wettbewerbsvorteil verfügen. Überdies sehen wir Möglichkeiten, unser Geschäft mit strukturierten Produkten insbesondere im asiatisch-pazifischen Raum und in den USA auszuweiten. Gleichzeitig wollen wir im Kreditderivatgeschäft unter die führenden Marktakteure vorstossen.

Im Investment Banking wollen wir unsere globale Plattform noch besser nutzen und gleichzeitig strategische Investitionen tätigen, wenn sich uns Chancen eröffnen. Das Wachstum, das wir zurzeit bei den M&A-Transaktionen von Private-Equity-Firmen verzeichnen, sowie unsere engen Geschäftsbeziehungen zu den grössten Unternehmen in den USA sollten es uns ermöglichen, in den nächsten Jahren auf dem nordamerikanischen Markt eine Spitzenposition zu erobern.

Ferner wollen wir den Schwerpunkt unserer seit 2000 verfolgten Personalstrategie verlagern: von der Rekrutierung von Spitzenkräften auf dem Markt hin zur internen Talentschmiede.

### Private Equity Beteiligungsportfolio nach Anlagekategorien<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Zu Anschaffungskosten abzüglich Veräusserungen und Wertberichtigungen aufgrund von Wertminderungen.

# Wealth Management USA

Wir gehören zu den führenden Vermögensverwaltern in den USA und bieten wohlhabenden und sehr vermögenden Privatkunden eine umfassende Palette erstklassiger Wealth-Management-Dienstleistungen an.

## Ergebnis

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Für das Geschäftsjahr endend am oder per	
	31.12.04	31.12.03
Total Geschäftsertrag	5 093	5 182 <sup>1</sup>
Total Geschäftsaufwand	4 914	5 187
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>179</b>	<b>(5)</b>
<b>Ergebnis ohne Akquisitionskosten und bereinigt um die finanziellen Sonderfaktoren</b>		
Total Geschäftsertrag	5 093	5 021 <sup>2</sup>
Zuzüglich: Net Goodwill Funding	180	231
<b>Total Geschäftsertrag ohne Akquisitionskosten</b>	<b>5 273</b>	<b>5 252</b>
Total Geschäftsaufwand	4 914	5 187
Zuzüglich: Retention Payments	(99)	(263)
Zuzüglich: Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen	(304)	(336)
<b>Total Geschäftsaufwand ohne Akquisitionskosten</b>	<b>4 511</b>	<b>4 588</b>
<b>Ergebnis vor Steuern ohne Akquisitionskosten</b>	<b>762</b>	<b>664</b>

## KPIs und zusätzliche Information

Neugelder (Mrd. CHF)	17,1	21,1
Zins- und Dividenderträge (Mrd. CHF)	16	15,8
Verwaltete Vermögen (Mrd. CHF)	639	634
Personalbestand (auf Vollzeitbasis)	17 388	17 435

<sup>1</sup>Inklusive finanziellem Sonderfaktor: Gewinn aus dem Verkauf der Correspondent Services Corporation in Höhe von 161 Mio. CHF. <sup>2</sup>Exklusive finanziellem Sonderfaktor: Gewinn aus dem Verkauf der Correspondent Services Corporation in Höhe von 161 Mio. CHF.

## Geschäftseinheit

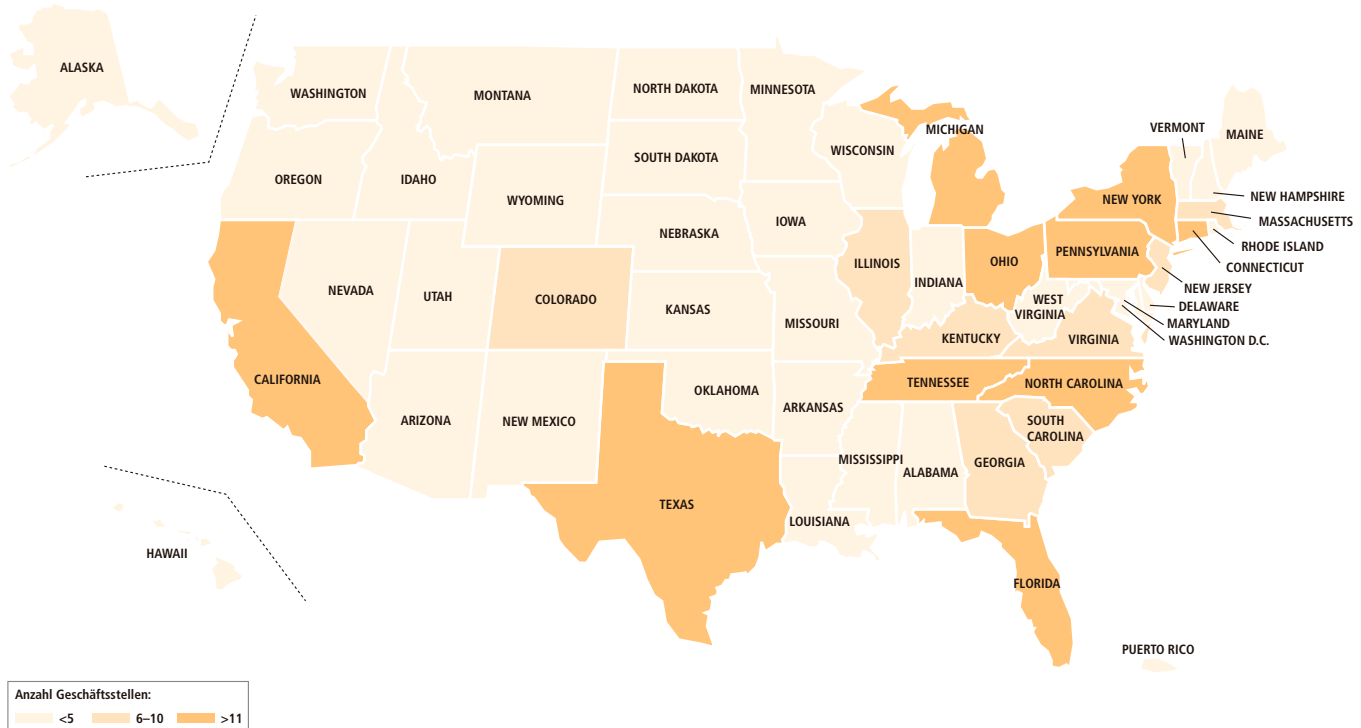
Mit verwalteten Vermögen in Höhe von 639 Milliarden Franken und knapp 2 Millionen Privatkunden konzentrieren wir uns auf Wealth-Management-Dienstleistungen für wohlhabende

(investierbares Vermögen von über 500 000 US-Dollar) und für sehr vermögende Privatkunden (investierbares Vermögen von über 5 Millionen US-Dollar). Wir verfügen über 366 Niederlassungen mit mehr als 7 500 Finanzberatern, die beratungsorientierte Beziehungen mit ihren Kunden aufbauen und pflegen.



**Mark B. Sutton** | Chairman und CEO  
Wealth Management USA

## Geografische Präsenz in Schlüsselmärkten



### Organisationsstruktur

Nach dem Zusammenschluss von PaineWebber und UBS im November 2000 wurde das ehemalige US-Privatkundengeschäft als eigenständige Geschäftseinheit der Investment Bank weitergeführt. Parallel dazu wurde PaineWebbers Capital Markets Group in die Geschäftseinheit Investment Banking & Securities integriert, derweil die Asset-Management-Einheit (damals Mitchell Hutchins) Bestandteil der Unternehmensgruppe Global Asset Management wurde. Der Grossteil unseres Geschäfts mit Nicht-US-Privatkunden wurde in die Unternehmensgruppe Wealth Management eingegliedert. Das US-Privatkundengeschäft wurde am 1. Januar 2002 in eine unabhängige Unternehmensgruppe übergeführt.

2003 verkauften wir die Correspondent Services Corporation (CSC), eine hundertprozentige Tochtergesellschaft von UBS, an Fidelity Investments. CSC bot den Kunden von 148 US-Brokerhäusern Anlageprodukte und -dienstleistungen an (einschliesslich Clearing-, Ausführungs-, Abwicklungs- und Verwaltungsdienstleistungen sowie Management Information Services).

Im gleichen Jahr lancierten wir UBS Bank USA. Die Bank mit Hauptsitz in Salt Lake City, Utah, bietet besicherte Kredit-

produkte und von der Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC) versicherte Bankeinlagen.

### Rechtsform

In den USA tätigen wir unsere Transaktionen über direkte und indirekte Tochtergesellschaften von UBS, während wir das Wertschriftengeschäft über drei zugelassene Broker-Dealer-Gesellschaften abwickeln.

### Konkurrenz

Zu unseren wichtigsten Konkurrenten gehören unter anderem Smith Barney von Citigroup sowie die im Privatkundengeschäft tätigen Einheiten von Morgan Stanley, Merrill Lynch und Wachovia.

### Kunden und Strategie

Wir wollen den Anlagebedürfnissen unserer wohlhabenden und sehr vermögenden Privatkunden in den USA gerecht werden. Dazu bieten wir ihnen einen ganzheitlichen Wealth-Management-Service, der sowohl Vermögen als auch Verbind-

lichkeiten berücksichtigt. Zentraler Bestandteil unserer Strategie ist das Erzielen von regelmässigen, vermögensabhängigen Einkünften aus Beratungsleistungen und Anlageprodukten. Diese Art von Kundenbeziehungen stellt für Wealth Management USA eine stabile, nur geringen Schwankungen unterworfenen Ertragsquelle dar.

Ein sichtbares Beispiel für den Erfolg unserer Strategie ist die Tatsache, dass wir gemäss einer führenden Branchenstudie unter einer repräsentativen Gruppe von Konkurrenten unseren Anteil am US-Privatkundenmarkt im Jahr 2004 auf 15,6% steigern konnten (2000: 13,2%).

Im Zentrum der Beziehung zwischen den Kunden und unseren Finanzberatern steht der Beratungsprozess. In dessen Verlauf erstellt der Berater für den Kunden einen persönlichen Anlageplan, der auf den individuellen Bedürfnissen, Anforderungen und Zielen des Kunden beruht. Er trägt der Risikotoleranz des Kunden Rechnung und verfolgt eine geeignete Anlagestrategie. Der Plan soll den Kunden bei der Vermögensbildung, -erhaltung oder -übertragung unterstützen. Ist der Plan einmal ausgearbeitet, wird das Portfolio regelmässig überprüft, um sicherzustellen, dass es weiterhin den langfristigen Zielen des Kunden entspricht.

Wealth Management USA setzt nach wie vor beachtliche Ressourcen für die Weiterentwicklung und Verbesserung des Know-hows ihrer Finanzberater ein. So durchlaufen alle unsere neuen Finanzberater ein Ausbildungsprogramm, das ihnen das nötige Wissen in den Bereichen Finanzplanung, Analyse, Kundenmanagement sowie Recht und Compliance vermittelt. Die Ausbildung ist aber nicht zu Ende, sobald der Berater seine neue Tätigkeit in einer Niederlassung beginnt, sondern stellt einen kontinuierlichen Prozess dar. Unsere Erfahrungen zeigen, dass unsere Ausbildungsprogramme für den Aufbau langfristiger, beidseitig nutzenbringender Kundenbeziehungen eine Schlüsselrolle spielen.

Unsere Kundenberater gehören auch dank des hohen Stellenwerts, den wir der Ausbildung beimessen, zu den produktivsten ihrer Zunft. Gemäss einer viel beachteten Studie lag un-

ser Ertrag pro Finanzberater am Ende des vierten Quartals 2004 15% über dem Branchendurchschnitt.

### Produkte und Dienstleistungen

Wir bieten Kunden Vermögensverwaltungsdienstleistungen an, die auf ihre individuellen Anlagebedürfnisse ausgerichtet sind. Dank unserer offenen Produktarchitektur können die Kunden auf Anlageprodukte von UBS und von Drittanbietern zugreifen. Finanzberatern und Kunden steht eine breite Palette an Anlagelösungen zur Verfügung. Unser Angebot an Wealth-Management-Dienstleistungen umfasst Finanzplanung und Vermögensberatung, transaktionsbezogene Dienstleistungen wie Wertschriftenhandel sowie Portfolio Management mit oder ohne Verwaltungsauftrag. Wir bieten auch Geldmarktkonten und Treuhandanlagen sowie FDIC-versicherte Einlagen und Kreditprodukte an, einschliesslich besicherter Darlehen und Hypotheken.

Daneben konzentriert sich unsere Private Wealth Management Group (PWMG) auf die Betreuung äusserst vermögenger Privatkunden und stellt für diese ein umfassendes Angebot an Dienstleistungen für die Finanzplanung bereit. Sie bietet massgeschneiderte Lösungen in den Bereichen Trusts, Nachlassplanung, Philantropie, Bewirtschaftung konzentrierter Aktienpositionen und Steuerdienstleistungen. Die Finanzberater von PWMG arbeiten von rund 60 unserer Niederlassungen im ganzen Land aus. Unterstützt werden sie durch eine Gruppe hoch qualifizierter Fachspezialisten in New York, San Francisco und Miami.

Unsere Einheit Corporate Employee Financial Services wiederum erbringt für viele der grössten US-Unternehmen und deren Führungskräfte Dienstleistungen im Bereich Aktienoptionspläne.

### Anlageprodukte

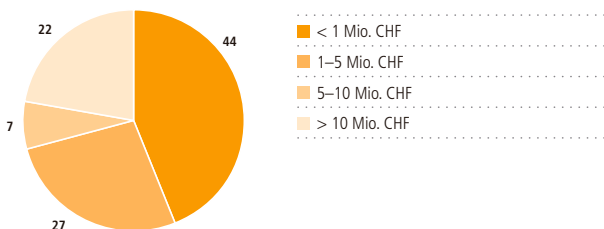
Wealth Management USA stellt für wohlhabende und sehr vermögende Kunden eine breite Palette von Produkten bereit.

### Verwaltete Vermögen nach Einlagen der Kunden

in %, Ausnahmen sind angegeben

Per 31.12.04

Total: 639 Mrd. CHF



### Verwaltete Vermögen nach Anlagekategorie

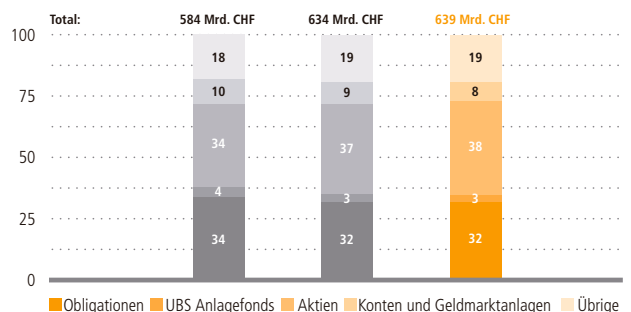
in %, Ausnahmen sind angegeben

As at

31.12.02

31.12.03

31.12.04



Diese reichen von Aktien und Anleihen über Portfolio-Management-Programme mit vermögensabhängigen Gebühren bis zu alternativen Anlagen.

Unsere Aktienprodukte decken das gesamte Angebot an herkömmlichen Aktien und Optionen ab, umfassen aber auch komplexere strukturierte Produkte, unter anderem «Principal Protected Notes», «Enhanced Appreciation Securities» sowie Hedge-Fund-Anlagen. In Zusammenarbeit mit dem Investment Banking von UBS haben wir Aktienprodukte auch speziell auf einzelne sehr vermögende Kunden zugeschnitten, deren besondere Anlagebedürfnisse nach innovativen und massgeschneiderten Lösungen verlangen.

Unsere Kunden können aus einem breiten Spektrum an festverzinslichen Wertschriften, einschliesslich Staatsanleihen, Mortgage-backed Securities, Unternehmensanleihen, Municipal Bonds und Vorzugsaktien auswählen. Als einer der führenden US-Akteure im Emissionsgeschäft mit Municipal Bonds – ein für vermögende Anleger besonders attraktives Anlagevehikel – gewähren wir den Kunden Zugang zu neu aufgelegten Papieren und zum Sekundärmarkt. Die Einheit Municipal Securities ist im Neugeschäft, in der Produktstrukturierung und im Vertrieb tätig. Sie unterstützt die entsprechenden Gemeindeverwaltungen bei der Deckung ihres Finanzierungsbedarfs, indem sie ihnen Zugang zu den Anleihenmärkten verschafft und über das Netzwerk von Wealth Management USA Wertschriften vertreibt. Nachdem wir in den letzten Jahren jeweils auf Platz zwei lagen, stiessen wir 2004 gemessen am Handelsvolumen im Bereich erstrangige Verbindlichkeiten auf den ersten Platz vor.

Unser Angebot umfasst auch verschiedenste Portfolio-Management-Programme mit vermögensabhängigen Gebühren, die auf dem Fachwissen professioneller interner und externer Vermögensverwalter basieren. Ein Zeichen für die Reichweite der Anlageprodukte sind die Vertriebsvereinbarungen, die Wealth Management USA mit über 100 Fondsgesellschaften, darunter vielen Branchenführern, abgeschlossen hat.

Angesichts des grossen Anlegerinteresses an Hedge Funds und Dachfonds generieren, strukturieren und verwalten wir ein vielfältiges Angebot an alternativen Anlagen für entsprechend qualifizierte, sehr vermögende Privatkunden und Institutionen.

### Kreditprodukte

Im Jahr 2002 dehnten wir die Reichweite der Kundenbeziehungen aus: Wir expandierten ins US-Kreditgeschäft und brachten für die verschiedensten Anleger- und Geschäftsbedürfnisse Lombardkredite auf den Markt. Im Rahmen dieser Initiative führten wir schrittweise die Produkte Premier Fixed Credit Line und Variable Credit Line ein. Dabei handelt es sich um revolving Kreditlinien mit wettbewerbsfähigen Zinsen, die durch das Anlageportfolio des Kunden gesichert sind.

Mit der Lancierung von UBS Bank USA im Jahr 2003 erhöhten wir unsere Kapazitäten im Kreditbereich massgeblich: Wir bieten nun auch FDIC-versicherte Einlagen und eine breitere Dienstleistungspalette für besicherte Kredite an. Zum Jahresende verfügte die Bank über Aktiven in Höhe von mehr als 17,6 Milliarden US-Dollar. Davon entfielen 7,2 Milliarden US-Dollar auf Kundenkredite im Rahmen der Fixed und der Variable Credit Line. Ein Grossteil der Aktiven setzt sich aus Depoteinlagen in Höhe von 14,9 Milliarden US-Dollar zusammen.

Des Weiteren können unsere Finanzberater ein reichhaltiges, auf die Kundenbedürfnisse im Bereich Wohnbaufinanzierung abgestimmtes Angebot an Hypothekarprodukten bereitstellen.

### Branchentrends

Dank unseres umfassenden Vertriebsnetzes gehören wir heute in den USA zu den führenden Vermögensverwaltern. Im Jahr 2005 wollen wir uns weiter darauf konzentrieren, über unsere zusätzlichen Kapazitäten im Kreditbereich und im Wealth Management sowie über die Stärken der globalen UBS-Ressourcen unseren Marktanteil zu steigern. Die Rekrutierung und Bindung hoch qualifizierter Finanzberater bleibt für das weitere Wachstum entscheidend. Von zentraler Bedeutung ist auch, dass wir für unsere Finanzberater jene Ressourcen bereitstellen, die sie für eine nachhaltige Produktivitätssteigerung benötigen.

Nach unserer Einschätzung sind die langfristigen Aussichten in unserem Geschäftsbereich erfreulich. Diverse Trends bergen signifikante Wachstumschancen. Aufgrund der Alterung der «Baby-Boomer»-Generation wird das Bedürfnis nach Vorsorge- und Nachlassplanung voraussichtlich zunehmen. Die Grenze zwischen Banking und Brokerage verwischt immer stärker. Somit können wir unser Geschäft weiter ausbauen. Dank unserer Strategie sind wir gut positioniert, um von diesen Markttrends zu profitieren.



# Corporate Center

Das Corporate Center stellt in Partnerschaft mit den Unternehmungsgruppen sicher, dass diese als wirksames Ganzes mit gemeinsamen Werten und Zielen zusammenarbeiten.

## Corporate Center

### Ergebnis nach Geschäftseinheiten

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Private Banks & GAM		Corporate Functions		Corporate Center	
Für das Geschäftsjahr endend am oder per	31.12.04	31.12.03	31.12.04	31.12.03	31.12.04	31.12.03
Total Geschäftsertrag	1139	878	440	144	1579	1022
Total Geschäftsaufwand	696	670	1159	1111	1855	1781
<b>Ergebnis nach Geschäftseinheiten vor Steuern</b>	<b>443</b>	208	<b>(719)</b>	(967)	<b>(276)</b>	(759)
Verwaltete Vermögen (Mrd. CHF)	92	84			92	84
Neugelder (Mrd. CHF)	7,7	7,2			7,7	7,2
Personalbestand (auf Vollzeitbasis)	1649	1672	3553	3561	5202	5233

### Ziele und Interessen

UBS ist von ihrem stark integrierten Geschäftsmodell überzeugt. Gemäss diesem Modell werden sich ergänzende Geschäftsfelder zur Schaffung von Mehrwert als Einheit geführt.

Das Corporate Center unterstützt die Unternehmungsgruppen dabei, ihr Ziel einer konkurrenzfähigen Positionierung von UBS zu erreichen und ermöglicht ihnen, im Rahmen dieser integrierten Philosophie wirksam tätig zu sein.

Das Corporate Center fördert die langfristige finanzielle Stabilität von UBS, indem es Risiken und Chancen angemessen gegeneinander aufwiegt. Zudem überwacht es die Corporate-Governance-Prozesse von UBS und sorgt dafür, dass sämtliche Regelungen in diesem Bereich eingehalten werden. Die Leiter der verschiedenen Funktionen des Corporate Center sind für ihren jeweiligen Kompetenzbereich konzernweit verantwortlich.

Das Corporate Center ist für das Finanzmanagement, die Steuer- und Kapitalbewirtschaftung, die Risikokontrolle sowie die Bereiche Recht und Compliance von UBS zuständig. Zu sei-

nen Aufgaben gehören auch die Kommunikation mit sämtlichen Anspruchsgruppen von UBS, das Branding sowie die Positionierung des Unternehmens als bevorzugter Arbeitgeber. Es koordiniert die für das Image von UBS entscheidenden Aktivitäten und trägt die Verantwortung für gewisse unternehmensweite Dienstleistungen, unter anderem die IT-Infrastruktur.

Das Corporate Center umfasst auch die Geschäftseinheit Private Banks & GAM, die sich aus unseren unabhängigen Privatbanken – Ehinger & Armand von Ernst, Banco di Lugano und Ferrier Lullin – sowie der auf Asset Management spezialisierten Einheit GAM zusammensetzt.

### Organisationsstruktur

Das Corporate Center gliedert sich in zwei separate Geschäftseinheiten: Corporate Functions und Private Banks & GAM. Per 1. März 2005 wird die Funktion des Chief Risk Officer auf Konzernleitungsebene angesiedelt. Der Chief Risk Officer trägt die Gesamtverantwortung für die Kontrolle von Kredit-, Markt- und operationellen Risiken.



**Clive Standish** | UBS Chief Financial Officer und Head of the Corporate Center

## Corporate Functions

### Chief Financial Officer (CFO)

Der CFO sorgt dafür, dass die Finanzperformance von UBS und ihrer einzelnen Geschäftseinheiten transparent ausgewiesen wird. Zudem ist er für die Finanzberichterstattung, die Planungs-, Budgetierungs- und Kontrollprozesse sowie die Beratung betreffend finanzieller Aspekte von strategischen Plänen und M&A-Transaktionen zuständig. In seinen Kompetenzbereich fällt auch die Steuer- und Kapitalbewirtschaftung von UBS. Gemeinsam mit dem CEO definiert der CFO die Standards für die Rechnungslegung, die Berichterstattung und die Offenlegung und ist für die Beziehungen mit Anlegern und Behörden verantwortlich. Ausserdem koordiniert er die Zusammenarbeit mit den internen und externen Revisoren.

### Chief Risk Officer (CRO)

Der CRO zeichnet für die Entwicklung des Risikomanagements und der Risikokontrollgrundsätze von UBS verantwortlich. Er definiert die Risikostandards und Kontrollprozesse für Markt- und operationelle Risiken und stellt sicher, dass der Ansatz von UBS den Best-Practice-Methoden am Markt entspricht. Er entwickelt Methoden zur Risikoquantifizierung und setzt, wo nötig, die entsprechenden Limiten fest. Er sorgt dafür, dass die Risiken vollständig und einheitlich festgehalten sowie aggregiert, regelmässig überprüft und aktiv kontrolliert werden.

### Chief Credit Officer (CCO)

Der CCO ist für die Festlegung und Umsetzung der Kreditrisikopolitik von UBS verantwortlich. Er stellt sicher, dass die Gegenpartei- und Länderrisiken den bewilligten Risikoprofilen entsprechen. Der CCO kontrolliert die Risiken im Zusammenhang mit einzelnen Gegenparteien sowie Gegenparteigruppen und überwacht, definiert und kontrolliert die Limiten für Risikokonzentrationen. Dadurch wird eine angemessene Risikodiversifikation gewährleistet. Er stellt die Hilfsmittel bereit, die für eine einheitliche unternehmensweite Quantifizierung der Kreditrisiken erforderlich sind, und überwacht die Kredit- und Länderrisiken, indem er selbst für die Genehmigung der Kreditlimiten für Gegenparteien und Länder zuständig ist.

### Group Controller

Der Group Controller ist unternehmensweit für die Finanzkontrolle verantwortlich und stellt sicher, dass die Berichterstattung an die Aufsichtsbehörden sowie die Finanz- und Managementrechnung von UBS korrekt und objektiv sind. Der Group Controller sorgt dafür, dass der Verwaltungsrat, die Konzernleitung, das Group Managing Board, das Audit Committee, die internen und externen Revisoren und die Business Group Controller einheitlich und angemessen informiert werden. Er ist zudem für die Ausarbeitung und Durchsetzung von unternehmensweiten Finanz- und Rechnungslegungsstandards zuständig und arbeitet mit der externen Revision sowie

den für die Festlegung der Rechnungslegungsstandards verantwortlichen Behörden zusammen. Er koordiniert den Planungs- und Budgetierungsprozess von UBS und koordiniert und kontrolliert Steuerangelegenheiten.

### Group Treasurer

Der Group Treasurer zeichnet für das Management der Finanzressourcen und -struktur von UBS verantwortlich. Er trägt die Verantwortung für die Corporate-Governance- und Treasury-Prozesse von UBS im Zusammenhang mit der Rechtsstruktur des Unternehmens, der Eigenmittelunterlegung, der Bilanz, der Refinanzierung und der Liquidität sowie den nicht handelsbezogenen Währungs- und Zinsrisiken. Er bewirtschaftet auch das Eigenkapital von UBS, um die strategische Flexibilität, die solide Kapitalisierung und die guten Ratings aufrecht zu erhalten. Der Group Treasurer verwaltet zudem die Eigenbestände an UBS-Aktien.

### Chief Communication Officer

Der Chief Communication Officer ist für die Kommunikation von UBS gegenüber ihren diversen Anspruchsgruppen zuständig. Dabei stellt er sicher, dass weltweit ein positives und starkes Image der Bank aufgebaut und vermittelt wird. Ihm obliegt die Ausgestaltung der Strategie, der Inhalte und Botschaften für die Unternehmenskommunikation von UBS. Dabei legt er besonderen Wert auf Transparenz, Konsistenz, Geschwindigkeit und Integrität. Er vertritt UBS und ihre Geschäftseinheiten gegenüber den Medien und stärkt und schützt den Ruf des Unternehmens. Er sorgt dafür, dass die Mitarbeiter von UBS die Strategie, Performance und Kultur des Unternehmens verstehen. Er stellt UBS den Anlegern, Analysten und Rating-Agenturen vor und ist für die Zusammenstellung und Veröffentlichung der Quartals- und Jahresberichte verantwortlich. Er pflegt und stärkt den Markennamen UBS mit Hilfe von Werbung, Sponsoring, Kunst und visuellem Design, vertritt die Interessen von UBS gegenüber politischen Entscheidungsträgern und koordiniert das Vorgehen von UBS im Bereich Corporate Responsibility.

### Group General Counsel

Der Group General Counsel trägt konzernweit die Verantwortung für Rechtsangelegenheiten. Er legt die Strategie, Ziele sowie Organisationsstruktur der Rechtsfunktion fest und definiert und überwacht die Qualitätsstandards für die Behandlung von Rechtsfragen innerhalb des gesamten Unternehmens. Er beaufsichtigt den Group Head of Compliance sowie die General Counsels der Unternehmensgruppen. Damit stellt er sicher, dass UBS die einschlägigen Berufs- und regulatorischen Standards erfüllt. Er gibt konzernweite Grundsätze und Richtlinien für die Bereiche Recht und Compliance sowie – gemeinsam mit dem Group CRO – für regulatorische Fragen heraus. Er erarbeitet und definiert die Grundsätze und Kontrollprozesse von UBS im Zusammenhang mit rechtlichen Risiken und fungiert als Rechtsberater für den Präsidenten und

die vollamtlichen Vizepräsidenten des Verwaltungsrates, den CEO, den CFO und andere Mitglieder der Konzernleitung. Er unterstützt sämtliche Funktionen des Corporate Center und der Unternehmensgruppen in Rechtsangelegenheiten, die konzernweit von Bedeutung sind oder die konzernweit koordiniert werden müssen.

#### Group Head Human Resources

Der Group Head Human Resources ist konzernweit für die Human-Resources-Funktion zuständig. Seine Aufgabe besteht darin, eine leistungsorientierte Unternehmenskultur und ein leistungsförderndes Arbeitsumfeld zu schaffen und gleichzeitig die Werte von UBS zu vermitteln. Er sorgt dafür, dass UBS weltweit Mitarbeiter aus vielfältigen Bereichen rekrutieren und an das Unternehmen binden kann. Parallel dazu fördert er eine innovative und flexible Kultur, die allen fähigen UBS-Mitarbeitern Erfolgchancen bietet. Er ist in die Nachfolgeplanung für Topführungskräfte involviert und gestaltet und verwaltet weltweite Kompensations- und Vergütungsprogramme.

#### UBS Leadership Institute

Das UBS Leadership Institute leistet einen Beitrag an die Entwicklung der Führungsfähigkeiten auf Senior-Management-Stufe. In diesem Zusammenhang entwirft, konzipiert und realisiert es Entwicklungsprogramme für bestehende und zukünftige Führungskräfte.

#### Chief Technology Officer (CTO)

Der CTO hat die Leitung der Einheit IT-Infrastruktur (ITI) inne. ITI vereint sämtliche IT-Infrastrukturteams von UBS, verwaltet die Datennetze, Telefon- und anderen Kommunikationssysteme und deckt die Bereiche IT-Sicherheit, Distributed Computing und Server, Mainframes und Rechenzentren, Marktdaten-Services, Desktop Computing und Benutzerdienste ab. Die Hauptaufgabe der neuen Einheit liegt darin, alle Unterneh-

mensgruppen von UBS kundenorientiert und kosteneffizient zu unterstützen und eine konsistente technische Architektur aufzubauen.

#### Private Banks & GAM

Private Banks & GAM umfasst die drei hundertprozentigen Private-Banking-Tochtergesellschaften Ehinger & Armand von Ernst, Banco di Lugano und Ferrier Lullin sowie ihre auf das Asset Management spezialisierte Einheit GAM.

Ehinger & Armand von Ernst entstand 2003 aus der Fusion von Cantrade Private Bank, Bank Ehinger und Armand von Ernst. Die Bank mit Hauptsitz in Zürich betreibt Geschäftsstellen in Basel und Bern und gehört zu den wichtigsten Anbietern von Vermögensverwaltungsdienstleistungen und Anlageberatung in der Deutschschweiz.

Die Privatbank Banco di Lugano hat ihren Sitz im Tessin und verfügt über eine Zweigniederlassung in Jersey sowie eine Tochtergesellschaft in Singapur. Sie bietet Privatkunden eine massgeschneiderte langfristige Finanzplanung sowie Asset-Management-Dienstleistungen an.

Ferrier Lullin wurde 1795 gegründet und ist die älteste Privatbank in Genf. Über ihre Geschäftsstellen in Lausanne und Sitten und ihre Tochtergesellschaft in Nassau erbringt sie Beratungs- und Vermögensverwaltungsdienstleistungen für anspruchsvolle Privatkunden in der Schweiz und im Ausland.

GAM stellt für Privat- und institutionelle Kunden sowie Finanzintermediäre von ihren neun Standorten in der ganzen Welt aus aktiv Anlagedienstleistungen bereit. Die Fonds und Strategien von GAM decken eine breite Palette von Anlagekategorien, Währungen und Marktbedingungen ab. GAM verfügt über eine breite und langjährige Erfahrung in der Verwaltung von Hedge Funds und Hedge-Dachfonds.



# Industrial Holdings

Der Bereich Industrial Holdings umfasst unsere Mehrheitsbeteiligungen an Industriefirmen und grossen, nicht im Finanzgeschäft tätigen Unternehmen.

# Industrial Holdings

## Erfolgsrechnung<sup>1</sup>

	Für das Geschäftsjahr endend am <sup>2</sup>
<i>Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)</i>	<b>31.12.04</b>
Total Geschäftsertrag	<b>3 667</b>
Total Geschäftsaufwand	<b>3 460</b>
<b>Ergebnis vor Steuern und Minderheitsanteilen</b>	<b>207</b>
	Per
	<b>31.12.04</b>
Personalbestand (auf Vollzeitbasis)	<b>8 020</b>

<sup>1</sup> Der Bereich Industrial Holdings umfasst die Schweizer Holdinggesellschaft Motor-Columbus. Ihr einzig bedeutender Vermögensgegenstand ist eine 59,3%ige Beteiligung an Atel, einem in der Schweiz ansässigen, europaweit tätigen Energieversorger. <sup>2</sup> Der Ergebnisausweis bezieht sich auf die sechsmonatige Periode beginnend ab dem 1. Juli 2004.

## Geschäftsprofil

Am 31. Dezember 2004 bestand der Bereich Industrial Holdings aus der Finanzholding Motor-Columbus. Deren einziger bedeutender Vermögenswert ist eine Beteiligung von 59,3% an der Atel-Gruppe. Die im schweizerischen Olten ansässige Atel ist ein europaweit tätiges Energieunternehmen, das auf die Energieerzeugung in der Schweiz und im Ausland, auf die Stromübertragung, den Stromhandel und -vertrieb sowie auf Energiedienstleistungen spezialisiert ist. Motor-Columbus hält zudem Anteile an verschiedenen anderen kleinen Finanz- und Immobiliengesellschaften.

## Organisationsstruktur

Nachdem UBS am 1. Juli 2004 einen weiteren 20%-Anteil erwarb, besitzt sie nun 55,6% von Motor-Columbus. Als Mehrheitsaktionärin hat UBS Motor-Columbus – nach einer Neubewertung der Aktiven und Passiven – in ihrer Konzernrechnung konsolidiert. Am 31. Dezember 2004 waren bei Motor-Columbus 8020 Mitarbeiter beschäftigt.

Im ersten Quartal 2005 werden wir unsere Private-Equity-Beteiligungen, die zurzeit innerhalb der Investment Bank ausgewiesen werden, ins Segment Industrial Holdings übertragen. Dieser Transfer erfolgt im Rahmen unserer Strategie, die Aktivitäten in dieser Anlagekategorie weiter zu reduzieren und Möglichkeiten für Desinvestitionen zu nutzen.

Auch unsere Rechnungslegung wird dadurch transparenter, da wir unser Kerngeschäft Finanzdienstleistungen besser von unseren Beteiligungen an Industriefirmen abgrenzen können. Das Private-Equity-Portfolio wird weiterhin von den bisherigen Verantwortlichen betreut.

# Finanzbewirtschaftung

Risiken liegen in der Natur unseres Geschäfts. Es ist unser Ziel, ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Risiko und Rendite zu erreichen – sowohl unter normalen Umständen als auch unter Stressbedingungen.

# Risikobewirtschaftung und Risikokontrolle

Eine gute Risikobewirtschaftung und Risikokontrolle gehören zum Kern eines Geschäfts, insbesondere für einen Finanzdienstleister. Sie bilden wichtige Voraussetzungen für die kontinuierliche Erzielung einer erstklassigen Rendite für unsere Aktionäre. Sind wir nicht in der Lage, unsere Risiken angemessen zu bewirtschaften und zu überwachen, könnten wir finanzielle Verluste erleiden. Noch schwerwiegender wäre möglicherweise die damit einhergehende Schädigung unseres Rufs. Dies könnte sich negativ auf die Bewertung der UBS-Aktie auswirken aufgrund der Abwanderung von Kunden und von talentierten Mitarbeitern. Letztlich könnten sich die Aufsichtsbehörden veranlasst sehen, unser Geschäft einzuschränken.

Wir sind uns bewusst, dass die Übernahme von Risiken in der Natur des Finanzgeschäfts liegt und operationelle Risiken eine unvermeidbare Konsequenz davon sind. Es ist unser Ziel, ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Risiko und Rendite zu erreichen. Daher versuchen wir sowohl in unserem Tagesgeschäft als auch bei der strategischen Bewirtschaftung von Bilanz und Kapital die Auswirkungen von negativen Ertragschwankungen zu beschränken und «Stresssituationen» zu kontrollieren.

Unser Ansatz zur Bewirtschaftung und Kontrolle von Risiken beruht auf fünf Grundsätzen:

*Die Unternehmensführung ist verantwortlich* für sämtliche konzernweit eingegangenen Risiken sowie deren laufende und aktive Bewirtschaftung, damit Risiko und Rendite in einem ausgewogenen Verhältnis zueinander stehen. Diese Verantwortung erstreckt sich nicht nur auf die traditionellen Risiken des Bankgeschäfts, wie Kredit- und Marktrisiko, sondern auch auf eine Vielzahl unterschiedlicher operationeller Risiken, die infolge eines Mangels oder Versagens von internen Prozessen, Menschen oder Systemen oder aufgrund externer Ereignisse entstehen können, und die absichtlich oder zufällig herbeigeführt oder natürlichen Ursprungs sein können.

Ein *unabhängiger Kontrollprozess* wird dann implementiert, wenn es die Art des Risikos erfordert. Dies dient insbesondere dem Ausgleich unmittelbarer Anreize zur Gewinnsteigerung einerseits und langfristiger Interessen von UBS andererseits. Die Kontrollfunktionen sind für eine objektive Prüfung der mit der Übernahme von Risiken verbundenen Aktivitäten verantwortlich.

Eckpfeiler der Risikokontrolle ist eine umfassende, transparente und objektive *Offenlegung der Risiken* gegenüber unserer Geschäftsleitung, dem Verwaltungsrat, den Aktionären, Aufsichtsbehörden, Rating-Agenturen und anderen Anspruchsgruppen.

*Wir schützen unsere Erträge*, indem wir die Risiken kontrollieren, sowohl auf den Stufen des Einzelengagements und des Portfolios als auch zusammengefasst über alle Risikotypen

und Geschäftsbereiche hinweg. Dies geschieht im Hinblick auf unsere Risikokapazität – die Höhe des Risikos, welches wir aufgrund unserer Ertragskraft tragen können.

*Wir schützen unseren Ruf* durch die Bewirtschaftung und Kontrolle der Risiken, die wir im Rahmen unserer Geschäftstätigkeit eingehen. Aus diesem Grund vermeiden wir Risikokonzentrationen und begrenzen potenzielle Stressverluste – nicht nur aus Kredit-, Markt- und Liquiditätsrisiken, sondern auch aus operationellen Risiken. UBS meidet extreme Positionen bei Transaktionen, die aus steuerlichen, juristischen, aufsichtsrechtlichen oder buchhalterischen Gründen heikel sind, und wählt einen vorsichtigen Ansatz beim Eingehen von Risiken, die nicht zuverlässig beurteilt oder berechnet werden können. Wir wenden die höchsten Standards zum Schutz der Vertraulichkeit und Integrität unserer Kundeninformationen an und sind bestrebt, bei all unseren geschäftlichen Handlungen die höchsten ethischen Grundsätze zu wahren.

Sämtliche Mitarbeiter, aber insbesondere jene, die Risikoentscheidungen mittragen, müssen der Wahrung des guten Rufs von UBS höchsten Stellenwert einräumen. Die Verantwortung für unseren Ruf können wir nicht delegieren oder teilen.

## Hauptverantwortlichkeiten

Ein erstklassiges Risikomanagement beruht in erster Linie auf einer Geschäftsleitung, welche die Identifizierung und Kontrolle von Risiken als wesentliche Bestandteile in ihre Prozesse und ihre Planung einbezieht. Deshalb beginnt die Risikoverantwortung auf höchster Stufe.

Der *Verwaltungsrat* ist zuständig für die grundlegende Risikopolitik, die Genehmigung der Risikogrundsätze von UBS sowie für die Festlegung der Risikokapazität.

Dessen *Präsidium* überwacht das Risikoprofil des Unternehmens im Auftrag des Verwaltungsrates. Es verfügt in Kredit-, Markt- und anderen risikobezogenen Angelegenheiten über die höchste Entscheidungskompetenz.

Die *Konzernleitung* ist verantwortlich für die Umsetzung der Risikogrundsätze, einschliesslich der Genehmigung der wichtigsten Richtlinien dazu, und für die Ernennung von Managementverantwortlichen mit der nötigen Geschäfts- und Kontrollkompetenz auf Stufe der Unternehmensgruppen. Im Weiteren bewirtschaftet die Konzernleitung das Risikoprofil von UBS als Ganzes.

Der *Group Chief Risk Officer (CRO)* trägt die Gesamtverantwortung für die Ausgestaltung und Umsetzung der Grundsätze und Rahmenbedingungen für die Risikokontrolle sowie der Risikolimiten und -prozesse für sämtliche Markt-, Kredit- und operationellen Risiken. Per 1. März 2005 wird die Funktion des CRO in die Konzernleitung aufgenommen.



Der *Group Chief Financial Officer (CFO)* sorgt dafür, dass die Finanzergebnisse von UBS und der einzelnen Unternehmensgruppen transparent ausgewiesen werden. Zudem ist er für eine qualitativ hochstehende und rechtzeitige Berichterstattung zuständig.

Der *Group Chief Credit Officer (CCO)* und der *Group General Counsel* definieren in ihren jeweiligen Kompetenzbereichen die Grundsätze für die Risikokontrolle, setzen die Richtlinien und bestimmen die Methoden zur Risikomessung und -beurteilung.

Der *Group Treasurer* zeichnet für die Bewirtschaftung der Finanzressourcen und -struktur von UBS verantwortlich und ist für die Steuerung und Überwachung der Treasury-Prozesse und -Transaktionen zuständig, einschliesslich der Refinanzierungs- und Liquiditätsrisiken.

Der *Group Controller* stellt sicher, dass die Berichterstattung an die Aufsichtsbehörden sowie die Finanzrechnung von UBS korrekt und objektiv sind. Er ist überdies für die Ausarbeitung der Rechnungslegungsgrundsätze und die allgemeine Kontrolle und Koordination von Steuerfragen zuständig.

Die Kontrollfunktionen innerhalb der Unternehmensgruppen sind ermächtigt, die Risikogrundsätze von UBS durchzusetzen. Sie sind für die Implementierung unabhängiger Kontrollprozesse verantwortlich.

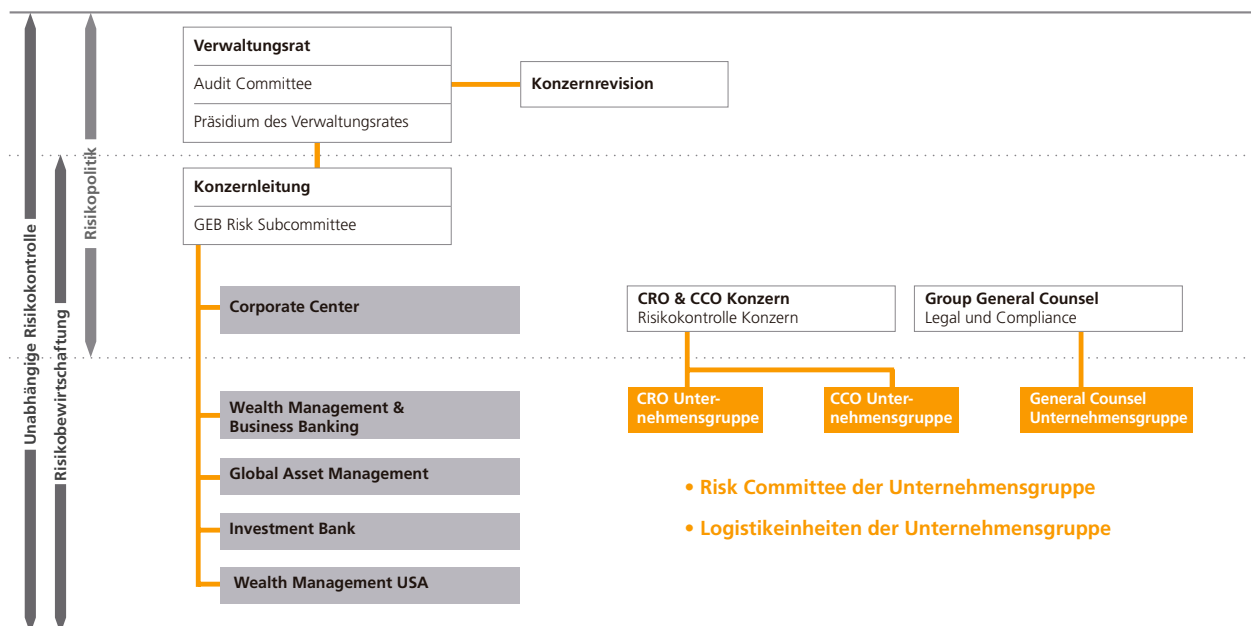
### Der Risikokontrollprozess

Der unabhängige Risikokontrollprozess von UBS umfasst fünf Hauptelemente:

- *Risikoidentifizierung* durch die laufende Überwachung von Portfolios, durch die Beurteilung von neuen Geschäftszweigen und komplexen oder unüblichen Einzeltransaktionen sowie durch die Prüfung unserer eigenen Risiken im Hinblick auf externe Ereignisse;
- *Messung quantifizierbarer Risiken* unter Anwendung von Methoden und Modellen, die von unabhängigen Stellen geprüft und genehmigt wurden;
- *Risikorichtlinien* im Einklang mit den Risikogrundsätzen, der Risikokapazität und des Risikoappetites von UBS sowie den jeweiligen geschäftlichen Anforderungen und internationalen «Best Practice»-Methoden;
- Ausführliche *Risikoberichterstattung* zuhanden der Anspruchsgruppen und des Managements auf allen Ebenen, unter Berücksichtigung des bewilligten Risikokontrollrahmens und, wo zutreffend, der bewilligten Limiten;
- *Risikokontrolle* zur Überwachung und Durchsetzung der Einhaltung der Risikogrundsätze, der Risikorichtlinien, der Limiten und der regulatorischen Anforderungen.

UBS verfügt über integrierte Kontrollprozesse, die alle relevanten Kontroll- und Logistikfunktionen umfassen. Diese Prozesse kommen bei jedem neuen oder materiell geänderten Geschäftszweig zur Anwendung. Ebenso bei komplexen oder in ihrer Struktur unüblichen Transaktionen oder bei Transaktionen, die von der Auslegung steuerlicher, juristischer, aufsichtsrechtlicher oder buchhalterischer Vorschriften abhängen. Diese Prozesse beziehen Frontabteilung, Risikokontrolle, Rechtsdienst, Compliance, Finanzkontrolle und Logistik mit ein und stellen sicher, dass alle kritischen Aspekte ganzheitlich an-

### Risikobewirtschaftung und Risikokontrolle



gegangen werden. Dazu gehört auch die korrekte Erfassung von Transaktionen, damit die Risiken entsprechend laufend überwacht, ausgewiesen und kontrolliert werden können.

### Risikokategorien

Geschäftsrisiken beziehen sich auf die gewählte Geschäftsstrategie, einschliesslich Konjunkturzyklen, Branchenzyklen und technologischer Wandel. Diese Risiken fallen ausschliesslich in die Verantwortung der Geschäftseinheiten und unterliegen keinem unabhängigen Kontrollprozess. Sie werden jedoch in unserem Planungs- und Budgetierungsprozess sowie der Beurteilung unserer Risikokapazität und unserer Engagements berücksichtigt.

Die Primär- und operationellen Risiken aus unseren Geschäftsaktivitäten unterliegen einem unabhängigen Risikokontrollprozess. Primärrisiken sind Risiken, die UBS bewusst eingeht und aktiv bewirtschaftet. Operationelle Risiken können entstehen als Folge der Geschäftstätigkeit und aufgrund von internen Kontrolllücken, die sich nicht vollständig vermeiden lassen.

### Risikokategorien

Inhärentes Risiko		
Primärrisiko	Operationelles Risiko	
Kreditrisiko	Abwicklungsrisiko	Compliance-Risiko
Marktrisiko	Rechtsrisiko	Haftungsrisiko
Refinanzierungs- und Liquiditätsrisiko	Sicherheitsrisiko	Steuerrisiko
<b>Reputationsrisiko</b>		

Als Primärrisiken gelten Kredit-, Markt- sowie Liquiditäts- und Refinanzierungsrisiken:

- Das *Kreditrisiko* ist das Verlustrisiko infolge der Zahlungsunfähigkeit eines Schuldners oder einer Gegenpartei und entsteht der Bank bei sämtlichen Kreditengagements, einschliesslich des Erfüllungsriskos.
- Als *Marktrisiko* wird das Risiko bezeichnet, das der Bank durch Veränderungen von Marktvariablen (beispielsweise der Zinssätze, Wechsel- und Aktienkurse) sowie durch Preisveränderungen von Wertpapieren und anderen von der Bank gehandelten Verpflichtungen entsteht.
- Das *Liquiditäts- und Refinanzierungsrisiko* ist das Risiko, dass UBS nicht in der Lage ist, ihre Zahlungsverpflichtungen termingerecht zu erfüllen oder am Markt auf unbesicherter oder auch besicherter Basis zu einem angemessenen Preis laufend Mittel aufzunehmen, um aktuellen oder künftigen Verpflichtungen nachzukommen.  
Operationelle Risiken können auf verschiedene Weise entstehen:
- Unter Abwicklungsrisiko versteht man das Risiko, das aus Fehlern, Ausfällen oder Schwachstellen in den Verarbeitungsprozessen sowie bei der Abwicklung von Transaktionen bis zur endgültigen Erfüllung entsteht.

- Das Compliance-Risiko ist das Risiko eines finanziellen Verlusts aufgrund von regulatorischen Massnahmen: Bussen oder Strafen, Einschränkung oder Einstellung von Geschäftstätigkeiten oder vorgeschriebene Korrekturmassnahmen. Dieses Risiko kann entstehen, wenn sich die Bank nicht an die geltenden Gesetze, Vorschriften, Bestimmungen, Rechnungslegungsstandards, lokalen oder internationalen «Best Practices» oder UBS-internen Standards hält.
- Das Rechtsrisiko ist das Risiko eines finanziellen Verlustes, der entsteht, wenn gegenwärtige oder künftige Rechte aus einem Gesetz, Vertrag oder einer anderen Vereinbarung rechtlich nicht geltend gemacht werden können.
- Das Haftungsrisiko beschreibt das Risiko einer Forderung gegenüber der Bank, weil sie selbst oder in ihrem Auftrag handelnde Dritte gesetzliche oder vertragliche Verpflichtungen nicht erfüllt haben.
- Unter Sicherheitsrisiko versteht man das Risiko eines Verlustes der Vertraulichkeit, der Integrität oder der Verfügbarkeit von Daten oder anderen Vermögenswerten.
- Das Steuerrisiko besteht darin, dass zusätzliche Steuern aus technisch strittigen Steuerpositionen anfallen können. Ferner kann ein Steuerrisiko dadurch entstehen, dass Anforderungen bezüglich der Einbehaltung von Verrechnungssteuern oder der Ausstellung ordnungsgemässer Steuerbescheinigungen im Namen von Kunden oder Mitarbeitern nicht eingehalten werden. Des Weiteren besteht ein Steuerrisiko in möglichen Regressforderungen seitens von Kunden oder Gegenparteien infolge unseres Engagements im Bereich steuersensitiver Produkte oder Transaktionen.

Wenn die oben genannten Risiken, einschliesslich der Geschäftsrisiken, nicht erkannt und angemessen bewirtschaftet oder kontrolliert werden, kann UBS nicht nur finanzielle Verluste, sondern auch eine Schädigung ihres guten Rufs erleiden. Versagen die Risikokontrollen wiederholt und auf breiter Basis, kann dies das Ausmass der Rufschädigung verschlimmern. Das Reputationsrisiko ist nicht direkt quantifizierbar und kann nicht unabhängig von den anderen Risiken bewirtschaftet und kontrolliert werden.

### Risikomessung

Quantifizierbare Risiken werden grundsätzlich auf drei Stufen gemessen – erwartete, statistische und Stressverluste.

Der erwartete Verlust widerspiegelt die mit einer Geschäftstätigkeit zusammenhängenden, durchschnittlichen inhärenten Verluste. Diese sind in den Budgets reflektiert und – sofern es die Rechnungslegungsstandards zulassen – direkt von den Erträgen abgezogen.

Der statistische Verlust (auch «unerwarteter Verlust» genannt) ist die geschätzte Abweichung des effektiven Verlusts vom erwarteten Verlust über einen bestimmten Zeithorizont und unter Annahme eines vorgegebenen Konfidenzintervalls (Wahrscheinlichkeit).

Stressverlust ist der Verlust, der durch extreme Ereignisse ausgelöst werden kann.

Die Limiten für einzelne Risikoarten, Portfolios und Teilportfolios, spezifische Risikokonzentrationen und einzelne Engagements sind der Kern unserer täglichen quantitativen Kontrollen. Sie stellen sicher, dass sich mögliche Verluste aus dem laufenden Geschäft (statistische Verluste) in einem angemessenen Rahmen bewegen und schützen uns vor Stresssituationen. Deshalb sind die Identifikation von Stresssituationen und -szenarien, welche UBS betreffen könnten, sowie die Beurteilung der möglichen Auswirkungen – insbesondere des Risikos von kumulierten Verlusten aus einem einzigen Ereignis durch hohe Risikokonzentrationen – für den Risikokontrollprozess entscheidend.

Zur Ergänzung dieser operativen Kontrollen überwachen und begrenzen wir unter Berücksichtigung unserer Risikokapazität auch unser gesamtes Risikoengagement für sämtliche Risikoarten und Geschäftszweige. Wir definieren unser Risikoengagement als das potenzielle Verlustniveau, welches während des gegenwärtigen Konjunkturzyklus unserer Geschäftstätigkeit entsteht – und dies für sämtliche Geschäftszweige und Risiken, einschliesslich Geschäfts- und operationeller Risiken. Als Massstab dient eine Konstellation von einschneidenden Ereignissen mit sehr geringer, aber dennoch

möglicher Eintretenswahrscheinlichkeit. Unsere Risikokapazität entspricht dem Risikoniveau, das wir basierend auf unserer Ertragskraft absorbieren können, ohne unzulässige Gefährdung unserer Fähigkeit, Dividenden zu zahlen, unserer strategischen Pläne und letztlich unseres Rufs und der Fortführung unserer normalen Geschäftstätigkeit.

Die Messung von Risiken ist zwar zweifellos wichtig. Allerdings kann die Quantifizierung nicht immer alle Risikoaspekte abdecken, und nicht alle Risiken sind quantifizierbar. Deshalb schenken wir den so genannten «weichen» Risiken dieselbe Aufmerksamkeit. Grossen Wert legen wir auch auf qualitative Kontrollen und stringente Risikokontrollprozesse, damit sowohl messbare als auch nicht messbare Risiken erkannt, beurteilt und ausgewiesen werden.

Stresssituationen können vielerlei Ursprungs sein. Im Falle von extremen Ereignissen reichen quantitative und qualitative Risikobewertungen allein jedoch nicht aus. Sie müssen unbedingt durch bewährte Prozesse, die als Reaktion auf eine Krise umgehend eingesetzt werden können, und gut vorbereitete Notfallpläne und Massnahmen zur Aufrechterhaltung der Geschäftstätigkeit ergänzt werden. Diese Prozesse werden laufend weiterentwickelt und optimiert, da wir stetig von unseren und den Erfahrungen anderer lernen.

# Kreditrisiko

Das Kreditrisiko stellt den Verlust dar, der UBS entsteht, wenn ein Kunde oder eine Gegenpartei die vertraglichen Verpflichtungen nicht erfüllt. Viele unserer Geschäftsaktivitäten sind mit Kreditrisiken verbunden. Kreditrisiken sind inhärent bei klassischen Bankprodukten (Ausleihungen, feste Kreditzusagen oder Eventualverpflichtungen wie Garantie- und Akkreditivgeschäfte) und bestehen auch bei bestimmten Handelsprodukten (Derivatkontrakte wie Termingeschäfte, Swaps und Optionen, oder so genannte Repo-Geschäfte und Wertschriftenleihen).

Produkte mit Kreditrisiko werden in der Bilanz entweder zu amortisierten Kosten oder zu ihrem Fair Value, d.h. zu Marktpreisen abgebildet. Bankprodukte werden im Allgemeinen zu amortisierten Kosten ausgewiesen. Allerdings werden Ausleihungen, die UBS im Hinblick auf eine spätere Syndizierung oder Veräusserung gewährt hat, zum Fair Value abgebildet. Bei den Handelsprodukten werden Derivatkontrakte zum Fair Value verbucht, während Repo-Geschäfte und Wertschriftenleihen zu amortisierten Kosten erfasst werden. Unabhängig von der rechnungslegungstechnischen Behandlung unterliegen sämtliche genannten Bank- und Handelsprodukte denselben Kriterien zur Risikobewirtschaftung und -kontrolle: den Grundsätzen der UBS-Kreditpolitik und unseren detaillierten Kreditweisungen und -prozessen.

Alle Unternehmensgruppen, die wesentliche Kreditrisiken eingehen, haben unabhängige Credit Risk Control (CRC)-Einheiten. Ihnen stehen Chief Credit Officers (CCOs) vor, die funktional dem Group CCO unterstellt sind. Diese CRC-Einheiten zeichnen für die Festlegung der Gegenpartei-Ratings und die Beurteilung von Kreditrisiken verantwortlich. Die Kreditrisikokompetenzen, einschliesslich der Kompetenz zur Bil-

dung von Wertberichtigungen und Rückstellungen oder Bonitätsbewertungsreserven für gefährdete Forderungen, liegen beim Präsidium und bei der Konzernleitung. Sie delegieren diese Kompetenzen ad personam an den Group CCO und die Kreditverantwortlichen der Unternehmensgruppen. Das Ausmass der Kreditkompetenzen einzelner Personen hängt dabei von der Bonität der Gegenpartei, den jeweiligen Sicherheiten sowie der fachlichen Qualifikation und Erfahrung des mit dieser Aufgabe betrauten Mitarbeiters ab.

## Kreditengagements gegenüber individuellen Gegenparteien und Gegenparteigruppen

Das Kreditengagement sowohl gegenüber individuellen Gegenparteien als auch gegenüber Gegenparteigruppen wird durch Kreditlimiten begrenzt. Dabei differenzieren wir bei der Investment Bank, wo diese Unterscheidung relevant ist, zudem zwischen Krediten, die wir über ihre Laufzeit zu halten gedenken («Take and Hold Exposures») und vorübergehenden Engagements («Temporary Exposures»). Letztere werden mit der klaren Absicht der Syndizierung, des Verkaufs oder der Absicherung innerhalb eines kurzen Zeitraums eingegangen.

Wo wir Konzentrationen von Kreditrisiken identifizieren, insbesondere bezüglich einzelner Gegenparteien, Gegenparteigruppen, Branchen und Länder, werden diese bewirtschaftet und überwacht. Sowohl in den Unternehmensgruppen als auch im Corporate Center sind die Prozesse so gestaltet, dass wir Kreditrisiken frühzeitig identifizieren, präzise messen, ordnungsgemäss bewilligen, fortlaufend überwachen und darüber Bericht erstatten können.

## Gesamtes Kreditengagement

Mio. CHF	Wealth Management			Business Banking Switzerland		
	31.12.04	31.12.03	31.12.02	31.12.04	31.12.03	31.12.02
Ausleihungen (brutto)	43 571	36 238	29 615	137 147	138 534	139 491
Eventualforderungen	3 444	3 154	4 238	7 570	8 270	7 210
Nicht beanspruchte Kreditzusagen	669	408	350	1 275	1 392	1 634
Total Ausleihungsgeschäft	47 684	39 800	34 203	145 992	148 196	148 335
Unbesicherte OTC-Produkte	0	0	0	1 226	1 385	1 682
Andere Derivate (besichert oder börsengehandelt)	2 087	853	563	322	337	149
Gerborgte und ausgeliehene Wertschriften	0	0	0	3 953	1 093	917
Repurchase- und Reverse-Repurchase-Geschäfte	1	0	0	37	26	14
Total Handelsprodukte <sup>3</sup>	2 088	853	563	5 538	2 841	2 762
<b>Total Kreditengagement, brutto</b>	<b>49 772</b>	<b>40 653</b>	<b>34 766</b>	<b>151 530</b>	<b>151 037</b>	<b>151 097</b>
<b>Total Kreditengagement abzüglich Wertberichtigungen</b>	<b>49 744</b>	<b>40 637</b>	<b>34 697</b>	<b>149 213</b>	<b>147 911</b>	<b>147 141</b>

<sup>1</sup> Umfasst Global Asset Management, Private Banks & GAM sowie Corporate Functions. <sup>2</sup> Exklusive 764 Mio. CHF von Industrial Holdings für das Jahr endend am 31. Dezember 2004. <sup>3</sup> Bewertung der Handelsprodukte basiert auf internen Methoden.

Bei Bankprodukten stellt der Nennwert der Kredite oder der unwiderruflichen Zusagen das Kreditengagement dar. Für die meisten Handelsprodukte entspricht das Kreditengagement dem zukünftigen Wiederbeschaffungswert. Wir schätzen diesen, indem wir die mögliche Wertentwicklung der einzelnen Transaktionen während der gesamten Laufzeit (potenzielles Kreditengagement) modellieren. Dabei werden Vereinbarungen berücksichtigt, die es uns erlauben, Forderungen an Gegenparteien mit deren Gegenforderungen an uns in rechtlich durchsetzbarer Form zu verrechnen. Kreditlimiten für jede einzelne Gegenpartei begrenzen das wahrscheinliche Maximalengagement, eine statistische Grösse, die aus dem genannten Modell abgeleitet wird.

Die Investment Bank hat zudem – vorerst nur als Steuerungsinstrument – eine Messmethode entwickelt, die alle Kreditengagements in eine einheitliche Referenzgrösse übersetzt. Dabei werden auch die erwarteten Änderungen des Risikoprofils von Handelsprodukten sowie der Bonitätseinstufung der Gegenpartei berücksichtigt. Auf der Grundlage dieser Methode werden für jede Rating-Stufe Richtlinien für die maximale Gegenparteikonzentration festgelegt und die Kreditengagements überwacht. Sobald eine Richtlinie überschritten wird, kann eine Reduktion des Engagements durch Syndizierung, Veräusserung oder Absicherung erforderlich werden.

### Risiken des Kreditportfolios

Jedes Kreditengagement beinhaltet ein Kreditrisiko. Kreditverluste stellen deshalb inhärente Kosten des Kreditgeschäfts dar. Kreditverluste unterliegen allerdings bezüglich Ausmass und Zeitpunkt grösseren Schwankungen, und die entstehenden Verluste beziehen sich in der Regel auf Geschäfte, die in früheren Rechnungslegungsperioden eingegangen wurden. Um aufzuzeigen, dass künftige Kreditverluste bereits im aktuellen

### Überleitung der internen Rating-Skala von UBS zu den externen Ratings

Rating von UBS	Beschreibung	Rating von Moody's Investor Services	Rating von Standard & Poor's
<b>0 und 1</b>	Investment-Grade	Aaa	AAA
<b>2</b>		Aa1 bis Aa3	AA+ bis AA-
<b>3</b>		A1 bis A3	A+ bis A-
<b>4</b>		Baa1 bis Baa2	BBB+ bis BBB
<b>5</b>		Baa3	BBB-
<b>6</b>	Sub-Investment-Grade	Ba1	BB+
<b>7</b>		Ba2	BB
<b>8</b>		Ba3	BB-
<b>9</b>		B1	B+
<b>10</b>		B2	B
<b>11</b>		B3	B-
<b>12</b>		Caa bis C	CCC bis C
<b>13</b>	Gefährdete und notleidende Kredite	D	D
<b>14</b>		D	D

Portfolio implizit vorhanden sind, verwenden wir das Konzept des «erwarteten Verlusts».

### Erwarteter Verlust

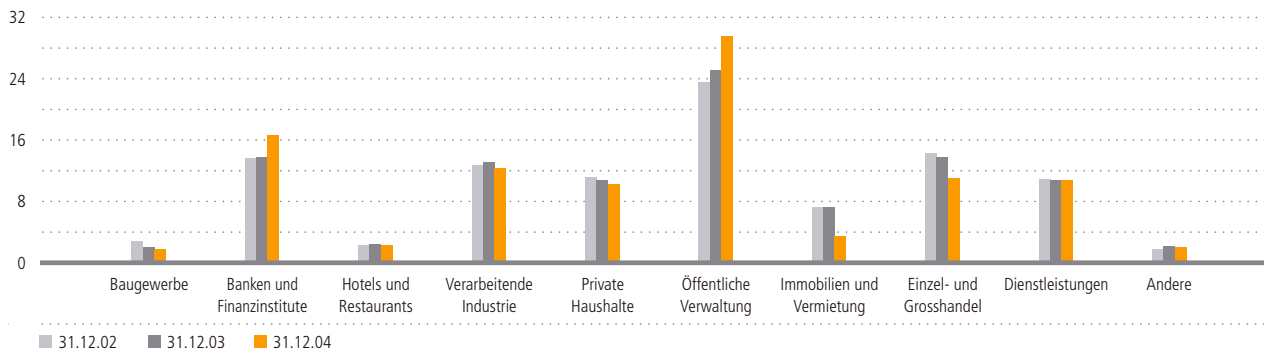
Der «erwartete Verlust» ist ein zukunftsbezogenes, statistisches Konzept, mit dem wir die durchschnittlichen jährlichen Kosten schätzen, die anfallen, weil Positionen des aktuellen Portfolios als gefährdet eingestuft werden. Der erwartete Verlust ermittelt sich aus der Ausfallwahrscheinlichkeit einer Gegenpartei, dem erwarteten Kreditengagement gegenüber dieser Gegenpartei zum Zeitpunkt des Ausfalls und der sich ergebenden, wahrscheinlichen Höhe des Verlusts (Verlustquote).

Wir beurteilen die Ausfallwahrscheinlichkeit der einzelnen Gegenparteien mit Verfahren, die auf die verschiedenen Gegenpartei-kategorien zugeschnitten sind und der Bestim-

Wealth Management & Business Banking			Investment Bank			Wealth Management USA			Übrige <sup>1</sup>			UBS		
31.12.04	31.12.03	31.12.02	31.12.04	31.12.03	31.12.02	31.12.04	31.12.03	31.12.02	31.12.04	31.12.03	31.12.02	31.12.04	31.12.03	31.12.02
180 718	174 772	169 106	68 653	55 154	61 449	14 652	13 116	12 857	5 495	4 953	5 689	269 518 <sup>2</sup>	247 995	249 101
11 014	11 424	11 448	3 391	3 201	4 407	274	355	430	215	583	309	14 894	15 563	16 594
1 944	1 800	1 984	51 224	44 670	36 439	0	80	811	0	73	72	53 168	46 623	39 306
193 676	187 996	182 538	123 268	103 025	102 295	14 926	13 551	14 098	5 710	5 609	6 070	337 580	310 181	305 001
1 226	1 385	1 682	53 372	53 649	55 002	0	0	0	329	573	0	54 927	55 607	56 684
2 409	1 190	712	15 741	14 535	10 850	0	1	3	0	0	0	18 150	15 726	11 565
3 953	1 093	917	27 301	22 220	11 962	0	0	0	0	0	0	31 254	23 313	12 879
38	26	14	20 305	19 546	21 744	171	151	439	0	0	0	20 514	19 723	22 197
7 626	3 694	3 325	116 719	109 950	99 558	171	152	442	329	573	0	124 845	114 369	103 325
201 302	191 690	185 863	239 987	212 975	201 853	15 097	13 703	14 540	6 039	6 182	6 070	462 425	424 550	408 326
198 957	188 548	181 838	239 529	212 195	200 697	15 079	13 675	14 498	5 977	6 178	6 061	459 542	420 596	403 094

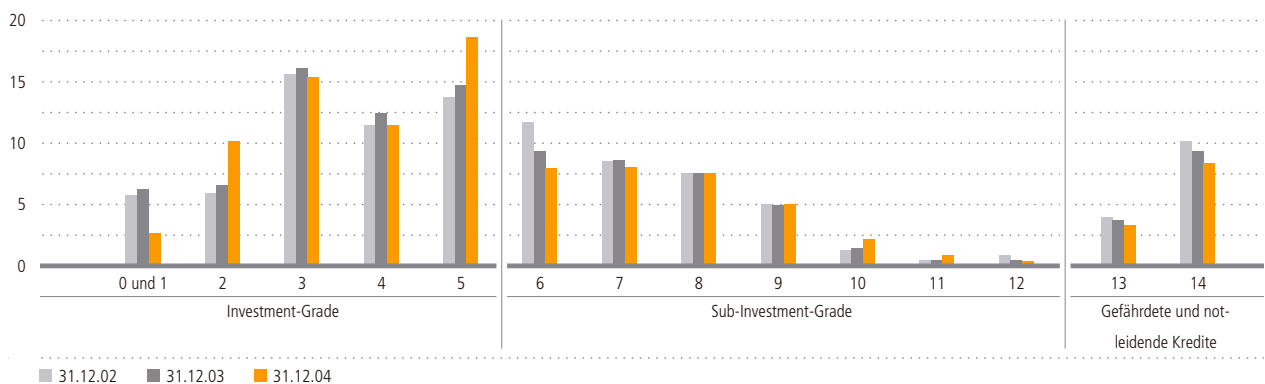
### Business Banking Switzerland: Ausleihungen brutto (ohne Hypotheken) nach Branchen

in % der Ausleihungen von Business Banking Switzerland (ohne Hypotheken)



### Business Banking Switzerland: Ausleihungen brutto (ohne Hypotheken) nach Gegenpartei-Rating-Klassen

in % der Kreditengagements aus dem Ausleihungsgeschäft von Business Banking Switzerland (ohne Hypotheken)



mung eines Kreditratings dienen. Die Kunden sind in 15 Rating-Klassen eingeteilt. Zwei Kategorien sind für Forderungen bestimmt, die bereits als gefährdet oder notleidend eingestuft sind. Die Rating-Skala von UBS, wie sie in der Tabelle gezeigt wird, ist nicht eine blosse numerische Einteilung ihrer Gegenparteien in Kategorien; UBS hat jeder Rating-Klasse ein Spektrum von Ausfallwahrscheinlichkeiten zugeordnet. Folglich werden Kunden grundsätzlich einer anderen Kategorie zugewiesen, sobald sich die Einschätzung ihrer Ausfallwahrscheinlichkeit ändert. Wie aus der Tabelle auf Seite 51 ersichtlich ist, ordnen wir die Rating-Kategorien der wichtigsten Rating-Agenturen den Rating-Klassen von UBS zu. Als Massstab dienen dabei die in den einzelnen Rating-Kategorien der Agenturen über einen langfristigen Durchschnitt beobachteten Ausfälle. Die beobachteten Ausfälle für jede Rating-Kategorie schwanken von einem Jahr zum nächsten und insbesondere im Verlauf eines Konjunkturzyklus. Daher wird nicht unterstellt, dass die vorgenommene Zuordnung unseren tatsächlichen Ausfallerwartungen zu jedem gegebenen Zeitraum entspricht.

Die Messung des Kreditengagements zum Zeitpunkt des Ausfalls beruht auf Erwartungen über den ausstehenden Betrag. Für Handelsprodukte ist dies beispielsweise der erwartete

Wiederbeschaffungswert, berechnet anhand des gleichen Modells, das zur Bestimmung des wahrscheinlichen Maximalengagements Anwendung findet, mit dem wir die Beanspruchung von Kreditlimiten feststellen.

Der Verlust bei Ausfall (Verlustquote) entspricht dem Verlust, den wir für eine Forderung bei Ausfall erwarten. Er wird in Prozent des jeweiligen Engagements ausgedrückt und hängt in der Regel von der Gegenpartei, dem Rang der Forderung, verfügbaren Sicherheiten und anderen risikominierenden Faktoren ab.

Die Messung des erwarteten Verlusts stimmt weitgehend mit den Konzepten der Neuen Basler Eigenkapitalvereinbarung überein, welche die zukünftigen Mindesteigenkapitalanforderungen für das Kreditrisiko definiert.

Der erwartete Verlust ist die Ausgangsgrösse zur Quantifizierung des Kreditrisikos in all unseren Kreditportfolios. Es handelt sich dabei nicht nur um einen wichtigen Risikoindikator an sich, sondern auch um die Basis für weitere Portfolioanalysen (statistischer und Stressverlust). Bei Produkten, die zu amortisierten Kosten erfasst werden, dient der erwartete Verlust überdies einer risikogerechten Preisgestaltung sowie der Beurteilung des Kreditverlusts in der Management-

rechnung, der sich von den in der Konzernrechnung ausgewiesenen Kreditrisikokosten unterscheidet.

### Stress- und statistischer Verlust

Unser Kreditportfolio ist breit gefächert und je nach Kundenart, Branche, geografischer Verteilung und Höhe der Engagements sehr unterschiedlich. Grosse Kreditportfolios werden deshalb zur Bewertung des Stress- und statistischen Verlusts in Teilportfolios mit homogeneren Eigenschaften zerlegt.

Wir ermitteln den gesamten statistischen Verlust dieser Portfolios mit unserem intern entwickelten Kreditrisiko-Modell, das auf der Value-at-Risk-Methode (Kredit-VaR) basiert. Dies erlaubt eine Einschätzung des Risikoniveaus des Portfolios sowie der Veränderung des Risikos im Zeitverlauf.

Das Modellieren extremer Kreditverluste ist sehr komplex, da diese weniger durch systematische Faktoren geprägt sind, als dies bei Marktrisiken im Allgemeinen der Fall ist. Wir verwenden Szenarien, die es uns ermöglichen, die Auswirkungen von Schwankungen der Ausfallraten und der zur Sicherung übereigneten Vermögenswerte unter Berücksichtigung der bestehenden Risikokonzentrationen in jedem Portfolio zu bewerten. Zudem messen wir die Beiträge von Branchen und Regionen zu den Stressverlustergebnissen.

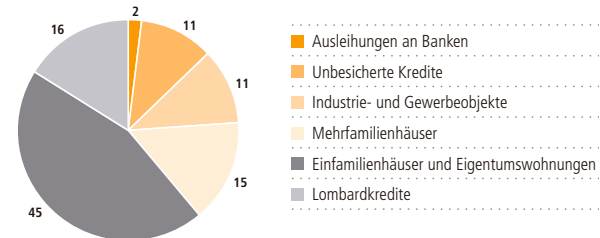
### Zusammensetzung der Kreditengagements

Unsere Kreditrisiken entstehen in erster Linie aus der Geschäftstätigkeit von Wealth Management & Business Ban-

### Wealth Management & Business Banking Zusammensetzung des Kreditportfolios

in %

Per 31.12.04



king und der Investment Bank sowie, in geringerem Ausmass, von Wealth Management USA.

Die Kreditengagements von Wealth Management & Business Banking umfassen in erster Linie die klassischen Ausleihungen an Individual- und Firmenkunden. Darlehen an Privatpersonen sind in der Regel entweder durch Wohnliegenschaften oder durch marktgängige Wertschriften besichert. Kredite an Firmenkunden können – je nach unserer Bonitätsbeurteilung – auf unbesicherter Basis gewährt werden, sind jedoch oft durch Grundpfand oder andere Vermögenswerte sichergestellt.

Bei der Investment Bank entstehen Kreditrisiken sowohl durch traditionelle Ausleihungsgeschäfte als auch durch Handelsprodukte. Bei den Handelsprodukten sind Engage-

### Wealth Management & Business Banking: Verteilung des Ausleihungsgeschäfts (brutto) nach Gegenpartei-Rating und Verlust-bei-Ausfall-Klasse

Mio. CHF	Kreditengagement (brutto)	Verlust-bei-Ausfall-Klasse				Gewichteter durchschnittl. Verlust bei Ausfall (%)
		0–25%	26–50%	51–75%	76–100%	
0	1 057	156	244	632	25	48
1	405	2	228	167	8	45
2	22 463	17 209	4 371	827	56	24
3	14 674	8 442	3 482	2 386	364	30
4	7 812	659	4 977	2 159	17	40
5	97 325	85 137	7 729	2 313	2 146	27
6	12 090	2 396	7 830	1 742	122	36
7	14 120	1 473	9 737	1 673	1 237	40
8	11 713	446	9 216	1 782	269	38
9	5 257	321	3 778	1 053	105	40
10	1 307	234	639	420	14	41
11	564	321	101	116	26	35
12	735	272	298	161	4	36
<b>Total gefährdet</b>	<b>189 522</b>	<b>117 068</b>	<b>52 630</b>	<b>15 431</b>	<b>4 393</b>	<b>30</b>
Investment Grade	143 736	111 605	21 031	8 484	2 616	
Sub-Investment Grade	45 786	5 463	31 599	6 947	1 777	
Gefährdete und notleidende Kredite	4 154					
<b>Total Ausleihungsgeschäft</b>	<b>193 676</b>					

ments gegenüber Gegenparteien mit schlechterem Rating in der Regel durch Guthaben gedeckt oder anderweitig besichert.

Die Tabelle auf Seite 50/51 bietet einen Überblick über das gesamte Kreditengagement von UBS in Bruttobeträgen, d. h. ohne Berücksichtigung von Absicherungen, Deckungen oder anderen risikomindernden Faktoren.

#### Wealth Management & Business Banking

Die Bruttoausleihungen von Wealth Management & Business Banking beliefen sich am 31. Dezember 2004 auf 181 Milliarden Franken. Die Ausleihungen an Kunden stiegen um 5,9 Milliarden Franken. Die besicherten Ausleihungen von Wealth Management erhöhten sich um 7,3 Milliarden Franken, während sich das Kreditportfolio von Business Banking um 1,4 Milliarden Franken verringerte. 71% oder 129 Milliarden Franken der Bruttoausleihungen waren durch Liegenschaften gedeckt. Die nebenstehende Grafik zeigt die gute Diversifizierung dieser Immobilienkredite: 45% der Ausleihungen sind durch Einfamilienhäuser und Eigentumswohnungen besichert, die seit jeher ein niedriges Risikoprofil aufweisen. 15% der hypothekarisch gedeckten Ausleihungen entfallen auf Mehrfamilienhäuser mit Mietwohnungen. Privatkunden erhalten Darlehen und andere Kredite, wenn sie nicht durch Hypotheken sichergestellt sind, in der Regel nur gegen Verpfändung von marktgängigen Wertschriften. Dabei wendet UBS zur Wertbestimmung konservative Standards an.

Unbesicherte Kredite bestehen hauptsächlich aus Engagements gegenüber Firmenkunden. Diese Kunden verteilen sich recht breit über die verschiedenen Rating-Kategorien und Branchen, entsprechend unserer führenden Marktstellung in diesem Kundensegment, das hauptsächlich aus kleinen und mittleren Unternehmen in der Schweiz besteht. Im Jahr 2004 setzten wir unsere Bestrebungen fort, die Qualität unseres Kreditportfolios zu verbessern und Konzentrationen bezüglich einzelner Kunden und Branchen zu reduzieren.

Die nebenstehende Tabelle zeigt Kreditengagements aus dem Ausleihungsgeschäft nach Gegenpartei-Rating und nach

Klassen von Verlustquoten. Die Konzentration in der Rating-Klasse 5 mit einer Verlustquote von 0% bis 25% widerspiegelt den grossen Anteil des Wohnbauhypothekengeschäfts.

#### Investment Bank

Ein wesentlicher Teil des Kreditengagements der Investment Bank entfällt auf Gegenparteien mit Investment-Grade-Rating (interne Rating-Klassen 0 bis 5). Dies gilt sowohl für traditionelle Bankprodukte (63% vor Berücksichtigung der nachstehend genannten Absicherungsaktivitäten) als auch für Handelsprodukte (95%). Bei den Gegenparteien handelt es sich vorwiegend um souveräne Staaten, Finanzinstitute, multinationale Unternehmen und Anlagefonds.

Am 31. Dezember 2004 wies die Investment Bank gemäss Rechnungslegungsrichtlinien Engagements aus Bankprodukten in Höhe von insgesamt 123 Milliarden Franken aus; davon entfielen 69 Milliarden Franken auf Ausleihungen. Am 31. Dezember 2003 betragen die Engagements aus Bankprodukten gesamthaft 103 Milliarden Franken (Ende 2002: 102 Milliarden Franken) und die Ausleihungen 55 Milliarden Franken (Ende 2002: 61 Milliarden Franken). Die im Jahre 2004 verzeichnete Zunahme von 20 Milliarden Franken war teilweise das Resultat unserer expandierenden Prime-Brokerage- und Equity-Finance-Geschäfte und teilweise bedingt durch höhere Underwriting-Transaktionen und bringt unsere gestärkte Position in der Firmenkundenberatung zum Ausdruck. Die weiteren Ausführungen in diesem Abschnitt beziehen sich auf das Kreditengagement aus Sicht der Risikokontrolle, welche in gewissen Fällen nicht den Rechnungslegungsvorschriften folgt. Im Besonderen beläuft sich das Bruttokreditengagement aus dem Ausleihungsgeschäft der Investment Bank aus Risikokontrollsicht auf 86,4 Milliarden Franken, also 36,9 Milliarden Franken weniger als die 123,3 Milliarden Franken, die in der Tabelle auf Seite 51 für die Investment Bank ausgewiesen sind. Diese Differenz ist zum grössten Teil auf Bareinlagen bei Gegenparteien für Derivatkontrakte und andere Positionen zurückzuführen, deren Kreditrisikokomponenten aus Risikokontrollsicht in unseren Messmethoden für Handelsprodukte erfasst sind. Anderer-

### Investment Bank: Kreditrisikoabsicherung, Ausleihungsgeschäft

	Per 31.12.04					
Mio. CHF	Kredit- engagement (brutto) <sup>1</sup>	Risiko- beteiligungen und Bar- hinterlagen	Abgetretene Risiken <sup>2</sup>	Wert- berichtigungen und Rück- stellungen für Kreditrisiken	Bereinigtes Kredit- engagement	Nominal- betrag erworbener Kredit- absicherung <sup>3</sup>
Investment Grade	54 316	(212)	888	0	54 987	19 041
Sub-Investment Grade	31 295	(221)	(882)	0	30 193	2 806
Gefährdete und notleidende Kredite	794	0	(6)	(410)	391	0
<b>Total Kreditengagements aus dem Ausleihungsgeschäft</b>	<b>86 405</b>	<b>(433)</b>	<b>0</b>	<b>(410)</b>	<b>85 571</b>	<b>21 847</b>

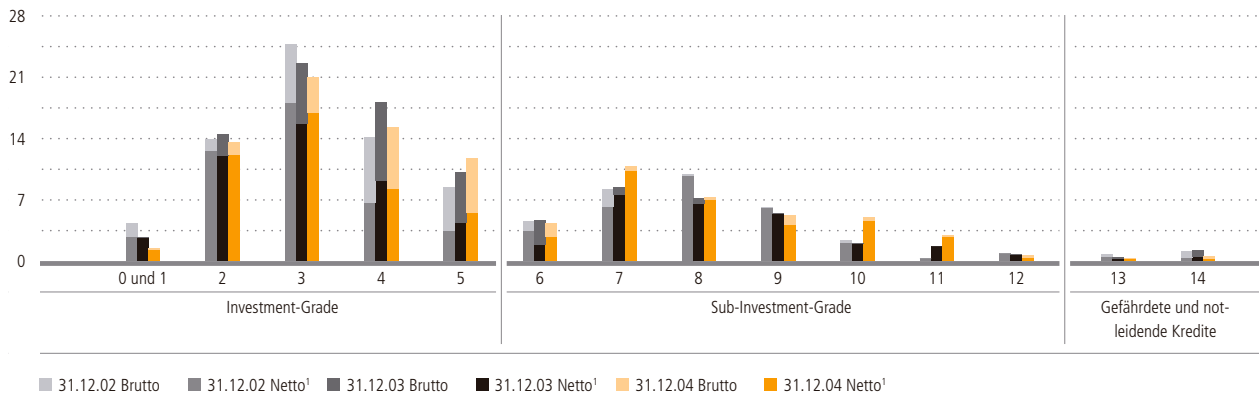
<sup>1</sup> Das Kreditengagement (brutto) beinhaltet Ausleihungen, Eventualforderungen und nicht beanspruchte Kreditzusagen und beträgt 86 405 Mio. CHF, ist also um 36 863 Mio. CHF tiefer dargestellt als in der Tabelle «Gesamtes Kreditrisiko» auf Seite 51. Diese Differenz beruht auf einer unterschiedlichen Darstellung aus Risikokontrollsicht von verschiedenen Transaktionen. <sup>2</sup> Abgetretene Risiken enthalten Risikobeteiligungen, welche als Risikoreduktion beim ursprünglichen Schuldner und als Risikoerhöhung beim Risikonehmer ausgewiesen werden. <sup>3</sup> Der Nominalbetrag erworbener Kreditabsicherungen beinhaltet Kreditderivate auf Einzelnamen («Credit Default Swaps – CDS») sowie den durch Bareinlagen besicherten Anteil bei Kreditabsicherungen durch die Ausgabe von Credit-Linked-Notes (CLN).

Spalten können nicht addiert werden, da das Netto-Kreditengagement gleich Null gesetzt wird, falls übermässige Absicherungen bestehen.



## Investment Bank: Kreditengagements aus dem Ausleihungsgeschäft nach Gegenpartei-Rating-Klassen

in % der Kreditengagements aus dem Ausleihungsgeschäft der Investment Bank



<sup>1</sup> Kreditengagements aus Ausleihungsgeschäft nach Barhinterlagen und Wertberichtigungen/ Rückstellungen und nach Berücksichtigung von Kreditrisikoabsicherungen.

seits betrachten wir in unserer internen Risikokontrollansicht gewisse Engagements als Ausleihungsgeschäft, die buchhalterisch durch «Repo/Reverse Repo»-ähnliche Transaktionen im Rahmen unseres Hypothekar-Refinanzierungsgeschäfts in den USA abgewickelt werden.

In den vergangenen Jahren hat die Investment Bank umfassende Massnahmen zur Absicherung des Kreditrisikos ergriffen, die auch das Ausleihungsgeschäft abdecken. Diese

Absicherungen erfolgten grösstenteils, indem das zugrunde liegende Risiko mittels Credit Default Swaps, die auf eine einzelne Gegenpartei lauten, auf erstklassige Gegenparteien übertragen wurde. 2004 entwickelten wir überdies Portfoliostrukturen zur Zusammenfassung von Kreditrisiken. Damit wird ein Teil unseres globalen Kreditrisikoportfolios über Credit Linked Notes auf externe Anleger übertragen. Wie die Tabelle auf Seite 54 zeigt, hat die Investment Bank per

## Investment Bank: Verteilung des Kreditengagements nach Gegenpartei-Rating sowie Verlust-bei-Ausfall-Klasse

Mio. CHF	Bereinigtes Kreditengagement	Kreditengagements nach Berücksichtigung von Kreditrisikoabsicherungen <sup>1</sup>	Verlust-bei-Ausfall-Klasse				Gewichteter durchschnittlicher Verlust bei Ausfall (%)
			0–25%	26–50%	51–75%	76–100%	
Kein Rating	13	13	0	5	8	0	50
0 und 1	1312	1135	30	1105	0	0	49
2	11969	10490	218	9455	796	21	50
3	18449	14605	2494	11363	255	493	43
4	13257	7052	66	6833	73	80	50
5	9987	4755	860	3805	90	0	41
6	3748	2424	1107	1267	4	46	29
7	9136	8902	7718	1131	53	0	11
8	6213	6021	4910	1026	5	80	13
9	4164	3565	855	2452	230	28	35
10	4059	3945	522	2589	624	210	43
11	2388	2382	390	1550	442	0	46
12	485	350	239	111	0	0	21
<b>Total nicht gefährdete Kredite</b>	<b>85 180</b>	<b>65 639</b>	<b>19 409</b>	<b>42 692</b>	<b>2 580</b>	<b>958</b>	<b>37</b>
Investment-Grade	54 987	38 050	3 668	32 566	1 222	594	
Sub-Investment-Grade	30 193	27 589	15 741	10 126	1 358	364	
Gefährdete und notleidende Kredite	391	391	12	333	19	27	
<b>Total Ausleihungsgeschäft</b>	<b>85 571</b>	<b>66 030</b>	<b>19 421</b>	<b>43 025</b>	<b>2 599</b>	<b>985</b>	<b>37</b>
davon temporäre Kreditengagements		14 282	238	12 557	1 111	376	

<sup>1</sup> Kreditengagements nach Berücksichtigung von Kreditrisikoabsicherungen: bereinigtes Kreditengagement abzüglich Nominalbetrag erworbener Kreditabsicherung.

31. Dezember 2004 ihre Kreditengagements aus dem Ausleihungsgeschäft über einen Betrag von 21 847 Millionen Franken abgesichert. Um die Auswirkungen der Kreditabsicherung und anderer risikomindernder Massnahmen zu veranschaulichen, werden die Kreditengagements in der Grafik auf Seite 55 vor und nach der Kreditabsicherung dargestellt. Zudem zeigt die Tabelle auf Seite 54 die Verteilung der Kreditenga-

gements aus dem Ausleihungsgeschäft nach Kreditabsicherung aufgeteilt in Rating- und Verlustquoten-Klassen. Die Zuordnung in Verlustquoten-Klassen basiert für dieses Portfolio auf entsprechenden Benchmarks. Diese liegen für besicherte vorrangige Forderungen bei 40%, für unbesicherte vorrangige Forderungen bei 50% und für nachrangige Forderungen bei 70%. Somit besteht eine Konzentration in der Verlustquo-

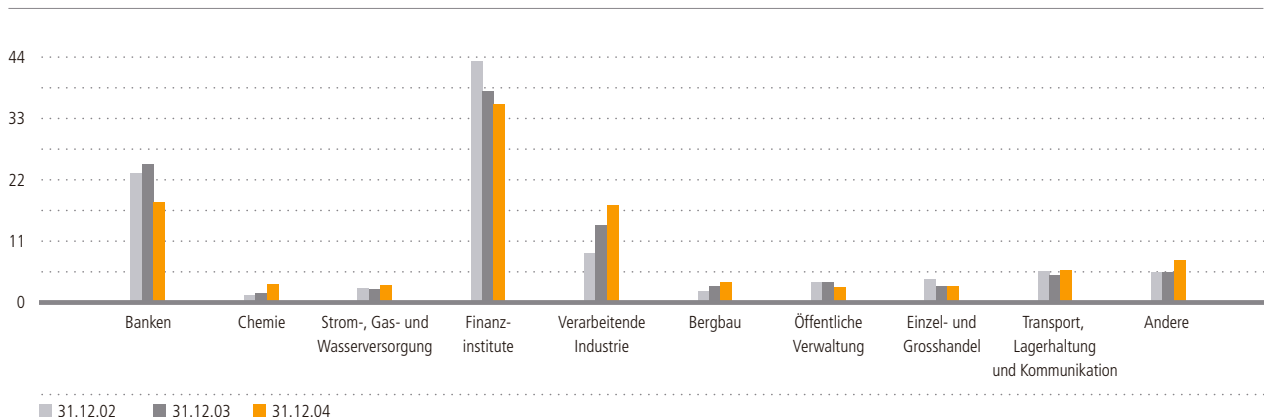
### Investment Bank: Kreditengagements (brutto) aus Handelsprodukten nach Gegenpartei-Rating-Klassen

in % der Kreditengagements aus Handelsprodukten der Investment Bank



### Investment Bank: Kreditengagements aus dem Ausleihungsgeschäft<sup>1</sup> nach Branchen

in % der Kreditengagements aus Ausleihungsgeschäft der Investment Bank



<sup>1</sup> Kreditengagements aus Ausleihungsgeschäft nach Barhinterlagen und Wertberichtigungen/ Rückstellungen und nach Berücksichtigung von Kreditrisikoabsicherungen.

### Wertberichtigung für Kreditrisiken gegenüber den Unternehmensgruppen belasteten abgegrenzten erwarteten Kreditrisikokosten

Mio. CHF

	Wealth Management			Business Banking Switzerland		
Für das Geschäftsjahr endend am	31.12.04	31.12.03	31.12.02	31.12.04	31.12.03	31.12.02
Total Kreditengagement aus dem Ausleihungsgeschäft per Jahresende	47 684	39 800	34 203	145 992	148 196	148 335
Wertberichtigungen für Kreditrisiken	(1)	4	1	92	(71)	(239)
– Anteil am Total Ausleihungsgeschäft (in Bp.)	(0)	1	0	6	(5)	(16)
Den Unternehmensgruppen belastete abgegrenzte erwartete Kreditrisikokosten <sup>2</sup>	(8)	(4)	(26)	(25)	(127)	(286)
– Anteil am Total Ausleihungsgeschäft (in Bp.)	(2)	(1)	(8)	(2)	(9)	(19)

<sup>1</sup> Umfasst Global Asset Management, Private Banks & GAM. <sup>2</sup> Siehe Anmerkung 2 des Finanzberichtes 2004.

ten-Klasse 26% bis 50%. Das bedeutende Engagement im Sub-Investment-Grade-Bereich in der Klasse mit einer Verlustquote von 0% bis 25% beinhaltet grösstenteils kurzfristige Ausleihungen an US-amerikanische Hypothekarinstitute. Diese Ausleihungen sind durch für die Verbriefung vorgesehene Hypothekenportfolios der Hypothekarinstitute besichert. Die Verteilung der Kreditengagements nach Gegenpartei-Rating-Klassen, die an anderen Stellen in diesem Abschnitt gezeigt wird, bezieht sich ausschliesslich auf das Bruttokreditengagement und die entsprechende Ausfallwahrscheinlichkeit, ohne Einbezug der Verlustquote oder risikomindernder Massnahmen wie Deckungen oder Kreditabsicherungen.

Die Kreditengagements aus dem Ausleihungsgeschäft (nach Kreditabsicherung) blieben branchenmässig breit diversifiziert. Am 31. Dezember 2004 bestand das grösste Engagement (36%) gegenüber Firmen des Finanzsektors. Unsere gut etablierten, hohen Standards bei der Kreditgewährung und -syndizierung sowie unsere Fokussierung auf die Qualität der einzelnen Engagements und auf die Vermeidung von Risikokonzentrationen bildeten in einem immer härter umkämpften Markt weiterhin die Pfeiler unserer Risikomanagementstrategie.

Ein bedeutender Anteil der Kreditengagements der Investment Bank ist mit ihren Handels- und Risikobewirtschaftungsaktivitäten verbunden, aber auch mit für die Kunden bereitgestellten Risikomanagementlösungen, die derivative Instrumente umfassen. Dabei erfolgen Transaktionen mit Gegenparteien mit schlechterem Rating in der Regel nur auf besicherter und kurzfristiger Basis. Im Einklang mit den allgemeinen Marktentwicklungen hat die Investment Bank zudem bilaterale Deckungsvereinbarungen mit anderen grossen Banken und Finanzinstituten abgeschlossen. Auf diese Weise werden die Auswirkungen potenzieller Risikokonzentrationen abgeschwächt, die als Folge einer Branchenkonsolidierung und kontinuierlich steigender Volumen von OTC-Derivatkontrakten entstehen könnten.

Die Grafik auf Seite 56 zeigt die Kreditengagements der Investment Bank aus Handelsprodukten nach Gegenpartei-Rating-Klassen per 31. Dezember 2004. Weitere Angaben zu derivativen Finanzinstrumenten finden sich in Anmerkung 23 im Anhang zur Konzernrechnung, ausführlichere Informationen zu Barhinterlagen für geborgte und ausgeliehene Wertpapiere, Repurchase- und Reverse-Repurchase-Geschäften in Anmerkung 10.

### Wealth Management USA

Im Einklang mit der Geschäftsausrichtung von Wealth Management USA, die grundsätzlich Kredite nur gegen Wertpapiersicherheiten gewährt, ist das Kreditrisiko dieses Portfolios relativ niedrig. Die Ausleihungen beliefen sich am 31. Dezember 2004 auf 14,7 Milliarden Franken, verteilt über mehr als 100 000 Einzelpositionen in den USA. Um unseren Kunden in den USA eine umfassendere Dienstleistungspalette anzubieten, gründeten wir im Spätherbst 2003 die UBS Bank USA. Diese avancierte in ihrem ersten vollständigen Betriebsjahr zu einer der 50 grössten Banken in den USA mit einem der am schnellsten wachsenden Kreditportfolios.

### Erfüllungsrisiko («Settlement Risk»)

Ein Erfüllungsrisiko entsteht, wenn Transaktionen mit gegenseitigen Zahlungs- oder Lieferverpflichtungen bei Verfall nicht Zug um Zug abgewickelt werden können. Der grösste Teil unseres Erfüllungsrisikos entsteht durch Devisentransaktionen. Dank der branchenweiten Initiative zur Reduktion dieses Risikos, die vor über zwei Jahren die Einführung von «Continuous Linked Settlement» (CLS) nach sich zog, können auch Devisentransaktionen Zug um Zug abgewickelt werden, sodass das Erfüllungsrisiko wegfällt. Das Volumen der über CLS abgewickelten Transaktionen hat im Laufe des Jahres 2004 kontinuierlich zugenommen. Der Anteil unserer über CLS laufenden Devisengeschäfte betrug im vierten Quartal 2004 57%, gegenüber 50% in der entsprechenden Vorjahresperiode. Von diesen 57% fanden 82% der Transaktionen mit CLS-Mitgliedern statt. Der verbleibende Teil entfiel auf Geschäfte mit so genannten Drittmitgliedern, die ihre entsprechenden Transaktionen über CLS-Mitglieder abwickeln. Die Zahl der CLS-Mitglieder blieb relativ stabil, während sich jene der Drittmitglieder, mit denen wir Transaktionen durchführten, 2004 fast verdoppelte. Nicht eliminieren lässt sich mit CLS allerdings das Kreditrisiko von Devisentransaktionen, das durch Wechselkursschwankungen vor der Erfüllung entsteht. Dieses Risiko messen und überwachen wir weiterhin nach den gleichen Grundsätzen wie für die übrigen Handelsprodukte auf Seite 50, Abschnitt «Kreditengagements gegenüber individuellen Gegenparteien und Gegenparteigruppen», beschrieben.

Wealth Management & Business Banking			Investment Bank			Wealth Management USA			Übrige <sup>1</sup>			UBS		
31.12.04	31.12.03	31.12.02	31.12.04	31.12.03	31.12.02	31.12.04	31.12.03	31.12.02	31.12.04	31.12.03	31.12.02	31.12.04	31.12.03	31.12.02
193 676	187 996	182 538	123 268	103 025	102 295	14 926	13 551	14 098	5 710	5 609	6 070	337 580	310 181	305 001
91	(67)	(238)	240	(4)	126	3	(3)	(15)	(58)	2	12	276	(72)	(115)
5	(4)	(13)	19	(0)	12	2	(2)	(11)	(102)	4	20	8	(2)	(4)
(33)	(131)	(312)	(7)	(55)	(90)	(5)	(8)	(13)	(6)	(2)	(2)	(51)	(196)	(417)
(2)	(7)	(17)	(1)	(5)	(9)	(3)	(6)	(9)	(11)	(4)	(3)	(2)	(6)	(14)

## Länderrisiko

Wir ordnen allen Ländern, in denen UBS Engagements eingetragene Ratings zu. Die Länder-Ratings drücken die Wahrscheinlichkeit einer Krisensituation in einem Land aus, welche die Forderungen von UBS gefährden könnte. Die Ausfallwahrscheinlichkeiten und die Gegenüberstellung der internen Ratings und der Bewertungen der wichtigsten Rating-Agenturen sind mit jenen der Gegenpartei-Ratings vergleichbar (siehe Tabelle auf Seite 51). Die drei untersten Rating-Klassen umfassen riskante, gefährdete und notleidende Engagements.

Bei allen Ländern mit Rating 3 und darunter wird das Engagement von UBS durch Länderrisikoplafonds begrenzt, die vom Präsidium oder einer durch Delegation bestimmten Stelle festgelegt werden. Die Länderrisikoplafonds gelten für alle Transaktionen mit Gegenparteien in diesen Ländern. Geschäfte, die ein Länderrisiko beinhalten, können nur bewilligt werden, wenn sie innerhalb des Länderrisikoplafonds Platz finden, selbst wenn adäquate Gegenparteilimiten für den betreffenden Kunden verfügbar sind. Länder mit Rating 3 oder darunter, die noch kein reifes Stadium an wirtschaftlicher, finanzieller, institutioneller, politischer und sozialer Entwicklung erreicht haben oder deutliches Potenzial für wirtschaftliche oder politische Instabilität aufweisen, gelten als Schwellenländer («Emerging Markets»). Die Informationen über Länderrisiken in nebenstehender Grafik und in der Tabelle auf Seite 59 umfassen nur Schwellenländer und nicht alle Länder, die einem Länderrisikoplafond unterliegen.

Die Zahlungsunfähigkeit von Gegenparteien aufgrund einer Häufung von Insolvenzen (Systemrisiko) oder als Folge von Einschränkungen des Kapitalverkehrs durch Behörden (Transferrisiko) sind die bedeutendsten Konsequenzen einer Länderkrise. Bei unserer internen Messung und Überwachung des Länderrisikos versuchen wir jedoch zusätzlich, die möglichen finanziellen Auswirkungen von Markteinbrüchen vor, während und nach einer Krisensituation zu berücksichtigen: schwer wiegende Kurseinbrüche an den inländischen Märkten, Verluste auf den Vermögenswerten in einem Land, längerfristige Abwertung der Währung und potenzielle Einfrierung von Fremdwährungsbeständen.

Wir ermitteln die möglichen finanziellen Auswirkungen schwerwiegender Krisen in den Schwellenländern mittels Stresstests. Dazu identifizieren wir die Länder, die einer Krisensituation ausgesetzt sein könnten. Die Wiedereingänge werden dabei konservativ eingeschätzt, je nach Art der Transaktion und ihrer wirtschaftlichen Bedeutung für das betreffende Land. Auf diese Weise bestimmen wir den potenziellen Verlust.

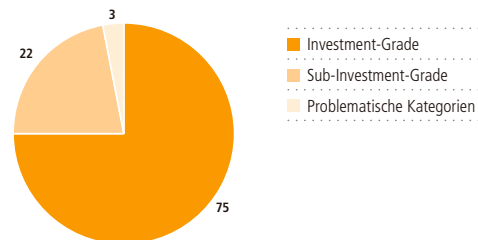
## Länderengagements

Unsere grenzüberschreitenden Länderengagements in den Emerging Markets betragen am 31. Dezember 2004 18,6 Milliarden Franken, gegenüber 13,8 Milliarden Franken am 31. Dezember 2003 und 10,7 Milliarden Franken am 31. Dezember 2002. Davon entfielen 13,9 Milliarden Franken oder 75%

## Engagement in den Emerging Markets nach Länder-Rating-Klassen

in %

Per 31.12.04



auf Länder mit Investment-Grade-Rating (Vorjahr: 62%). Die Zunahme von 4,8 Milliarden Franken für das gesamte Engagement in den Emerging Markets beruht zu einem grossen Teil auf unseren Aktivitäten in Asien, wo wir in wichtigen Ländern Marktchancen wahrnahmen.

Die oben stehende Grafik und die Tabelle auf Seite 59 zeigen die grenzüberschreitenden Länderengagements in den Emerging Markets nach Länder-Rating-Klassen, wichtigsten geografischen Regionen und Produktkategorien am 31. Dezember 2004 im Vergleich zum 31. Dezember 2003 bzw. 2002.

## Wertminderungs- und Rückstellungspolitik

Wir stufen eine Forderung als gefährdet («impaired») ein, wenn darauf ein Verlust wahrscheinlich ist, weil der Schuldner seinen vertraglichen Verpflichtungen (wie Zins- und Kapitalrückzahlungen oder andere fällige Zahlungen, beispielsweise im Zusammenhang mit einem Derivat oder einer Bürgschaft) nicht nachkommen kann. Dabei berücksichtigen wir den Liquidationswert der verfügbaren Sicherheiten. Zu amortisierten Kosten erfasste Ausleihungen werden zudem als notleidend («non-performing») klassifiziert, wenn Zinsen, Kapitalrückzahlungen oder Kommissionen mehr als 90 Tage in Verzug sind und es an eindeutigen Hinweisen darauf fehlt, dass sie durch spätere Zahlungen oder die Verwertung von Sicherheiten eingebracht werden können, oder wenn ein Insolvenzverfahren eröffnet wurde oder Schulden zu Vorzugskonditionen restrukturiert wurden.

Wie die Wertminderung in der Konzernrechnung erfasst wird, hängt von der rechnungslegungstechnischen Behandlung der Forderung ab. Für Produkte, die zu amortisierten Kosten verbucht werden, wird für die Wertminderung eine Rückstellung gebildet oder eine Wertberichtigung vorgenommen, die in der Erfolgsrechnung als Wertberichtigung für Kreditrisiken ausgewiesen wird. Für Produkte, die zum Fair Value verbucht werden, wird die Wertminderung durch eine Bonitätsbewertungsreserve abgebildet, die der Erfolgsrechnung unter Erfolg Handelsgeschäft belastet wird.

## Engagement der Emerging Markets nach Region und Produktkategorien

Mio. CHF	Total			Ausleihungsgeschäft			Handelsprodukte			Handelbare Vermögenswerte		
	31.12.04	31.12.03	31.12.02	31.12.04	31.12.03	31.12.02	31.12.04	31.12.03	31.12.02	31.12.04	31.12.03	31.12.02
Per	<b>31.12.04</b>			<b>31.12.04</b>			<b>31.12.04</b>			<b>31.12.04</b>		
Emerging Markets Europa	<b>2878</b>	1833	2005	<b>683</b>	441	390	<b>955</b>	606	532	<b>1240</b>	786	1083
Emerging Markets Asien	<b>11853</b>	7721	4755	<b>4790</b>	2416	2189	<b>2438</b>	1113	1179	<b>4625</b>	4192	1387
Lateinamerika	<b>1646</b>	1849	1711	<b>193</b>	425	618	<b>319</b>	568	330	<b>1134</b>	856	763
Afrika/Nahost	<b>2219</b>	2363	2205	<b>842</b>	882	979	<b>842</b>	1083	818	<b>535</b>	398	408
Total	<b>18596</b>	13766	10676	<b>6508</b>	4164	4176	<b>4554</b>	3370	2859	<b>7534</b>	6232	3641

Wir haben Richtlinien festgelegt, die sicherstellen, dass gefährdete Forderungen konsequent und korrekt bewertet werden. Dies ist insbesondere für jene gefährdeten Forderungen wichtig, für die keine Markt- oder Referenzwerte für den möglichen Liquidationserlös verfügbar sind. Für Kreditprodukte, die zur amortisierten Kosten erfasst werden, und für solche, die zum Fair Value ausgewiesen werden, kommen bei der Bewertung und Sanierung dieselben Kreditkontrollen zur Anwendung. Jeder Fall wird einzeln beurteilt, und die Sanierungsstrategie sowie die Schätzung der zukünftig erzielbaren Zahlungseingänge werden von der unabhängigen CCO-Organisation bewilligt.

Wir untersuchen zudem Portfolios von Ausleihungen, die ähnliche Kreditrisikomerkmale aufweisen und zu amortisierten Kosten verbucht werden, auf das Bestehen einer pauschalen Wertminderung. Ein Portfolio wird auf pauschaler Basis als gefährdet eingestuft, wenn objektive Hinweise darauf bestehen, dass es gefährdete Forderungen enthält, die sich aber im Einzelnen noch nicht ermitteln lassen. Solche Portfolios sind indes im Total der gefährdeten Kredite in der Tabelle auf Seite 60/61 oder in Anmerkung 9c im Anhang zur Konzernrechnung nicht enthalten.

Pauschale Wertberichtigungen für Kreditrisiken umfassen auch eine Länderrisikokomponente. Für diesen Zweck bestimmen wir länderspezifische Szenarien, die laufend überprüft und wenn nötig angepasst werden. Anhand dieser Szenarien beurteilen wir, in welchem Ausmass sich länderspezifische Risikovorfälle oder Systemrisiken auf den Wert unserer Kreditengagements aus dem Ausleihungsgeschäft und aus Handelsprodukten, die zu amortisierten Kosten verbucht werden, auswirken würden. Es werden dann angemessene Wertberichtigungen festgelegt, indem für jedes Land die Art des Kreditrisikos im Portfolio sowie die Verlustquote, die jedem Risikotyp zugeordnet wurde, bestimmt werden. Sind nach dem Fair Value bewertete Portfolios von Länderrisiken betroffen, so wird dies in den Fair Values der einzelnen Forderungen berücksichtigt.

### Wertberichtigungen für Kreditrisiken

UBS erstellt ihre Konzernrechnung nach IFRS. Gemäss diesen Rechnungslegungsnormen entsprechen die in der Finanzrechnung in jeder Periode ausgewiesenen Wertberichtigungen für Kreditrisiken den Nettowertberichtigungen und direkten Ab-

schreibungen abzüglich der in der Berichtsperiode erfolgten Wiedereingänge, d.h. den effektiv entstandenen Kreditverlusten. In der Managementrechnung weisen wir die Wertberichtigungen für Kreditrisiken dagegen auf der Basis des erwarteten Verlusts aus, wie auch auf Seite 83 im Finanzbericht erläutert. Um den Unternehmensgruppen die Verantwortung für die effektiv eingetretenen Verluste zu übertragen, wird ihnen zusätzlich zum erwarteten Verlust die Differenz zwischen den effektiven Kreditverlusten und dem erwarteten Verlust, jeweils über einen Zeitraum von drei Jahren verteilt, belastet oder gutgeschrieben. Die Differenz zwischen dem Betrag, der den Unternehmensgruppen belastet wurde («Abgegrenzte erwartete Kreditrisikokosten»), und den in der Konzernrechnung erfassten Wertberichtigungen für Kreditrisiken wird dem Corporate Center zugewiesen (siehe Anmerkung 2 im Anhang zur Konzernrechnung).

In der Tabelle auf Seite 56/57 sind sowohl die tatsächlichen, nach IFRS verbuchten Wertberichtigungen als auch die abgegrenzten erwarteten Kreditrisikokosten, die den Unternehmensgruppen belastet wurden, dargestellt. Im Folgenden werden indes nur die nach IFRS verbuchten Wertberichtigungen für Kreditrisiken erörtert.

2004 konnten wir Wertberichtigungen für Kreditrisiken von netto 276 Millionen Franken auflösen, während wir 2003 Wertberichtigungen für Kreditrisiken von netto 72 Millionen Franken und solche von netto 115 Millionen Franken im Jahr 2002 gebildet hatten. Dieses erfreuliche Ergebnis erzielten wir in einem Zeitraum, in dem das Umfeld für die Kreditmärkte weltweit sehr günstig war. Die Wirtschaftsexpansion in den USA verlieh dem globalen Wachstum Auftrieb. Die Kredit-spreads verengten sich fast ausnahmslos in allen wichtigen Industrie- und Schwellenmärkten, konnte doch der Unternehmenssektor dank einer soliden Steigerung der Cashflows Schulden abbauen und Liquidität bilden.

Die Auflösung von Wertberichtigungen für Kreditrisiken bei Wealth Management & Business Banking betrug 2004 netto 91 Millionen Franken. 2003 und 2002 hatte die Unternehmensgruppe Wertberichtigungen für Kreditrisiken in Höhe von netto 67 Millionen Franken bzw. 238 Millionen Franken ausgewiesen. Obgleich in der Schweiz die Firmenkonkurse 2004 gegenüber dem Vorjahr um 9,2% stiegen (siehe Grafik auf Seite 60), blieb unser inländisches Kreditportfolio von dieser negativen Entwicklung weitgehend verschont. Dank der Massnahmen der vergangenen Jahre zur Verbesserung der

Qualität unseres Kreditportfolios verzeichneten wir 2004 weniger neue Ausfälle. Ausserdem führte die erfolgreiche Bewirtschaftung des Portfolios der gefährdeten Kredite zu höheren Wiedereingängen als erwartet.

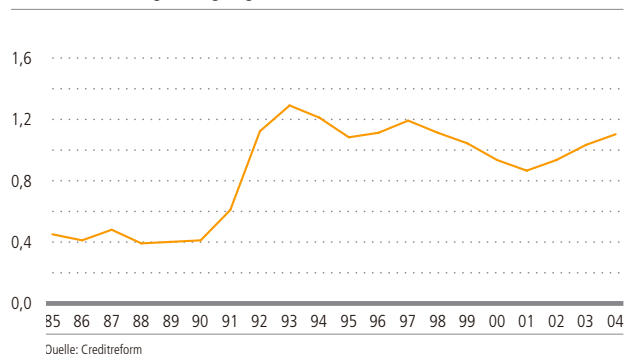
Die Investment Bank konnte 2004 Wertberichtigungen für Kreditrisiken von netto 240 Millionen Franken auflösen, während sie 2003 Wertberichtigungen für Kreditrisiken von netto 4 Millionen Franken und solche von netto 126 Millionen Franken im Jahr 2002 vorgenommen hatte. Dieses erneut erfreuliche Resultat beruht auf minimalen neuen Verlusten und hohen Wiedereingängen. Auflösungen von Länderrückstellungen waren zum einen Teil die Folge von verminderten Engagements in den betroffenen Ländern und zum andern Teil bedingt durch eine mehrheitlich positive Einschätzung der wirtschaftlichen Entwicklung der Schwellenländer. Zudem verzeichneten wir auch eine grössere Auflösung von Rückstellungen für Forderungen gegenüber einem internationalen Firmenkunden, dem im Jahre 2004 eine nachhaltige Gesundung gelungen war.

#### Gefährdete Kredite, Wertberichtigungen und Rückstellungen

Wie aus der unten stehenden Tabelle ersichtlich, gingen die Wertberichtigungen und Rückstellungen für Kreditrisiken per 31. Dezember 2004 um 27% auf 2883 Millionen Franken

#### Firmenkonzursrate in der Schweiz (1985–2004)

in % der im Handelsregister eingetragenen Firmen



zurück. Am 31. Dezember 2003 hatten sie 3954 Millionen Franken und am 31. Dezember 2002 5232 Millionen Franken getragen. Weitere Angaben zur Entwicklung der Wertberichtigungen und Rückstellungen im Berichtsjahr sind in Anmerkung 9b im Anhang zur Konzernrechnung zu finden. Gemäss IAS 39 beurteilen wir Portfolios mit Forderungen, die ähnliche Kreditrisikomerkmale aufweisen, im Hinblick auf eine pauschale Wertminderung. Am 31. Dezember 2004 beliefen sich die Wertberichtigungen und Rückstellungen für pauschale Wertminderungen auf 207 Millionen Franken, wovon 161 Millionen

#### Wertberichtigungen und Rückstellungen für Kreditrisiken

Mio. CHF	Wealth Management			Business Banking Switzerland		
Per	31.12.04	31.12.03	31.12.02	31.12.04	31.12.03	31.12.02
Forderungen gegenüber Banken	300	738	701	3 052	2 574	2 591
Kundenausleihungen	43 271	35 500	28 914	134 095	135 960	136 900
<b>Ausleihungen, brutto</b>	<b>43 571</b>	<b>36 238</b>	<b>29 615</b>	<b>137 147</b>	<b>138 534</b>	<b>139 491</b>
Wertberichtigungen für Kreditrisiken	(28)	(16)	(66)	(2 135)	(2 876)	(3 649)
<b>Ausleihungen, netto</b>	<b>43 543</b>	<b>36 222</b>	<b>29 549</b>	<b>135 012</b>	<b>135 658</b>	<b>135 842</b>
Portfolio gefährdeter Kredite, brutto	10	8	17	4 171	6 382	8 347
Geschätzte Verwertungserlöse der Sicherheiten für gefährdete Kredite	(2)	0	0	(1 678)	(2 460)	0
<b>Portfolio gefährdeter Kredite nach Sicherheiten</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>17</b>	<b>2 493</b>	<b>3 922</b>	<b>8 347</b>
Zugewiesene Wertberichtigungen für das Portfolio gefährdeter Kredite	7	8	14	2 038	2 822	3 559
Andere Wertberichtigungen und Rückstellungen	21	8	55	279	304	397
<b>Total Wertberichtigungen und Rückstellungen für Kreditrisiken</b>	<b>28</b>	<b>16</b>	<b>69</b>	<b>2 317</b>	<b>3 126</b>	<b>3 956</b>
<i>davon Wertberichtigungen und Rückstellungen für Länderrisiken</i>	<i>15</i>	<i>8</i>	<i>51</i>	<i>119</i>	<i>110</i>	<i>464</i>
Notleidende Kredite	4	2	4	3 161	4 418	5 028
Wertberichtigungen für notleidende Kredite	4	0	2	1 883	2 346	2 747
<b>Kennzahlen</b>						
Wertberichtigungen und Rückstellungen in % der Ausleihungen, brutto	0,1	0,0	0,2	1,7	2,3	2,8
Gefährdete Kredite in % der Ausleihungen, brutto	0,0	0,0	0,1	3,0	4,6	6,0
Zugewiesene Wertberichtigungen in % des Portfolios gefährdeter Kredite, brutto	70,0	100,0	82,4	48,9	44,2	42,6
Zugewiesene Wertberichtigungen in % des Portfolios gefährdeter Kredite nach Sicherheiten	87,5	100,0	82,4	81,7	72,0	42,6
Notleidende Kredite in % der Ausleihungen, brutto	0,0	0,0	0,0	2,3	3,2	3,6
Zugewiesene Wertberichtigungen in % der notleidenden Kredite, brutto	100,0	0,0	50,0	59,6	53,1	54,6

<sup>1</sup> Umfasst Global Asset Management, Private Banks & GAM sowie Corporate Functions. <sup>2</sup> Unter Ausschluss von 764 Mio. CHF bei den Industriebeteiligungen für das Geschäftsjahr endend am 31. Dezember 2004.

Franken auf Wertberichtigungen und Rückstellungen für Länderrisiken entfielen. Die gesamten Wertberichtigungen und Rückstellungen für Engagements in den Schwellenländern betragen am 31. Dezember 2004 183 Millionen Franken, gegenüber 262 Millionen Franken am 31. Dezember 2003 und 696 Millionen Franken am 31. Dezember 2002.

Die gefährdeten Kredite nahmen von 9933 Millionen Franken am 31. Dezember 2002 und 7209 Millionen Franken am 31. Dezember 2003 auf 4861 Millionen Franken am 31. Dezember 2004 stetig ab. Über denselben Zeitraum verringerten sich auch die notleidenden Kredite – von 6000 Millionen Franken am 31. Dezember 2002 und 4901 Millionen Franken am 31. Dezember 2003 auf 3696 Millionen Franken am 31. Dezember 2004. Wir haben eine neue Definition für notleidende Kredite angewandt, die von der schweizerischen Aufsichtsbehörde per 31. Dezember 2003 eingeführt wurde. Die Zahlen für die früheren Geschäftsjahre wurden indes nicht neu dargestellt und sind deshalb im Verhältnis niedriger. Dies erklärt die relativ geringe Abnahme unseres Bestands an notleidenden Krediten zwischen dem 31. Dezember 2002 und dem 31. Dezember 2003.

Der Anteil der gefährdeten Kredite an den gesamten Ausleihungen hat sich über die vergangenen drei Jahre von 4,0% am 31. Dezember 2002 und 2,9% am 31. Dezember 2003 auf 1,8% am 31. Dezember 2004 kontinuierlich verbessert.

Gleichzeitig sank auch der Anteil der notleidenden Kredite an den gesamten Ausleihungen von 2,4% am 31. Dezember 2002 und 2,0% am 31. Dezember 2003 auf 1,4% am 31. Dezember 2004. Dieser anhaltend positive Trend zeugt zum einen von unserer bankweit strikt und erfolgreich umgesetzten Risikobewirtschaftung und -kontrolle. Entsprechend fiel 2004 die Anzahl neu gefährdeter und notleidender Kredite niedrig aus. Gleichzeitig ist dies das Resultat unserer Anstrengungen, die bestehenden notleidenden Kredite mittels konstruktiver Lösungen zu reduzieren.

In der Schweiz werden Kredite in der Regel erst nach Abschluss eines Konkursverfahrens, nach dem Verkauf der zugrunde liegenden Vermögenswerte oder nach einem formellen Forderungsverzicht zulasten bestehender Rückstellungen abgeschrieben. Im Gegensatz dazu werden in den USA notleidende Kredite generell viel früher ganz oder teilweise ausgebucht, wodurch der Bestand an solchen Krediten und entsprechenden Rückstellungen geringer ist. Eine Folge der Schweizer Abschreibungspraxis ist, dass Wiedereingänge von Beträgen, die in früheren Rechnungslegungsperioden abgeschrieben wurden, im Allgemeinen niedrig ausfallen und dass die ausstehenden gefährdeten und notleidenden Kredite einen höheren Anteil der Bruttoausleihungen ausmachen als bei unserer US-Konkurrenz.

Wealth Management & Business Banking			Investment Bank			Wealth Management USA			Übrige <sup>1</sup>			UBS		
31.12.04	31.12.03	31.12.02	31.12.04	31.12.03	31.12.02	31.12.04	31.12.03	31.12.02	31.12.04	31.12.03	31.12.02	31.12.04	31.12.03	31.12.02
3352	3312	3292	26559	24486	24495	1532	1493	1327	3313	2733	3797	34756 <sup>2</sup>	32024	32911
177366	171460	165814	42094	30668	36954	13120	11623	11530	2182	2220	1892	234762	215971	216190
180718	174772	169106	68653	55154	61449	14652	13116	12857	5495	4953	5689	269518 <sup>2</sup>	247995	249101
(2163)	(2892)	(3715)	(388)	(655)	(1091)	(18)	(25)	(29)	(62)	(4)	(9)	(2631)	(3576)	(4844)
178555	171880	165391	68265	54499	60358	14634	13091	12828	5433	4949	5680	266887 <sup>2</sup>	244419	244257
4181	6390	8364	557	791	1531	18	25	29	105	3	9	4861	7209	9933
(1680)	(2460)	0	(33)	(3)	0	0	(2)	0	(45)	0	0	(1758)	(2465)	0
2501	3930	8364	524	788	1531	18	23	29	60	3	9	3103	4744	9933
2045	2830	3573	380	599	932	18	25	29	62	4	9	2505	3458	4543
300	312	452	78	(184)	224	0	3	13	0	0	0	378	496	689
2345	3142	4025	458	780	1156	18	28	42	62	4	9	2883	3954	5232
134	118	515	49	144	181	0	0	0	0	0	0	183	262	696
3165	4420	5032	408	455	938	18	25	29	105	1	1	3696	4901	6000
1887	2346	2749	297	392	677	18	25	29	62	1	1	2264	2764	3456
1,3	1,8	2,4	0,7	1,4	1,9	0,1	0,2	0,3	1,1	0,1	0,2	1,1	1,6	2,1
2,3	3,7	4,9	0,8	1,4	2,5	0,1	0,2	0,2	1,9	0,1	0,2	1,8	2,9	4,0
48,9	44,3	42,7	68,2	75,7	60,9	100,0	100,0	100,0	59,0	133,3	100,0	51,5	48,0	45,7
81,8	72,0	42,7	72,5	76,0	60,9	100,0	108,7	100,0	103,3	133,3	100,0	80,7	72,9	45,7
1,8	2,5	3,0	0,6	0,8	1,5	0,1	0,2	0,2	1,9	0,0	0,0	1,4	2,0	2,4
64,6	53,1	54,6	72,8	86,8	72,2	100,0	100,0	100,0	59,0	100,0	100,0	61,3	56,4	57,6

# Marktrisiko

Als Marktrisiko wird das Risiko bezeichnet, dass der Bank aufgrund von Veränderungen von Marktvariablen Verluste entstehen. Dabei kann es sich um Marktvariablen wie Zinssätze, Wechsel- und Aktienkurse oder um nur indirekt beobachtbare Marktvariablen, wie Volatilitäten und Korrelationen, handeln. Das Risiko von Preisschwankungen bei Wertschriften und anderen handelbaren Verpflichtungen, das sich aus allgemeinen Kredit- und länderspezifischen Risikofaktoren oder aus firmenspezifischen Ereignissen ergibt, gilt ebenfalls als Marktrisiko.

UBS geht Marktrisiken vorwiegend durch die Handelsgeschäfte der Investment Bank ein. Die Marktrisikopositionen ergeben sich aus dem Market-Making, dem Kundengeschäft sowie aus dem Eigenhandel mit Aktien, Zinsinstrumenten, Devisenprodukten und, in geringerem Umfang, mit Edelmetallen und Energie. Im Wealth Management, per Definition ein Kundengeschäft, ist die Handelsaktivität stärker beschränkt.

Im Zusammenhang mit der Bilanz und der Verantwortung für die Kapitalbewirtschaftung geht die Treasury-Abteilung Marktrisiken ein. Darunter fallen die Bewirtschaftung langfristiger Zinsrisiken, die Treasury von anderen Unternehmensgruppen übernimmt, die strukturellen Wechselkursrisiken, die Finanzierung nicht geschäftsbezogener Positionen wie Immobilien und Anlagen sowie die Investition unseres Eigenkapitals. Weitere Marktrisiken aus nicht handelsbezogenen Aktivitäten – vorwiegend Zinsrisiken – entstehen in den Unternehmensgruppen. Dies betrifft insbesondere die unabhängigen Privatbanken, die ihre Bilanz und ihr Kapital eigenständig bewirtschaften. Auf UBS als Ganzes haben diese Positionen jedoch keinen wesentlichen Einfluss.

Jede Unternehmensgruppe verfügt über einen Chief Risk Officer (CRO), der funktional dem Group CRO unterstellt ist und für eine unabhängige Kontrolle des Marktrisikos verantwortlich zeichnet. Er überwacht die Einhaltung der Limiten, beurteilt die Marktrisiken bei neuen Geschäften und Produkten sowie bei strukturierten Transaktionen und stellt sicher, dass das Marktrisiko in den Risikoe Erfassungs- und Überwachungssystemen vollständig und korrekt registriert wird.

Die Marktrisikokompetenzen, einschliesslich der Genehmigung von Marktrisikolimiten sowie von Marktrisiken bei grossen oder komplexen Transaktionen sowie Wertpapieremissionen, liegen beim VR-Präsidium und bei der Konzernleitung, die sie an den Group CRO und die Market Risk Officers der Unternehmensgruppen weiter delegieren.

## Risikomessung

Die Messungen, Limiten und Kontrollen des Marktrisikos erfolgen auf Portfolioebene. Auf einzelne Risikoarten, gewis-

se Bücher und spezifische Engagements wenden wir Konzentrationslimiten und, wo notwendig, andere Kontrollen an.

## Messung der Portfoliorisiken

Die wichtigsten Messgrössen für das Marktrisiko sind der Value at Risk (VaR), mit dem der statistische Verlust ermittelt wird, und der Stressverlust. Sie werden zur Erfassung und Kontrolle bedeutender Marktrisiken angewandt, die sowohl im Zusammenhang mit Handels- wie auch mit Nichthandelsbeständen stehen.

Der VaR ist eine Schätzung für den potenziellen Verlust des Portfolios infolge ungünstiger Marktbewegungen. Er beziffert den «maximal» möglichen Verlust, jedoch nur für einen bestimmten Vertrauensbereich (Konfidenzniveau von 99%). Deshalb besteht eine gewisse statistische Wahrscheinlichkeit (1%), dass der Verlust den VaR-Schätzwert übersteigen könnte. Unser VaR-Modell geht von einer bestimmten «Haltedauer» aus, bis Positionen glattgestellt werden können (10 Tage), sowie von der Annahme, dass die Marktbewegungen während dieser Haltedauer einem Muster folgen, das mit dem früheren 10-Tages-Perioden vergleichbar ist. Zur Beurteilung der früheren Bewegungen ziehen wir Marktdaten der letzten fünf Jahre heran und übertragen die historischen Veränderungen der Risikofaktoren direkt auf unsere bestehenden Positionen. Diese Methode ist als historische Simulation bekannt. Unser Ansatz steht im Einklang mit den Eigenmittelanforderungen für Marktrisikopositionen und wurde durch die Eidgenössische Bankenkommission (EBK), unsere Hauptaufsichtsbehörde, bewilligt.

Der 10-Tages-VaR ist ein statistisches Mass einer möglichen Volatilität der Handelserträge. Ein generell höheres VaR-Niveau geht daher üblicherweise mit einer höheren Volatilität der täglichen Handelserträge einher. Allerdings berücksichtigt ein 10-Tages-VaR weder die Auswirkung risikoreduzierender Massnahmen, die bei negativen Marktentwicklungen getroffen werden könnten – und in der Praxis getroffen werden –, noch entspricht er dem schlechtest möglichen Resultat, das extreme, ungewöhnliche oder erstmals auftretende Marktbedingungen bewirken könnten. Ein VaR ist deshalb nicht als wahrscheinliche Bandbreite täglicher Handelserträge zu verstehen. Wir berechnen den VaR auch für eine Haltedauer von einem Tag, um den maximalen Wertverlust präziser schätzen zu können, den UBS an einem Tag auf ihrem Portfolio aller Wahrscheinlichkeit nach erleiden könnte. Ein höherer Tagesverlust ist unter normalen Marktbedingungen statistisch gesehen nur an einem von 100 Geschäftstagen wahrscheinlich. Die Ergebnisse, die über dem Konfidenzniveau von 99% liegen («Extremverteilung»), analysieren wir weiter, um die potenziellen Risiken



des Portfolios besser zu verstehen und Risikokonzentrationen zu ermitteln.

Zwar wenden die meisten grossen Finanzinstitute das VaR-Modell zur Messung ihrer Marktrisiken an, doch können sich Konfidenzniveau und Haltedauer ebenso wie die historischen Datenquellen oder die Länge der eingesetzten Zeitreihen unterscheiden. Überdies kann die Grundlage der Risikomodellierung von Institut zu Institut variieren. So kann beispielsweise die Veränderung einzelner Risikofaktoren bei bestimmter Volatilität und Korrelation der Normalverteilung entsprechen («Varianz»/«Kovarianz») oder es können komplexere Verteilungen für die Risikofaktoren simuliert werden («Monte-Carlo-Simulation»). Direktvergleiche zwischen VaR-Zahlen verschiedener Institute können demnach irreführend sein. Zudem stützen sich Konversionen zwischen verschiedenen Haltedauern und Konfidenzniveaus in der Regel auf die Annahme statistischer «Normalität», die im Allgemeinen keine volle Gültigkeit hat, was tendenziell zu einer Über- oder Unterschätzung des aktuellen Risikos führt. Dies lässt sich an den VaR-Zahlen der Investment Bank für eine 1-Tages- und eine 10-Tages-Haltedauer erkennen, die in den Tabellen auf Seite 65/66 aufgeführt sind.

Alle VaR-Modelle sind zwar zukunftsorientiert, beruhen jedoch auf vergangenen Ereignissen und sind von der Qualität der verfügbaren Marktdaten abhängig. Die Qualität des VaR-Modells wird deshalb kontinuierlich durch Backtesting der VaR-Ergebnisse für die Handelsbücher überwacht. Beim Backtesting werden die effektiven Erträge aus den Tagesendpositionen («Backtesting-Erträge», die Nichthandelserträge wie Erträge aus dem Dienstleistungs- und Kommissionsgeschäft sowie dem Intraday-Geschäft ausschliessen) mit dem 1-Tages-VaR für diese Positionen vom Vortag verglichen. Liegen die Erträge oder Verluste höher als der VaR-Schätzwert für einen Tag Haltedauer, wird von einer «Backtesting-Ausnahme» gesprochen. Wenn der VaR auf einem Konfidenzniveau von 99% berechnet wird, wird eine Backtesting-Ausnahme durchschnittlich einmal in 100 Tagen erwartet. Die Backtesting-Ergebnisse werden der Geschäftsleitung und den CROs der Unternehmensgruppen, dem Group CRO und, wie gesetzlich vorgeschrieben, unserer internen und externen Revisionsstelle sowie den zuständigen Aufsichtsbehörden mitgeteilt. Obwohl wir den VaR auch für Marktrisiken von Nichthandelspositionen messen (generell für Positionen, die zu amortisierten Kosten erfasst werden), verzichten wir auf ein Backtesting der entsprechenden Ergebnisse, da die Risikomessung auf einer anderen Grundlage erfolgt als die Erfassung der Erträge.

Den einzelnen Unternehmensgruppen wird ein angemessener Anteil der 10-Tages-VaR-Limite von UBS zugeteilt. Der höchste Anteil wird der Investment Bank eingeräumt. Innerhalb der Unternehmensgruppen wird die Limite nach Bedarf weiter heruntergebrochen. Der VaR mit einer Haltedauer von zehn Tagen bildet auch die Basis für die regulatorisch erforderliche Eigenmittelunterlegung des Marktrisikos.

Der Stressverlust wird mittels zukunftsgerichteter, vom Verwaltungsrat genehmigter Szenarien bewertet, basierend auf Stressschocks, die regelmässig vom Group CRO überprüft und bewilligt werden. Die in unseren Standardszenarien modellierten Stresssituationen umfassen sowohl Krisen an den Märkten für Aktien und Unternehmensanleihen und in den Emerging Markets als auch extreme Währungs- und Zinsatzbewegungen. Diese Stresssituationen werden ständig überprüft und bei Bedarf angepasst, um Änderungen der Marktverhältnisse und der wirtschaftlichen Bedingungen zu berücksichtigen. Wir überwachen unsere Positionen auch mittels spezifischer Szenarien, die auf einzelne Sektoren ausgerichtet sind oder auf aktuellen Themen basieren. Für sämtliche Unternehmensgruppen wurden Stressverlustlimite für das Marktrisiko festgelegt.

Die meisten grossen Finanzinstitute setzen Stresstests ein, doch variieren ihre Ansätze beträchtlich. Überdies existieren weder Benchmarks noch Branchenstandards für Stressszenarien oder die Art, wie sie auf die Positionen eines Instituts angewandt werden. Hinzu kommt, dass die Auswirkungen eines definierten Stressszenarios gänzlich von der Zusammensetzung des Portfolios eines Instituts abhängen, selbst wenn sie für alle Institute nach derselben Methode gemessen werden. Ein Szenario, das sich für ein bestimmtes Institut optimal eignet, kann für ein anderes ganz ohne Aussagekraft sein. Vergleiche von Stressergebnissen zwischen Instituten können daher sehr irreführend sein. Aus diesem Grund publizieren wir anstelle quantitativer Stressergebnisse lediglich qualitative Analysen.

#### Änderungen beim VaR-Modell

In den vergangenen zwei Jahren verzeichnete Asset-backed Securities ein rascheres Wachstum als andere Segmente der Fixed-Income-Märkte. Gleichzeitig hat die Investment Bank ihren Marktanteil in diesem Sektor ausgebaut, was zu höheren Engagements führte. Diese Engagements wurden in den VaR-Berechnungen bisher als Unternehmenspapiere mit Rating AAA geführt. Als Folge davon wurde das Risiko im Zusammenhang mit den Kreditspreads zu hoch angesetzt, und die Abweichung zwischen unseren Backtesting-Erträgen und dem VaR fiel höher aus als allgemein erwartet.

Um das Risiko im VaR präziser abzubilden, haben wir die Risikodarstellung solch verbriefter Produkte verfeinert. Nach der Bewilligung durch die EBK im Juli 2004 wurde das revidierte Modell im dritten Quartal implementiert. Als Folge davon sank der für die Investment Bank ausgewiesene VaR (10 Tage Haltedauer, 99% Konfidenzniveau) deutlich, und wir publizierten im dritten Quartal eine rückblickende Wirkungsanalyse. Sämtliche in den folgenden Tabellen aufgeführten Zahlen basieren auf dem revidierten Modell.

#### Konzentrationslimite und weitere Kontrollen für die Handelsbücher

Der Value at Risk und die Stressverlustlimite für das Marktrisiko stellen bei UBS die wichtigsten Portfoliokontrollen für

die Risiken aus den täglichen Schwankungen der Marktpreise dar. Daneben verwendet UBS zur Vermeidung von Risikokonzentrationen jedoch noch zusätzliche Kontrollen, die insbesondere auch die veränderte Preisvolatilität, Markttiefe und Liquidität erfassen. Dazu zählen Kontrollen individueller Marktrisikovariablen, beispielsweise Zins- und Wechselkurschwankungen, von Einzelemittenten sowie des Emittentenrisikos.

Das Emittentenrisiko umfasst das Verlustrisiko, das bei Wertpapieren und anderen handelbaren Verpflichtungen aus kreditstanzspezifischen und anderen «Ereignissen» sowie schliesslich bei Zahlungsunfähigkeit und bei Konkurs des Emittenten oder Schuldners entsteht. Bei der Risikomessung verfolgen wir einen umfassenden Ansatz, der sowohl Schuldpapiere als auch Aktien einbezieht. Dabei werden sowohl physisch gehaltene Bestände als auch synthetische Positionen aus Termingeschäften, Optionen, Default Swaps und weiteren derivativen Finanzinstrumenten berücksichtigt. Die Positionen werden unter Berücksichtigung der Tiefe und Liquidität des jeweiligen Marktes überwacht. Alle grossen Positionen unterliegen einer ständigen Kontrolle im Hinblick auf eine Veränderung der Marktbedingungen sowie auf spezifische Informationen zum Segment öffentlicher Emittenten beispielsweise zur Entwicklung der relativen Spreads.

Emittentenrisikopositionen aus Papieren von Emittenten aus Ländern mit einem Länderrisikoplatfond werden zudem im Rahmen der Länderrisikomessung überprüft.

Wir wenden konservative Bewertungsstandards an und nehmen bei Bedarf Anpassungen vor, um den erwarteten Verlust zu reflektieren. Bewertungsanpassungen werden ebenso bei Positionen vorgenommen, die auf komplexen Bewertungsmodellen oder auf Modellen mit nicht beobachtbaren Parametern beruhen. Weitere Informationen finden sich im Kapitel «Wichtigste Rechnungslegungsgrundsätze» im Finanzbericht 2004.

### Entwicklung des Marktrisikos – Handel

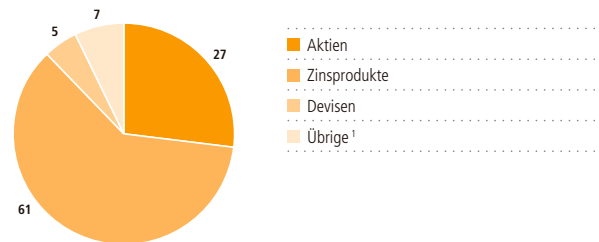
Die optimistischere Anlegerstimmung von Ende 2003 hielt trotz der Erwartung steigender Zinsen bis ins erste Quartal 2004 hinein an. Der Jahresbeginn war zudem vom raschesten Wachstum des globalen BIP seit fast zwei Jahrzehnten gekennzeichnet. Gegen Ende des ersten Quartals dämpften die zunehmenden geopolitischen Unsicherheiten die Anlegerstimmung jedoch etwas. Dies wirkte sich auf die Aktien- und Anleihenmärkte sowie die Energiepreise aus.

Trotz der Intervention durch die Notenbank blieb der US-Dollar das ganze Jahr über schwach und verlor gegenüber anderen Hauptwährungen an Wert, da das rekordhohe Leistungsbilanzdefizit der USA und die hohen Ölpreise den Anlegern Sorge bereiteten. Bedingt durch die politischen Spannungen in Nahost kletterten die Ölpreise im Verlauf von 2004 auf den höchsten Stand seit 21 Jahren. Dieser Aufwärtstrend konnte gegen Ende des Jahres gestoppt werden, als die Zah-

### Investment Bank: Jahresdurchschnitt Value at Risk (99% Konfidenzniveau, 10 Tage Haltedauer)

in %

Geschäftsjahr endend am 31.12.04



<sup>1</sup> Beinhaltet Risiken im Zusammenhang mit Edelmetallen sowie dem Energiegeschäft.

len zu den Erdöllagerbeständen besser ausfielen als erwartet und die Nachfrage nach Heizöl aufgrund des milden Wetters in den USA zurückging.

An den Zinsmärkten flachten die wichtigsten Renditekurven im zweiten Halbjahr ab. Im zweiten Quartal 2004 stiegen die Renditen insbesondere in den USA steil an, da die Marktteilnehmer damit rechneten, dass die US-Notenbank ihre Zinserhöhungsrunde einläuten würde. Die langfristigen Renditen gingen im dritten und vierten Quartal wieder zurück, als die Konjunkturdaten eine gemässigte Inflations- und Wachstumsrate zeigten. Die Renditen am kurzen Ende der Kurve stiegen jedoch bis Ende Jahr weiter an, da die US-Notenbank die Zinsen schrittweise um insgesamt 125 Basispunkte bis Ende 2004 anhub.

Die Kreditspreads von Investment-Grade-Anleihen waren zu Beginn des Jahres so eng wie kaum je zuvor. Bis zum Ende des ersten Quartals weiteten sie sich nur geringfügig aus und blieben bis Jahresmitte auf diesem Stand. Im Verlauf des dritten Quartals setzte jedoch wieder eine Spreadverengung ein; das gesamte vierte Quartal war von der Rally im Anschluss an die US-Präsidentenwahlen geprägt. Am stärksten verengten sich die Spreads am unteren Ende des Bonitätspektrums, da die Anleger nach guten Renditemöglichkeiten suchten. Als Folge davon verzeichnete der Markt für hochverzinsliche Papiere bei niedrigem Inflationsdruck, kräftigen Unternehmensgewinnen und tiefen Ausfallraten eine rege Tätigkeit.

Die Aktienmärkte starteten fulminant ins Jahr 2004, gaben jedoch gegen Ende des ersten Quartals wieder nach, belastet durch politische Spannungen und eine ganze Reihe schwacher US-Konjunkturzahlen während der Sommermonate. Nachdem im vierten Quartal die US-Präsidentenwahlen entschieden und die Unternehmensergebnisse unerwartet solide ausgefallen waren, setzten die Aktienmärkte zu einer kräftigen Rally an. Auch bei den Aktienemissionen war über das gesamte Jahr betrachtet eine höhere Aktivität zu verzeichnen als 2003.

## Investment Bank: Value at Risk (99% Konfidenzniveau, 10 Tage Haltedauer)

Mio. CHF	Geschäftsjahr endend am 31.12.04				Geschäftsjahr endend am 31.12.03			
	Min.	Max.	Durchschnitt	31.12.04	Min.	Max.	Durchschnitt	31.12.03
<b>Risikoart</b>								
Aktien	121	188	153	126	142	194	171	160
Zinsprodukte	244	441	340	361	166	403	278	254
Devisen	5	73	30	29	7	82	31	28
Übrige <sup>1</sup>	9	87	37	32	7	51	15	10
Diversifizierungseffekt	<sup>2</sup>	<sup>2</sup>	(202)	(215)	<sup>2</sup>	<sup>2</sup>	(177)	(157)
<b>Total</b>	<b>274</b>	<b>457</b>	<b>358</b>	<b>332</b>	<b>236</b>	<b>470</b>	<b>317</b>	<b>295</b>

<sup>1</sup> Beinhaltet Risiken im Zusammenhang mit Edelmetallen sowie dem Energiegeschäft. <sup>2</sup> Da Minimal- und Maximalwerte der einzelnen Risikoarten an verschiedenen Tagen anfallen, ist ein Diversifizierungseffekt nicht aussagekräftig.

## UBS: Value at Risk (99% Konfidenzniveau, 10 Tage Haltedauer)

Mio. CHF	Per 31.12.04 Limiten	Geschäftsjahr endend am 31.12.04				Geschäftsjahr endend am 31.12.03			
		Min.	Max.	Durchschnitt	31.12.04	Min.	Max.	Durchschnitt	31.12.03
<b>Unternehmensgruppe</b>									
Investment Bank	600	274	457	358	332	236	470	317	295
Wealth Management USA	50	12	27	17	16	8	21	14	17
Global Asset Management <sup>1</sup>	30	5	16	11	7	7	16	11	8
Wealth Management & Business Banking	5	1	1	1	1	1	5	2	1
Corporate Center <sup>2,3</sup>	150	35	69	47	38	40	83	58	49
Reserven	170								
Diversifizierungseffekt		<sup>4</sup>	<sup>4</sup>	(69)	(62)	<sup>4</sup>	<sup>4</sup>	(95)	(76)
<b>Total</b>	<b>750</b>	<b>274</b>	<b>453</b>	<b>365</b>	<b>332</b>	<b>223</b>	<b>460</b>	<b>307</b>	<b>294</b>

<sup>1</sup> Dies deckt nur UBS-Positionen in alternativen und quantitativen Anlagefonds ab. <sup>2</sup> Die Privatbanken wurden bis einschliesslich 30. Juni 2003 in Wealth Management & Business Banking und werden seit dem 1. Juli 2003 im Corporate Center ausgewiesen. <sup>3</sup> Corporate Center VaR beinhaltet Zinssatzrisiko im Bankenbuch von Group Treasury sowie, seit dem 1. Juli 2003, von den Privatbanken. <sup>4</sup> Da Minimal- und Maximalwerte der einzelnen Risikoarten an verschiedenen Tagen anfallen, ist ein Diversifizierungseffekt nicht aussagekräftig.

## UBS: Value at Risk (99% Konfidenzniveau, 1 Tag Haltedauer)

Mio. CHF	Geschäftsjahr endend am 31.12.04				Geschäftsjahr endend am 31.12.03			
	Min.	Max.	Durchschnitt	31.12.04	Min.	Max.	Durchschnitt	31.12.03
Investment Bank	106	168	133	114	94	146	111	116
<b>UBS</b>	<b>107</b>	<b>173</b>	<b>137</b>	<b>118</b>	<b>94</b>	<b>152</b>	<b>113</b>	<b>123</b>

Wie im vierten Quartal 2003 angekündigt erhöhten wir im ersten Quartal 2004 die VaR-Limiten: von 600 Millionen Franken auf 750 Millionen Franken für den Konzern und von 450 Millionen Franken auf 600 Millionen Franken für die Investment Bank. Das Marktrisiko der Investment Bank (auf der Basis des 10-Tages-VaR mit einem Konfidenzintervall von 99%) betrug am 31. Dezember 2004 332 Millionen Franken. Der Durchschnittswert für 2004 lag bei 358 Millionen Franken. Das Marktrisiko ist somit im Vergleich zum Jahresstand 2003 von 295 Millionen Franken und zum Durchschnittswert 2003 von 317 Millionen Franken um jeweils 13% gestiegen. Dies ist eine moderate Zunahme, doch unterlag das VaR-Niveau im Jahresverlauf beträchtlichen Schwankungen, da wir das Risiko weiterhin aktiv bewirtschafteten, um auf die herrschenden Marktverhältnisse zu reagieren. Während des Be-

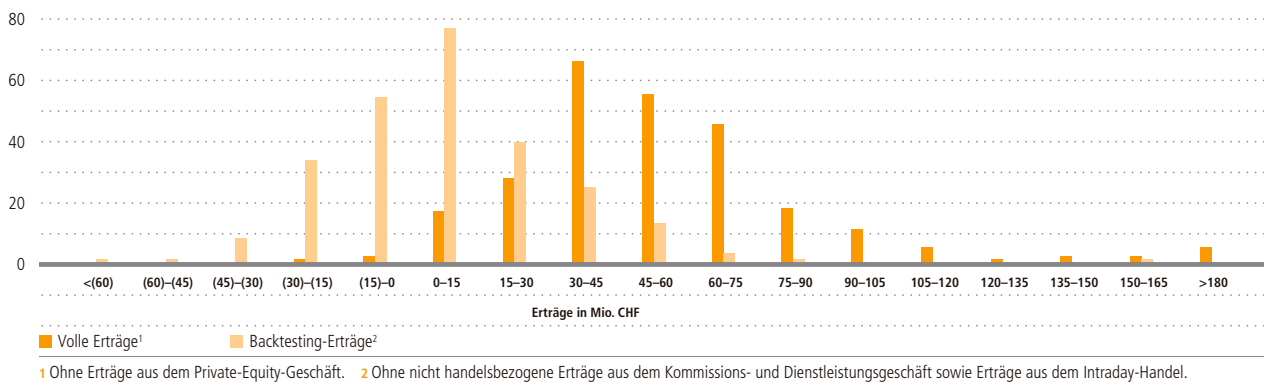
richtsjahres erhöhten wir das Risiko gelegentlich, um günstige Handelschancen zu nutzen, reduzierten es in unsicheren Perioden jedoch wieder.

Der durchschnittliche VaR des Zinsgeschäfts stieg von 278 Millionen Franken 2003 auf 340 Millionen Franken 2004. Besonders stark fiel die Zunahme gegen Jahresende aus, als sich die Märkte im Anschluss an die US-Präsidentenwahl erholten. Der VaR des Zinsgeschäfts entfiel zum grössten Teil auf die Geschäftseinheit Fixed Income, Rates and Currencies, in der hauptsächlich das Kreditrisiko in den Industriestaaten und das Länderrisiko in den Emerging Markets stiegen.

Der VaR des Aktiengeschäfts betrug Ende 2004 126 Millionen Franken. Dies entspricht gegenüber den 160 Millionen Franken im Vorjahr einem Rückgang von 34 Millionen Franken. Der durchschnittliche VaR des Aktiengeschäfts für 2004

## Investment Bank: Verteilung der täglichen Erträge, 2004

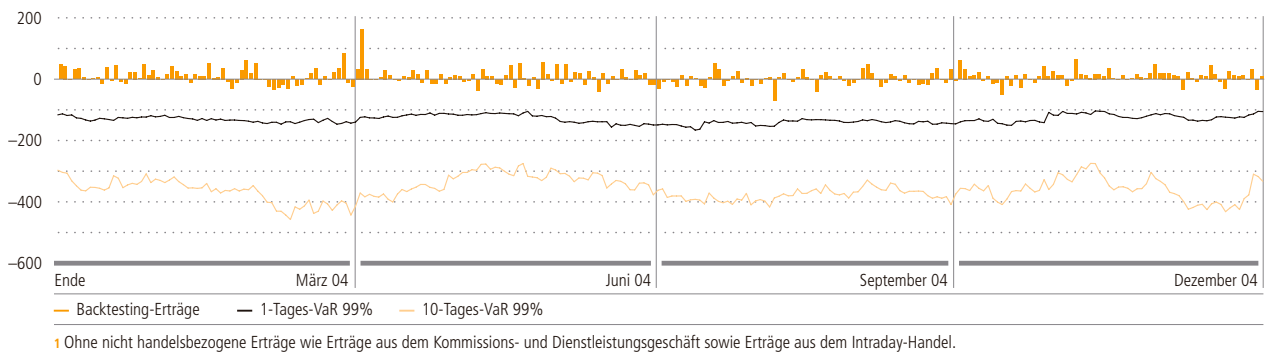
Häufigkeit in Anzahl Tagen



## Investment Bank: Backtesting-Erträge¹ und VaR

Mio. CHF

2. Januar 2004 – 31. Dezember 2004



lag bei 153 Millionen Franken (2003: 171 Millionen Franken). Eine spürbare Abnahme war im vierten Quartal zu verzeichnen, als eine Reihe von Arbitrage-Strategien zufrieden stellend abgeschlossen werden konnte.

Im August 2004 übernahm UBS die Capital Markets Division von Charles Schwab und zählt damit nun zu den führenden Händlern von an der Nasdaq kotierten Wertpapieren. Diese Akquisition bescherte dem Aktiengeschäft ein kräftiges Wachstum, wirkte sich jedoch kaum auf die VaR-Niveaus aus.

Der Stressverlust der Investment Bank – definiert als das schlimmste unserer Standardszenarien – lag am Ende des Berichtsjahres auf einem ähnlichen Stand wie 2003. Im Gegensatz zum VaR blieb der durchschnittliche Stressverlust für 2004 gegenüber 2003 praktisch unverändert.

Die Marktrisikopositionen der übrigen Unternehmensgruppen und des Corporate Center beeinflussen den Gesamt-VaR von UBS nur geringfügig, wie die Tabelle auf der vorherigen Seite zeigt.

Trotz der zeitweilig hohen Marktvolatilität verzeichnete UBS im Berichtsjahr keine Backtesting-Ausnahmen, die den Aufsichtsbehörden zu melden gewesen wären. Es gilt dabei

zu beachten, dass es sich bei den Erträgen in der oben stehenden Grafik «Backtesting-Erträge und VaR» um so genannte Backtesting-Erträge handelt. Sie schliessen also Nichthandelerträge wie Erträge aus dem Dienstleistungs- und Kommissionsgeschäft sowie dem Intraday-Geschäft aus, da diese im Zusammenhang mit dem Backtesting nicht erfasst werden dürfen. Diese Backtesting-Erträge sind im Histogramm dargestellt, zusammen mit den täglichen Gesamterträgen jeglicher Herkunft innerhalb der Geschäftseinheit Investment Banking and Securities.

### Bewirtschaftung nicht handelsbezogener Zinsrisiken

Die meisten wesentlichen nicht handelsbezogenen Zinsrisiken – die grössten entstehen in der Unternehmensgruppe Wealth Management & Business Banking – werden von den Einheiten, in denen sie entstehen, mit einer der beiden zentralisierten Risikobewirtschaftungseinheiten glattgestellt, das heisst mit Group Treasury oder mit der Einheit Cash and Collateral Trading (CCT) der Investment Bank. Diese Einheiten bewirtschaften die Risiken so, dass das gesamte Netting-Potenzial

innerhalb von UBS ausgeschöpft werden kann. Eine Ausnahme bilden die unabhängigen Privatbanken, die ihre nicht handelsbezogenen Zinsrisiken eigenständig bewirtschaften. Deren Zinsrisiken haben jedoch keinen wesentlichen Einfluss auf UBS als Ganzes.

Risiken aus langfristigen, auf Schweizer Franken lautenden Transaktionen mit festen Fälligkeiten werden durch individuelle Back-to-Back-Transaktionen an Treasury übertragen. Risiken aus kurzfristigen, auf Schweizer Franken lautenden Transaktionen mit festen Fälligkeiten sowie aus allen auf eine andere Währung lautenden Transaktionen werden in der Regel an CCT übertragen. Kontokorrent- und Sparkonten von Kunden sowie viele andere Produkte von Wealth Management & Business Banking weisen keine vertraglich festgelegte Fälligkeit auf oder ihre Zinssätze sind nicht direkt mit den Marktzinsen verknüpft. Daher können diese Zinsrisiken nicht durch direkte Back-to-Back-Transaktionen übertragen werden. Stattdessen werden diese Zinsrisiken zusammengefasst («gepoolt») und mit Hilfe eines Replikationsportfolios übertragen. Ein Replikationsportfolio ist ein Portfolio mit revolvingenden Transaktionen zwischen der entsprechenden Geschäftseinheit und Treasury zu Marktkursen, welches das durchschnittliche Cashflow- und Zinsbindungsverhalten der «gepoolten» Kundentransaktionen weitestgehend nachbildet. Dank dieses Prozesses werden die Ergebnisse der einzelnen Geschäftseinheiten bestmöglich vom Risiko aus Marktzinsänderungen befreit, wobei die Marge auf den Produkten trotzdem gesichert und bewirtschaftet wird. Treasury geht auf Marktzinssätzen basierende Positionen ein, die es im Rahmen der bewilligten Limiten bewirtschaftet. Die Strukturen und Parameter der Replikationsportfolios werden auf der Grundlage langfristiger Beobachtungen des Markt- und Kundenverhaltens festgelegt und periodisch überprüft.

Ein bedeutender Teil der Zinsrisiken entsteht auch im Zusammenhang mit nicht geschäftsbezogenen Bilanzpositionen, beispielsweise bei der Finanzierung von Bankimmobilien, bei Kapitalbeteiligungen an assoziierten Gesellschaften sowie bei der Anlage unseres Eigenkapitals. Das Risiko aus den meisten dieser nicht geschäftsbezogenen Positionen wird ebenfalls durch Treasury bewirtschaftet. Dazu wird ein Replikationsportfolio gebildet, das in diesem Fall jedoch weitestgehend das von der Unternehmensführung gewünschte Anlage- oder Finanzierungsprofil nachbildet.

Zusätzlich zu den Standardparametern zur Messung des Marktrisikos – Value at Risk und Stressverlust – werden für die von Treasury bewirtschafteten Zinsrisiken folgende drei Messgrößen herangezogen:

- Die Zinssensitivität drückt die Auswirkung eines parallelen Anstiegs der Zinssätze um einen Basispunkt (0,01%) auf den Fair Value (Netto-Barwert) der Zinspositionen aus.
- Die «Economic Value Sensitivity» bezeichnet die potenzielle Änderung des Fair Value der Zinsrisikopositionen von Treasury im Fall einer abrupten Änderung des allgemeinen Zinsniveaus (Zinsschock).

- Der «Net Interest Income at Risk» entspricht der potenziellen Veränderung des Zinserfolgs, die sich aufgrund von unvorteilhaften Schwankungen der Zinssätze über die nächsten zwölf Monate ergibt.

Die Messung der Zinssensitivität gibt keine Hinweise auf potenzielle Verluste. Die Methoden «Economic Value Sensitivity» und «Net Interest Income at Risk» dagegen messen potenzielle Verluste aus Zinsrisiken unter unterschiedlichen, sich jedoch ergänzenden Gesichtspunkten. Die «Economic Value Sensitivity» ist langfristig ausgerichtet und bezieht sich auf das gesamte Buch, da sie den Barwert aller zukünftigen Cashflows, die aus bestehenden Bilanzpositionen hervorgehen, berücksichtigt. Der «Net Interest Income at Risk» hingegen berücksichtigt ausschliesslich den Zinsbindungseffekt aller über die nächsten zwölf Monate fälligen Positionen und stellt daher eine kurzfristige Betrachtungsweise dar. Wir bewerten das Risiko bei allen drei Messmethoden sowohl mit dem als auch ohne das Replikationsportfolio für unser Eigenkapital. Wenn dieses Replikationsportfolio nicht berücksichtigt wird, steigt der Messwert bei allen drei Methoden.

Nach Ausschöpfung des unternehmensinternen Nettingpotenzials nimmt Treasury die noch erforderliche Absicherung seiner konsolidierten Positionen und Engagements über die Handelseinheiten der Investment Bank vor – die einzigen Schnittstellen zu den externen Märkten für herkömmliche und derivative Produkte.

#### Entwicklung des Zinsrisikos

Während wir die Eigenmittel bezüglich des Stammhauses überwiegend in Schweizer Franken halten, haben wir im Jahr 2002 beschlossen, unser Eigenkapital auf Konzernebene in ein aus den wichtigsten Währungen bestehendes Portfolio zu diversifizieren, um das signifikante Wachstum unserer Geschäftsaktivitäten in Fremdwährungen zu widerspiegeln. Als Folge davon ist das konsolidierte Eigenkapital, das auch das Eigenkapital unserer Tochtergesellschaften umfasst, nun nicht mehr ausschliesslich in Schweizer-Franken-Anlagen, sondern auch in US-Dollar- sowie, in geringerem Umfang, in Euro- und Pfund-Anlagen investiert. Am 31. Dezember 2004 betrug die Duration des Schweizer-Franken-Portfolios durchschnittlich rund 3,1 Jahre bei einer Zinssensitivität von 6,60 Millionen Franken pro Basispunkt. Das US-Dollar-Portfolio wies eine Duration von 4,3 Jahren und eine Sensitivität von 4,98 Millionen Franken pro Basispunkt auf. Beim Euro-Portfolio belief sich die Duration auf 3,1 Jahre bei einer Sensitivität von 0,52 Millionen Franken pro Basispunkt und beim Pfund-Portfolio auf 3,1 Jahre bei einer Sensitivität von 0,51 Millionen Franken pro Basispunkt.

Die Zinssensitivität dieser Anlagen steht in direktem Verhältnis zur gewählten Anlagedauer. Bei einer deutlich kürzeren Anlagedauer würden zwar die Zinssensitivität und die «Economic Value Sensitivity» unserer Treasury-Positionen reduziert, der «Net Interest Income at Risk» (ohne Eigenkapi-

## Zinssensitivität des Treasury-Buchs

Tausend CHF pro Basispunkt	Per 31.12.04					Total
	Innerhalb 1 Monats	1 bis 3 Monate	3 bis 12 Monate	1 bis 5 Jahre	Über 5 Jahre	
CHF	(166)	1	(87)	55	81	(116)
USD	52	(20)	0	(96)	649	585
EUR	12	(4)	24	123	19	174
GBP	1	(2)	(18)	0	474	455
JPY	2	0	0	(4)	0	(2)
Übrige	(1)	0	0	(1)	(2)	(4)
<b>Total<sup>1</sup></b>	<b>(100)</b>	<b>(25)</b>	<b>(81)</b>	<b>77</b>	<b>1 221</b>	<b>1 092</b>
davon Eigenmittel-Replikationsportfolio (CHF)	35	14	211	3 616	2 728	6 604
davon Eigenmittel-Replikationsportfolio (USD)	13	3	90	1 791	3 081	4 978
davon Eigenmittel-Replikationsportfolio (EUR)	2	1	17	287	213	520
davon Eigenmittel-Replikationsportfolio (GBP)	2	1	15	287	203	508
<b>Total Eigenmittel-Referenzportfolio</b>	<b>52</b>	<b>19</b>	<b>333</b>	<b>5 981</b>	<b>6 225</b>	<b>12 610</b>
Bankbuch ohne Eigenmittel-Replikationsportfolio (total)	(152)	(44)	(414)	(5 904)	(5 004)	(11 518)

<sup>1</sup> Bankbuch beinhaltet Anpassungen der Replikationsportfolios variabel verzinslicher Geschäfte.

## Risikoveränderung aufgrund verschiedener Berechnungsmethoden

Mio. CHF	Für das Geschäftsjahr endend am		
	31.12.04	31.12.03	31.12.02
Net interest income at risk	(321)	(233)	(151)
Economic value sensitivity	(1 214)	(1 169)	(1 246)

tal gemessen) und die Volatilität unserer Zinserträge aber würden steigen.

Die Tabelle auf dieser Seite zeigt die Zinssensitivität der Zinsrisikopositionen im Treasury-Buch am 31. Dezember 2004. Das erste Zwischentotal entspricht der Sensitivität einschliesslich des Replikationsportfolios für das Eigenkapital, während dieses Portfolio im deutlich höheren Gesamttotal nicht berücksichtigt ist.

Die zweite Tabelle auf dieser Seite zeigt die Risikoveränderung zwischen dem 31. Dezember 2002 und dem 31. Dezember 2004 nach den beiden Messmethoden «Economic Value Sensitivity» und «Net Interest Income at Risk».

Unter den verschiedenen analysierten Zinsszenarien stellt der aufgeführte Betrag für den «Net Interest Income at Risk» den ungünstigsten Fall dar; es handelt sich dabei um die Simulation eines Zinsschocks (Parallelbewegung) von –200 Basispunkten. Am 31. Dezember 2004 entsprach die Differenz zwischen dem Schockszenario und dem Szenario mit konstanten Marktsätzen einer Minderung des gesamten Jahreszinsenerfolgs in Höhe von 321 Millionen Franken, verglichen mit 233 Millionen Franken am 31. Dezember 2003.

Die «Economic Value Sensitivity» zeigt die Auswirkung eines negativen Zinssatzschocks von 100 Basispunkten. Ein sprunghafter Zinsanstieg um 100 Basispunkte hätte demnach per 31. Dezember 2004 einen Rückgang des Fair Value um 1 214 Millionen Franken und per 31. Dezember 2003 um 1 169 Millionen Franken zur Folge gehabt.

## Bewirtschaftung nicht handelsbezogener Währungsrisiken

Wir rapportieren unsere Finanzergebnisse in Schweizer Franken, der Währung des Landes, in dem wir unseren Sitz haben. Ein wesentlicher Teil unserer Aktiven und Passiven, Erträge und Kosten lautet jedoch auf andere Währungen. Die Bewirtschaftung des Währungsrisikos ist darauf ausgerichtet, die BIZ-Kernkapitalquote (Tier 1) von UBS sowie die erwarteten zukünftigen Erträge in Fremdwährungen vor ungünstigen Wechselkursschwankungen des Schweizer Franks gegenüber den Währungen unserer Aktiven, Erträge und Kosten zu schützen. Dabei soll jedoch nicht auf die Möglichkeit verzichtet werden, die sich bietenden Chancen im Falle günstiger Wechselkursschwankungen zu nutzen.

Um Fremdwährungspositionen jederzeit ohne negative Währungseffekte veräussern zu können, finanzieren wir sie, wo angebracht und effizient, währungskongruent – das heisst auf US-Dollar lautende Aktiven in US-Dollar, auf Euro lautende Aktiven in Euro usw. Wie vorgängig erwähnt ist das Eigenkapital auf Konzernebene in ein diversifiziertes Portfolio investiert, das die Währungsverteilung unserer risikogewichteten Aktiven in Schweizer Franken, US-Dollar, Euro und britischen Pfund weitgehend widerspiegelt. Die aus diesen strukturellen Währungsengagements erwirtschafteten Gewinne oder Verluste werden im Eigenkapital der konsolidierten Jahresrechnung erfasst, wodurch unsere Kapitalbasis parallel zu den

## VaR des nicht handelsbezogenen Währungsrisikos

Mio. CHF	2004	2003	2002
Minimum	2,2	0,7	0,7
Maximum	41,9	32,0	14,2
Durchschnitt	17,2	12,3	3,0
Letzter Wert der Periode	3,5	28,3	0,7

risikogewichteten Aktiven schwankt und so unsere BIZ-Kernkapitalquote (Tier 1) schützt.

Zu Bilanzierungszwecken werden jeden Monat Fremdwährungsgewinne oder -verluste aus den Originalwährungen der Transaktionen zum per Monatsende gültigen Satz in Schweizer Franken umgetauscht. Gleichzeitig zentralisiert Group Treasury Gewinne oder Verluste in Fremdwährungen und verkauft sie gegen den Schweizer Franken, um die durch spätere Währungsschwankungen bedingte Ertragsvolatilität zu verringern. Dieser monatliche «Sell-down» verringert zwar die Volatilität unseres Schweizer-Franken-Ergebnisses, das sich aus wiederholter Umrechnung ergeben würde, dennoch kann er die Erträge der Bank nicht vor einer anhaltenden Abwärts- oder Aufwärtsbewegung der wichtigsten Währungen gegenüber dem Schweizer Franken schützen.

Um unseren in Schweizer Franken ausgewiesenen künftigen Reingewinn gegen ungünstige Wechselkursbewegungen abzusichern, benutzen wir in erster Linie «Natural Hedging». Diese Möglichkeiten stehen UBS offen, weil die Währungszusammensetzung unseres Reingewinns über das Ganze gesehen ein stabiles Verhältnis zwischen bestimmten Short- und Long-Positionen in ausländischen Hauptwährungen wie dem britischen Pfund, dem Euro und dem US-Dollar aufweist. Zudem zeigen bestimmte Fremdwährungspaare

hohe und stabile Korrelationen. Diese Kombination machen wir uns zu Nutze, indem wir die Grundpositionen gewisser Währungspaare miteinander verrechnen.

Ausserdem sichert unsere Treasury-Abteilung die verbleibenden Währungsrisiken im Einklang mit den Vorgaben der Konzernleitung von Zeit zu Zeit proaktiv ab. Die angewandten Absicherungsstrategien beinhalten ein kosteneffizientes Optionskaufprogramm, das ein Sicherheitsnetz gegen ungünstige Wechselkursbewegungen darstellt und gleichzeitig das Potenzial nach oben offen lässt. Wir sind jedoch bereit, in unserer Jahresrechnung innerhalb klar definierter Toleranzwerte eine gewisse Volatilität aufgrund von Währungsschwankungen zu akzeptieren. Das Absicherungsprogramm hat einen Zeithorizont von bis zu zwölf Monaten und ist nicht auf das laufende Geschäftsjahr beschränkt. Obwohl diese Positionen der Absicherung zukünftiger Erträge dienen, werden sie als offene Währungspositionen betrachtet und aus bankinternen Gründen und im Hinblick auf die Eigenmittelunterlegung im VaR erfasst.

Der in Schweizer Franken ausgewiesene Reingewinn von UBS wurde im Jahr 2004 stark von Wechselkursschwankungen beeinflusst, allerdings deutlich innerhalb der festgelegten Toleranzwerte.

# Liquiditätsbewirtschaftung und Finanzierung

UBS generiert aufgrund ihrer Geschäftsaktivitäten Aktiv- und Passivpositionen, die naturgemäss nach Märkten, Produkten und Währungen breit diversifiziert sind. Dadurch verringert sich unsere Abhängigkeit von einzelnen Finanzierungsquellen, und es entstehen zahlreiche Anlagemöglichkeiten, die wiederum das Liquiditätsrisiko reduzieren. Dank eines zentralisierten Ansatzes zur Finanzierung und Liquiditätsbewirtschaftung können wir diese Vorteile vollumfänglich nutzen.

Der Finanzierungs- und Liquiditätsbewirtschaftungsprozess wird von Group Treasury und CCT gemeinsam getragen. Treasury obliegt die Erarbeitung umfassender Kontrollstandards, während CCT die operativen Cash- und Collateraltransaktionen innerhalb der bestehenden Vorgaben durchführt. Dieses zentral gesteuerte Cash- und Collateral Management ermöglicht eine straffe Kontrolle unserer globalen Geldmittel sowie des Bestands an hochliquiden Wertschriften.

## Liquidität

Ziel unserer Liquiditätsbewirtschaftung, welche alle Niederlassungen und Tochtergesellschaften einschliesst, ist es, sowohl unter normalen als auch unter Stressbedingungen ausreichend Liquidität für die rechtzeitige Erfüllung von Zahlungsverpflichtungen sicherzustellen und dabei die Möglichkeit zur raschen Nutzung strategischer Marktchancen offen zu halten. Unser integriertes Liquiditätsbewirtschaftungssystem beinhaltet eine Beurteilung aller erwarteten Cashflows sowie die Positionen in erstklassigem Collateral, die bei Bedarf zusätzlich für Finanzierungszwecke eingesetzt werden könnten. Die Risikolimiten werden von der Konzernleitung festgelegt und von Group Treasury überwacht. Über die Einhaltung der Risikolimiten und die aktuellen Liquiditätsrisikopositionen wird der Konzernleitung regelmässig Bericht erstattet. Ausserdem wurden ausführliche Notfallpläne für das Krisenmanagement bei Liquiditätsengpässen entwickelt. Sie wurden in unser «Global Crisis Management Concept» integriert, das alle Arten von Krisensituationen abdeckt. Regionale Ausschüsse überwachen die Märkte, in denen UBS tätig ist, um potenzielle Gefahren zu identifizieren. Sie erstatten Treasury regelmässig Bericht. Im Falle einer Liquiditätskrise würden regionale Task Forces unter der Führung der verantwortlichen Geschäftsleitung die erforderlichen Notfallpläne umsetzen.

Die Liquidität wird unter Einbezug einer Reihe möglicher Szenarien und Stressfaktoren beurteilt und bewirtschaftet. Es werden sowohl Szenarien unter normalen Marktbedingungen als auch unter Stressbedingungen, einschliesslich UBS-spezifischer und allgemeiner Marktkrisen, analysiert.

Die Grundlage für diese Analysen bildet die Aufteilung der Aktiven und Passiven nach ihren vertraglichen Laufzeiten. In

Anmerkung 29 im Anhang zur Konzernrechnung wird das entsprechende Cashflowprofil von UBS per 31. Dezember 2004 aufgezeigt, und zwar unter der Annahme eines normalen Geschäftsgangs.

Anschliessend wird ermittelt, wie viel Krisenfinanzierung auf besicherter Basis, mittels Verpfändung von Wertschriften bei den grossen Notenbanken und unter Anwendung von an das Krisenniveau angepassten Sicherheitsmargen aufgebracht werden könnte. Dabei wird dem zusätzlichen Bestand an liquiden Titeln nicht Rechnung getragen, die zur Finanzierung auf besicherter Basis im Interbankmarkt eingesetzt werden könnten. Ausserdem wird davon ausgegangen, dass keine Krisenfinanzierung auf unbesicherter Basis erfolgen würde.

Diese Ergebnisse stellen ein Worst-Case-Szenario dar, bei dem die Gesamtliquidität von UBS in mehrfacher Hinsicht über alle Märkte, Währungen und Produkte hinweg gleichzeitig in Mitleidenschaft gezogen wird. Im Rahmen dieses Szenarios wird unter anderem angenommen, dass UBS keine ihrer unbesicherten Verbindlichkeiten, einschliesslich sämtlicher fällig werdender Geldmarktpapiere (ausstehend per 31. Dezember 2004: 79 Milliarden Franken), erneuern kann, wie dies beispielsweise nach einer massiven Herabstufung der Kreditratings von UBS der Fall wäre. Berücksichtigt werden zudem potenzielle Liquiditätsabflüsse, die auf Eventualverpflichtungen zurückzuführen sind und insbesondere aus der Beanspruchung gewährter Kreditlimiten resultieren. Andere Eventualverpflichtungen wie Garantien und Akkreditive werden in diese Analyse ebenfalls mit einbezogen, obwohl sie weniger gefährdet sind, da es sich dabei im Allgemeinen nicht um vorbehaltlose Verpflichtungen handelt, sondern andere, unabhängige Voraussetzungen erfüllt sein müssen. Im Rahmen dieses Szenarios wird des Weiteren damit gerechnet, dass bei einer Krise die Retailgelder versiegen und enorme Beträge von Einlagen, Kontokorrent- und Sparkonten abgezogen werden. Schliesslich wird davon ausgegangen, dass nur beschränkt auf den «Pool» von Kundensicherheiten zugegriffen werden kann, weil während einer solchen Krise auch Securities-Lending-Geschäfte widerrufen werden.

UBS überprüft regelmässig die nicht beanspruchten Kreditlimiten sowie die mit einer allfälligen Herabstufung ihrer Kreditratings verbundenen latenten Liquiditätsrisiken. «Rating Trigger»-Klauseln – insbesondere im Falle von Derivatkontrakten – können einen sofortigen Mittelabfluss bewirken, wenn Derivatpositionen aufgelöst oder zusätzliche Sicherheiten geliefert werden müssen. Auf isolierter Basis betrachtet, hätten diese «Rating Triggers» indes kaum einen wesentlichen Einfluss auf die Liquiditätslage der Bank.

UBS wickelt zwar Transaktionen über nicht konsolidierte Special Purpose Entities ab, doch ist ihre Finanzierung und



Liquidität nicht massgeblich von diesen Einheiten abhängig. Auch ein unmöglich gewordener Zugriff auf gewisse oder alle diese Finanzkanäle hätte nur einen unwesentlichen Einfluss auf die Liquiditätsressourcen von UBS. Alle wichtigen Liquiditätsquellen von UBS werden über vollkonsolidierte Einheiten erfasst und sind in den oben beschriebenen Szenarioanalysen enthalten.

UBS stützt ihre Notfallplanung nicht auf Kreditzusagen Dritter ab, sondern wählt ihre Finanzierungsquellen so, dass sie im Notfall in der Lage ist, Mittel durch Hinterlegung erstklassiger Sicherheiten zu beschaffen. Daher wird UBS ihre Beziehungen zu den wichtigsten Notenbanken weiter stärken.

### Finanzierungsquellen und Ansatz

Dank der nach Märkten, Produkten und Währungen diversifizierten Finanzierungsquellen verfügt UBS über eine ausgeglichene Struktur der Passiven, die eine stabile Finanzierung selbst bei instabilen Märkten ermöglicht. Auf Basis dieser breiten Diversifikation und dank unserer zentral gesteuerten Liquiditätsbewirtschaftung können wir eine Strategie verfolgen, die auf die Finanzierung der Geschäftsaktivitäten zu tiefstmöglichen Kosten ausgerichtet ist.

In diesem Zusammenhang ist das starke inländische Retailgeschäft von UBS eine sehr wertvolle, kostengünstige und verlässliche Finanzierungsquelle. Ausserdem können wir durch unsere kurz-, mittel- und langfristigen Finanzierungsprogramme in Europa, den USA und in Asien unseren Kunden einerseits spezialisierte Anlagen anbieten und andererseits weltweit effizient von institutionellen und privaten Investoren Mittel aufnehmen. So wird die Abhängigkeit von einer einzelnen Finanzierungsquelle wirksam verringert.

Wir planen unsere mittel- und langfristigen Finanzierungsaktivitäten, indem wir ein Finanzierungsprofil der Bilanz erstellen, das die effektive Laufzeit der Vermögenswerte und den Betrag der fällig werdenden und zu ersetzenden Verbindlichkeiten berücksichtigt. In die Berechnungen fliesst ferner mit ein, inwieweit wir unsere laufenden Geschäftsaktivitäten auch in Zeiten schwieriger Marktverhältnisse weiter finanzieren können.

Zudem nutzen wir oft Strukturen zur Verbriefung von Vermögenswerten, insbesondere im Zusammenhang mit dem Verkauf von Krediten, die wir Firmenkunden gewährten, sowie mit Hypotheken für Privatkunden. Diese Verbriefungen zählen jedoch nicht zu den Hauptfinanzierungsquellen von UBS, sodass die Liquidität der Bank kaum beeinträchtigt würde, wenn solche Verbriefungstransaktionen an den Kapitalmärkten nicht mehr durchführbar wären. UBS ist keine langfristigen Verpflichtungen für den Kauf verbriefter Vermögenswerte eingegangen.

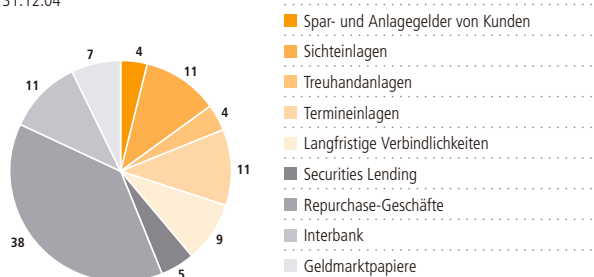
Die nachfolgenden Grafiken zeigen die besicherten und unbesicherten Refinanzierungsmittel der Bank am 31. Dezember 2004, aufgegliedert nach Produktkategorien und Währungen. UBS verfügt über eine solide Finanzierung auf besicherter Basis, mit der sie schwierigen Marktbedingungen, in denen die Beschaffung unbesicherter Refinanzierungsmittel vorübergehend eingeschränkt sein könnte, besser trotzen kann. Von der gesamten Refinanzierung der Bank wurden 43% auf besicherter und 57% auf unbesicherter Basis getätigt. Die unbesicherten Refinanzierungsmittel sind breit diversifiziert: 15% der gesamten Refinanzierung stammen aus Spar- und Sichteinlagen, je 11% aus Festgeldern und kurzfristigen Interbankausleihungen, 9% aus langfristigen Verbindlichkeiten, 7% aus Geldmarktpapieren und 4% aus Treuhandanlagen. Die ursprüngliche Währung des Grossteils der Refinanzierungsmittel ist der US-Dollar, an zweiter und dritter Stelle stehen der Schweizer Franken und der Euro, was ungefähr der Währungsaufgliederung der Aktiven entspricht. Rund 12% der Refinanzierungsmittel lauten auf andere Währungen (hauptsächlich britisches Pfund und japanischer Yen). UBS stützt sich nicht auf den Kauf von verbindlichen Kreditzusagen von Drittbanken ab, sondern wählt ihre Finanzierungsquellen so, dass sie im Notfall in der Lage ist, mittels Hinterlegung erstklassiger Sicherheiten Mittel auf besicherter Basis zu beschaffen.

Zu Beginn des Jahres 2004 beschloss UBS, den überarbeiteten Standard IAS 39 anzuwenden und einen bedeutenden Teil der langfristigen Verbindlichkeiten in finanzielle Verbindlichkeiten umzuklassieren und zum Fair Value auszuweisen. Nähere Angaben zu den langfristigen Verbindlichkeiten sind Anmerkung 18 im Anhang zur Konzernrechnung zu entnehmen.

### UBS-Refinanzierung nach Produktkategorie

in %

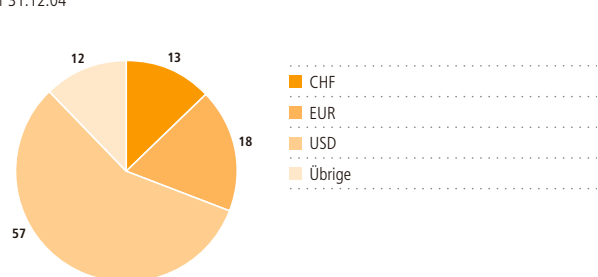
Per 31.12.04



### UBS-Refinanzierung nach Währung

in %

Per 31.12.04



# Operationelles Risiko

Als operationelles Risiko gilt das Risiko eines Verlusts infolge eines Mangels oder Versagens von internen Prozessen, Menschen und Systemen oder aufgrund von externen Ereignissen, ob absichtlich oder zufällig herbeigeführt oder natürlichen Ursprungs. Dieses Risiko ist Bestandteil aller Aktivitäten von UBS. Operationelles Risiko entsteht nicht nur durch die Geschäfte, die wir als Finanzdienstleister tätigen, sondern auch durch die Tatsache, dass wir ein Unternehmen und Arbeitgeber sind, Immobilien besitzen und nutzen und für uns sowie für unsere Kunden Vermögenswerte, einschliesslich Informationen, halten. Unsere Bewirtschaftung des operationellen Risikos ist nicht darauf ausgerichtet, das Risiko per se zu eliminieren. Vielmehr müssen wir gewährleisten, dass das operationelle Risiko die von der Unternehmensführung festgelegten Limiten nicht überschreitet und dass wir über die nötigen Informationen verfügen, um Entscheidungen über zusätzliche Kontrollen, Änderungen von bestehenden Kontrollen oder über risikomindernde Massnahmen zu treffen.

## Grundsätze zur Bewirtschaftung des operationellen Risikos

Jede Funktion, sei sie nun im Front-, Kontroll- oder Logistikbereich angesiedelt, ist für die Bewirtschaftung ihrer eigenen operationellen Risiken verantwortlich. Weil operationelle Risiken nicht isoliert auftreten, das heisst, Probleme in einem Bereich möglicherweise Auswirkungen auf viele andere Bereiche haben, gründet unser Risikoansatz auf der gegenseitigen Kontrolle aller Funktionen. Damit gewährleistet ist, dass sämtliche Entscheidungen im Rahmen unserer Risikopolitik unabhängig und objektiv getroffen werden, liegt die übergeordnete Verantwortung beim Chief Risk Officer und beim Head of Operational Risk. Auf Ebene der Unternehmensgruppen sind die Prozesse zur Bewirtschaftung der operationellen Risiken in die bestehenden Kontroll- und Aufsichtsstrukturen eingebettet.

Jede Funktion bestimmt zunächst ihre Rolle und Verantwortung, damit anschliessend gemeinsam eine angemessene Aufgabenteilung, die vollständige Abdeckung sämtlicher operationeller Risiken und klare Zuständigkeiten geregelt werden können. Aufgrund dieser Analyse entwickeln die Funktionen Kontrollziele und -standards, um die Vermögenswerte und Interessen der Bank gegen die möglichen operationellen Risiken zu schützen, denen UBS im Verlauf ihrer Geschäftstätigkeit ausgesetzt ist. Diese Risiken reichen von alltäglichen Ereignissen wie Problemen bei der Kontoabstimmung bis hin zu potenziell schwerwiegenden Ereignissen wie Betrug. Es ist unmöglich, die Risiken vollständig zu eliminieren – weil Fehler und Unfälle immer passieren können –, und

es ist auch nicht unbedingt kosteneffizient, dies zu tun, selbst wenn es theoretisch möglich wäre. Aus diesem Grund fusst die Entwicklung und Umsetzung unserer internen Kontrollstrukturen auf einem risikobasierten Ansatz.

Wir überwachen die Einhaltung dieser Kontrollen und beurteilen deren Wirksamkeit auf verschiedene Weise, zum Beispiel mittels Selbstzertifizierung durch die Mitarbeiter und Evaluierung der Berichte des Managements der einzelnen Unternehmensgruppen. Ferner überwachen wir eine Vielzahl von Messgrössen, die uns frühzeitig aufzeigen können, ob die Nicht-Erreichung unserer Kontrollziele eine Risikoerhöhung bewirkt. Diese Kennzahlen geben beispielsweise Auskunft über die Anzahl und Art (unter anderem Bedeutungsgrad, Ausmass, Zeitdauer) von Kundenbeschwerden und -forderungen, Annullierungen und Berichtigungen von Transaktionen, nicht abgestimmten Positionen auf Kontokorrentkonten und Depots sowie Systemausfällen.

Wenn Ereignisse eintreten, die bedeutende operationelle Risiken nach sich ziehen, analysieren wir ihre Ursachen sowie die Implikationen auf unsere Kontrollgrundsätze – unabhängig davon, ob sie einen direkten finanziellen Verlust verursachen oder nicht. Berücksichtigt werden – sofern genügend Informationen vorliegen – auch Ereignisse, an denen UBS nicht beteiligt ist, die sich aber auf unsere Geschäftsaktivitäten auswirken. 2004 zogen verschiedene interne und externe Ereignisse wie Kundenbeschwerden, Virusangriffe und Stromausfälle entsprechende Analysen nach sich. Es ist wichtig, dass wir sämtliche verfügbaren Informationen nutzen, um unsere Kontrollprozesse zu überprüfen. Auch wenn ein Ereignis nicht zwangsläufig zu einem direkten oder indirekten finanziellen Verlust führt, kann es einen Hinweis darauf liefern, dass unsere Standards nicht eingehalten werden.

Darüber hinaus evaluiert UBS weitere Informationsquellen wie die Ergebnisse interner und externer Audits.

## Messung des operationellen Risikos

UBS führt eine Datenbank für finanzielle Ereignisse (Gewinne ebenso wie Verluste) und deren Ursachen. Wir benutzen diese Datenbank bei der quantitativen Modellierung, die letztlich die Grundlage der regulatorisch erforderlichen Eigenmittellunterlegung für die operationellen Risiken gemäss Basel II (Advanced Measurement Approach) bilden wird. Dabei gilt es allerdings zu berücksichtigen, dass Verluste aus einem einzigen Ereignis unterschiedlich entstehen können: Bei einigen fallen keine effektiven, finanziell direkt messbaren Kosten an (beispielsweise Verluste durch eine Unterbrechung der Geschäftstätigkeit), während bei anderen die eigentlichen Aus-

wirkungen im Vergleich zu den effektiven finanziellen Kosten (beispielsweise bei einer Busse der Aufsichtsbehörden) gravierend sein können. Es besteht zudem kein direkter Zusammenhang zwischen der Höhe des Risikos und den effektiven finanziellen Verlusten oder der Häufigkeit ihres Auftretens. Diese liefern im besten Fall gewisse Anhaltspunkte.

Hinsichtlich der Bilanzierung der operationellen Risiken werden zahlreiche potenzielle Verluste identifiziert, bevor die Wahrscheinlichkeit, der Zeitpunkt oder der Betrag der künftigen Belastung mit Sicherheit bekannt ist. Diese Unsicherheit setzt eine Beurteilung voraus. Gemäss Best Practice bilden wir jedoch eine Rückstellung aufgrund der bestmöglichen Schätzung für eine Verpflichtung, wenn es wahrscheinlich ist, dass eine Zahlung zu leisten sein wird – selbst wenn der zu begleichende Betrag noch nicht mit Bestimmtheit feststeht. Sobald wir in der Lage sind, ein potenzielles operationelles Risiko genauer zu quantifizieren, wird die entsprechende Rückstellung nach oben oder unten korrigiert.

### Entwicklung des operationellen Risikos

Das operationelle Risiko hatte für UBS das ganze Jahr 2004 hindurch hohe Priorität. Dies wird auf absehbare Zeit so bleiben, und auch die Berufung des Chief Risk Officer in die Kon-

zernleitung – mit Gesamtverantwortung für operationelle, Markt- und Kreditrisiken – unterstreicht die Bedeutung von Risikomanagement und -kontrolle für UBS. Es waren einige Vorfälle zu verzeichnen – die wichtigsten standen im Zusammenhang mit dem Dollarnotenhandel sowie der US-Quellensteuer und wurden im zweiten Quartal 2004 berichtet. Diese Ereignisse kennzeichnen unser integriertes, globales Geschäft, das komplex und einem raschen Wandel unterworfen ist. Zudem reflektieren sie eine erhöhte aufsichtsrechtliche und öffentliche Sensibilisierung bezüglich mangelhafter Unternehmensprozesse.

In jüngster Zeit haben wir eine Reihe spezieller Initiativen lanciert. Diese konzentrieren sich auf Bereiche, die bezüglich Verstössen gegen regulatorische Vorgaben oder mögliche Lücken in der Managementaufsicht am anfälligsten sind. Wir wollen die Wiederholung früherer Fehler vermeiden und sicherstellen, dass wir die Auflagen der Aufsichtsbehörden erfüllen und die von uns erwarteten Standards einhalten. Zu diesen Initiativen gehört auch ein umfassendes Ausbildungsprogramm.

Ende 2004 wurde dem Management der Unternehmensgruppen erstmals eine integrierte und umfassende Beurteilung der operationellen Risiken unterbreitet. Dieser Prozess ist nun institutionalisiert worden.

# Motor-Columbus

Die Atel-Gruppe, der operative Arm von Motor-Columbus, ist im Rahmen ihrer Aktivitäten dem Energiepreisrisiko, dem Zins- und Währungsrisiko sowie dem Kredit- und Geschäftsrisiko ausgesetzt.

Den einzelnen Risikokategorien werden Risikolimiten zugeordnet, deren Einhaltung laufend überwacht wird. Zudem werden die Limiten regelmässig an die gesamte Risikofähigkeit des Unternehmens angepasst.

Es wurde eine Risikopolitik definiert, welche von einem Risikokomitee bestehend aus dem oberen Management überwacht wird. Die Risikopolitik wurde vom Atel-Verwaltungsrat bewilligt und wird von diesem jährlich geprüft und bestätigt. Die Risikopolitik hält die risikopolitischen Grundsätze fest, die für das Energiegeschäft der Atel-Gruppe gelten. Sie umfasst Richtlinien über das Eingehen, die Messung und Bewirtschaftung sowie die Begrenzung der Risiken im Energiegeschäft und bestimmt die Organisation und die Verantwortlichkeiten des Risikomanagements. Die Politik soll ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den eingegangenen Geschäftsrisiken, den Erträgen und dem Risiko tragenden Eigenkapital von Atel schaffen.

Die Finanzrisikopolitik definiert den inhaltlichen, organisatorischen und systemtechnischen Kontext für die Bewirtschaftung der Finanzrisiken. Dabei sollen die Finanzrisiken unter Abwägung der Absicherungskosten und der eingegangenen Risiken reduziert werden. Die zuständigen Einheiten bewirtschaften ihre Finanzrisiken im Rahmen dieser Politik und der ihnen vorgegebenen Limiten.

## Energiepreisrisiko

Preisrisiken im Energiegeschäft entstehen unter anderem durch Preisvolatilität, ein schwankendes Marktpreisniveau und veränderte Korrelationen zwischen Märkten und Produkten. Zur Absicherung physischer Grundgeschäfte werden im Einklang mit der Risikopolitik derivative Finanzinstrumente eingesetzt.

## Zinsrisiko

Zur Absicherung gegen Zinsschwankungen an den Kapitalmärkten können Zinsswaps eingesetzt werden, wobei Änderungen des Fair Value in der Erfolgsrechnung erfasst werden.

## Währungsrisiko

Zur Minimierung des Währungsrisikos strebt die Atel-Gruppe die Verrechnung der operativen Erträge und Aufwände in fremder Währung an. Überschüsse werden im Rahmen der Finanzrisikopolitik durch Devisenterminkontrakte und Optionen abgesichert.

Nettoinvestitionen in ausländische Tochtergesellschaften unterliegen ebenfalls Wechselkursveränderungen. Die unterschiedlichen Inflationsraten gleichen diese Schwankungen auf längere Sicht aber tendenziell aus. Aus diesem Grund sichert Atel ihre Investitionen in ausländische Tochtergesellschaften nicht ab.

## Kreditrisiko

Zur Bewirtschaftung der Kreditrisiken beurteilt die Atel-Gruppe die Kreditwürdigkeit neuer Vertragsparteien, bevor sie eine mit Kreditrisiken verbundene Transaktion eingeht. Zudem überwacht sie danach die Kreditwürdigkeit und die Engagements laufend. Im Energiegeschäft geht die Atel-Gruppe nur Kreditrisiken bergende Transaktionen mit Gegenparteien ein, welche die Kriterien von Atels Risikopolitik erfüllen. Die Konzentrationsrisiken von Atel werden durch die Anzahl und die breite geografische Verteilung ihrer Kunden minimiert.

Die in der Bilanz ausgewiesenen finanziellen Vermögenswerte stellen das maximale Ausfallrisiko dar, dem Atel am Bilanzstichtag ausgesetzt war.

# Kapitalbewirtschaftung und UBS-Aktie

UBS zeichnet sich durch ihren Ansatz zur Kapitalbewirtschaftung aus und schafft nachhaltigen Wert für die Aktionäre bei anhaltend starker Kapitalisierung und soliden Ratings.

# Kapitalbewirtschaftung

UBS zeichnet sich durch ihre zielgerichtete Kapitalbewirtschaftung aus. UBS will auch in Zukunft zu den bestkapitalisierten Finanzdienstleistern der Welt mit soliden Kennzahlen und guten Ratings gehören (siehe Kasten «Kapitalkraft»). Dank unserer starken Kapitalisierung können wir in das Wachstum unserer Geschäfte investieren, indem wir Akquisitionen tätigen oder organisch wachsen. Sollten indes solche Möglichkeiten ausbleiben, werden wir allfälliges Überschusskapital an unsere Aktionäre ausschütten und gleichzeitig unsere BIZ-Kernkapitalquote (Tier 1) auf einem hohen Niveau halten.

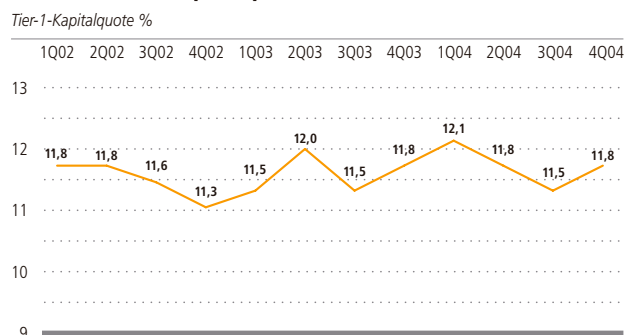
Im Rahmen der Kapitalbewirtschaftung überwachen wir sowohl das verfügbare Kapital als auch den Eigenkapitalbedarf. Wir prognostizieren auch deren künftige Entwicklung. Unsere Dividendenzahlungen an die Aktionäre und die Aktienrückkaufprogramme sind die wesentlichen Instrumente, mit denen wir die Kapitalbasis bewirtschaften. Dank dieser Instrumente und der von uns emittierten im Eigenkapital anrechenbaren Kapitalmarktinstrumente können wir die Quoten für das Kernkapital (Tier 1) und das Gesamtkapital beeinflussen. Ferner sind wir dadurch in der Lage, die solide Kapitalisierung sowie die Kreditratings aufrechtzuerhalten und weiterhin nachhaltigen Wert für die Aktionäre zu schaffen.

Das BIZ-Kernkapital (Tier 1) erhöhte sich von 29,8 Milliarden Franken am 31. Dezember 2003 auf 31,1 Milliarden Franken am 31. Dezember 2004, da die Zunahme des Reingewinns nur teilweise durch die aufgelaufene Dividende und das aktuelle Aktienrückkaufprogramm ausgeglichen wurde.

## Barausschüttung an die Aktionäre im Jahr 2004

Im Jahr 2004 übertrugen wir überschüssiges Eigenkapital in Höhe von insgesamt 6,6 Milliarden Franken an unsere Aktio-

## UBS: BIZ-Kernkapitalquote (Tier 1)



näre. Dieser Betrag gliedert sich in eine Dividendenausschüttung von 2,8 Milliarden Franken im April 2004 sowie in während des Berichtsjahres getätigte Rückkäufe von zur Vernichtung bestimmten Aktien in Höhe von 3,8 Milliarden Franken. Weitere Angaben zu unseren Dividendenzahlungen sind der Seite 81 dieses Abschnitts zu entnehmen.

## Anrechenbares Kapital

UBS platzierte 2004 für 2,0 Milliarden Franken nachrangige Schuldtitel auf öffentlichen Kapitalmärkten, um die Fälligkeitsstruktur des anrechenbaren Kapitals zu diversifizieren. Die ausstehenden anrechenbaren nachrangigen Kapitalmarktinstrumente machten am 31. Dezember 2004 5,0 Milliarden Franken des Totals der eigenen Mittel aus. Zusätzlich verfügen wir über Trust Preferred Securities in Höhe von 2,6 Milliarden US-Dollar (3,0 Milliarden Franken), die gemäss den aufsichtsrechtlichen Bestimmungen als Tier-1-Kapital gelten. UBS hat derzeit keine in UBS-Aktien wandelbaren Schuldtitel ausstehend.

## Eigenmittelunterlegung

		Per	
		31.12.03	31.12.02
Mio. CHF, ausser Kennzahlen	<b>31.12.04</b>		
BIZ-Kernkapital (Tier 1)	<b>31 051</b>	29 765	27 047
davon hybrides Kernkapital (Tier 1) <sup>1</sup>	<b>2 963</b>	3 224	3 182
BIZ-Gesamtkapital (Tier 1 und 2)	<b>35 866</b>	33 581	33 009
BIZ-Kernkapitalquote (Tier 1, %)	<b>11,8</b>	11,8	11,3
BIZ-Gesamtkapitalquote (%)	<b>13,6</b>	13,3	13,8
Bilanzrisiken	<b>217 769</b>	212 176	205 401
Ausserbilanz- und andere Positionen	<b>28 205</b>	21 456	18 122
Marktrisikopositionen	<b>18 151</b>	18 269	15 267
Total risikogewichtete Aktiven (BIZ)	<b>264 125</b>	251 901	238 790

<sup>1</sup> Trust Preferred Securities.

## Eigenkapitalanforderungen

Das von uns verlangte Eigenkapital bemisst sich nach dem von UBS eingegangenen Kreditrisiko, Risiken aus nicht gegenpartei-bezogenen Aktiven und auf VaR basierenden Marktpositionen (nähere Angaben sind in Anmerkung 29 im Anhang zur Konzernrechnung zu finden). Unser Eigenkapitalbedarf resultiert mehrheitlich aus Bilanzaktiven. Ausserbilanzpositionen und Marktrisikopositionen machen je weniger als 10% der risikogewichteten Aktiven und folglich des Gesamtkapitalbedarfs aus.

Die Berechnung der von UBS gemäss der Eidgenössischen Bankenkommission (EBK) zu erfüllenden Eigenkapitalanforderungen weicht in gewissen Punkten von der Berechnung gemäss Basler Eigenkapitalvereinbarung (BIZ-Richtlinien) ab. Die wichtigsten Unterschiede sind die folgenden:

- Im Gegensatz zur BIZ, die eine Risikogewichtung von maximal 100% einsetzt, wendet die EBK für bestimmte Vermögenswerte (z.B. Immobilien, Sachanlagen, immaterielle Anlagen und nicht dem Handelsbuch zugeordnete Beteiligungstitel) Risikogewichtungen von über 100% an.
- Im Gegensatz zu den BIZ-Richtlinien, die für Ausleihungen an OECD-Banken eine Risikogewichtung von 20% vorsehen, schreibt die EBK eine solche von 25% bis 75% vor (je nach Laufzeit).

Per 31. Dezember 2004 beliefen sich die risikogewichteten Aktiven auf 264,1 Milliarden Franken, gegenüber 251,9 Milliarden Franken im Vorjahr. Diese Zunahme von 5% beruht in erster Linie auf dem höheren Kapitalbedarf aufgrund unseres Kreditportfolios – namentlich bei der Investment Bank – sowie dem Wachstum des Hypothekengeschäfts.

## Kapitalkraft

UBS gehört zu den kapitalkräftigsten Banken der Welt. Wir sind überzeugt, dass diese Stabilität und Finanzstärke in den Augen unserer Kunden und Aktionäre ein wesentliches Differenzierungsmerkmal darstellen.

Im August 2004 bestätigte Moody's das langfristige Rating von Aa2, das Kurzfrustrating von Prime-1 sowie das Rating B+ für die Finanzkraft von UBS. Die Agentur kommentierte diesen Entscheid damit, dass «die Ratings von UBS deren starke Kundenfranchise und die gesunden Finanzkennzahlen reflektieren. UBS hat in einem Grossteil ihrer Kerngeschäfte eine Führungsposition inne, und ihr Geschäftsportfolio ist über Produkte und Regionen hinweg breit diversifiziert. Die meisten davon verfügen über ausgezeichnete Wachstumsaussichten, obwohl die entsprechenden Branchen und Märkte gesättigt und hart umkämpft sind.»

Im Januar 2004 bestätigte Standard & Poor's ihr Rating AA+ für die langfristigen sowie ihr Rating A-1+ für die kurzfristigen Verbindlichkeiten von UBS. Kommentar: «Die Ratings für die in der Schweiz ansässige UBS AG spiegeln die herausragende Marktposition in verschiedensten Bereichen

des Private-Banking- und des internationalen Wertschriftengeschäfts. Diese begünstigt die solide Rentabilität, die starke Kapitalausstattung und die hervorragende Liquidität.» Im Dezember 2004 bestätigte die internationale Rating-Agentur Fitch Ratings die Bewertungen AA+ / F1+ / A/B: «Die langfristigen, kurzfristigen und individuellen Ratings von UBS reflektieren ihre exzellente Stellung in den Bereichen Private Banking und Wealth Management, ihre diversifizierte Ertragsstruktur, ihre solide Rentabilität, die Qualität der zugrunde liegenden Vermögenswerte sowie ihre starke Kapitalausstattung.» Mit diesen Ratings nimmt UBS erneut eine Spitzenposition unter den führenden, global tätigen Finanzinstituten ein. Dank unserer Kapitalkraft, der starken und ausgewogenen Ertragsströme sowie unseres umsichti-

gen Risikomanagements gehören wir zu den weltweit solidesten Finanzunternehmen.

Die langfristigen Kreditratings von UBS sind der unten stehenden Tabelle zu entnehmen. Jedes einzelne Rating gibt nur die Sicht der betreffenden Rating-Agentur zum Zeitpunkt der Bewertung wieder. Erklärungen zur Bedeutung eines Ratings sind ausschliesslich bei der entsprechenden Agentur einzuholen. Ein Wertpapierrating stellt keine Empfehlung dar, ein Wertpapier zu kaufen, zu verkaufen oder zu halten. Generell sollte eine Einstufung unabhängig von anderen Ratings erfolgen. Kreditratings können jederzeit durch die Rating-Agentur abgeändert, herabgestuft, vorübergehend ausgesetzt oder vollständig zurückgezogen werden, falls es die Umstände nach Meinung der Agentur erfordern.

### Langfristige Kreditratings

	Per		
	31.12.04	31.12.03	31.12.02
Fitch, London	AA+	AA+	AAA
Moody's, New York	Aa2	Aa2	Aa2
Standard & Poor's, New York	AA+	AA+	AA+

### Kapitalkennzahlen

Die von UBS ausgewiesenen Kennzahlen stellen die anrechenbaren eigenen Mittel (Tier 1 und Gesamtkapital) den gesamten risikogewichteten Aktiven von UBS gegenüber. Als Folge der Unterschiede bei den aufsichtsrechtlichen Bestimmungen fallen die risikogewichteten Aktiven von UBS höher und ihre Quoten für das Gesamtkapital sowie das Kernkapital (Tier 1) im Verhältnis zu den risikogewichteten Aktiven tiefer aus, wenn die Berechnung gemäss den Vorschriften der

EBK anstatt der BIZ-Richtlinien erfolgt. Das Gesamtkapital und das Kernkapital (Tier 1) von UBS überstiegen die von der BIZ und der EBK festgelegten Minimalanforderungen schon immer deutlich.

Der moderate Anstieg des anrechenbaren Tier-1-Kapitals in Kombination mit der Zunahme der risikogewichteten Aktiven ergab per Ende Dezember 2004 eine BIZ-Kernkapitalquote (Tier 1) von 11,8%. Der Wert blieb somit gegenüber dem Vorjahr unverändert. Die Gesamtkapitalquote erhöhte sich von 13,3% auf 13,6% per Ende 2004.



# Eigene Aktien

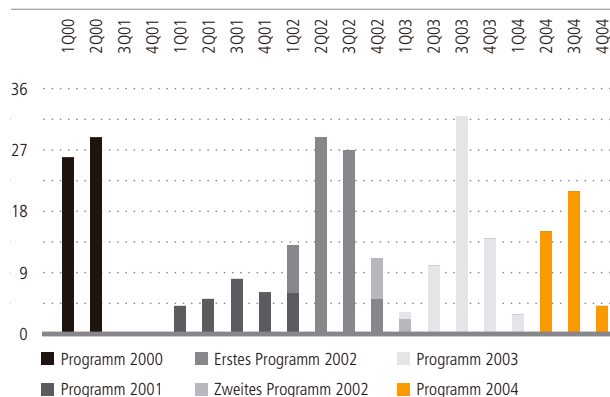
Aktien, die zu Handelszwecken oder nicht zu Handelszwecken gehalten werden, sind gemäss IFRS als eigene Aktien zu verbuchen und vom Eigenkapital abzuziehen. Unser Bestand an eigenen Aktien ging von 111 360 692 (9,4% aller ausgegebenen Aktien) am 31. Dezember 2003 auf 103 524 971 (9,2%) am Ende des Berichtsjahres zurück. Von den gegenwärtig gehaltenen eigenen Aktien sind 39 935 094 für die Vernichtung bestimmt, während die anderen 63 589 877 Titel mehrheitlich zur Deckung von Mitarbeiteraktien- und -optionsplänen gehalten werden. In eingeschränktem Umfang hält die Investment Bank ebenfalls UBS-Aktien für ihre Market-Making-Aktivitäten.

## Zur Vernichtung bestimmte eigene Aktien (Aktienrückkauf)

Dank hohen Erträgen und einer umsichtigen Bilanzbewirtschaftung konnten wir 2004 im vierten aufeinander folgenden Jahr Aktien zurückkaufen. Dadurch reduzierten wir die Anzahl ausgegebener UBS-Aktien, was den Gewinn pro Aktie erhöhte. Gemäss Schweizer Gesetzgebung muss ein Unternehmen, das Aktien vernichten möchte, diese am Markt über eine speziell eingerichtete Handelslinie kaufen. Damit ist der Zeitpunkt und die Anzahl der zu diesem Zweck zurückgekauften Aktien für die Marktteilnehmer klar ersichtlich. Wie bereits in vergangenen Jahren haben wir einen Maximalbetrag in Schweizer Franken bekannt gegeben, der im Rahmen des Rückkaufsprogramms für den Aktienerwerb eingesetzt kann. Wie stark dieser Maximalbetrag beansprucht wird, hängt von unserem Kapitalbewirtschaftungsplan ab, der während des Jahres laufend an Veränderungen von Geschäftsplänen oder Akquisitionschancen angepasst wird. Dank unserer starken Kapitalisierung können wir in das Wachstum unserer Geschäfte investieren, indem wir Akquisitionen tätigen oder organisch wachsen. Bieten sich uns keine solchen Chancen, werden wir allfälliges überschüssiges Kapital über Aktienrückkäufe oder Dividendenausschüttungen an die Aktionäre zurückgeben. UBS publiziert jede Woche die Anzahl zurückgekaufter Aktien sowie den im Durchschnitt bezahlten Preis auf dem Internet unter [www.ubs.com/investors](http://www.ubs.com/investors).

## Aktienrückkauf

Aktien (in Mio.)



## Aktienrückkaufsprogramm 2004/2005

Anlässlich der Generalversammlung vom 15. April 2004 beauftragten die Aktionäre den Verwaltungsrat für 2004/2005 mit der Durchführung eines Aktienrückkaufsprogramms in Höhe von maximal 6 Milliarden Franken. An der Generalversammlung vom 21. April 2005 wird den Aktionären beantragt, die Vernichtung von 39 935 094 Aktien im Gesamtwert von 3,5 Milliarden Franken zu genehmigen, die im Rahmen des Anfang März 2005 abgelaufenen Programms zurückgekauft wurden. Diese Aktien werden im Sommer 2005 nach Genehmigung durch die Generalversammlung am 21. April 2005 vernichtet.

Die unten stehende Tabelle zeigt die Auswirkungen des Rückkaufs eigener Aktien über die zweite Handelslinie auf den Gewinn pro Aktie.

## Neues Aktienrückkaufsprogramm über zweite Handelslinie 2005/2006

Aufgrund unseres anhaltend starken Kapitalwachstums planen wir, zwecks Kapitalreduktion im Jahr 2005 über eine zweite Handelslinie weitere Aktien zurückzukaufen. Das neue Programm startet am 8. März 2005 und läuft bis zum 7. März

## Einfluss des Rückkaufsprogramms über die zweite Handelslinie auf das Ergebnis pro Aktie (EPS)

	Für das Geschäftsjahr endend am		
	31.12.04	31.12.03	31.12.02
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien für unverwässertes EPS nach eigenen Aktien	1052914417	1116953623	1208586678
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl eigener Aktien, zweite Handelslinie	236970415	182301119	118594983
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie (CHF)	7.68	5.59	2.92
Einfluss der eigenen Aktien auf unverwässertes Ergebnis pro Aktie (CHF) <sup>1</sup>	1.41	0.79	0.26
Einfluss der eigenen Aktien auf unverwässertes Ergebnis pro Aktie (%) <sup>1</sup>	18,4	14,1	8,9

<sup>1</sup> Seit dem ersten Aktienrückkaufsprogramm im Jahre 2000.

2006. Damit können Aktien im Wert von maximal 5 Milliarden Franken zurückgekauft werden.

### Bestände an eigenen Aktien für Mitarbeiterbeteiligungspläne

UBS-Aktien werden überdies gekauft und gehalten, um Aktienlieferungsverpflichtungen aus UBS-Mitarbeiterbeteiligungsplänen nachzukommen. Diese Pläne dienen der Abstimmung der langfristigen Interessen von Führungskräften, Managern, Mitarbeitern und Aktionären. Die für auf Aktien basierenden Beteiligungspläne benötigten UBS-Aktien werden am Markt erworben und später den Mitarbeitern zugeteilt, wenn die Kriterien bezüglich Haltedauer erfüllt sind. UBS kauft zudem Aktien am Markt, um zukünftigen Verpflichtungen aus Mitarbeiteroptionsplänen nachzukommen und diese teilweise abzuschließen.

Zum Jahresende waren insgesamt 100,9 Millionen Mitarbeiteroptionen zu einem Durchschnittspreis von 69.00 Franken ausstehend, deren Ausübung mit der Lieferung von an der Börse gekauften Aktien gedeckt ist. 2004 wurden insgesamt 29,4 Millionen Optionen ausgeübt und zusätzlich 24,1 Millionen Mitarbeiteroptionen neu ausgegeben.

### Eigene Aktien der Investment Bank

Die Investment Bank ist im Handel mit Aktienindex-Futures tätig und agiert als Market Maker für UBS-Aktien und -Derivate. Die meisten dieser auf UBS-Aktien lautenden Verpflichtungen werden nur zu Handelszwecken gehalten und können in bar abgegolten werden. Zur Absicherung des wirtschaftlichen Risikos aus den Derivaten hält die Investment Bank eine beschränkte Anzahl UBS-Aktien.

Die unten stehende Tabelle enthält keine Bestandesveränderungen der von der Investment Bank gehaltenen UBS-Aktien.

### Eigene Aktien – meldepflichtiger Grenzwert

Nach dem schweizerischen Börsengesetz muss eine Gesellschaft ihren Bestand an eigenen Aktien melden, sobald dieser einen bestimmten Grenzwert erreicht hat. Im Berichtsjahr lag die Beteiligung von UBS an ihren eigenen Aktien ständig über der 5%-Marke, die eine Offenlegung erfordert. Dies war hauptsächlich auf den Rückkauf von zur Vernichtung bestimmten Aktien zurückzuführen. Weitere Informationen sind auf Seite 87 im Kapitel zur Corporate Governance zu finden.

### Rückkauf eigener Aktien

Ankaufsmonat	Aktienrückkaufprogramm			Eigene Aktien gekauft für Mitarbeiteraktien, Optionspartizipationspläne und Akquisitionen			Gesamtzahl an Aktien	
	Anzahl an Aktien	D'schnittspreis in CHF	Restbetrag des Aktienrückkaufprogramms in Millionen CHF	Anzahl an Aktien	D'schnittspreis in CHF	Anzahl an Aktien	D'schnittspreis in CHF	
Januar 2004	2 775 000	90.25	Programm 2003/2004	484	328 414	3 103 414	89.89	
Februar 2004	0	0.00	Programm 2003/2004	484	6 749	6 749	91.67	
März 2004	0	0.00	Programm 2004/2005	6 000	17 787 364	17 787 364	94.32	
April 2004	2 180 094	95.24	Programm 2004/2005	5 792	2 392 850	4 572 944	95.14	
Mai 2004	2 750 000	91.81	Programm 2004/2005	5 540	11 688 596	14 438 596	91.27	
Juni 2004	9 975 000	90.92	Programm 2004/2005	4 633	1 929 365	11 904 365	90.91	
Juli 2004	8 765 000	86.21	Programm 2004/2005	3 877	725 308	9 490 308	86.36	
August 2004	4 645 000	84.43	Programm 2004/2005	3 485	19 591	4 841 591	84.33	
September 2004	7 300 000	88.29	Programm 2004/2005	2 841	164 430	7 464 430	88.30	
Oktober 2004	4 320 000	88.84	Programm 2004/2005	2 457	12 668	4 443 668	88.83	
November 2004	0	0.00	Programm 2004/2005	2 457	6 287 543	6 287 543	93.05	
Dezember 2004	0	0.00	Programm 2004/2005	2 457	4 575 357	4 575 357	94.22	

**Hinweis:** Die Tabelle schliesst Market-Making und zugehörige Absicherungskäufe von UBS aus. Die Tabelle schliesst auch UBS-Aktien aus, welche durch UBS-Investmentfonds für Kunden gemäss spezifischen Investmentstrategien der individuell und unabhängig von UBS agierenden Fondmanager gekauft wurden. Zudem schliesst sie UBS-Aktien aus, welche über Pensionspläne für Mitarbeiter gekauft wurden und von einem Board des UBS-Managements und der Mitarbeitervertretung in Übereinstimmung mit Richtlinien des Schweizer Rechts gekauft wurden. UBS-Pensionspläne kauften 47 506 UBS-Aktien während des Jahres und hielten 2 493 173 UBS-Aktien am 31. Dezember 2004.

Programm	Ankündigung	Beginn	Ende	Annulierung	Maximales Volumen in CHF Mrd.	Betrag in (CHF)	Total Aktien gekauft	Durchschnittspreis (CHF)	ungenutztes Volumen CHF Mrd.
2000/2001	14.12.99	17.01.00	02.03.01	13.07.01	4	4.0	55 265 349 <sup>1</sup>	72.37	0
2001/2002	22.02.01	05.03.01	05.03.02	05.07.02	5	2.3	28 818 690	79.46	2.7
2002/2003	14.02.01	06.03.02	08.10.02	10.07.03	5	5.0	67 700 000	73.84	0
2002/2003	09.10.02	11.10.02	05.03.03	10.07.03	3	0.5	8 270 080	64.07	2.5
2003/2004	18.02.03	06.03.03	05.03.04	30.06.04	5	4.5	59 482 000	75.93	0.5
2004/2005	10.02.04	08.03.04	07.03.05		6	3.5	39 935 094	88.72	2.5

<sup>1</sup> Angepasst an Aktiensplit.

# Dividende von UBS

UBS zahlt ihre jährliche Dividende normalerweise an die am Datum der Generalversammlung (Stichtag) eingetragenen Aktionäre aus. Die Zahlung erfolgt in der Regel drei Werktage später.

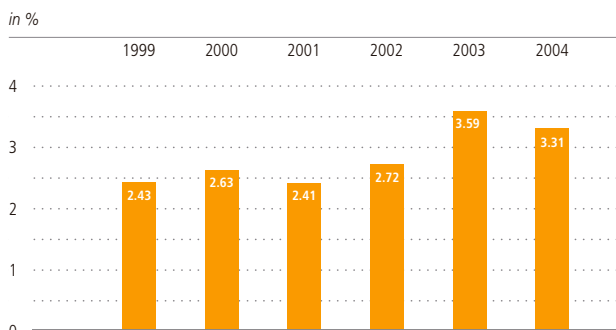
## Dividende 2003 / 2004

Nach der Zustimmung der Generalversammlung am 15. April 2004 konnten wir für das Geschäftsjahr 2003 eine Dividende von 2.60 Franken auszahlen. Dies entsprach einer Steigerung von 30% gegenüber den im vorhergehenden Jahr ausgeschütteten 2.00 Franken. An die US-Aktionäre wurde eine Dividende von 1.30 US-Dollar pro Aktie ausgeschüttet. Das Ex-Dividende-Datum fiel auf den 16. April 2004. Am 20. April 2004 erfolgte die Auszahlung an die Aktionäre, die am 15. April 2004 im Aktienregister eingetragen waren.

## Geplante Dividende für das Geschäftsjahr 2004

Wir werden der Generalversammlung am 21. April 2005 für das Geschäftsjahr 2004 eine Dividende von 3.00 Franken pro Aktie vorschlagen. Dies entspricht gegenüber der letztjährigen Ausschüttung von 2.60 Franken einer Erhöhung um 15,4% und bringt das anhaltend hohe Kapitalwachstum und die starke Eigenkapitalbasis von UBS zum Ausdruck. Zugleich kommen darin die unterschiedlichen Präferenzen unserer Aktionäre zum Ausdruck: Manche bevorzugen die Auszahlung von Dividenden, andere eher Aktienrückkäufe. Indem wir beide Möglichkeiten ausschöpfen, tragen wir den unterschiedlichen Ansprüchen unserer diversifizierten, internationalen Aktionärsbasis Rechnung. UBS bietet ihren Aktionären seit vielen Jahren eine unveränderte oder gar steigende Dividende. Die Dividendenausschüttung muss von der Generalversammlung noch genehmigt werden. Stimmt die Generalversammlung zu, fällt das Ex-

## Dividendenrendite<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Dividende sowie Nennwertrückzahlung / Durchschnittlicher Aktienkurs des Jahres, in dem die Auszahlung der Dividende oder die Nennwertrückzahlung ausbezahlt wurde.

Dividende-Datum auf den 22. April 2005 (Auszahlung am 26. April 2005 für die am 21. April 2005 eingetragenen Aktionäre).

## Aktienregister

UBS führt ein einziges Aktienregister, das aus zwei Teilen besteht: einem Schweizer Register und einem US-Register. Ersteres wird von UBS, letzteres von Mellon Investor Services als US-Transferagent geführt. Jeder Aktionär hat das Recht, seine Aktien im Register seiner Wahl auf seinen Namen einzutragen oder, nach ordnungsgemäßer Mitteilung an die Transferagenten, Aktien von einem Register auf das andere übertragen zu lassen.

Nähere Angaben zu den Mitwirkungsrechten der Aktionäre sind auf Seite 110 dieses Handbuchs zu finden.

## US-Aktionäre

In den USA werden die Dividenden üblicherweise mindestens zehn Tage vor dem Stichtag festgesetzt, und der Handel ex Dividende beginnt zwei Tage vor dem Stichtag. Um sicherzustellen, dass die Schweizer und US-Aktionäre hinsichtlich Dividendenzahlungen gleich behandelt werden, und um Ungleichheiten zwischen den beiden Märkten zu vermeiden, erfolgt der Handel an der New Yorker Börse an den letzten beiden Werktagen vor dem Dividendenstichtag mit Anrechten.

UBS zahlt die Dividende in Schweizer Franken aus. Die Dividenden der Aktien, welche die Depository Trust Company für Kunden hält, werden in US-Dollar konvertiert. Bei der Depository Trust Company handelt es sich um eine bei der Securities and Exchange Commission als Clearing-Organisation eingetragene Trustgesellschaft mit beschränkter Zweckbestimmung, die dem Bankengesetz des Staates New York untersteht und dem US Federal Reserve System angehört. UBS-Aktionäre, die im US-Register eingetragen sind, erhalten die Dividenden in US-Dollar, es sei denn, sie hätten bei Mellon Investor Services, dem Transferagenten von UBS in den USA, eine Auszahlung in Schweizer Franken beantragt.

UBS legt den Betrag der US-Dollar-Dividende anhand des CHF/USD-Briefkurses fest, der von der DJ Interbank am 22. April 2005 festgesetzt wird.

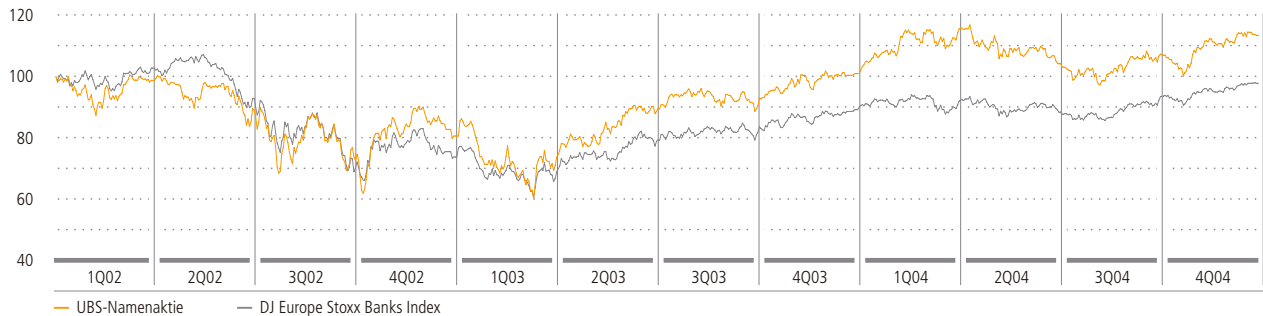
Auf Dividenden, die an UBS-Aktionäre ausgeschüttet werden, wird die schweizerische Verrechnungssteuer von 35% erhoben. Aktionäre, die in den USA steuerpflichtig sind, können diese jedoch in der Regel teilweise zurückfordern und damit auf 15% reduzieren. Weitere Informationen über die Besteuerung von UBS-Aktionären, die in den USA steuerpflichtig sind, enthält das Formular 20-F, Abschnitt E unter Punkt 10.

# UBS-Aktie im Jahr 2004

## Kursentwicklung der UBS-Aktie

in %

1. Januar 2002 – 31. Dezember 2004



Anmerkung: Den aktuellen Aktienkurs finden Sie im Internet: [www.ubs.com/quotes](http://www.ubs.com/quotes)

Die Aktie von UBS ist an den Börsen von Zürich (Handel erfolgt über die virt-x), New York und Tokio kotiert. Umfassende Informationen zur UBS-Aktie (Nennwert, Aktienkategorie, Rechte der Aktionäre) sind auf Seite 87 des Kapitels «Corporate Governance» zu finden.

Die wichtigsten Aktienmärkte verzeichneten 2004 einen deutlichen, wenn auch unstillen Aufwärtstrend. Im Laufe des Jahres prägten verschiedene Faktoren die Stimmung am Markt. Die Unternehmen veröffentlichten weiterhin solide Ergebnisse, und die Weltwirtschaft wuchs nach wie vor in erfreulichem Tempo. Dennoch übten sich die Anleger im Hinblick auf mögliche Zinserhöhungen der Notenbanken sowie die Möglichkeit weiterer einschneidender unerwarteter geopolitischer Entwicklungen, insbesondere nach den Bombenattentaten in Madrid vom 11. März 2004 und im Vorfeld der US-Präsidentenwahlen vom November, in Zurückhaltung.

## Börsenkürzel

Börsenplätze	Bloomberg	Reuters
virt-x	UBSN VX	UBSN.VX
New York Stock Exchange	UBS US	UBS.N
Tokyo Stock Exchange	8657 JP	UBS.T

Bank- und Finanztitel entwickelten sich 2004 mehr oder weniger im Einklang mit den Indizes der wichtigsten Märkte. Der DJ Stoxx Banks Index legte im Laufe des Jahres 10%, der DJIA 3%, der S&P 500 9% und der MSCI (World) Index 13% zu. Die UBS-Aktie schloss das Jahr 12,6% fester bei 95.35 Franken und übertraf damit den Gesamtmarkt sowie ihre wichtigste Benchmark, den DJ Stoxx Banks Index.

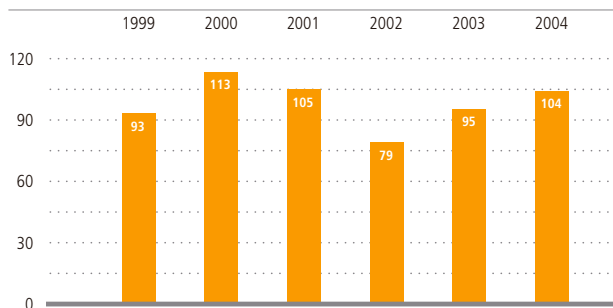
Zum Jahresbeginn war das Vertrauen der Anleger sehr gross. Im Bankensektor wurden für die ersten drei Monate in allen Geschäftsbereichen allgemein hervorragende Gewinne und somit anziehende Aktienkurse erwartet. Die UBS-Aktie legte dementsprechend in den ersten sechs Wochen des Jahres 11% zu.

Im zweiten Quartal erhielt die Stimmung der Anleger dann einen Dämpfer. Als die Fed die kurzfristigen Zinsen erhöhte, erfasste eine gewisse Nervosität den Markt. Die UBS-Aktie erreichte am 13. April mit 98.35 Franken zwar ihren Jahreshöchststand, notierte jedoch Ende Juni 6,1% schwächer bei 88.25 Franken.

Im dritten Quartal erreichte die UBS-Aktie mit 81.60 Franken den niedrigsten Stand des Jahres – dies vor dem Hintergrund geringer Marktaktivität. Nach der Veröffentlichung des Ergebnisses für das zweite Quartal erholte sie sich gegen Ende September jedoch wieder und machte die Kurs-

## Börsenkapitalisierung

Mrd. CHF



verluste vom Juli und der ersten Augushälfte grösstenteils wett.

Im vierten Quartal setzte am Aktienmarkt eine deutliche Erholung ein, da sich der Ausgang der US-Präsidentenwahl positiv auf die Anlegerstimmung auswirkte. Der S&P 500 beispielsweise legte vom 2. November bis zum Jahresende 7,2% zu, obwohl die volatilen Rohstoffpreise weiterhin für Unsicherheit sorgten und der US-Dollar gegenüber den wichtigsten Währungen an Boden verlor. Die Aussichten für das M&A-Geschäft stärkten das Vertrauen der Anleger. Zudem wuchs die Hoffnung, dass sich die Aktienmärkte im Jahr 2005 und in den folgenden Jahren wieder konstanter entwickeln würden. Die allgemein günstigeren Marktbedingungen und das erfreuliche Ergebnis für das dritte Quartal, das erneut leicht über den Erwartungen lag, stützten den Kurs der UBS-Aktie Anfang November, womit der Titel 8,5% fester bei 95.35 Franken notierte.

## Aktienliquidität

An der virt-x wurden 2004 pro Tag durchschnittlich 3,26 Millionen UBS-Aktien gehandelt, an der New Yorker Börse (NYSE) dagegen lediglich 321 000 Titel. Der Aktienkurs dürfte aufgrund des grösseren Umsatzvolumens auch in Zukunft primär durch den Handel an der virt-x bestimmt werden.

Während der gemeinsamen Handelsstunden der virt-x und der NYSE (zurzeit 15.30 bis 17.30 Uhr mitteleuropäischer Zeit/MEZ) dürften Kursunterschiede von Market Makern durch Arbitrage ausgeglichen werden. Der Kurs an der NYSE hängt daher sowohl vom Kurs an der virt-x als auch vom USD/CHF-Wechselkurs ab. Nach Börsenschluss an der virt-x gehen die Handelsvolumen in der Regel zurück. Das Brokerhaus Van der Moolen, das für das Market Making von UBS-Aktien an der New Yorker Börse zuständig ist, stellt für die UBS-Aktien jedoch eine ausreichende Liquidität und einen geordneten Markt sicher.

## Zahlen zur UBS-Aktie

Namenaktien	Per		
	31.12.04	31.12.03	31.12.02
Ausgegebene Aktien	1 126 858 177	1 183 046 764	1 256 297 678
Dividendenberechtigte Aktien	1 086 923 083	1 126 339 764	1 182 262 598
Gehaltene eigene Aktien	103 524 971	111 360 692	97 181 094
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien (Basis für EPS-Berechnung, unverwässert)	1 052 914 417	1 116 953 623	1 208 586 678
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien (Basis für EPS-Berechnung, verwässert)	1 081 961 360	1 138 800 625	1 223 383 942

CHF	Für das Geschäftsjahr endend am		
	31.12.04	31.12.03	31.12.02
<b>Ergebnis pro Aktie</b>			
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie	7.68	5.59	2.92
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie, vor Goodwill-Abschreibung <sup>1</sup>	8.60	6.43	4.72
Verwässertes Ergebnis pro Aktie	7.47	5.48	2.87
Verwässertes Ergebnis pro Aktie, vor Goodwill-Abschreibung <sup>1</sup>	8.36	6.31	4.65

<sup>1</sup> Ohne Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen.

## UBS-Aktie und Börsenkapitalisierung

Anzahl Aktien (Ausnahmen sind angegeben)	Per			Veränderung in %
	31.12.04	31.12.03	31.12.02	
<b>Total ausgegebene Aktien</b>	<b>1 126 858 177</b>	1 183 046 764	1 256 297 678	(5)
Eigene Aktien der zweiten Handelslinie				
Erstes Programm 2002			(67 700 000)	
Zweites Programm 2002			(6 335 080)	
Programm 2003		(56 707 000)		
Programm 2004	(39 935 094)			
<b>Ausstehende Aktien für Börsenkapitalisierung</b>	<b>1 086 923 083</b>	1 126 339 764	1 182 262 598	(3)
<b>Aktienkurs (CHF)</b>	<b>95.35</b>	84.70	67.20	13
<b>Börsenkapitalisierung (Mio. CHF)</b>	<b>103 638</b>	95 401	79 448	9
Total eigene Aktien	103 524 971	111 360 692	97 181 094	(7)

## Handelsvolumen

Aktien in 1000 Stück	Für das Geschäftsjahr endend am		
	31.12.04	31.12.03	31.12.02
Total SWX (virt-x)	1227234	1319658	1320861
Tagesdurchschnitt SWX (virt-x)	4832	5279	5221
Total NYSE	73994	66201	46318
Tagesdurchschnitt NYSE	294	263	184

Quelle: Reuters

## Börsenkurse<sup>1</sup>

	SWX Swiss Exchange			New York Stock Exchange <sup>2</sup>		
	Höchst (CHF)	Tiefst (CHF)	Ende Berichts- periode (CHF)	Höchst (USD)	Tiefst (USD)	Ende Berichts- periode (USD)
<b>2004</b>	<b>98.35</b>	<b>81.60</b>	<b>95.35</b>	<b>84.37</b>	<b>64.94</b>	<b>83.84</b>
<b>Viertes Quartal 2004</b>	<b>96.35</b>	<b>84.00</b>	<b>95.35</b>	<b>84.37</b>	<b>70.10</b>	<b>83.84</b>
Dezember	96.35	93.25	95.35	84.37	81.22	83.84
November	94.45	87.50	92.10	81.60	73.06	81.00
Oktober	90.15	84.00	86.30	72.62	70.10	72.49
<b>Drittes Quartal 2004</b>	<b>91.00</b>	<b>81.60</b>	<b>87.90</b>	<b>72.38</b>	<b>64.94</b>	<b>70.33</b>
September	91.00	86.20	87.90	72.38	68.26	70.33
August	87.25	81.60	84.90	68.50	64.94	67.49
Juli	87.65	82.85	85.60	70.93	66.48	66.77
<b>Zweites Quartal 2004</b>	<b>98.35</b>	<b>88.25</b>	<b>88.25</b>	<b>76.05</b>	<b>68.89</b>	<b>71.06</b>
Juni	92.30	88.25	88.25	74.79	70.82	71.06
Mai	91.35	88.90	89.90	74.53	68.89	72.10
April	98.35	91.25	92.15	76.05	69.65	70.80
<b>Erstes Quartal 2004</b>	<b>97.05</b>	<b>85.70</b>	<b>94.10</b>	<b>79.25</b>	<b>67.92</b>	<b>74.49</b>
März	97.05	91.65	94.10	75.94	71.94	74.49
Februar	96.90	89.65	93.30	79.25	71.65	74.01
Januar	91.25	85.70	90.25	73.04	67.92	71.67
<b>2003</b>	<b>85.40</b>	<b>49.80</b>	<b>84.70</b>	<b>68.16</b>	<b>38.00</b>	<b>67.99</b>
Viertes Quartal 2003	85.40	74.85	84.70	68.16	57.54	67.99
Drittes Quartal 2003	80.50	73.50	74.10	59.25	54.38	56.23
Zweites Quartal 2003	75.75	58.90	75.35	58.35	43.58	55.40
Erstes Quartal 2003	72.10	49.80	57.50	51.86	38.00	42.70
<b>2002</b>	<b>84.30</b>	<b>51.05</b>	<b>67.20</b>	<b>51.99</b>	<b>34.54</b>	<b>48.12</b>
Viertes Quartal 2002	75.45	51.05	67.20	50.88	34.54	48.12
Drittes Quartal 2002	75.15	56.80	61.30	49.94	37.86	41.00
Zweites Quartal 2002	84.15	69.80	74.85	51.99	46.90	49.89
Erstes Quartal 2002	84.30	73.00	82.80	50.50	43.27	49.75
<b>2001</b>	<b>96.83</b>	<b>62.10</b>	<b>83.80</b>	<b>58.49</b>	<b>40.12</b>	<b>50.00</b>
Viertes Quartal 2001	86.85	69.70	83.80	52.83	43.23	50.00
Drittes Quartal 2001	86.33	62.10	75.60	49.73	40.12	46.15
Zweites Quartal 2001	92.00	77.50	85.83	51.47	44.87	47.02
Erstes Quartal 2001	96.83	72.33	83.17	58.49	43.02	47.68
<b>2000</b>	<b>88.17</b>	<b>63.58</b>	<b>88.17</b>	<b>54.10</b>	<b>40.18</b>	<b>54.10</b>
Viertes Quartal 2000	88.17	71.17	88.17	54.10	40.18	54.10
Drittes Quartal 2000	88.00	74.67	76.67	50.74	44.76	44.85
Zweites Quartal 2000	83.33	69.83	79.67	50.66	42.99	48.67
Erstes Quartal 2000	72.83	63.58	72.83			

<sup>1</sup> Die Aktienkurse und Volumen wurden entsprechend dem per 8. Mai 2000 (Verhältnis 1:2) und 16. Juli 2001 (Verhältnis 1:3) durchgeführten Aktiensplit angepasst. <sup>2</sup> Da die UBS-Aktien seit dem 16. Mai 2000 kotiert sind, sind keine NYSE-Zahlen für den Zeitraum vor Mai 2000 erhältlich. Die NYSE-Zahlen zum zweiten Quartal 2000 beziehen sich lediglich auf die Periode vom 16. Mai 2000 bis 30. Juni 2000 und jene zum Jahr 2000 lediglich auf die Periode vom 16. Mai 2000 bis 31. Dezember 2000.

# Corporate Governance

UBS will hohen Corporate-Governance-Standards gerecht werden. Die Organisation unserer Führungsgremien entspricht den führenden «Codes of Best Practice». Das oberste Ziel unserer Corporate Governance ist es, UBS zum Erfolg zu führen.

# Einführung und Grundsätze

Wirkungsvolle Corporate Governance – die Art und Weise, wie die Führung und das Management des Unternehmens organisiert sind und in der Praxis funktionieren – hat letztlich den Erfolg des Unternehmens zum Ziel, indem sie die Interessen der Aktionäre wahrt und Mehrwert zugunsten sämtlicher Anspruchsgruppen schafft. Corporate Governance strebt ein Gleichgewicht zwischen Unternehmensführung, Kontrolle und Transparenz an, während sie durch unternehmerisches Denken und effiziente Prozesse der Entscheidungsfindung den Unternehmenserfolg unterstützt.

UBS erfüllt die seit dem 1. Juli 2002 geltenden Standards des «Swiss Code of Best Practice» für Corporate Governance sowie der «Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance» der SWX Swiss Exchange. UBS entspricht ebenso den Corporate-Governance-Standards für ausländische Unternehmen, die an der New York Stock Exchange (NYSE) kotiert sind, sowie dem überwiegenden Teil der NYSE-Standards für inländische US-Emittenten. Die wenigen Ausnahmen, die hauptsächlich in den unterschiedlichen Rechtssystemen der Schweiz und der USA begründet sind und die Rolle, die Verantwortlichkeiten und die Kompetenzen des Verwaltungsrates und der Generalversammlung betreffen, werden auf Seite 122 erläutert. UBS erfüllt die anwendbaren Bestimmungen des amerikanischen Sarbanes-Oxley Act aus dem Jahr 2002, einschliesslich der Zertifizierung durch den CEO und den CFO des mit Formular F-20 eingereichten Jahresberichts.

UBS verfügt auf oberster Stufe über zwei streng getrennte Führungsgremien, wie dies von der schweizerischen Bankengesetzgebung vorgeschrieben ist. Die Funktionen des Präsidenten des Verwaltungsrates und des Präsidenten der Konzernleitung/Group Chief Executive Officer (Group CEO) sind zwei verschiedenen Personen übertragen, damit die Gewaltentrennung gewährleistet ist. Diese Struktur schafft ge-

genseitige Kontrolle und macht den Verwaltungsrat unabhängig vom Tagesgeschäft des Unternehmens, für das die Konzernleitung die Verantwortung trägt. Niemand kann Mitglied beider Gremien sein.

## Richtlinie der SWX Swiss Exchange zur Corporate Governance

Das Kapitel «Corporate Governance» enthält Informationen zu den folgenden Gebieten, die von der Richtlinie der SWX Swiss Exchange betreffend Informationen zur Corporate Governance vorgeschrieben sind:

- Konzernstruktur und Aktionariat
- Kapitalstruktur
- Verwaltungsrat
- Geschäftsleitung (Konzernleitung)
- Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen
- Mitwirkungsrechte der Aktionäre
- Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen
- Revision
- Informationspolitik

Das Kapitel vermittelt zudem einen Überblick über das regulatorische und aufsichtsrechtliche Umfeld von UBS an ihren wichtigsten Standorten, erläutert den Grad der Erfüllung der Corporate-Governance-Standards der NYSE und enthält eine Liste der Mitglieder des Group Managing Board sowie der Vice Chairmen der Unternehmensgruppen, die das «Senior Leadership» der Bank bilden.

Der Abschnitt über die Entschädigungen an Verwaltungsrat und Konzernleitung wurde erheblich erweitert. Er bietet einen umfassenderen Einblick in die Vergütungspolitik von UBS und stellt dar, auf welcher Grundlage Entscheidungen über die Entschädigung der obersten Führungskräfte getroffen werden.



# Konzernstruktur und Aktionariat

**UBS ist unter dem schweizerischen Obligationenrecht als Aktiengesellschaft (AG) organisiert. UBS AG ist das Stammhaus des UBS-Konzerns.**

## Rechtliche Struktur des UBS-Konzerns

Die rechtliche Struktur von UBS setzt effiziente rechtliche, steuerliche, regulatorische und finanzielle Rahmenbedingungen für die Geschäftstätigkeit des Unternehmens. Die UBS-Unternehmensgruppen und das Corporate Center sind nicht unter separaten rechtlichen Strukturen tätig. Vielmehr operieren sie im Allgemeinen durch die weltweiten Niederlassungen als Teile des Stammhauses.

Ziel dieser Struktur ist es, die Synergien zu nutzen, die sich aus einer gemeinsamen rechtlichen Plattform ergeben, und Möglichkeiten zu schaffen, das Kapital flexibel und effizient einzusetzen.

Wo es aber aufgrund lokaler rechtlicher, steuerlicher oder regulatorischer Vorschriften nicht möglich oder nicht effizient ist, die Geschäfte durch das Stammhaus zu tätigen, oder wenn neue rechtliche Einheiten beispielsweise durch Akquisitionen dazu kommen, werden Geschäfte durch rechtlich selbstständige Tochtergesellschaften vor Ort geführt. Die wichtigsten Tochtergesellschaften sind in Anmerkung 36 im Anhang zur Konzernrechnung aufgeführt.

## Operative Konzernstruktur

Die vier Unternehmensgruppen – Wealth Management & Business Banking (mit den beiden Geschäftseinheiten Wealth Management und Business Banking Switzerland), Global Asset Management, Investment Bank und Wealth Management USA – bilden gemeinsam mit dem Corporate Center (mit den beiden Geschäftseinheiten Privatbanken & GAM und Corporate Functions) die operative Struktur des Finanzdienstleistungsgeschäfts des Konzerns. Die Finanzberichterstattung erfolgt auf der Grundlage dieser Struktur (siehe Finanzbericht 2004). Eine Beschreibung der Unternehmensgruppen, ihrer Strategie, Struktur, Organisation, Produkte und Dienstleistungen ist in diesem Handbuch auf den Seiten 18–41 zu finden. 2004 wurde zudem nach der Vollkonsolidierung von Motor-Columbus in der Konzernrechnung ein neues Berichtsegment, die Industriebeteiligungen, geschaffen. Die bisherige Darstellung und Analyse unseres Kerngeschäfts Finanzdienstleistungen kann somit beibehalten werden.

## Kotierte und nicht kotierte Konzerngesellschaften

Motor-Columbus AG, Baden (Schweiz), kotiert an der SWX Swiss Exchange, Aktienkapital 253 Millionen Franken, Kapitalisierung am 31. Dezember 2004 2464,2 Millionen Franken, UBS-Beteiligung 55,6%, Valoren-Nr. 212427/ISIN CH0002124276, wurde im dritten Quartal 2004 in der Konzernrechnung von UBS vollumfänglich konsolidiert, nachdem die Bank am 1. Juli 2004 eine Mehrheitsbeteiligung erworben hatte.

Zum Konzern gehören eine Reihe weiterer Tochtergesellschaften, die jedoch nicht an der Börse kotiert sind. Nähere Angaben zu den wichtigsten Tochtergesellschaften sind in Anmerkung 36 im Anhang zur Konzernrechnung zu finden.

## Bedeutende Aktionäre

Am 31. Dezember 2004 war Chase Nominees Ltd., London, treuhänderisch für andere Investoren, mit einer Beteiligung von 8,76% (2003: 8,27%, 2002: 7,68%) am gesamten Aktienkapital eingetragen. DTC (Cede & Co.), New York, die US-amerikanische Wertschriften-Clearing-Organisation «The Depository Trust Company», hielt am 31. Dezember 2004 treuhänderisch für andere wirtschaftlich Berechtigte 5,77% (31. Dezember 2003: 4,54%) am gesamten Aktienkapital. Gemäss den Bestimmungen von UBS zur Eintragung von Aktien ist das Stimmrecht von Nominees auf 5% beschränkt. Wertschriften-Clearing- und Abwicklungsorganisationen sind von dieser Regelung ausgenommen. Kein weiterer Aktionär war mit einer Beteiligung von über 5% am gesamten Aktienkapital registriert. Das Eigentum an UBS-Aktien ist breit gestreut. Die nachstehenden Tabellen enthalten Angaben zur Aufteilung nach Aktionärskategorien und geografischen Regionen. Diese Informationen erfassen jedoch lediglich die eingetragenen Aktionäre und sind deshalb nicht repräsentativ für die gesamte Aktionärsbasis von UBS. Allerdings können lediglich eingetragene Aktionäre Stimmrechte ausüben.

Nach dem schweizerischen Börsengesetz ist jede natürliche oder juristische Person, die Aktien einer in der Schweiz kotierten Gesellschaft hält, verpflichtet, die Gesellschaft und die Börse zu benachrichtigen, wenn ihre Beteiligung die fol-

genden Schwellenwerte erreicht, unter- oder überschreitet: 5%, 10%, 20%, 33⅓%, 50% oder 66⅔% der Stimmrechte, und zwar ungeachtet ihrer Ausübbarkeit. Die Methode zur Berechnung des Grenzwerts ist in der Verordnung der Eidgenössischen Bankkommission über die Börsen und den Effektenhandel (Offenlegung von Beteiligungen) festgelegt. Erfasst werden dadurch unter anderem auch Aktien im Securities Lending sowie Rechte auf den künftigen Erwerb von Aktien.

Seit dem 13. September 2002 liegt die Beteiligung von UBS an ihren eigenen Aktien ständig über der 5%-Marke, die gemäss dem schweizerischen Börsengesetz eine Offenlegung erfordert. Primär aufgrund des Rückkaufs von zur Vernichtung bestimmten Aktien überstieg die Beteiligung von UBS am 19. Mai 2004 die 10%-Marke. Am 30. Juni, nach der Vernich-

tung von 59,5 Millionen Aktien aus dem Aktienrückkaufprogramm 2003/2004, wurde dieser Wert wieder unterschritten. Entsprechende Pressemitteilungen wurden am 24. Mai und 5. Juli veröffentlicht. Am 30. Juni 2004 hielt UBS 6,7% eigene Aktien sowie weitere 0,5% in Form von Derivaten. In den verbleibenden Monaten des Jahres bewegten sich die Bestände an eigenen Aktien zwischen 5% und 10%.

Am Jahresende besass UBS 9,2% des gesamten Aktienkapitals in Form von Aktien sowie potenziell weitere 0,5% in Form von Derivaten.

### Kreuzbeteiligungen

UBS hält keine Kreuzbeteiligungen an anderen Unternehmen, die 5% an Kapital oder Stimmrechten übersteigen.

### Streuung der UBS-Aktien

Per 31.12.04	Eingetragene Aktionäre		Eingetragene Aktien	
	Anzahl	%	Anzahl	% der ausgegebenen Aktien
<i>Anzahl eingetragene Namenaktien</i>				
1–100	46 251	23,4	2 514 386	0,2
101–1000	119 287	60,4	45 141 727	4,0
1001–10 000	29 521	14,9	73 491 491	6,5
10 001–100 000	2 169	1,1	55 337 923	4,9
100 001–1 000 000	307	0,2	89 014 495	7,9
1 000 001–5 000 000	60	0,0	127 633 553	11,4
5 000 001–11 268 581 (1%)	9	0,0	59 454 323	5,3
1–2%	2	0,0	25 692 118	2,3
2–3%	2	0,0	51 996 111	4,6
3–4%	0	0,0	0	0,0
4–5%	0	0,0	0	0,0
Über 5%	2 <sup>1</sup>	0,0	163 797 441	14,5
Total eingetragene Aktien	197 610	100,0	694 073 568	61,6
Total nicht eingetragene Aktien <sup>2</sup>			432 784 609	38,4
<b>Total ausgegebene Aktien</b>			<b>1 126 858 177<sup>3</sup></b>	<b>100,0</b>

<sup>1</sup> Am 31.12.2004 war Chase Nominees Ltd., London, als Trustee/Nominee mit einem Aktienanteil von 8,76% eingetragen. DTC (Cede & Co), New York, die US-Wertpapier-Clearing-Organisation, war mit 5,77% aller ausstehenden Aktien registriert. <sup>2</sup> Aktien, die am 31. Dezember 2004 nicht im Aktienregister eingetragen waren. <sup>3</sup> 175 640 888 eingetragene Aktien sind nicht stimmberechtigt.

### Eingetragene Aktionäre: Kategorien und Verteilung

Per 31.12.04	Aktionäre		Aktien	
	Anzahl	%	Anzahl	%
Natürliche Personen	189 921	96,1	145 519 936	12,9
Juristische Personen	7 130	3,6	164 503 084	14,6
Nominees, Treuhänder	559	0,3	384 050 548	34,1
Nicht eingetragene Aktien			432 784 609	38,4
<b>Total</b>	<b>197 610</b>	<b>100,0</b>	<b>1 126 858 177</b>	<b>100,0</b>
Schweiz	180 333	91,3	284 751 706	25,3
Europa	11 877	6,0	240 102 269	21,3
Nordamerika	2 747	1,4	120 416 197	10,7
Andere Länder	2 653	1,3	48 803 396	4,3
Nicht eingetragene Aktien			432 784 609	38,4
<b>Total</b>	<b>197 610</b>	<b>100,0</b>	<b>1 126 858 177</b>	<b>100,0</b>

# Kapitalstruktur

**Bei der Bewirtschaftung ihres Eigenkapitals steht für UBS die Steigerung des Unternehmenswertes im Interesse der Aktionäre im Vordergrund. Gleichzeitig will sie eines der weltweit bestkapitalisierten Finanzdienstleistungsunternehmen bleiben.**

## Kapital

Gemäss schweizerischem Aktienrecht muss jede Erhöhung der Zahl der ausgegebenen Aktien durch die Aktionäre an einer Generalversammlung genehmigt werden. Dies kann durch Erhöhung des ordentlichen Aktienkapitals oder durch die Schaffung von bedingtem oder genehmigtem Kapital geschehen. Am 31. Dezember 2004 betrug das Aktienkapital der UBS AG 901 486 541.60 Franken.

Anlässlich der Generalversammlung vom 15. April 2004 beauftragten die Aktionäre den Verwaltungsrat für 2004/2005 mit der Durchführung eines weiteren Aktienrückkaufprogramms in Höhe von maximal 6 Milliarden Franken. An der Generalversammlung vom 21. April 2005 wird den Aktionären beantragt werden, die Vernichtung der 39 935 094 unter diesem Programm zurückgekauften Aktien zu genehmigen und das Aktienkapital entsprechend herabzusetzen.

## Bedingtes und genehmigtes Kapital

Ende 2004 belief sich das bedingte Kapital auf 2 826 409.60 Franken, was einem Maximum von 3 533 012 Aktien entspricht. Das bedingte Kapital wurde im Jahr 2000 im Zuge der Übernahme der Paine Webber Group Inc. zur Befriedigung von Optionsrechten, welche die Paine Webber Group ihren Mitarbeitern eingeräumt hatte, geschaffen. Das Bezugsverhältnis, die Fristen und weitere Einzelheiten im Zusammenhang mit diesen Optionen waren von PaineWebber vor der Fusion festgelegt und von UBS übernommen worden. Die betreffenden Optionen sind zu einem beliebigen Zeitpunkt zwischen ihrem Zuteilungs- und Verfallsdatum ausübbar. Das Bezugsrecht der Aktionäre ist ausgeschlossen. Im Verlauf des Jahres 2004 wurden Optionen für 3 293 413 Aktien ausgeübt; 45 327 Optionen verfielen, ohne ausgeübt worden zu sein.

Seitens der Aktionäre liegt kein Beschluss für weiteres bedingtes Kapital oder für genehmigtes Kapital vor.

## Kapitalveränderungen

Am 31. Dezember 2004 betragen die eigenen Mittel des Konzerns 34 978 Millionen Franken, was einem Rückgang um 1 % gegenüber dem Vorjahr entspricht. Details zu den Veränderungen des Eigenkapitals während der letzten drei Jahre sind der Seite 91 des Finanzberichtes zu entnehmen.

## Aktien, Partizipationsscheine, Genussscheine und andere Kapitalinstrumente

UBS-Aktien sind globale Aktien («Global Registered Shares») mit einem Nennwert von 0.80 Franken pro Titel. Jede Aktie hat eine Stimme. Das Stimmrecht kann jedoch nur ausgeübt werden, wenn der Inhaber ausdrücklich erklärt, dass er die Aktien in seinem eigenen Namen und auf eigene Rechnung gekauft hat. Globale Aktien gewähren sämtlichen Aktionären direktes und gleichwertiges Eigentum, unabhängig vom Land und von der Börse, wo die Titel gehandelt werden. Nähere Angaben sind im Abschnitt «Mitwirkungsrechte der Aktionäre» auf den Seiten 110–111 dieses Handbuchs zu finden.

Am 31. Dezember 2004 waren 518 432 680 Aktien mit Stimmrecht und 175 640 888 Aktien ohne Stimmrecht im Aktienregister eingetragen. 432 784 609 Aktien waren nicht eingetragen. Sämtliche 1 126 858 177 Aktien waren voll einbezahlt; davon waren 1 086 923 083 dividendenberechtigt. Es gibt keine Vorzugsrechte für einzelne Aktionäre.

UBS hat weder Partizipationsscheine noch Genussscheine ausstehend.

Im Jahr 2004 hat UBS 1946 Millionen Franken an nachrangigen Anleihen am Kapitalmarkt platziert, um das Fälligkeitsprofil des anrechenbaren Kapitals zu diversifizieren. Die als

## Aktienkapital

	Aktienkapital in CHF	Anzahl Aktien	Nennwert in CHF
<b>Per 31. Dezember 2003</b>	946 437 411	1 183 046 764	0.8
Aktienrückkaufprogramm 2003/2004:			
Vernichtung von zurückgekauften Aktien (gemäss GV-Entscheid vom 15. April 2004)	(47 585 600)	(59 482 000)	0.8
Ausgeübte Optionen aus bedingtem Kapital	2 634 731	3 293 413	0.8
<b>Per 31. Dezember 2004</b>	<b>901 486 542</b>	<b>1 126 858 177</b>	<b>0.8</b>

Tier 2 anrechenbaren ausstehenden Kapitalmarktinstrumente machten am 31. Dezember 2004 5 Milliarden Franken aus. Zusätzlich hat UBS 2 600 Millionen US-Dollar (2 963 Millionen Franken) an «Trust Preferred Shares» ausstehend, welche als Tier-1-Kapital gelten.

#### **Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen**

Es bestehen keine Einschränkungen bezüglich der Übertragbarkeit von UBS-Aktien. Das Stimmrecht der nach Statuten ordnungsgemäss eingetragenen Aktien (Bestätigung der wirtschaftlichen Berechtigung) unterliegt keinen Beschränkungen.

UBS hat spezielle Regeln für die Eintragung von Treuhändern/Nominees erlassen. Diese werden im Aktienregister mit Stimmrechten von bis zu maximal 5% aller ausgegebenen Aktien eingetragen, sofern sie sich dazu verpflichten, auf Verlangen von UBS diejenigen wirtschaftlich Berechtigten bekannt zu geben, die einen Anteil von 0,3% und mehr am Total der UBS-Aktien besitzen. Ausgenommen von der 5%-Regel sind Wertschriften-Clearing-Organisationen wie The Depository Trust Company (DTC) in New York und SegalInterSettle (SIS) in der Schweiz.

#### **Wandelanleihen und Optionen**

UBS hat derzeit keine in UBS-Aktien wandelbare Schuldtitel ausstehend. Die einzigen ausstehenden Optionen waren 100 907 354 Mitarbeiteroptionen auf UBS-Aktien, die in Anmerkung 32c im Anhang zur Konzernrechnung ausgewiesen sind. Für 3 533 012 dieser Optionen wird die Bank bei deren Ausübung neu geschaffene Aktien ausgeben (bedingtes Kapital). Das Aktienkapital würde sich daher um maximal 2 826 409.60 Franken erhöhen. Bei den übrigen Mitarbeiteroptionen wird die Ausübung durch bereits ausgegebene Aktien aus den Eigenbeständen der Bank befriedigt.

Die Investment Bank ist als Liquiditätsversorger der Futures-Märkte für Beteiligungspapiere und als Market Maker für UBS-Aktien und Derivate auf UBS-Aktien tätig und hat in dieser Funktion auch Derivate auf UBS-Aktien herausgegeben. Diese Instrumente werden als in bar erfüllte Derivate eingestuft und nur zu Handelszwecken gehalten. Zur Absicherung des wirtschaftlichen Risikos hält die Investment Bank eine beschränkte Anzahl UBS-Aktien.

# Verwaltungsrat

**Der Verwaltungsrat ist das oberste Führungsgremium der Gesellschaft. Er ist für die Oberleitung und die strategische Ausrichtung des Unternehmens und für die Überwachung der Konzernleitung verantwortlich. Jedes Mitglied des Verwaltungsrates wird von den Aktionären gewählt. Der Verwaltungsrat ernennt seinen Präsidenten, die Vizepräsidenten und die verschiedenen Ausschüsse.**

## Die Mitglieder des Verwaltungsrates

Die unten stehende Aufstellung vermittelt einen Überblick über die Zusammensetzung des Verwaltungsrates am 31. Dezember 2004, die Funktionen der einzelnen Mitglieder innerhalb von UBS, ihre Nationalität, das Jahr der erstmaligen Wahl in den Verwaltungsrat und die laufende Amtszeit. Zudem enthält sie Angaben zur beruflichen Laufbahn und Ausbildung, das Geburtsdatum, weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen wie Mandate in wichtigen Unternehmen, Organisationen und Stiftungen, ständige Funktionen in wich-

tigen Interessengruppen sowie amtliche Funktionen und politische Mandate.

Johannes A. de Gier trat anlässlich der Generalversammlung vom 15. April 2004 wegen seiner neuen Funktion als Verwaltungsratspräsident von SBC Wealth Management, der 2003 innerhalb von UBS gegründeten Holdinggesellschaft, welche die unabhängigen Privatbanken und GAM zusammenfasst, aus dem Verwaltungsrat von UBS zurück. Hans Peter Ming, der das Rücktrittsalter erreicht hatte, stand nicht zur Wiederwahl. Neu wurden Helmut Panke und Peter Spuhler in den Verwaltungsrat gewählt.

### Marcel Ospel

Geschäftsadresse	UBS AG Bahnhofstrasse 45 CH-8098 Zürich
Funktion	Präsident
Nationalität	Schweiz
Erstmalige Wahl	2001
Ablauf der Amtszeit	2005 (der Generalversammlung 2005 zur Wiederwahl vorgeschlagen)

### Berufliche Laufbahn, Ausbildung und Geburtsdatum

Marcel Ospel wurde an der Generalversammlung im April 2001 in den Verwaltungsrat gewählt und anschliessend zu dessen Präsidenten ernannt. Zuvor war er Chief Executive Officer von UBS. Von 1996 bis 1998 war er Präsident der Konzernleitung des Schweizerischen Bankvereins (SBV). 1995 wurde er zum CEO von SBC Warburg ernannt, nachdem er seit 1990 Mitglied der Geschäftsleitung des SBV gewesen war. Von 1987 bis 1990 war er beim SBV in Zürich für den Wertschriftenhandel verantwortlich. Von 1984 bis 1987 war er Managing Director bei Merrill Lynch Capital Markets, von 1980 bis 1984 arbeitete er bei SBC International in London und New York im Geschäftsbereich Capital Markets. Marcel Ospel begann seine Tätigkeit beim SBV 1977 in der zentralen Abteilung Planung und Marketing. Er ist Absolvent der Höheren Wirtschafts- und Verwaltungsschule (HWW) in Basel. Er wurde am 8. Februar 1950 geboren.

### Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

#### Mandate in wichtigen Unternehmen, Organisationen und Stiftungen

Marcel Ospel ist Mitglied des International Capital Markets Advisory Committee der Federal Reserve Bank of New York und gehört dem International Advisory Panel der Monetary Authority von Singapur und der International Monetary Conference an. Er ist Stiftungsrat des Patronatskomitees der Basler Kunstmuseen, Mitglied der Kommission des Antikenmuseums Basel, und Präsident der Optimus Foundation, einer wohl-tätigen Stiftung von UBS.

#### Ständige Funktionen in wichtigen Interessengruppen

Marcel Ospel ist Quästor der economiesuisse, des Verbandes Schweizer Unternehmen, Zürich, sowie Mitglied des European Financial Services Round Table, Brüssel.

### Alberto Togni

Geschäftsadresse	UBS AG Bahnhofstrasse 45 CH-8098 Zürich
Funktion	Vollamtlicher Vizepräsident
Nationalität	Schweiz
Erstmalige Wahl	1998
Ablauf der Amtszeit	2005 (scheidet wegen Erreichens der Altersgrenze aus)

### Berufliche Laufbahn, Ausbildung und Geburtsdatum

Alberto Togni trat 1959 in die Dienste des SBV. Von 1994 bis 1997 war er Chief Risk Officer und Mitglied der Konzernleitung des SBV. Zuvor hatte Alberto Togni zahlreiche Funktionen in der Sparte Kommerz inne, deren Leitung er 1993 übernahm. 1981 wurde er zum Mitglied der Geschäftsleitung ernannt. Zuvor übte er verschiedene Führungsfunktionen in Zürich, New York und Tokio aus und war als Vertreter für den Nahen Osten in Beirut tätig, nachdem er sich einer beruflichen Weiterbildung gewidmet und verschiedene Aufgaben im SBV in Lausanne, New York und Zürich übernommen hatte. Alberto Togni hat das New York Institute of Finance absolviert. Er wurde am 30. Oktober 1938 geboren.

### Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

#### Mandate in wichtigen Unternehmen, Organisationen und Stiftungen

Alberto Togni ist Präsident des Stiftungsrates der Helmut Horten Stiftung, Croglio TI, Schweiz.

### Stephan Haeringer

Geschäftsadresse	UBS AG Bahnhofstrasse 45 CH-8098 Zürich
Funktion	Vollamtlicher Vizepräsident
Nationalität	Schweiz
Erstmalige Wahl	2004
Ablauf der Amtszeit	2007

### Berufliche Laufbahn, Ausbildung und Geburtsdatum

Stephan Haeringer wurde 2004 in den Verwaltungsrat gewählt. Von 2002 bis 2004 war er Vizepräsident der Konzernleitung. Zuvor wirkte er von 2000 bis 2002 als CEO der früheren Unternehmensgruppe UBS Schweiz und des Privat- und Firmenkundengeschäfts. Die Leitung dieses Geschäfts war ihm 1998 nach der Fusion der Schweizerischen Bankgesellschaft und des Schweizerischen Bankvereins übertragen worden. Ab seinem Eintritt bei der SBG 1967 bekleidete er verschiedenste Positionen innerhalb des Unternehmens, unter anderem als Chief Executive Officer der Region Schweiz, Leiter der Sparte Anlageberatung und Vermögensverwaltung sowie als Leiter des Finanzbereichs. Zwischen 1967 und 1988 hatte Stephan Haeringer verschiedene Führungsfunktionen in den Bereichen Anlageberatung, Spezialanlagen, Vermögensverwaltung, Wertschriftenverwaltung und Lombardkredite inne. Seine berufliche Ausbildung ergänzte er durch Einsätze bei Williams de Broe Hill Chaplin & Cie, London, sowie bei Goldman Sachs & Co. und Brown Brothers Harriman in New York. Geboren wurde Stephan Haeringer am 6. Dezember 1946.

### Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

*Mandate in wichtigen Unternehmen, Organisationen und Stiftungen*

Stephan Haeringer ist Mitglied des Stiftungsrates der Helmut Horten Stiftung, Croglio TI, Schweiz, und Mitglied des Vorstands der Zürcher Handelskammer.

### Peter Böckli

Geschäftsadresse	Böckli Bodmer & Partner St. Jakobsstrasse 41 CH-4002 Basel
Funktionen bei UBS	Nebenamtlicher Vizepräsident Präsident des Nominationsausschusses
Nationalität	Schweiz
Erstmalige Wahl	1998
Ablauf der Amtszeit	2006

### Berufliche Laufbahn, Ausbildung und Geburtsdatum

Peter Böckli, seit 2002 nebenamtlicher Vizepräsident, ist seit 1985 Mitglied des Verwaltungsrates von UBS und ihrer Vorgängerbank SBV. Er ist seit 1981 Partner im Anwaltsbüro Böckli Bodmer & Partner und war von 1995 bis 2001 Professor für Steuer- und Wirtschaftsrecht an der Universität Basel. Von 1963 bis 1981 arbeitete Peter Böckli als Rechtsanwalt in New York, Paris und Basel. Er schloss sein Studium der Jurisprudenz an der Universität Basel mit dem Dokortitel ab und erlangte das Anwaltspatent. Er ist Nonresident Member der Association of the Bar of the City of New York. Er wurde am 7. Mai 1936 geboren.

### Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

*Mandate in wichtigen Unternehmen, Organisationen und Stiftungen*

Peter Böckli ist Mitglied des Verwaltungsrates der Nestlé AG, Vevey, Schweiz. Er ist überdies Vizepräsident des Verwaltungsrates der Manufacture des Montres Rolex S.A., Biel, Schweiz, Sekretär des Stiftungsrates der Wilhelm Doerenkamp Stiftung, Chur, Schweiz, sowie Mitglied des Stiftungsrates der Holler Stiftung, München, Deutschland.

*Amtliche Funktionen und politische Mandate*

Peter Böckli steht dem schweizerischen Bundesrat bei verschiedenen Gesetzgebungsprojekten als Experte zur Verfügung.

### Ernesto Bertarelli

Geschäftsadresse	Serono International SA Chemin des Mines 15bis CH-1211 Genf 20
Funktion bei UBS	Mitglied des Verwaltungsrates
Nationalität	Schweiz
Erstmalige Wahl	2002
Ablauf der Amtszeit	2006

### Berufliche Laufbahn, Ausbildung und Geburtsdatum

Ernesto Bertarelli ist seit 1996 Chief Executive Officer von Serono International SA, Genf. Er begann seine Karriere bei Serono 1985 im Verkaufs- und Marketingbereich. Vor seiner Ernennung zum CEO war er während fünf Jahren stellvertretender CEO. Ernesto Bertarelli erwarb den Bachelor of Science des Babson College Boston und einen MBA der Harvard Business School. Er wurde am 22. September 1965 geboren.

### Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

*Mandate in wichtigen Unternehmen, Organisationen und Stiftungen*

Ernesto Bertarelli ist seit 1991 Vizepräsident des Verwaltungsrates der Serono SA, Coinsins, Schweiz. Er ist Präsident des Verwaltungsrates der Bertarelli & Cie., Chésèrex, Schweiz, Kedge Capital Partners Ltd., Jersey, der Team Alinghi SA, Ecublens, Schweiz, sowie der Alinghi Holdings Ltd, Jersey. Er übt mehrere Mandate in Organisationen der Biotechnologie- und der Pharmabranche aus.

### Sir Peter Davis

Geschäftsadresse	41 Bloomfield Terrace, London SW1W 8BQ
Funktionen bei UBS	Mitglied des Audit Committee Mitglied des Kompensationsausschusses Mitglied des Nominationsausschusses
Nationalität	Grossbritannien
Erstmalige Wahl	2001
Ablauf der Amtszeit	2007

### Berufliche Laufbahn, Ausbildung und Geburtsdatum

Sir Peter Davis war zwischen 2000 und 2004 Group Chief Executive Officer / Chairman von J Sainsbury plc, London. Von 1995 bis 2000 war er Group Chief Executive von Prudential plc. In den Jahren 1986 bis 1995 hatte er die Funktionen des Chief Executive Officer und Chairman von Reed International und Reed Elsevier (nach der Fusion von Reed International mit Elsevier) inne. Von 1976 bis 1986 zeichnete er für alle Einkaufs- und Marketinggeschäfte bei J Sainsbury plc verantwortlich. Zuvor war er Marketing Director und Managing Director for Key Markets innerhalb von Fitch Lovell Ltd. sowie Marketing and Sales Manager bei General Foods Ltd., Banbury, Grossbritannien. Heute übt er Verwaltungsratsmandate aus und ist Investor. Nach der Ausbildung an der Shrewsbury School schloss Sir Peter Davis am Chartered Institute of Marketing ab. Er ist überdies Hon. LL.D (Ehrendoktor der Jurisprudenz) der Universität Exeter. Er wurde am 23. Dezember 1941 geboren.

### Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

*Mandate in wichtigen Unternehmen, Organisationen und Stiftungen*

Sir Peter Davis ist Mitglied des Board des Royal Opera House, London, und Mitglied der Confederation of British Industry (CBI), London.

*Amtliche Funktionen und politische Mandate*

Sir Peter Davis ist Chairman der Employers' Task Force on Pensions, London.

## Rolf A. Meyer

Geschäftsadresse	Heiniweidstrasse 18 CH-8806 Bäch
Funktionen bei UBS	Präsident des Kompensationsausschusses Mitglied des Audit Committee
Nationalität	Schweiz
Erstmalige Wahl	1998
Ablauf der Amtszeit	2006

## Berufliche Laufbahn, Ausbildung und Geburtsdatum

Rolf A. Meyer ist seit 1992 Mitglied des Verwaltungsrates von UBS und ihrer Vorgängerbank SBG. Er war bis November 2000 Präsident und CEO der Ciba Spezialitätenchemie AG. 1973 kam er als Finanzanalyst zu Ciba-Geigy AG, wo er später Group Company Controller in Johannesburg, Südafrika, Leiter Strategic Planning and Control in Basel, Leiter Finance and Information Systems in Ardsley, New York, und schliesslich Chief Financial Officer des Konzerns wurde. Nach der Fusion von Ciba-Geigy und Sandoz zu Novartis führte er den Spin-off der Ciba Spezialitätenchemie durch. Heute übt Rolf A. Meyer verschiedene Verwaltungsratsmandate aus. Er schloss sein Ökonomiestudium mit dem Dokortitel (rer.pol.) ab und hat einen MBA erworben. Er wurde am 31. Oktober 1943 geboren.

## Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

*Mandate in wichtigen Unternehmen, Organisationen und Stiftungen*

Rolf A. Meyer ist Mitglied des Verwaltungsrates der DKSH AG (Diethelm Keller Siber Hegner), Zürich, und Präsident ihres Audit und Finance Committee.

## Helmut Panke

Geschäftsadresse	BMW Group Knorrstrasse 147 D-80788 München
Funktion bei UBS	Mitglied des Nominationsausschusses
Nationalität	Deutschland
Erstmalige Wahl	2004
Ablauf der Amtszeit	2007

## Berufliche Laufbahn, Ausbildung und Geburtsdatum

Helmut Panke ist seit Mai 2002 Vorstandsvorsitzender der BMW AG, München. Er kam 1982 als Leiter der Hauptabteilung Planung und Controlling des Bereichs Forschung und Entwicklung zu BMW und übernahm in der Folge Managementfunktionen in den Bereichen Unternehmensplanung, Organisation und Unternehmensstrategie. Vor seiner Berufung zum Vorstandsvorsitzenden war er seit 1996 Mitglied des Vorstandes. Von 1993 bis 1996 war er Chairman und CEO der BMW Holding Corporation in den USA. Nach dem Studium der Physik an der Universität München und Forschungsarbeiten an der Universität München und am Schweizerischen Institut für Nuklearforschung arbeitete er als Berater bei McKinsey in Düsseldorf und München. Helmut Panke wurde am 31. August 1946 geboren.

## Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

*Mandate in wichtigen Unternehmen, Organisationen und Stiftungen*

Helmut Panke ist Mitglied des Verwaltungsrates von Microsoft Corporation, Redmond, WA (USA) und des Stiftungsrates der BMW Stiftung Herbert Quandt.

*Ständige Funktionen in wichtigen Interessengruppen*

Helmut Panke ist Vorstandsmitglied der Europäischen Vereinigung der Automobilhersteller (ACEA), Belgien, und des Verbands der Deutschen Automobilindustrie (VDA) sowie der Amerikanischen Handelskammer in Deutschland.

## Peter Spuhler

Geschäftsadresse	Stadler Bussnang AG Bahnhofplatz CH-9565 Bussnang
Funktion bei UBS	Mitglied des Kompensationsausschusses
Nationalität	Schweiz
Erstmalige Wahl	2004
Ablauf der Amtszeit	2007

## Berufliche Laufbahn, Ausbildung und Geburtsdatum

Peter Spuhler ist der Inhaber der Stadler Rail AG, Bussnang, Schweiz, die er 1989 übernommen und von einem kleinen Betrieb mit 18 Mitarbeitern zu einem international erfolgreichen Anbieter von Schienenfahrzeugen mit mehr als 1000 Mitarbeitern ausgebaut hat. Seit 1997 hat Peter Spuhler eine Reihe von Gesellschaften übernommen und innerhalb der Stadler Rail Gruppe vor allem in der Schweiz und in Deutschland neue Einheiten aufgebaut. Peter Spuhler studierte Betriebswirtschaft an der Universität St. Gallen und kam 1987 als Mitarbeiter zur Stadler Rail AG. Er wurde am 9. Januar 1959 geboren.

## Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

*Mandate in wichtigen Unternehmen, Organisationen und Stiftungen*

Peter Spuhler ist Verwaltungsratspräsident der Stadler Rail AG und der Stadler Bussnang AG sowie verschiedener Gesellschaften der Stadler Rail Gruppe.

*Ständige Funktionen in wichtigen Interessengruppen*

Er ist Vizepräsident von LITRA, Bern, dem schweizerischen Informationsdienst für den öffentlichen Verkehr.

*Amtliche Funktionen und politische Mandate*

Peter Spuhler ist Mitglied des Eidgenössischen Parlaments (Nationalrat).

## Lawrence A. Weinbach

Geschäftsadresse	Unisys Corporation Unisys Way Blue Bell, PA 19424, USA
Funktion bei UBS	Präsident des Audit Committee
Nationalität	USA
Erstmalige Wahl	2001
Ablauf der Amtszeit	2005 (der Generalversammlung 2005 zur Wiederwahl vorgeschlagen)

## Berufliche Laufbahn, Ausbildung und Geburtsdatum

Lawrence A. Weinbach war von 1997 bis 2004 Chairman, President und CEO der Unisys Corporation. Seit 1. Januar 2005 konzentriert er sich auf seine Funktion als Executive Chairman. Von 1961 bis 1997 war er bei Arthur Andersen/Andersen Worldwide als Managing Partner tätig, von 1989 bis 1997 als Chief Executive von Andersen Worldwide, von 1987 bis 1989 als Chief Operating Officer und ab 1983 als Managing Partner der Niederlassung New York. Er wurde 1970 Partner von Arthur Andersen und 1974 Managing Partner der Niederlassung Stamford, Connecticut. Von 1980 bis 1983 war er verantwortlich für Rechnungslegung und Revision in New York. Lawrence A. Weinbach ist Certified Public Accountant und besitzt einen Bachelor's Degree in Wirtschaftswissenschaften der Wharton School der University of Pennsylvania. Er wurde am 8. Januar 1940 geboren.

## Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

*Mandate in wichtigen Unternehmen, Organisationen und Stiftungen*

Lawrence A. Weinbach ist Chairman von Unisys Corporation, Blue Bell, PA, USA, und Verwaltungsratsmitglied von Avon Products Inc., New York, deren Audit Committee er präsidiert. Zudem ist er Stiftungsrat und Mitglied des Audit Committee der Carnegie Hall, New York.

*Ständige Funktionen in wichtigen Interessengruppen*

Lawrence A. Weinbach ist Mitglied des NYSE Listed Company Advisory Committee sowie des National Security Telecommunications Advisory Committee.

## Organisationsgrundsätze und personelle Veränderungen

Der Verwaltungsrat trägt die oberste Verantwortung für die mittel- und langfristige strategische Ausrichtung des Unternehmens, für Personalentscheidungen auf der obersten Führungsebene sowie für die Definition der Risikogrundsätze und der Risikokapazität von UBS. Die Mehrheit der Verwaltungsräte sind externe Mitglieder, die von UBS unabhängig sind. Der Präsident und mindestens einer der Vizepräsidenten üben auch exekutive Funktionen im Einklang mit den schweizerischen bankengesetzlichen Bestimmungen aus und tragen Aufsichts- und Führungsverantwortung. Der Verwaltungsrat setzte sich am 31. Dezember 2004 aus zehn Mitgliedern zusammen.

### Veränderungen im Jahr 2005

Alberto Togni, dessen Amtszeit 2005 abläuft, stellt sich anlässlich der Generalversammlung vom 21. April 2005 nicht zur Wiederwahl, da er das Rücktrittsalter erreicht hat. Der Verwaltungsrat wird folgende Personen zur Wahl in den Verwaltungsrat vorschlagen: Marco Suter, zurzeit UBS Group Chief Credit Officer und Mitglied des Group Managing Board, als vollamtliches Mitglied sowie Peter R. Voser, Chief Financial Officer von The Royal Dutch/Shell Group of Companies und Managing Director von Shell Transport and Trading Company p.l.c., London, als nebenamtliches Mitglied. Nach diesen Veränderungen wird der Verwaltungsrat elf Mitglieder umfassen.

### Operative Führungsaufgaben

Marcel Ospel, Alberto Togni und Stephan Haeringer, der Präsident und die beiden vollamtlichen Vizepräsidenten des Verwaltungsrates, stehen in Bezug auf ihre Tätigkeiten für den Verwaltungsrat der Bank in einem Anstellungsverhältnis mit der UBS AG und haben nach ihrer Pensionierung Anspruch auf Vorsorgeleistungen. Sie nehmen klar definierte Führungsverantwortlichkeiten wahr, die im Einklang mit den Bestimmungen des schweizerischen Bankengesetzes vom ordentlichen Tagesgeschäft getrennt sind.

Marcel Ospel trägt als Präsident des Verwaltungsrates Führungsverantwortung im Zusammenhang mit der mittel- und langfristigen strategischen Ausrichtung von UBS, der Auswahl und Überwachung des CEO und der Mitglieder der Konzernleitung, für die mittelfristige Nachfolgeplanung und die Entwicklung und Ausarbeitung der Kompensationsgrundsätze. Er unterstützt zudem aktiv bedeutende Kundenbeziehungen und strategische Projekte.

Der Verwaltungsrat hat seine Kompetenzen im Bereich Kredit- und Marktrisiken an Vizepräsident Alberto Togni übertragen, der seine Entscheide dem Präsidium zur Ratifizierung unterbreitet. Er wurde zudem vom Präsidium ins Risk Subcommittee der Konzernleitung delegiert, in dem alle wichtigen Risikoangelegenheiten (Kredit-, Markt- und operationelle Risiken) behandelt werden.

Für strategische Planungsfragen im Rahmen des Verwaltungsrates und die Überwachung der Finanz- und Geschäftsplanung zeichnet Stephan Haeringer verantwortlich. Er unterstützt zudem wichtige Kundenbeziehungen.

### Nicht exekutive Mitglieder des Verwaltungsrates

Die sieben nebenamtlichen Mitglieder des Verwaltungsrates – wie auch ihre nächsten Angehörigen – nahmen nie Führungsverantwortung bei UBS oder einer ihrer Tochtergesellschaften wahr. Auch waren weder diese nebenamtlichen Verwaltungsratsmitglieder noch ihre nächsten Angehörigen für Ernst & Young, den externen Revisor von UBS, tätig. Sie stehen in keinem Anstellungs- oder Auftragsverhältnis mit UBS und erhalten für ihr Verwaltungsratsmandat und die Zusatzfunktionen, die sie in den verschiedenen Ausschüssen ausüben, pauschale Entschädigungen.

### Wesentliche Geschäftsverbindungen nicht exekutiver Verwaltungsratsmitglieder mit UBS

UBS unterhält als globaler Finanzdienstleister und grösste Schweizer Bank traditionell Geschäftsbeziehungen mit zahlreichen Grosskonzernen und daher auch mit Firmen, in denen Mitglieder des UBS-Verwaltungsrates Führungsverantwortung tragen oder als nicht exekutive Verwaltungsratsmitglieder amtieren. Keine der Beziehungen zu Konzernen, die durch ihren Verwaltungsratspräsidenten oder CEO im UBS-Verwaltungsrat vertreten sind, ist von einer Bedeutung, welche die Urteilsfreiheit der Verwaltungsratsmitglieder gefährden könnte. Ausserdem besteht zu keinem der nebenamtlichen Verwaltungsratsmitglieder eine persönliche Geschäftsbeziehung, die seine Unabhängigkeit beeinträchtigen könnte.

Sämtliche Beziehungen zu UBS-Verwaltungsräten und zu Firmen, in welchen sie führende Funktionen ausüben, finden im Rahmen des regulären Geschäftsverkehrs statt und unterliegen denselben Bedingungen, die für vergleichbare Transaktionen mit Aussenstehenden gelten.

### Wahl und Amtsdauer

Alle Mitglieder des Verwaltungsrates werden von der Generalversammlung individuell für eine Amtsdauer von drei Jahren gewählt. Die erste Amtsdauer jedes Verwaltungsrates wird so festgelegt, dass es jedes Jahr zur Wahl oder Wiederwahl rund eines Drittels aller Verwaltungsratsmitglieder kommt.

Ein Verwaltungsratsmitglied tritt in der Regel nicht zur Wiederwahl an, wenn es bei Ablauf der Amtsdauer das Alter von 65 Jahren erreicht hat. Der Verwaltungsrat kann der Generalversammlung aber dennoch die Wiederwahl vorschlagen. Kein Mitglied soll älter als 70 Jahre sein.

Die erstmalige Wahl in den Verwaltungsrat und der Ablauf der Amtsdauer jedes Mitglieds sind auf den Seiten 91–93 aufgeführt.



## Interne Organisation

Nach jeder Generalversammlung wählt der Verwaltungsrat seinen Präsidenten sowie einen oder mehrere Vizepräsidenten und ernennt seinen Sekretär. Der Verwaltungsrat trifft sich so oft es der Geschäftsverlauf erfordert, mindestens aber sechs Mal pro Jahr. 2004 wurden sieben Verwaltungsratssitzungen abgehalten, an denen auch die Mitglieder der Konzernleitung teilnahmen. Zudem fanden zwei Telefonkonferenzen sowie ein ganztätiges Strategieseminar statt. Zwei Mal traf der Verwaltungsrat Beschlüsse auf dem Zirkularweg. Vier weitere Male tagte der Verwaltungsrat ohne Anwesenheit der Konzernleitung. Im Durchschnitt waren bei den Sitzungen des Verwaltungsrates 93% der Mitglieder anwesend, bei Sitzungen ohne Konzernleitung 90%. An sieben Sitzungen sowie am Strategieseminar nahmen alle Verwaltungsratsmitglieder teil.

Die neuen Verwaltungsräte wurden mittels eines dreiteiligen massgeschneiderten Programms in ihre Funktion eingeführt. Die Einführung umfasste folgende Hauptthemen: rechtliches und aufsichtsrechtliches Umfeld der Bank, Konzernstrategie, Risikopolitik, Risikobewirtschaftung und -kontrolle, finanzielle Rechnungslegung und anwendbare Berichterstattungs-Standards, Corporate Governance, Personalpolitik, Konzernrevision sowie Organisation, Strategie, Produkte und Dienstleistungen der vier Unternehmensgruppen.

Der Verwaltungsrat ist wie folgt organisiert:

### Präsidium

Der Präsident und die Vizepräsidenten bilden das Präsidium, das sich mit dem Group CEO trifft, um grundlegende Angelegenheiten wie die Konzernstrategie, die mittelfristige Nachfolgeplanung auf Konzernleitungsebene, Kompensationsysteme und -grundsätze sowie das Risikoprofil von UBS zu behandeln. Das Präsidium kann auch Sitzungen ohne den Group CEO abhalten. Das Präsidium fungiert als Risk Committee des Verwaltungsrates. In dieser Funktion hat das Präsidium die oberste Entscheidungskompetenz in Kredit- und Marktrisiko- sowie in anderen risikobezogenen Angelegenheiten. Es genehmigt Standards, Konzepte und Methoden zur Risikokontrolle innerhalb der vom Verwaltungsrat verabschiedeten Grundsätze und bewilligt die Zuteilung der wichtigsten Risikolimiten an die Unternehmensgruppen. Ferner nimmt das Präsidium die Aufsicht über die Konzernrevision wahr. Das Präsidium zeichnet für die Gestaltung der Corporate Governance von UBS verantwortlich und formuliert die entsprechenden Grundsätze, die es dem Nominationsausschuss zur Beurteilung und anschliessenden Unterbreitung an den gesamten Verwaltungsrat vorlegt. Ausserdem obliegt dem Präsidium die Verantwortung für die langfristige Nachfolgeplanung auf Stufe Verwaltungsrat, und es prüft zuhanden des gesamten Verwaltungsrates die von seinem Präsidenten und vom Group CEO vorgeschlagenen Kandidaten für die Konzernleitung.

Dem Präsidium gehörten am 31. Dezember 2004 Marcel Ospel als Präsident sowie die Vizepräsidenten Alberto Togni, Stephan Haeringer und Peter Böckli an. 2004 fanden zehn Sitzungen des Präsidiums sowie eine Sitzung mit den leitenden Revisoren von Ernst & Young statt. Weitere sieben Mal trat es unter der Leitung von Alberto Togni in seiner Funktion als Aufsichtsorgan der Konzernrevision zusammen, und zwei Mal fasste es Beschlüsse auf dem Zirkularweg. An den Sitzungen des Präsidiums waren durchschnittlich 95% der Mitglieder anwesend, bei Sitzungen zu Fragen der Konzernrevision 100%.

### Audit Committee

Der Verwaltungsrat ernennt aus seinem Kreis drei nicht exekutive, unabhängige Mitglieder in das Audit Committee. Das Audit Committee unterstützt den Verwaltungsrat bei der Überwachung der Korrektheit der Finanzberichterstattung und der Einhaltung rechtlicher und regulatorischer Vorschriften. Zudem leistet es Unterstützung bei der Beurteilung von Qualifikation, Unabhängigkeit und Leistung der externen Revision und der leitenden Revisoren sowie der Angemessenheit des internen Kontrollsystems für das finanzielle Reporting. Gemäss Beurteilung und Entscheid des Verwaltungsrates sind alle Mitglieder des Audit Committee unabhängig und verfügen über finanzielles Fachwissen. Lawrence A. Weinbach, Präsident, und Rolf A. Meyer werden aufgrund ihrer Erfahrung in den Bereichen Rechnungslegung oder Finanzmanagement als «Finanzexperten» gemäss dem 2002 in den USA erlassenen Sarbanes-Oxley Act eingestuft. Das Audit Committee führt selbst keine Revisionen durch, sondern überwacht die Tätigkeit der Revisoren. Seine Hauptverantwortung liegt darin, die Organisation und Wirksamkeit der internen Kontrollverfahren und der Prozesse des finanziellen Reportings zu überprüfen. Das Audit Committee spielt zudem eine massgebliche Rolle bei der Gewährleistung der Unabhängigkeit der externen Revision. Deshalb bedürfen alle Mandate, die dem externen Revisor erteilt werden, der Zustimmung des Audit Committee. Es ist ausserdem zuständig für Beschwerden zur Rechnungslegung und Revision («Whistleblowing»).

Am 31. Dezember 2004 gehörten Lawrence A. Weinbach als Präsident sowie Sir Peter Davis und Rolf A. Meyer dem Audit Committee an. Das Audit Committee trat 2004 sechs Mal im Beisein von Vertretern der externen Revision, des Group CFO, des Group Controllers sowie des Leiters der Konzernrevision zusammen. Es hielt zudem regelmässig bilaterale Sitzungen mit diesen Vertretern des Managements, der externen und der internen Revision sowie mit dem Group General Counsel ab. Mit dem Group CEO fand eine besondere Sitzung zur Besprechung der Jahresrechnung statt. Im Februar 2004 traf sich das Audit Committee mit der Eidgenössischen Bankenkommision zur Besprechung seines Mandats, seiner Verantwortlichkeiten und Arbeitsmethoden sowie von aufsichtsrechtlichen Entwicklungen. Bei allen Sitzungen waren alle drei Mitglieder des Audit Committee anwesend.

### Kompensationsausschuss

Der aus drei nicht exekutiven, unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern bestehende Kompensationsausschuss hat die Aufgabe, die unternehmensweite Kompensationspolitik zu überprüfen und dem Verwaltungsrat zu unterbreiten. Er genehmigt das Kompensationssystem für die Konzernleitungsmitglieder und die vollamtlichen Verwaltungsräte und bestimmt die individuellen Saläre und leistungsabhängigen Vergütungen der vollamtlichen Verwaltungsräte, des Group CEO und der Mitglieder der Konzernleitung. Des Weiteren überprüft und genehmigt er Verträge mit ausscheidenden Konzernleitungsmitgliedern. Ausführlichere Informationen über den Entscheidungsprozess des Kompensationsausschusses sind auf den Seiten 104–105 dieses Handbuchs zu finden.

Am 31. Dezember 2004 gehörten Rolf A. Meyer als Präsident sowie Sir Peter Davis und Peter Spuhler dem Kompensationsausschuss an. Der Ausschuss traf sich 2004 vier Mal. Eine weitere Sitzung war der Einführung der beiden neuen Ausschussmitglieder in wichtige Aspekte der Kompensation und der verwendeten Instrumente sowie in die Kompensationspolitik von UBS und in die entsprechenden Richtlinien und Verfahren gewidmet. An den Sitzungen waren durchschnittlich 92% der Ausschussmitglieder anwesend, das heisst, bei einer Sitzung war ein Mitglied abwesend, bei allen übrigen war der Ausschuss vollzählig.

### Nominationsausschuss

Der Nominationsausschuss besteht aus drei nicht exekutiven, unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern. Er definiert Richtlinien für die Auswahl von Verwaltungsratskandidaten, beurteilt potenzielle Kandidaten und selektioniert zuhanden des Verwaltungsrates jene, die an der Generalversammlung zur Wahl in den Verwaltungsrat vorgeschlagen werden sollen. Ausserdem unterstützt der Nominationsausschuss das Präsidium und den gesamten Verwaltungsrat bei dessen Leistungsbeurteilung. Er überprüft überdies die Vorschläge des Präsidiums zu den Richtlinien und zur Gestaltung der Corporate Governance und unterbreitet diese dem gesamten Verwaltungsrat zur Genehmigung.

Am 31. Dezember 2004 wurde der Nominationsausschuss von Peter Böckli präsidiert, mit Sir Peter Davis und Helmut Panke als den weiteren Mitgliedern. Im Jahr 2004 kam der Nominationsausschuss vier Mal zusammen. An allen Sitzungen waren alle drei Mitglieder anwesend.

### Corporate Responsibility Committee

Das Corporate Responsibility Committee diskutiert und beurteilt die aktuellen und künftigen Erwartungen der Anspruchsgruppen bezüglich Corporate Responsibility. Es ermittelt die Konsequenzen, die sich für UBS aus diesen Erwartungen ergeben, und schlägt der Konzernleitung und anderen Gremien entsprechende Massnahmen vor. Am 31. Dezember 2004 stand das Committee unter dem Vorsitz von Marcel Ospel. Weiter gehörten dem Gremium Stephan Haeringer (Vertreter

des Verwaltungsrates), Peter Wuffli (Group CEO), Peter Kurer (Group General Counsel), Clive Standish (Group CFO), Mark Branson (Chief Communication Officer), Marco Suter (Group Chief Credit Officer), Bob Silver (President und COO von Wealth Management USA) sowie Raoul Weil (Leiter Wealth Management International) an. Das Corporate Responsibility Committee hielt 2004 zwei Sitzungen ab. Weitere Informationen zur Corporate Responsibility sind im entsprechenden Kapitel am Ende dieses Handbuchs zu finden.

### Charters und weitere Informationen

Die Reglemente (Charters) des Verwaltungsrates, des Präsidiums und aller Verwaltungsratsausschüsse sind unter [www.ubs.com/boards](http://www.ubs.com/boards) verfügbar.

### Kompetenzregelung zwischen Verwaltungsrat und Konzernleitung

Der Verwaltungsrat trägt die Verantwortung für die strategische Ausrichtung und die Oberleitung der Gesellschaft. Im Einklang mit der schweizerischen Bankengesetzgebung hat der Verwaltungsrat die operative Geschäftsführung der Konzernleitung übertragen. Niemand kann beiden Gremien angehören. Die Aufsicht und Kontrolle der operativen Unternehmensführung liegt beim Verwaltungsrat. Sämtliche Einzelheiten zu den Kompetenzen und Verantwortlichkeiten der beiden Gremien sind in den UBS-Statuten, dem Organisationsreglement und ihrem Anhang geregelt. Weitere Informationen dazu sind unter [www.ubs.com/corporate-governance](http://www.ubs.com/corporate-governance) zu finden.

### Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung

Der Verwaltungsrat wird auf mehreren Wegen über die Aktivitäten der Konzernleitung informiert. Der Präsident des Verwaltungsrates oder einer der vollamtlichen Vizepräsidenten nimmt in beratender Funktion an den Sitzungen der Konzernleitung teil, wodurch das Präsidium jederzeit über sämtliche Entwicklungen auf dem Laufenden ist. Die Sitzungsprotokolle der Konzernleitung werden den vollamtlichen Verwaltungsratsmitgliedern zugeschickt und den nicht exekutiven Mitgliedern zur Einsicht zugänglich gemacht. An den Verwaltungsratssitzungen informieren der Group CEO und die Mitglieder der Konzernleitung den Verwaltungsrat regelmässig über wichtige Themen.

Die Verwaltungsräte können jede zur Erfüllung ihrer Aufgaben und Pflichten nötige Information einfordern. Jeder Verwaltungsrat kann von Konzernleitungsmitgliedern auch ausserhalb der Sitzungen Informationen zum Geschäftsgang von UBS verlangen. Anfragen für Informationen über individuelle Geschäftsbeziehungen oder Transaktionen müssen dem Präsidenten des Verwaltungsrates eingereicht werden.

Die Konzernrevision überwacht die Einhaltung rechtlicher und regulatorischer Auflagen sowie interner Richtlinien und Weisungen. Sie ist von der Konzernleitung unabhängig und berichtet dem Präsidenten des Verwaltungsrates, dem Präsidium und dem Audit Committee über alle bedeutenden Revisionsergebnisse.

Die Konzernleitung legt dem Präsidium vierteljährlich einen Risikobericht zur Genehmigung vor, der über die Situation in

allen Risikokategorien informiert und eine umfassende Einschätzung der unternehmensweiten Risikolage enthält. Der gesamte Verwaltungsrat wird vierteljährlich durch eine Zusammenfassung dieses Risikoberichts sowie mündlich über die wichtigsten Entwicklungen informiert. Weitere Informationen zur Organisation der Risikobewirtschaftung und Risikokontrolle sind im Kapitel über die Finanzbewirtschaftung in diesem Handbuch zu finden.

# Konzernleitung

**Die Konzernleitung trägt die Verantwortung für die operative Führung von UBS. Der Group CEO und die Mitglieder der Konzernleitung werden vom Verwaltungsrat ernannt und sind diesem gegenüber verantwortlich für das UBS-Geschäftsergebnis.**

## Mitglieder der Konzernleitung

Die unten stehende Aufstellung vermittelt einen Überblick über die Zusammensetzung der Konzernleitung am 31. Dezember 2004, die Funktionen der einzelnen Mitglieder, ihre Nationalität sowie das Jahr ihrer Berufung in die Konzernleitung. Zudem enthält sie Angaben zur beruflichen Laufbahn und Ausbildung, das Geburtsdatum, weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen wie Mandate in wichtigen Unternehmen, Organisationen und Stiftungen, ständige Funktionen in

wichtigen Interessengruppen sowie amtliche Funktionen und politische Mandate.

Joseph J. Grano Jr. trat im Januar 2004 aus der Konzernleitung aus und verliess UBS im November. Georges Gagnebin, der zum Executive Vice Chairman der SBC Wealth Management AG ernannt wurde, trat Ende September aus der Konzernleitung aus. Stephan Haeringer, bisheriger Vizepräsident der Konzernleitung, wurde anlässlich der Generalversammlung vom 15. April 2004 in den Verwaltungsrat gewählt und schied deshalb aus der Konzernleitung aus.

### Peter A. Wuffli

Geschäftsadresse	UBS AG Bahnhofstrasse 45 CH-8098 Zürich
Funktion bei UBS	Group Chief Executive Officer
Nationalität	Schweiz
Wahl in die Konzernleitung	1998

### Berufliche Laufbahn, Ausbildung und Geburtsdatum

Peter A. Wuffli wurde am 18. Dezember 2001 zum Präsidenten der Konzernleitung und im Jahr 2003 zum Group CEO ernannt. Zuvor war er Chairman und CEO von UBS Asset Management und von 1998 bis 1999 Group Chief Financial Officer von UBS. Zwischen 1994 und 1998 wirkte er als Chief Financial Officer und Mitglied der Konzernleitung des Schweizerischen Bankvereins (SBV). 1984 begann er seine Tätigkeit als Unternehmensberater bei McKinsey & Co., wo er 1990 zum Partner ernannt wurde. Bevor er zu McKinsey stiess, war er als freier Wirtschaftsjournalist bei der Neuen Zürcher Zeitung tätig. Peter Wuffli schloss sein Studium der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften an der Universität St. Gallen mit einem Dokortitel in Betriebswirtschaft ab. Er wurde am 26. Oktober 1957 geboren.

### Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

#### Mandate in wichtigen Unternehmen, Organisationen und Stiftungen

Peter Wuffli ist Mitglied des Verwaltungsrates des Zürcher Opernhauses und gehört dem Executive Committee des Institute of International Finance Inc., Washington, D.C., an. Er ist Mitglied des Executive Committee und Vizepräsident des IMD International Institute for Management Development in Lausanne, Schweiz, und Quästor der Swiss-American Chamber of Commerce in Zürich.

#### Amtliche Funktionen und politische Mandate

Peter Wuffli ist Präsident des Vereins «Freunde der FDP», der den Dialog zwischen der Freisinnig-Demokratischen Partei der Schweiz und der Wirtschaft fördern will.

### John P. Costas

Geschäftsadresse	UBS AG Bahnhofstrasse 45 CH-8098 Zürich
Funktionen bei UBS	Chairman und Chief Executive Officer Investment Bank; Stell- vertretender Group CEO
Nationalität	USA
Wahl in die Konzernleitung	2001

### Berufliche Laufbahn, Ausbildung und Geburtsdatum

John P. Costas ist seit 2002 Chairman und seit 2001 CEO der Investment Bank und wurde 2004 ausserdem zum stellvertretenden Group CEO ernannt. Anfang 2001 übernahm er die Funktion des President und Chief Operating Officer von UBS Warburg, nachdem er seit 1999 als COO und Global Head Fixed Income gewirkt hatte. John Costas trat 1996 als Head of Fixed Income in die Dienste der Schweizerischen Bankgesellschaft. Von 1981 bis 1996 war er bei Credit Suisse First Boston tätig, zuletzt als Co-Head der Sparte Global Fixed Income. John P. Costas schloss die Tuck School in Dartmouth mit einem MBA in Finanzwirtschaft ab und erwarb auch einen BA in Politikwissenschaft der University of Delaware. Er wurde am 27. Januar 1957 geboren.

### Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

#### Mandate in wichtigen Unternehmen, Organisationen und Stiftungen

John Costas ist Mitglied der New York City Partnership & Chamber of Commerce, Inc.

## John A. Fraser

Geschäftsadresse	UBS AG Bahnhofstrasse 45 CH-8098 Zürich
Funktion bei UBS	Chairman und Chief Executive Officer Global Asset Management
Nationalität	Australien
Wahl in die Konzernleitung	2002

## Berufliche Laufbahn, Ausbildung und Geburtsdatum

John A. Fraser wurde Ende 2001 zum Chairman und CEO der Unternehmensgruppe Global Asset Management ernannt. Zuvor war er President und COO von UBS Asset Management und Leiter von Asia Pacific. Von 1994 bis 1998 wirkte er als Executive Chairman und CEO von SBC Australia Funds Management Ltd. Bevor er zu UBS stiess, bekleidete er verschiedene Positionen beim australischen Finanzministerium. Dazu gehörten auch zwei internationale Einsätze in Washington, D.C., und zwar beim Internationalen Währungsfonds sowie als Gesandter (Ressort Wirtschaft) der australischen Botschaft. Von 1990 bis 1993 war er Deputy Secretary (Ressort Wirtschaft) beim australischen Finanzministerium. John A. Fraser schloss sein Wirtschaftsstudium an der Monash University in Australien 1972 ab und besitzt einen First Class Honours Degree. Er wurde am 8. August 1951 geboren.

## Peter Kurer

Geschäftsadresse	UBS AG Bahnhofstrasse 45 CH-8098 Zürich
Funktion bei UBS	Group General Counsel
Nationalität	Schweiz
Wahl in die Konzernleitung	2002

## Berufliche Laufbahn, Ausbildung und Geburtsdatum

Peter Kurer kam 2001 als Group General Counsel zu UBS. Von 1991 bis 2001 war er Partner bei Homburger Rechtsanwälte in Zürich. Von 1980 bis 1990 war er bei Baker & McKenzie in Zürich tätig, zunächst als Associate, dann als Partner. Zuvor wirkte er am Bezirksgericht Zürich als juristischer Sekretär. Er schloss sein Studium der Jurisprudenz an der Universität Zürich mit dem Dokortitel ab und erwarb das Zürcher Rechtsanwaltspatent. Peter Kurer erwarb zudem einen Master of Law der University of Chicago. Er wurde am 28. Juni 1949 geboren.

## Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

*Ständige Funktionen in wichtigen Interessengruppen*  
Peter Kurer ist Mitglied des Visiting Committee der Law School der University of Chicago.

## Marcel Rohner

Geschäftsadresse	UBS AG Bahnhofstrasse 45 CH-8098 Zürich
Funktion bei UBS	Chairman und Chief Executive Officer Wealth Management & Business Banking
Nationalität	Schweiz
Wahl in die Konzernleitung	2002

## Berufliche Laufbahn, Ausbildung und Geburtsdatum

Marcel Rohner, der seit Mitte 2002 CEO von Wealth Management & Business Banking ist, wurde 2004 zusätzlich zum Chairman ernannt. Von 2001 bis 2002 war er COO und stellvertretender CEO der Division Private Banking der vormaligen Unternehmensgruppe UBS Schweiz. 1999 wurde er zum Group Chief Risk Officer ernannt, nachdem er seit 1998 Leiter Market Risk Control von Warburg Dillon Read gewesen war. Von 1993 bis 1998 war Marcel Rohner im Investment Banking des SBV tätig. 1995 übernahm er die Leitung von Market Risk Control Europe. Marcel Rohner schloss sein Studium der Betriebswirtschaft an der Universität Zürich mit dem Dokortitel ab und war von 1990 bis 1992 am Institut für Empirische Wirtschaftsforschung der Universität Zürich als Assistent tätig. Er wurde am 4. September 1964 geboren.

## Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

*Ständige Funktionen in wichtigen Interessengruppen*  
Marcel Rohner ist Vizepräsident der Schweizerischen Bankiervereinigung, Basel.

## Clive Standish

Geschäftsadresse	UBS AG Bahnhofstrasse 45 CH-8098 Zürich
Funktion bei UBS	Group Chief Financial Officer
Nationalität	Grossbritannien
Wahl in die Konzernleitung	2002

## Berufliche Laufbahn, Ausbildung und Geburtsdatum

Clive Standish übernahm am 1. April 2004 die Funktion des Group Chief Financial Officer, nachdem er zuvor seit 2002 Chairman und CEO Asia Pacific gewesen war. Er wurde 1998 bei Warburg Dillon Read zum CEO Asia Pacific ernannt. Von 1991 bis 1998 war er beim SBV tätig. 1997 erfolgte die Ernennung zum Deputy Chairman Asia Pacific von SBC Warburg Dillon Read. Von 1994 bis 1997 war er Managing Director und CEO von SBC Warburg Dillon Read Australia. 1991 wurden ihm die Leitung von Capital Markets und die Geschäftsleitung von SBC Dominguez Barry Limited übertragen. In der Zeit von 1983 bis 1991 war er Founding Executive Director von Dominguez Barry Samuel Montagu Limited, nachdem er seit 1979 Partner von Dominguez & Barry Partners gewesen war. Seine berufliche Tätigkeit begann Clive Standish nach Abschluss der High School 1972 bei NM Rothschild & Sons Limited in London. Er wurde am 17. März 1953 geboren.

## Mark B. Sutton

Geschäftsadresse	UBS AG Bahnhofstrasse 45 CH-8098 Zürich
Funktion bei UBS	Chairman und Chief Executive Officer Wealth Management USA
Nationalität	USA
Wahl in die Konzernleitung	2002

## Berufliche Laufbahn, Ausbildung und Geburtsdatum

Mark B. Sutton wurde im Januar 2004 zum CEO von Wealth Management USA und im Laufe des Jahres ausserdem zum Chairman ernannt. Ab 2002 war er President und Chief Operating Officer von UBS PaineWebber, nachdem er seit 2001 die US Private Client Group von PaineWebber geleitet hatte. 1998 wurde ihm die Funktion des President der Private Client Group übertragen. Von 1992 bis 1994 war er CEO der Division Investment Services sowie der Einheit Brokerage von Kidder, Peabody & Co. Nach deren Übernahme durch PaineWebber 1995 erfolgte seine Ernennung zum Executive Vice President. Zuvor war er bei Mitchell Hutchins Asset Management, einer Tochtergesellschaft von PaineWebber, tätig. Von 1984 bis 1987 hatte er die Position eines Division Manager bei PaineWebber in Austin, Texas, inne. Mark B. Sutton stiess 1980 als Finanzberater zu Rotan Mosle, einem der Vorgängerunternehmen von PaineWebber, nachdem er bereits von 1978 bis 1980 in gleicher Funktion bei Merrill Lynch in Fayetteville, Arkansas, tätig gewesen war. Er schloss sein Studium der Finanzwirtschaft an der Universität von Arkansas, Fayetteville, mit einem Bachelor ab. Mark B. Sutton wurde am 19. Oktober 1954 geboren.

## Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

*Mandate in wichtigen Unternehmen, Organisationen und Stiftungen*  
Mark Sutton ist Mitglied des Board of the Securities Industry Association, Washington, D.C.

### **Verantwortlichkeiten, Befugnisse und Organisationsgrundsätze**

Die Konzernleitung nimmt innerhalb von UBS die operative Führung wahr und verantwortet gegenüber dem Verwaltungsrat das UBS-Ergebnis. Gemeinsam mit dem Präsidium des Verwaltungsrates obliegt der Konzernleitung die Entwicklung der Unternehmensstrategien. Die Konzernleitung und insbesondere der CEO tragen die Verantwortung für die Umsetzung der Konzernstrategie und für deren Ergebnisse, die konzernweite Zusammenarbeit der Unternehmensgruppen im Sinne des integrierten Geschäftsmodells und die Nutzung von Synergien innerhalb des Konzerns. Durch das Risk Subcommittee der Konzernleitung nimmt diese die Verantwortung für die Kontrollstandards, die Risikokonzepte, -methodologien und -limiten wahr. Die Konzernleitung spielt auch eine Schlüsselrolle bei der Definition der Personalpolitik und der Kompensationsgrundsätze des Konzerns. Sie fördert in-

nerhalb der ganzen Bank unternehmerisches Denken und Handeln. Die Befugnisse der Konzernleitung sind im Organisationsreglement geregelt, das auf dem Internet unter [www.ubs.com/corporate-governance](http://www.ubs.com/corporate-governance) verfügbar ist.

### **Personelle Veränderungen im Jahr 2005**

Per 1. März 2005 wird eine neue Funktion innerhalb der Konzernleitung geschaffen, welche Walter Stürzinger, seit 2001 Group Chief Risk Officer, übernimmt. Er wird für die Entwicklung und Umsetzung der konzernweiten Risikokontrollprozesse in den Bereichen Kredit-, Markt- und operationelle Risiken verantwortlich sein.

### **Managementverträge**

UBS hat keine Managementverträge mit Gesellschaften oder natürlichen Personen ausserhalb des Konzerns abgeschlossen.

# Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen

**Ziel der Entschädigungspolitik von UBS ist es, mit wettbewerbsfähigen Kompensationspaketen qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen, zu motivieren und an das Unternehmen zu binden. Eine leistungsbezogene Entschädigung soll unternehmerisches Denken und eine entsprechende Unternehmenskultur fördern und die integrierte Geschäftsstrategie von UBS unterstützen. Die Entschädigung für die oberste Führungsebene ist eng an die Erwirtschaftung nachhaltiger Gewinne für die Aktionäre gebunden und schafft damit angemessene Anreize für eine langfristige Wertschöpfung.**

## Entschädigungspolitik

### Allgemeine Entschädigungsgrundsätze von UBS

Die Vergütungspolitik von UBS basiert auf vier Grundsätzen. Die einzelnen Elemente der Kompensation – Basissalär, leistungsabhängige Vergütungen, Aktienoptionen sowie Sach- und Zusatzleistungen – werden im Rahmen der *Gesamtkompensation* betrachtet. Das heisst, bei der Änderung einer Komponente wird jeweils geprüft, wie sich dies auf die Gesamtkompensation auswirkt. Bei der Festsetzung der Gesamtkompensation orientiert sich UBS an den *Marktvhältnissen*, um zu gewährleisten, dass die Bank die bestqualifizierten Mitarbeiter gewinnen und an das Unternehmen binden kann. UBS will überdurchschnittliche *Leistungen* bezüglich Geschäftserfolg und persönlichem Engagement überdurchschnittlich entschädigen. *Aktienbasierte Mitarbeiterbeteiligungen*, die einer Sperrfrist unterliegen, gewährleisten, dass bei Entscheidungen deren langfristigen Auswirkungen angemessen Rechnung getragen wird. Auf diese Weise werden die Interessen der Mitarbeiter mit jenen der Aktionäre in Einklang gebracht.

Die Kompensationspolitik des Unternehmens wird von der Konzernleitung entwickelt und vom Verwaltungsrat genehmigt. Sie wurde letztmals im September 2002 überarbeitet. Die einzelnen Elemente der Gesamtkompensation sind darin wie folgt beschrieben:

Das *Basissalär* berücksichtigt die Erfahrung, die Fähigkeiten und das Wissen, das der Mitarbeiter für seine Aufgabe mitbringt. Die Höhe des Basissalärs wird in erster Linie durch die Hierarchiestufe oder die Funktion, die Verantwortung des Mitarbeiters und das Marktumfeld bestimmt. Auf Direktionsstufe wird das Basissalär nur angepasst, wenn die Verantwortung des Mitarbeiters massgeblich ändert oder aussergewöhnliche Arbeitsmarktbedingungen herrschen.

Die *jährliche leistungsabhängige Vergütung* richtet sich nach dem Ergebnis des Unternehmens und der einzelnen Geschäftsbereiche sowie nach den individuellen Leistungen des Mitarbeiters. Eine leistungsabhängige Vergütung kann allen Mitarbeitern auf allen Stufen gewährt werden, sofern sie ihre individuellen Leistungsziele erreicht haben. Die Höhe dieser Vergütung kann von Jahr zu Jahr stark schwanken.

Überschreitet die leistungsabhängige Vergütung einen bestimmten Schwellenwert, wird *ein Teil zwingend in Form von UBS-Aktien ausbezahlt*. Über diese Aktien kann erst nach einer Sperrfrist von üblicherweise drei bis fünf Jahren frei verfügt werden. Unter bestimmten Bedingungen – z. B. wenn der Mitarbeiter das Unternehmen verlässt und zu einem Konkurrenzunternehmen wechselt oder auf andere Weise zum Nachteil von UBS handelt – verfallen die noch nicht freien Aktien.

Mitarbeitern, die Höchstleistungen erbringen oder über sehr grosses Potenzial verfügen, können zusätzlich *Aktienoptionen* zugeteilt werden. Der Ausübungspreis entspricht mindestens dem Marktwert zum Datum der Zuteilung. Für Mitglieder der obersten Führungsstufe ist er auf 110% des Marktwerts festgesetzt. Diese Optionen unterliegen einer dreijährigen Sperrfrist und strengen Bedingungen, falls der Mitarbeiter das Unternehmen verlässt. Sie bilden somit einen wirksamen Leistungsanreiz, der die Interessen der Mitarbeiter auf jene der Aktionäre abstimmt. Die Zahl der insgesamt zuteilbaren Optionen wird jährlich vom Präsidium festgelegt. Dabei werden folgende Faktoren berücksichtigt: die finanzielle Situation von UBS, die Praktiken von Konkurrenzunternehmen sowie die Frage, ob im Markt die benötigten UBS-Aktien erworben werden können.

*Sach- und Zusatzleistungen* sind ein weiteres Element der Gesamtkompensation. Je nach Standort sind sie sehr unterschiedlich ausgestaltet, da sie sich an der marktüblichen Praxis orientieren. Ein Programm, das mit Ausnahme der obersten Führungsstufe allen Mitarbeitern offen steht, ist der Aktienbeteiligungsplan Equity Plus. Im Rahmen dieses freiwilligen Plans können die Mitarbeiter UBS-Aktien zum Marktpreis kaufen und erhalten ohne zusätzliche Kosten für jede erworbene Aktie zwei bis vier UBS-Optionen. Das Programm schafft Anreize für eine langfristig ausgerichtete Wertschöpfung durch die Mitarbeiter. Weitere Informationen sind auf Seite 167 des Finanzberichts zu finden.

### Entschädigungsgrundsätze für die obersten Führungskräfte

Bei den obersten Führungskräften (Vollamtliche Mitglieder des Verwaltungsrates und Mitglieder der Konzernleitung), die einen massgeblichen Einfluss auf das Konzernergebnis aus-

üben, sind aktienbasierte Leistungsanreize ein wesentlicher Bestandteil der Gesamtkompensation. Ihre Entscheidungen sollen soweit als möglich mit den langfristigen Interessen der Aktionäre im Einklang stehen. Im Jahr 2004 machte das Basissalär dieser Führungskräfte zwischen 2% und 17% der Gesamtkompensation aus. Die leistungsabhängige Komponente richtet sich nach dem Konzernergebnis, wobei entsprechend der individuellen Leistung und gestützt auf qualitative Aspekte Anpassungen von bis zu +/-25% möglich sind. Die Zuteilung von zusätzlichen langfristigen Optionen machte 2004 rund 15% der Gesamtkompensation aus. Weitere Informationen sind in Anmerkung 32 im Anhang zur Konzernrechnung zu finden.

Die Höhe der Gesamtkompensation kann von Jahr zu Jahr stark variieren, da die leistungsabhängige Vergütung gänzlich vom Geschäftsgang und der persönlichen Leistung abhängig ist. Entsprechend schwankt auch der prozentuale Anteil des festen Basissalärs an der Gesamtkompensation.

#### Leistungsmessung und -beurteilung (PMM-Prozess)

Bei UBS wird die individuelle Leistung jedes einzelnen Mitarbeiters gemessen und mit den Zielvereinbarungen verglichen, die der Vorgesetzte zu Beginn des Jahres gemeinsam mit dem Mitarbeiter definiert hat (Performance Measurement and Management – PMM). Die vereinbarten Ziele betreffen das persönliche Verhalten, den kunden- und fachspezifischen sowie den wirtschaftlichen Bereich. Gegen Ende des Jahres werden die Leistungen beurteilt und mit den vereinbarten Zielen verglichen – und zwar vom Mitarbeiter, vom Vorgesetzten und in bestimmten Fällen von Arbeitskollegen, internen Kunden und unterstellten Mitarbeitern. Das Ergebnis des PMM-Prozesses ist einer der Bestimmungsfaktoren für die individuelle, leistungsabhängige Vergütung. Der Gesamtbetrag, der für Bonuszahlungen zur Verfügung steht, richtet sich nach dem Konzernergebnis sowie nach dem Ergebnis der einzelnen Geschäftsbereiche.

Für die obersten Führungskräfte gilt im Grossen und Ganzen der gleiche PMM-Prozess wie für die übrigen Mitarbeiter, wobei die klar definierten Leistungsziele für den Konzern und die Unternehmensgruppen eine bedeutende Rolle spielen. Zusätzlich werden persönliche Ziele bezüglich der Führungsqualitäten, der geschäftsbereichsübergreifenden Zusammenarbeit sowie des strategischen Denkens und des Beitrags zum Gesamterfolg definiert.

#### Aktienbeteiligung der obersten Führungskräfte

UBS fördert eine starke Aktienbeteiligung der obersten Führungskräfte mit dem Ziel, deren Interessen auf die Interessen der Aktionäre auszurichten.

- 50% der jährlichen leistungsabhängigen Vergütung werden zwingend in Form von gesperrten UBS-Aktien ausgerichtet (Senior Executive Equity Ownership Plan, SEEOP). Diese werden in der Regel über eine Frist von fünf Jahren

gestaffelt frei. Für Bezüger mit Schweizer Domizil besteht aus steuerlichen Gründen zudem eine Sperrfrist von fünf Jahren für den Verkauf. Unter bestimmten Bedingungen, insbesondere wenn eine Führungskraft zu einem Konkurrenzunternehmen wechselt, verfallen die noch nicht freigegebenen Aktien.

- Für ausgezeichnete Leistungen, einen überdurchschnittlichen Beitrag zum Erfolg des Unternehmens und die aktive Unterstützung des integrierten Geschäftsmodells sowie für herausragende Führungsfähigkeiten und hohes Führungspotenzial können gesperrte Aktienoptionen zugewiesen werden (Senior Executive Stock Option Plan, SESOP). Sie dienen als langfristiger Leistungsanreiz. Der Ausübungspreis dieser Optionen ist auf 110% des Kurses der UBS-Aktie zu einem bestimmten Datum festgesetzt. Damit schafft UBS für die obersten Führungskräfte einen starken Anreiz, für die Aktionäre einen nachhaltigen Mehrwert zu schaffen. Bevor diese Optionen für die Führungskräfte einen realen Wert darstellen, findet eine bedeutende Wertschöpfung für die Aktionäre statt. Optionen sind in der Regel drei Jahre gesperrt und danach während sieben Jahren ausübbar. Gesperrte Optionen verfallen üblicherweise, wenn die Führungskraft UBS verlässt und zu einem Konkurrenzunternehmen wechselt oder auf andere Weise zum Nachteil von UBS handelt.
- Die obersten Führungskräfte können einen höheren Anteil der leistungsabhängigen Vergütung in Form von eingeschränkt verfügbaren Aktien beziehen. Sofern sie sich dafür entscheiden, erhalten sie unter SESOP zusätzliche Optionen zu den erwähnten Bedingungen zugewiesen.

Die obersten Führungskräfte müssen innerhalb eines Zeitraums von fünf Jahren UBS-Aktien im fünffachen Wert ihrer durchschnittlichen Barkompensation der jeweils letzten drei Jahre erwerben und darauf auch halten. Bis zum Jahr 2007 müssen die heutigen obersten Führungskräfte Aktienbeteiligungen von zwischen 20 und 70 Millionen Franken aufbauen. Der aktuelle Stand der Zielerreichung wird den Führungskräften jährlich mitgeteilt. Wenn die Zielvorgaben nicht erfüllt werden, kann der Kompensationsausschuss die Zuteilung von Aktienoptionen streichen.

#### Entschädigung der nebenamtlichen Verwaltungsräte

Die Entschädigung der nebenamtlichen Verwaltungsratsmitglieder ist nicht vom Konzernergebnis abhängig. Sie erhalten ein Grundhonorar von 300 000 Franken. Die jeweiligen Präsidenten und Mitglieder des Audit Committee, des Kompensationsausschusses und des Nominationsausschusses erhalten entsprechend dem Arbeitsaufwand zusätzlich 150 000 bis 500 000 Franken pro Mandat zugewiesen. Die Auszahlung erfolgt nach Wahl des einzelnen Verwaltungsratsmitglieds zu 50% in bar und zu 50% in gesperrten UBS-Aktien oder zu 100% in gesperrten Aktien. Die Aktien können mit einem Kursabschlag von 15% bezogen werden und bleiben für vier



Jahre gesperrt. Verwaltungsratsmitglieder erhalten keine zusätzlichen Sitzungsgelder, können jedoch die Flug- und Hotelkosten, die ihnen in ihrer Funktion entstehen, geltend machen.

## Entscheidungskompetenzen

### Funktionen und Zuständigkeiten

Die Entwicklung und Genehmigung der Kompensationssysteme für die obersten Führungskräfte obliegt dem Kompensationsausschuss des Verwaltungsrates. Er ist verantwortlich für die Gestaltung der Pläne, die Leistungsmessung und das Verhältnis zwischen Vergütung und erbrachter Leistung. Die Kompensationen der obersten Führungskräfte unterliegen einem strikten Genehmigungsprozess. Dieser wird im Reglement (Charter) des Kompensationsausschusses näher erläutert. Das Reglement ist im Internet unter [www.ubs.com/corporate-governance](http://www.ubs.com/corporate-governance) zu finden. Das Entschädigungssystem für die nebenamtlichen Mitglieder des Verwaltungsrates und die entsprechenden Entschädigungsansätze werden durch die vollamtlichen Verwaltungsräte festgelegt. Niemand bei UBS verfügt über die Kompetenz, seine eigene Vergütung festzulegen.

### Tätigkeit des Kompensationsausschusses

Der Kompensationsausschuss des Verwaltungsrates setzt sich aus drei unabhängigen externen Verwaltungsratsmitgliedern zusammen: Rolf A. Meyer (Präsident), Sir Peter Davis und Peter Spuhler. Weitere Informationen zu den Tätigkeiten, den Sitzungen und zum Mandat sind auf Seite 96 des Handbuchs zu finden. Der Ausschuss stützt sich bei seiner Arbeit auf umfangreiche Hintergrunddokumentationen interner Personalfachleute sowie des Group Controllers. 2004 hat der Kompensationsausschuss keine externen Berater beigezogen. Er nutzte jedoch interne und externe Umfragen und Analysen von Spezialisten zum Thema Kompensation. Der Präsident des Ausschusses besuchte internationale externe Fachveranstaltungen zum Thema Kompensation. Bei der Festsetzung der individuellen Kompensation für die vollamtlichen Vizepräsidenten, den Group CEO und die Mitglieder der Konzernleitung berücksichtigt der Ausschuss die individuellen Leistungen und den persönlichen Beitrag, Marktdaten von Konkurrenzunternehmen, die Höhe der Kompensationen vergangener Jahre und die Beurteilung durch den Präsidenten des Verwaltungsrates. Bei der Kompensation von Mitgliedern der Konzernleitung berücksichtigt er zudem die Vorschläge des Group CEO. Als Entscheidungsgrundlage für die Kompensation des Verwaltungsratspräsidenten dient die jährliche Beurteilung durch den gesamten Verwaltungsrat, die Beurteilung der Leistungen und Beiträge durch den Kompensationsausschuss sowie ein Vergleich mit ähnlichen Funktionen ausserhalb von UBS.

Als Vorbereitung für seine Entscheidungen führte der Ausschuss 2004 folgende Tätigkeiten durch:

- *«Best Practice»-Beurteilung bezüglich Kompensationssystem, Zusammensetzung der Gesamtkompensation sowie Offenlegung:* Im Vergleich mit neun Konkurrenzunternehmen, deren Kompensationspolitik von UBS regelmässig analysiert wird, zeichnet sich UBS durch ein attraktives und zugleich aktionärsfreundliches Kompensationssystem aus. Die Bar- und die Aktienkomponente sind bei UBS vergleichsweise etwas höher, der Anteil der Aktienoptionen ist weniger bedeutend. Es gelten strenge Einschränkungen und Bestimmungen bezüglich des Verfalls von Optionen, und die Optionen werden mit einem Aufschlag auf dem Ausübungspreis zugeteilt. Der Ausschuss entschied, keine Zahlen zur Höhe von individuellen Kompensationen zu veröffentlichen, bevor die in der Schweiz gegenwärtig zur Behandlung anstehenden neuen Gesetzesbestimmungen vorliegen.
- *Analyse der Kompensationen und Leistungen von Konkurrenzunternehmen:* Der Ausschuss analysierte Daten aus den Proxy Statements, die bei der US-amerikanischen Securities and Exchange Commission eingereicht werden müssen, sowie aus Recherchen von Kompensationsspezialisten. Die Daten für 2003 ergaben, dass UBS für die meisten obersten Führungspositionen wettbewerbsfähige, wenngleich nicht die höchsten Kompensationen zahlt. Die oben erwähnten neun Konkurrenzunternehmen zahlten ihrem Verwaltungsratspräsidenten beziehungsweise dem CEO 2003 20 bis 45 Millionen Franken. Für den Verwaltungsratspräsidenten und/oder den CEO lag der Median 2003 bei 26 Millionen Franken. Der zweithöchste Wert lag bei 34,5 Millionen Franken. Diese Beträge umfassen üblicherweise das Basissalär, den Bar-Bonus sowie den Marktwert der aktienbasierten Entschädigungen.
- *Überprüfung der Kompensationspläne:* Der Kompensationsausschuss überprüft jährlich die Kompensationspläne für die obersten Führungskräfte. Er stellt sicher, dass die Interessen der Aktionäre gewahrt werden und dass die Pläne angemessene Anreize für eine langfristige Wertschöpfung bieten. Der «Senior Executive Equity Ownership Plan» (SEEOP) und der «Senior Executive Stock Option Plan» (SESOP) enthalten deshalb strenge Vorschriften über Sperrfristen, Verkaufsrestriktionen sowie den Verfall von Aktien und Optionen, falls die Führungskraft das Unternehmen verlässt.  
Der Ausschuss überprüft zudem regelmässig die individuellen Anstellungsverträge der obersten Führungskräfte. Diese Verträge enthalten eine allgemeine Kündigungsfrist von zwölf Monaten. Während dieser Frist besteht Anspruch auf das Salär und die leistungsabhängigen Vergütungen, ausser wenn der Vertrag fristlos aufgelöst wird. Aktien und Optionen, die bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses noch nicht frei sind, verfallen unter bestimmten Bedingungen, namentlich wenn die Führungskraft zu einem Konkurrenzunternehmen wechselt.

Der Kompensationsausschuss hat besondere Anstellungsverträge für den Präsidenten und die vollamtlichen Vizepräsidenten des Verwaltungsrates erstellt, da diese von den Aktionären für drei Jahre gewählt werden und auch von den Aktionären abgewählt werden können, eine ordentliche Kündigung – auch aus wichtigen Gründen – aber nicht möglich ist. Dies erfordert besondere vertragliche Bestimmungen, insbesondere bezüglich der Beendigung des Arbeitsverhältnisses. Die allgemeine zwölfmonatige Kündigungsfrist gilt jedoch ebenfalls.

Weder die Anstellungsverträge der Konzernleitung noch die Verträge für die vollamtlichen Mitglieder des Verwaltungsrates sehen zusätzliche Abgangsentschädigungen für den Fall des Ausscheidens vor.

### Entschädigung der obersten Führungsebene 2004

#### Kernelemente der Beschlussfassung des Kompensationsausschusses

##### *Der Prozess und die Entscheidungen*

- Im Februar 2004 definierte der Kompensationsausschuss die individuellen Bonusziele der obersten Führungskräfte für 2004, gestützt auf finanzielle und qualitative Kriterien. Die Zielsetzungen für 2003 (Konzernergebnis nach Steuern, Minderheitsanteilen und Goodwill, respektive Ergebnis der Unternehmensgruppen vor Steuern, Minderheitsanteilen und Goodwill-Amortisierung) wurden mit den Zielen für 2004 verglichen und die prozentuale Veränderung ermittelt. Die für 2003 seinerzeit festgelegte leistungsabhängige Zielvergütung wurde darauf an diesem Prozentsatz gemessen, was zur theoretischen individuellen leistungsabhängigen Vergütung für 2004 führte. Erhöhung oder Reduktion des ermittelten Betrags liegt im Ermessen des Ausschusses, der dem künftigen Potenzial, Änderungen der Funktion sowie den Wettbewerbsverhältnissen Rechnung trägt.
- Anfang Februar 2005 wurden die erzielten Ergebnisse mit den Planzahlen und Zielvorgaben verglichen. Die Ergebnisse wurden zudem an den Finanzziele des Konzerns und der Unternehmensgruppen sowie an vergleichbaren Messgrößen von Konkurrenzunternehmen gemessen. Diese Vergleiche und Beurteilungen ergaben eine theoretische Höhe der leistungsabhängigen Vergütung für das Geschäftsjahr 2004.
- Der berechnete theoretische Betrag wurde anschliessend anhand mehrerer zusätzlicher Faktoren beurteilt: individuell definierte Kriterien, weiteres Potenzial, Führungsqualitäten und Beitrag zum Gesamterfolg von UBS. Aufgrund dieser qualitativen Beurteilung kann der theoretische Betrag um bis zu 25% erhöht oder reduziert werden.
- Als langfristiger Leistungsanreiz wurden im Februar 2004 Aktienoptionen zugeteilt, wobei die bisherigen individuellen Leistungen der Führungskraft, ihr Beitrag zum Gesamterfolg von UBS sowie ihr künftiges Potenzial berücksichtigt wurden.

#### *Beurteilungselemente für die Kompensation des Verwaltungsratspräsidenten*

Bei der Festsetzung der leistungsabhängigen Vergütung für den Verwaltungsratspräsidenten honorierte der Kompensationsausschuss dessen massgeblichen Beitrag zur Erarbeitung und Umsetzung der sehr erfolgreichen Strategie, mit der effizient Wachstumschancen genutzt wurden, ohne von der konsequenten Risikopolitik abzuweichen. Ausserdem wurde dem Beitrag von Marcel Ospel zur Bildung eines starken und hoch motivierten Führungsteams Rechnung getragen.

#### Entschädigungen 2004 der vollamtlichen Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung

Auf Konzernebene übertraf das Ergebnis 2004 sowohl die internen Zielvorgaben als auch das Resultat der meisten Konkurrenzunternehmen. Die Eigenkapitalrendite vor Goodwill lag mit 27,7% über der Zielvorgabe von 15–20% und schnitt im Vergleich mit Branchenkonkurrenten sehr gut ab. Das Ergebnis pro Aktie vor Goodwill stieg gegenüber dem Vorjahr um 34% und erreichte somit das Ziel einer durchschnittlichen Wachstumsrate im zweistelligen Bereich klar. Die Gesamtrendite für die Aktionäre betrug für 2004 15,8%, für die letzten drei Jahre kumuliert 24,3% und für die letzten fünf Jahre kumuliert 52,9%. Die Performance der UBS-Aktie übertraf den DJ Stoxx Banks Europe Index während den letzten drei Jahren. Der Wertzuwachs der UBS-Aktie und die erzielten Aktionärsrenditen über die letzten zwölf Monate, die vergangenen drei und die vergangenen fünf Jahre lagen deutlich über der entsprechenden durchschnittlichen Performance der neun Konkurrenten, deren Kompensationszahlen UBS zu Vergleichszwecken heranzieht. Auf Ebene der Unternehmensgruppen verbesserte sich das Ergebnis in allen Kernbereichen, und die Marktanteile sowie die Wettbewerbsfähigkeit konnten deutlich gesteigert werden.

Mit Blick auf diese guten Geschäftsergebnisse, die in einem schwierigen Marktumfeld erzielt wurden, beschloss der Kompensationsausschuss für die obersten Führungskräfte entsprechende Entschädigungen. Besonders positiv wertete er, dass das Gewinnwachstum je Aktie zu einem beachtlichen Teil auf Gewinnsteigerung und nicht in erster Linie auf Aktienrückkäufe zurückzuführen war und dass der erhöhte Gewinn aus dem Ertragswachstum und nicht vorwiegend aus Kostensenkungen stammte. Die Pro-Kopf-Kompensation der vollamtlichen Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung war 2004 durchschnittlich 26,4% höher als im Vorjahr.

Veränderungen in der Zusammensetzung der beiden Organe sowie eine neue Definition bestimmter Funktionen beeinflussten den Gesamtbetrag der Kompensationen. Diese Faktoren müssen bei einem Vorjahresvergleich berücksichtigt werden. Im Januar 2004 übernahm Mark Sutton, vormals President und COO von Wealth Management USA, die Funktion des CEO und im Juli zudem jene des Chairman dieser Unternehmensgruppe. Marcel Rohner wurde im Oktober

2004 zusätzlich zum Chairman Wealth Management & Business Banking ernannt. Clive Standish, vormals Chairman und CEO Asia Pacific, wurde im April 2004 Group Chief Financial Officer, und Stephan Haeringer, vormals Vizepräsident der Konzernleitung, wurde als vollamtlicher Vizepräsident in den Verwaltungsrat gewählt.

Die drei vollamtlichen Mitglieder des Verwaltungsrates, die sieben Mitglieder, die am 31. Dezember 2004 der Konzernleitung angehörten, sowie Georges Gagnebin, der die Konzernleitung im September 2004 verliess, und Joseph J. Grano Jr., der Ende Januar 2004 aus der Konzernleitung austrat und das Unternehmen Ende November 2004 verliess, bezogen im Geschäftsjahr 2004 eine Gesamtkompensation von

190 629 297 Franken. Dieser Betrag umfasst Basissaläre, leistungsabhängige Vergütungen, zugeteilte Aktienoptionen, Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen, Sach- und Zusatzleistungen. Detaillierte Informationen dazu sind in der Tabelle auf der folgenden Seite zu finden.

#### Entschädigungen 2004 der nebenamtlichen Mitglieder des Verwaltungsrates

Die sieben nebenamtlichen Mitglieder des Verwaltungsrates erhielten für die Zeitspanne zwischen der Generalversammlung von 2004 und jener von 2005 insgesamt 5 726 811 Franken (Barauszahlungen und gesperrte Aktien). Detaillierte Informationen dazu sind in der Tabelle auf Seite 107 zu finden.

## Detaillierte Informationen zu den Entschädigungen und weitere Informationen

### Entschädigungen an vollamtliche Mitglieder des Verwaltungsrates und Mitglieder der Konzernleitung<sup>1</sup>

in CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Für das Geschäftsjahr endend am		
	31.12.04	31.12.03	31.12.02
Basissalär und andere Barzahlungen	14 767 068	13 602 045	14 766 368
Leistungsabhängige Vergütungen – Bar	69 745 013	65 602 513	74 732 647
Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen	1 050 322	1 225 543	1 320 220
Sachleistungen, Zusatzleistungen (zum Marktwert)	1 607 166	993 719	1 019 000
<b>Total (von SWX verlangte Information)</b>	<b>87 169 569</b>	<b>81 423 820</b>	<b>91 838 235</b>
Leistungsabhängige Vergütungen – Gesperrte UBS-Aktien (fair value)	79 723 391	64 176 428	41 006 156
Gesperrte UBS-Optionen (fair value) <sup>2</sup>	23 736 337	12 752 019	14 268 501
<b>Total (inklusive Aktien und Optionen)</b>	<b>190 629 297</b>	<b>158 352 267</b>	<b>147 112 892</b>
Total zugeteilte Aktien	792 256	675 741	665 135
Total ausgegebene Optionen <sup>2</sup>	1 094 052	1 037 000	850 000
davon CHF-Optionen	473 666	457 000	470 000
davon USD-Optionen	620 386	580 000	380 000

<sup>1</sup> Nahe stehenden Personen wurden keine Aktien oder Optionen zugeteilt. <sup>2</sup> Beinhaltet auch Optionen, welche für die freiwillige Erhöhung der Aktienquote am Bonus zugeteilt wurden.

#### Erläuterungen:

##### – Anzahl VR- und KL-Mitglieder:

2002: Am 31. Dezember waren drei vollamtliche Mitglieder des Verwaltungsrates (VR) und zehn Mitglieder der Konzernleitung (KL) im Amt, zwei KL-Mitglieder waren im Laufe des Jahres zurückgetreten

2003: Am 31. Dezember waren zwei vollamtliche VR-Mitglieder und zehn KL-Mitglieder im Amt, ein VR-Mitglied war im Laufe des Jahres zurückgetreten.

2004: Am 31. Dezember waren drei vollamtliche VR-Mitglieder und sieben KL-Mitglieder im Amt, zwei KL-Mitglieder waren im Laufe des Jahres zurückgetreten.

##### – Sachleistungen: Autoleasing, Firmenwagen, Mitarbeiterabatte auf Bankprodukten und -dienstleistungen, Beiträge an die Krankenversicherung, allgemeine Spesenpauschale.

– **Aktien:** zum Wert von 101.80 Franken je Aktie (durchschnittlicher Kurs von UBS-Aktien an der virt-x an den letzten zehn Handelstagen des Monats Februar 2005) respektive 86.74 US-Dollar je Aktie (durchschnittlicher Kurs von UBS-Aktien an der NYSE an den letzten zehn Handelstagen des Monats Februar 2005).

Wert je Aktie 2003: 95.30 Franken/76.40 US-Dollar; 2002: 61.00 Franken/45.10 US-Dollar

– **Optionen auf UBS-Aktien:** Der Ausübungspreis von 103.75 Franken beziehungsweise 81.25 US-Dollar liegt 10% über dem durchschnittlichen Kurs der UBS-Aktie an der virt-x bzw. der NYSE am letzten Handelstag des Monats Februar 2004. Die Optionen sind drei Jahre gesperrt und verfallen nach zehn Jahren ab dem Datum der Zuteilung.

Marktwert je Option zum Datum der Zuteilung: 23.90 Franken/20.51 US-Dollar (Februar 2004) bzw. 12.46 Franken/13.46 US-Dollar (Februar 2005). Marktwert je Option zum Datum der Zuteilung 2003: 12.33 Franken/9.90 US-Dollar; 2002: 16.30 Franken/11.74 US-Dollar.

– **Vorsorgeeinrichtungen:** In der Schweiz ist auch die oberste Führungsebene von UBS in die allgemeinen Vorsorgepläne einbezogen, die einen Rentenplan, einen Kapitalplan sowie einen Sparplan zur Überbrückung der Einkommenslücke vom Zeitpunkt der Pensionierung bis zum Erreichen des offiziellen AHV-Alters umfassen. Die Obergrenze der versicherbaren Kompensation betrug 2004 für alle Mitarbeiter 730 000 Franken. Daraus ergibt sich eine maximale jährliche Altersrente von 272 000 Franken plus eine einmalige Auszahlung des angesparten Kapitals aus dem Sparplan im Höchstbetrag von 217 052 Franken. Es bestehen keine «Bel Etage»-Versicherungen.

Für die obersten Führungskräfte im Ausland gelten die lokalen Vorsorgepläne. In den USA gibt es zwei verschiedene Pläne. Beim Cash-Balance-Plan ist das versicherte Gehalt auf 250 000 US-Dollar beschränkt. Beim Beitragsprimatplan, dem alle Mitarbeiter von Wealth Management USA angeschlossen sind, ist das versicherte Gehalt auf 205 000 US-Dollar beschränkt. Eine Sonderregelung, mit einem jährlichen Beitrag von 100 000 US-Dollar, besteht für Führungskräfte. In den USA können Führungskräfte zudem am Beitragsprimatplan 401K von UBS teilnehmen, der allen Mitarbeitern offen steht. In Grossbritannien besteht für die obersten Führungskräfte ein Beitragsprimatplan, wobei das versicherte Gehalt entsprechend den britischen Vorschriften auf 102 000 Pfund beschränkt ist.

In Anmerkung 31 des Anhangs zur Konzernrechnung werden die verschiedenen in der Schweiz und in den wichtigen Auslandsmärkten bestehenden Vorsorgepläne beschrieben.

## Detaillierte Informationen zu den Entschädigungen und weitere Informationen (Fortsetzung)

### Höchste Gesamtkompensation eines Verwaltungsrates

Die Entschädigung an das Verwaltungsratsmitglied mit der höchsten Gesamtkompensation, Verwaltungsratspräsident Marcel Ospel, betrug für das Geschäftsjahr 2004 21 273 037 Franken:

CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Für das Geschäftsjahr endend am		
		31.12.03	31.12.02
Basissalär	2 000 000	2 000 000	2 000 000
Leistungsabhängige Vergütung – Bar	9 500 000	7 500 080	4 584 545
Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen	82 588	82 588	82 588
Sachleistungen, Zusatzleistungen (zum Marktwert)	190 371	150 000	90 000
Leistungsabhängige Vergütung – Gesperrte UBS-Aktien (fair value)	9 500 078	7 499 920	4 584 455
Gesperrte UBS-Optionen (fair value)	– <sup>1</sup>	1 565 910	1 222 500
<b>Total</b>	<b>21 273 037</b>	<b>18 798 498</b>	<b>12 564 088</b>
Total zugeteilte UBS-Aktien	93 321	78 698	75 155
Total zugeteilte UBS-Optionen	– <sup>1</sup>	127 000	75 000

<sup>1</sup> Marcel Ospel hat sich entschlossen, die ihm aus dem "Senior Executive Stock Option Plan" zustehende Zuteilung nicht anzunehmen.

### Zusätzliche Honorare und Entschädigungen

An die Mitglieder des Verwaltungsrates oder der Konzernleitung wurden keine zusätzlichen Honorare oder Entschädigungen ausgerichtet.

### Zusätzliche Abgangsentschädigungen

UBS zahlt an ausscheidende Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung grundsätzlich keine zusätzlichen Abgangsentschädigungen über die laufenden Salär- und Bonusansprüche hinaus. Ob die vertraglich geschuldete Entschädigung beim Ausscheiden eines Konzernleitungs- oder Verwaltungsratsmitglieds in Form einer letzten Bonuszahlung ausgerichtet oder als Abgangsentschädigung bezeichnet wird, ändert nichts daran, dass diese Zahlungen unter «Vergütungen an Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung» ausgewiesen werden.

### Vergütungen an ehemalige Organmitglieder

Aufgrund der veränderten Steuersituation in Grossbritannien bezüglich aufgeschobener Kompensationen eines ehemaligen Mitglieds der Konzernleitung, ausgelöst durch eine Veränderung im Anstellungsverhältnis, mussten die Vergütungsvereinbarungen neu verhandelt werden. Der Kompensationsausschuss genehmigte eine zusätzliche Zahlung in Höhe von 24,8 Millionen Franken an das ehemalige Organmitglied sowie an die britischen Steuer- und Sozialversicherungsbehörden.

Sechs ehemaligen Organmitgliedern der Schweizerischen Bankgesellschaft und des Schweizerischen Bankvereins wurde die Nutzung von Büroräumlichkeiten und von administrativer Unterstützung ermöglicht, grösstenteils im Zusammenhang mit Mandaten, die sie nach wie vor für oder im Interesse von UBS wahrnehmen. Der Gesamtwert dieser Leistungen belief sich 2004 auf 830 000 Franken.

### Entschädigungen für nebenamtliche Mitglieder des Verwaltungsrates

CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Für den Zeitraum		
	GV 2004/2005	GV 2003/2004	GV 2002/2003
Barkomponente	2 210 130	1 889 097	1 825 000
Gesperrte UBS-Aktien (fair value)	3 516 681	3 513 044	1 705 865
<b>Total</b>	<b>5 726 811</b>	<b>5 402 141</b>	<b>3 530 865</b>
Anzahl UBS-Aktien (mit 15% Abschlag)	34 545	36 863	27 965

#### Erläuterungen:

- Anzahl nebenamtliche Mitglieder des Verwaltungsrates  
2002: am 31. Dezember sechs amtierende Mitglieder; ein Mitglied trat anlässlich der Generalversammlung 2002 zurück  
2003: am 31. Dezember sieben amtierende Mitglieder; ein Mitglied war nur während neun Monaten im Amt  
2004: am 31. Dezember sieben amtierende Mitglieder.
- Aktien zum Marktwert von 101.80 Franken (durchschnittlicher Kurs von UBS-Aktien an der virt-x in den letzten zehn Handelstagen des Monats Februar 2005), Vorzugspreis von 86.55 Franken. Diese Aktien sind während vier Jahren gesperrt. Nahe stehenden Personen von nebenamtlichen Mitgliedern des Verwaltungsrates wurden keine Aktien zugeteilt.  
Wert je Aktie 2003: 95.30 Franken, 2002: 61.00 Franken
- Zusätzliche Spesenpauschale (15 000 Franken)

## Zusätzliche Informationen zu aktienbasierten Beteiligungsplänen

Detaillierte Informationen zu den verschiedenen Aktienbeteiligungsplänen von UBS für Mitarbeiter finden sich im Anhang zur Konzernrechnung in Anmerkung 32. Sie enthält auch Proforma-Ergebnisse unter der Annahme, dass die Optionen am Zuteilungsdatum statt zu ihrem inneren Wert zum Marktwert erfasst würden. Der Finanzbericht 2004 zeigt zudem auf, wie die Ergebnisse der Geschäftseinheiten ausgefallen wären, wenn die den Mitarbeitern zugesprochenen Optionen als Aufwand verbucht worden wären.

### Unterschiede zwischen den Offenlegungsanforderungen nach IFRS und gemäss der SWX ab 2005

Ab 1. Januar 2005 müssen Kompensationsleistungen aus aktienbasierten Beteiligungsplänen zwingend als Aufwand verbucht werden. Die neuen Rechnungslegungsstandards

geben vor, wie die Aktien- und Optionszuteilungen zu bewerten und wie diese Zuteilungen während der entsprechenden Sperrfrist zu verbuchen sind. Die Offenlegung in der Konzernrechnung wird künftig auf dieser Rechnungslegungsgrundlage basieren, während sich die ausgewiesenen Zahlen im Handbuch weiterhin auf die Performance und damit die Entschädigungen des Berichtsjahres beziehen.

### Offenlegung von Management-Transaktionen

UBS wird ab 1. Juli 2005 die Transaktionen der obersten Führungskräfte mit UBS-Aktien und -Optionen der SWX laufend ohne Nennung von Namen melden. Die Gesamtbeträge werden künftig im Handbuch veröffentlicht.

## Aktienbesitz

Kein Mitglied des Verwaltungsrates oder der Konzernleitung hält 1% oder mehr aller ausstehenden Aktien.

### Vollamtliche Verwaltungsräte und Konzernleitungsmitglieder<sup>1</sup>

**Aktienbesitz am 31. Dezember 2004: 3 410 116**

Davon

frei verfügbar	frei verfügbar ab 2005	frei verfügbar ab 2006	frei verfügbar ab 2007	frei verfügbar ab 2008	frei verfügbar ab 2009
1 362 263	420 009	426 233	489 150	400 224	312 237

<sup>1</sup> Einschliesslich ihnen nahe stehende Personen.

### Nebenamtliche Mitglieder des Verwaltungsrates<sup>1</sup>

**Aktienbesitz am 31. Dezember 2004: 96 494**

Davon

frei verfügbar	gesperrt bis 2005	gesperrt bis 2006	gesperrt bis 2007	gesperrt bis 2008
25 501	4 371	12 688	27 832	26 102

<sup>1</sup> Einschliesslich ihnen nahe stehende Personen.

## Am Jahresende gehaltene Optionen

### Vollamtliche Verwaltungsräte und Konzernleitungsmitglieder

Die Mitglieder der obersten Führungsebene hielten am 31. Dezember 2004 folgende Optionen auf UBS-Aktien:

Anzahl Optionen	Zuteilungsjahr	Frei verfügbar ab	Verfalldatum	Bezugsverhältnis	Ausübungspreis
65 250	1999	26.02.2002	26.02.2005	1:1	CHF 79.00
216 000	2000	01.02.2003	01.02.2006	1:1	CHF 66.67
150 000	2001	24.01.2004	24.01.2008	1:1	USD 57.80
3 000	2001	28.02.2004	29.02.2008	1:1	USD 53.39
1 900 440	2001	20.02.2004	20.02.2009	1:1	CHF 100.00
231 617	2002	20.02.2005	31.01.2012	1:1	CHF 77.75
568 663	2002	31.01.2005	31.01.2012	1:1	USD 45.26
2 000	2002	28.02.2004	28.02.2012	1:1	USD 46.24
215 000	2002	28.06.2005	28.06.2012	1:1	CHF 80.75
280 000	2002	28.06.2005	28.06.2012	1:1	USD 54.50
300 491	2002	20.02.2005	31.07.2012	1:1	CHF 77.75
215 000	2002	28.06.2005	28.12.2012	1:1	CHF 80.75
480 000	2003	31.01.2006	31.01.2013	1:1	USD 48.00
2 000	2003	28.02.2005	28.02.2013	1:1	USD 41.61
427 000	2003	31.01.2006	31.07.2013	1:1	CHF 65.00
340 000	2004	28.02.2007	28.02.2014	1:1	CHF 103.75
608 536	2004	28.02.2007	28.02.2014	1:1	USD 81.25

Den vollamtlichen Verwaltungsräten und den Konzernleitungsmitgliedern nahe stehende Personen hielten keine Optionen auf UBS-Aktien.

### Nebenamtliche Mitglieder des Verwaltungsrates

Weder die nebenamtlichen Mitglieder des Verwaltungsrates noch ihnen nahe stehende Personen hielten Optionen.

## Darlehen

Die Vergabe von Krediten ist Bestandteil der Geschäftstätigkeit von UBS. Den vollamtlichen Mitgliedern des Verwaltungsrates und der Konzernleitung werden Kredite, feste Vorschüsse und Hypotheken zu den gleichen Bedingungen wie allen anderen Mitarbeitern gewährt. Die Basis bilden die für Drittparteien geltenden Konditionen abzüglich des geringeren Kreditrisikos. Im Jahr 2002 wurde eine sorgfältige Überprüfung aller ausstehenden Kredite an die obersten Führungskräfte durchgeführt, um die Einhaltung der Anforderungen des US-amerikanischen Sarbanes-Oxley Act von 2002 sicherzustellen.

Kredite und Vorschüsse an nebenamtliche Verwaltungsratsmitglieder und ihnen nahe stehende Personen unterliegen denselben Bedingungen, die zu dem Zeitpunkt auch für vergleichbare Transaktionen mit Aussenstehenden gelten.

### Kredite an die vollamtlichen Verwaltungsräte und die Mitglieder der Konzernleitung

Am 31. Dezember 2004 bestanden gegenüber einem Mitglied der Konzernleitung gedeckte Kredite und feste Vorschüsse im Wert von 1 950 000 Franken. Ausserdem wurden sechs Mitgliedern der obersten Führungsebene und ihren nächsten Angehörigen Hypotheken im Wert von 13 344 000 Franken gewährt.

### Kredite an die nebenamtlichen Verwaltungsräte

Gegenüber fünf nebenamtlichen Verwaltungsräten und ihnen nahe stehenden Gesellschaften waren Kredite und Hypotheken im Wert von 294,3 Millionen Franken ausstehend, einschliesslich Garantien, Eventualverpflichtungen und unbenützte feste Kreditlimiten. Weitere Informationen dazu sind in Anmerkung 33 im Anhang zur Konzernrechnung zu finden.

# Mitwirkungsrechte der Aktionäre

**UBS will den Aktionären die Mitwirkung am Meinungsbildungsprozess so weit wie möglich erleichtern. Die knapp 200 000 direkt eingetragenen Aktionäre sowie rund 60 000 über Nominee-Gesellschaften eingetragene Aktionäre in den USA werden regelmässig schriftlich über die Aktivitäten und die Ergebnisse der Bank informiert und erhalten eine persönliche Einladung zu den Generalversammlungen.**

## Beziehungen zu den Aktionären

UBS ist dem Prinzip der Gleichbehandlung aller Aktionäre – von grossen institutionellen Investoren bis hin zu Einzelanlegern – verpflichtet und informiert sie regelmässig über die Entwicklung ihres Unternehmens.

An den Generalversammlungen haben die Aktionäre Gelegenheit, Fragen zur Entwicklung des Unternehmens und zu den Ereignissen im Berichtsjahr zu stellen. Die Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung sowie die Vertreter der internen und externen Revision stehen zur Beantwortung dieser Fragen zur Verfügung.

## Stimmrechte, Stimmrechtsbeschränkungen und Vertretung

Es bestehen weder prozentmässige Eintragungsbegrenzungen noch Einschränkungen bezüglich des Stimmrechts. Nominee-Gesellschaften und Treuhänder, die in der Regel eine grosse Anzahl Anleger vertreten, können eine unbegrenzte Anzahl Aktien eintragen. Die Stimmrechte sind jedoch auf 5% der ausstehenden UBS-Aktien begrenzt. Damit soll verhindert werden, dass der UBS unbekannte Aktionäre mit Stimmrechten für bedeutende Beteiligungen ins Aktienregister eingetragen werden. Wertschriften-Clearing-Organisationen wie The Depository Trust Company (DTC) in New York und SegalInterSettle (SIS) in der Schweiz sind von dieser 5%-Regelung ausgenommen. SIS lässt ihre Bestände allerdings nicht eintragen.

Für die Eintragung der Stimmrechte ist die Bestätigung der Aktionäre erforderlich, dass sie die Aktien in ihrem eigenen Namen und auf ihre Rechnung erworben haben. Nominee-Gesellschaften/Treuhänder müssen eine Vereinbarung mit UBS unterzeichnen, in der sie sich bereit erklären, auf Verlangen von UBS diejenigen wirtschaftlich Berechtigten bekannt zu geben, die mehr als 0,3% aller ausgegebenen Aktien besitzen.

Alle eingetragenen Aktionäre werden an die Generalversammlungen eingeladen. Aktionäre, die nicht persönlich teilnehmen, können zu jedem Verhandlungsgegenstand Weisungen erteilen, ob sie für oder gegen ein Traktandum stimmen oder sich der Stimme enthalten wollen. Dazu übertragen sie ihre Stimmen dem vom schweizerischen Aktienrecht vorgeschriebenen und von UBS bestimmten unabhängigen Stimm-

rechtsvertreter oder lassen sich durch UBS, eine andere Bank oder einen anderen eingetragenen Aktionär ihrer Wahl vertreten. In der Regel legen die Nominee-Gesellschaften den wirtschaftlich Berechtigten die entsprechenden Unterlagen für die Stellvertretung vor und teilen UBS die gesammelten Stimmen mit.

## Statutarische Quoren

Anlässlich der Generalversammlung entscheiden die Aktionäre mit der absoluten Mehrheit der abgegebenen Stimmen (unter Ausschluss der leeren und ungültigen Stimmen) über Anträge, Neu- und Bestätigungswahlen von Verwaltungsratsmitgliedern sowie über die Wahl des Konzernprüfers und der Revisionsstelle. Das schweizerische Aktienrecht schreibt vor, dass in gewissen spezifischen Fällen zur Beschlussfassung eine Zweidrittelmehrheit der an der Versammlung vertretenen Stimmen erforderlich ist. Dies gilt für die Einführung von Stimmrechtsaktien und die Beschränkung der Übertragbarkeit von Namenaktien, für die Schaffung von genehmigtem oder bedingtem Kapital sowie für die Einschränkung oder Aufhebung der Bezugsrechte der Aktionäre.

UBS verlangt auch eine Zweidrittelmehrheit der vertretenen Stimmen für Änderungen der Bestimmungen in den UBS-Statuten, welche die Anzahl Verwaltungsratsmitglieder regeln, sowie für die Abberufung von einem Viertel oder mehr Mitgliedern des Verwaltungsrates.

Abstimmungen und Wahlen erfolgen in der Regel elektronisch, um eine exakte Erfassung der abgegebenen Stimmen sicherzustellen. Ist eine klare Mehrheit zu erwarten, kann offen durch Handerheben abgestimmt werden. Aktionäre, die zusammen über mindestens 3% der vertretenen Stimmen verfügen, können jedoch jederzeit verlangen, dass eine Wahl oder Abstimmung elektronisch oder schriftlich durchgeführt wird. Damit die Aktionäre ihre Meinung zu allen Themen klar äussern können, wird über jedes Traktandum einzeln abgestimmt; auch die Wahl der Mitglieder des Verwaltungsrates erfolgt für jede Person einzeln.

## Einberufung der Generalversammlung

Die Generalversammlung findet in der Regel im April, spätestens aber innerhalb von sechs Monaten nach Abschluss



des Geschäftsjahres statt. Jeder eingetragene Aktionär erhält spätestens zwanzig Tage vor der Versammlung eine persönliche Einladung, eine detaillierte Traktandenliste und die Erläuterungen zu den Verhandlungsgegenständen. Die Traktandenliste wird ausserdem in verschiedenen schweizerischen und internationalen Zeitungen sowie auf dem Internet unter [www.ubs.com/shareholder-meeting](http://www.ubs.com/shareholder-meeting) veröffentlicht.

Ausserordentliche Generalversammlungen können einberufen werden, wenn der Verwaltungsrat oder die Revisionsstelle dies für notwendig erachtet. Aktionäre, die einzeln oder zusammen mindestens 10% des Aktienkapitals vertreten, können jederzeit schriftlich verlangen, dass eine ausserordentliche Generalversammlung einberufen wird, um über bestimmte von ihnen vorgebrachte Verhandlungsgegenstände Beschlüsse zu fassen. Ein solcher Antrag kann auch anlässlich einer Generalversammlung gestellt werden.

### Traktandierung

Aktionäre, die einzeln oder zusammen Aktien im Nennwert von mindestens 250 000 Franken vertreten, können die Trak-

tandierung von Verhandlungsgegenständen verlangen, die der Generalversammlung vorgelegt werden sollen.

UBS publiziert die Frist für die Einreichung solcher Begehren in verschiedenen schweizerischen und internationalen Zeitungen sowie auf ihrer Website ([www.ubs.com/shareholder-meeting](http://www.ubs.com/shareholder-meeting)). Wird eine Traktandierung beantragt, müssen die Verhandlungsgegenstände aufgeführt und nötigenfalls kurz erläutert werden. Der Verwaltungsrat fasst eine Stellungnahme zu den Vorschlägen und veröffentlicht diese zusammen mit den beantragten Verhandlungsgegenständen.

### Eintragung im Aktienregister

Die allgemeinen Regeln für die Eintragung von Stimmrechten im schweizerischen oder US-amerikanischen Aktienregister von UBS gelten auch im Vorfeld der Generalversammlung (nähere Angaben finden sich auf der vorhergehenden Seite). In den Tagen vor der Generalversammlung findet also keine Schliessung des Aktienregisters statt. Eintragungen, einschliesslich der Übertragung von Stimmrechten, werden so lange als technisch möglich vorgenommen, d.h. im Allgemeinen bis zwei Tage vor der Generalversammlung.

# Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

**UBS verzichtet auf Beschränkungen, die von den Finanzmärkten ausgehende oder unterstützte Entwicklungen verhindern würden. Es bestehen keine spezifischen Vorkehrungen zum Schutz vor feindlichen Übernahmen.**

## Angebotspflicht

Ein Anleger, der ein Drittel aller Stimmrechte – ob ausübbar oder nicht – erwirbt, hat gemäss dem Bundesgesetz über die Börsen und den Effektenhandel ein Übernahmeangebot für alle ausstehenden Aktien zu unterbreiten. UBS hat von der Möglichkeit, diese Regelung abzuändern oder darauf zu verzichten (opting-up, opting-out), nicht Gebrauch gemacht.

## Kontrollwechselklauseln

Die Anstellungsverträge für die vollamtlichen Verwaltungsräte, die Konzernleitungsmitglieder und die Mitglieder des Group Managing Board enthalten keine Kontrollwechselklauseln. UBS sieht für ihre obersten Führungskräfte keine «goldenen Fallschirme» vor. Die Kündigungsfrist für die Konzernleitungsmitglieder beträgt zwölf Monate, jene für die Mitglieder des Group Managing Board sechs bis zwölf Monate, je nach dem lokalen Marktumfeld am Einsatzort. Während dieser Frist sind sie salär- und bonusberechtigt.

Der Kompensationsausschuss des Verwaltungsrates kann indes die Sperrfristen von UBS-Optionen und -Aktien im Falle eines Kontrollwechsels verkürzen.

# Revision

**Die Revision spielt in der Corporate Governance eine wichtige Rolle. Die externe und die interne Revision arbeiten – unter strikter Einhaltung der gegenseitigen Unabhängigkeit – eng zusammen und stellen damit sicher, dass sie ihre Aufgaben möglichst effizient wahrnehmen. Das Präsidium des Verwaltungsrates, das Audit Committee und in letzter Instanz der Verwaltungsrat sorgen dafür, dass die Revisionstätigkeit einwandfrei funktioniert.**

## Externe, unabhängige Revision

Ernst & Young AG, Basel, übt das globale Revisionsmandat des UBS-Konzerns aus. Sie nimmt alle Revisionsfunktionen gemäss Gesetz, regulatorischen Bestimmungen und den UBS-Statuten wahr (siehe auch den Abschnitt über die Verantwortlichkeiten der Revisoren im Teil «Gesetzgebung und Aufsichtsbehörden» auf den Seiten 118–119). Das Audit Committee des Verwaltungsrates beurteilt jedes Jahr die Unabhängigkeit von Ernst & Young und hat festgestellt, dass alle Unabhängigkeitsanforderungen der US-amerikanischen Securities and Exchange Commission (SEC) erfüllt sind. Das Audit Committee muss sämtliche Mandate für zusätzliche Revisionsarbeiten sowie für revisionsbezogene und übrige Dienstleistungen vorgängig genehmigen. Damit soll gewährleistet werden, dass die Unabhängigkeit der Revisionsgesellschaft durch die Übernahme zusätzlicher Mandate und daraus möglicherweise entstehende Interessenkonflikte nicht beeinträchtigt wird. Ernst & Young AG informiert das Audit Committee jährlich über die getroffenen Massnahmen, die ihre und die Unabhängigkeit ihrer Mitarbeiter gegenüber UBS sicherstellen. Das Audit Committee prüft diese Informationen im Auftrag des Verwaltungsrates und informiert ihn entsprechend.

Die ausserordentliche Generalversammlung vom 7. September 2000 ernannte Deloitte & Touche AG, Basel, zur Spezialrevisionsstelle. Als ein vom Hauptrevisor unabhängiges Organ erstattet sie eigene Revisionsberichte im Zusammenhang mit Kapitalerhöhungen. Deloitte & Touche AG wurde an der Generalversammlung 2003 für eine weitere Amtsdauer von drei Jahren wiedergewählt.

### Dauer des Mandats und Amtsdauer der leitenden Revisoren

Nach der Fusion zwischen SBG und SBV wurde Ernst & Young AG, Basel, erstmals für die Revision der Jahresrechnung 1998 zum Hauptrevisor von UBS bestimmt. Im Anschluss an ein umfassendes Auswahlverfahren im Verlauf des Jahres 1999 wurde Ernst & Young AG anlässlich der Generalversammlung 2000 zur Wiederwahl vorgeschlagen. Sie wurde an den Generalversammlungen bis 2004 regelmässig in ihrem Amt bestätigt und wird auch an der Generalversammlung 2005 zur Wiederwahl empfohlen.

Gemäss den Anforderungen der Schweizer Treuhänderkammer, welche die Banken gemäss Erlass der Eidgenössischen Bankenkommission zwingend zu erfüllen haben, müssen die leitenden Revisoren alle sieben Jahre wechseln. Die bisherigen für die Revision von UBS zuständigen leitenden Revisoren, Roger K. Perkin und Peter Heckendorn, mussten deshalb ersetzt werden. Andreas Blumer übernahm im Laufe des Jahres 2004 die Nachfolge von Peter Heckendorn. Roger Perkin, der noch für den Abschluss der Revision der Konzernrechnung 2004 verantwortlich zeichnet, wird Anfang 2005 von Andrew McIntyre abgelöst.

### Revisionshonorare für den externen Revisor

UBS bezahlte die in der Tabelle auf der folgenden Seite aufgeführten Honorare (inkl. Spesen) an den Konzernrevisor Ernst & Young AG.

Zur generellen Revisionstätigkeit gehören alle Dienstleistungen, die zur Durchführung der Revision im Einklang mit den geltenden, allgemein anerkannten Revisionsgrundsätzen erforderlich sind, sowie andere Prüfungsleistungen, die in der Regel ausschliesslich vom Hauptrevisor erbracht werden können, wie Patronatserklärungen, statutarische und regulatorische Revisionen, zusätzliche Bestätigungen, Zustimmungen sowie Überprüfungen von Dokumenten, die gemäss den anwendbaren Gesetzesbestimmungen bei den Aufsichtsbehörden einzureichen sind.

Revisionsbezogene Dienstleistungen umfassen vorwiegend zusätzliche Bestätigungen (z. B. Revisionen von Vorsorge- und Mitarbeiterbeteiligungsplänen, vertraglich begründete Verfahrensberichte oder vom Management in Auftrag gegebene Prüfungen). Auch Sorgfaltsprüfungen (Due Diligence) bei Akquisitionen und Vorbereitungsarbeiten für die allfällige Bestätigung, dass UBS die Bestimmungen von Section 404 des Sarbanes-Oxley Act von 2002 einhält, gehören dazu.

Steuerdienstleistungen sind nicht revisionsbezogene Dienstleistungen, die von Steuerspezialisten von Ernst & Young erbracht werden. Sie beinhalten Compliance-, Beratungs- und Planungsdienste im Steuerbereich im Zusammenhang mit UBS-internen Steuerfragen. Ernst & Young darf keine Steuerberatungen für Mitglieder der obersten Führungsebene erbringen.

Mandate für «andere» Dienstleistungen werden nur in Ausnahmefällen genehmigt. 2003 und 2004 umfassten sie

## Honorarzahlungen an den externen Revisor

UBS bezahlte die nachfolgenden Honorare (inkl. Spesen) an Ernst & Young AG:

Tausend CHF	Für das Geschäftsjahr endend am	
	31.12.04	31.12.03
<b>Revisionshonorare</b>		
Globales Revisionshonorar	33 465	27 645
Zusätzliche Dienstleistungen, welche als Revision eingestuft werden (durch das Gesetz vorgeschriebene Dienstleistungen, inklusive einmalige Dienstleistungen, die durch Aufsichtsbehörden angeordnet werden)	3 094	4 589
<b>Total Revisionshonorare</b>	<b>36 559</b>	<b>32 234</b>
<b>Zusätzliche Honorare</b>		
Revisionsbezogene Dienstleistungen	9 513	10 267
Steuerberatung	3 451	5 947
Andere Dienstleistungen	3 282	3 404
<b>Total zusätzliche Revisionshonorare</b>	<b>16 246</b>	<b>19 618</b>

zwei speziell bewilligte Leistungen: Ad-hoc-Beratungen (on-call advisory) sowie klar definierte Aufgaben bei der Dokumentation von hypothekarisch besicherten Wertpapieren.

Zusätzlich zu den in der Tabelle aufgeführten Honoraren erhielt Ernst & Young 14 876 000 Franken (2003: 14 552 000 Franken) für Revisionsarbeiten und Steuerdienstleistungen zu Gunsten von UBS Investment Funds, von denen zahlreiche ihre eigenen, unabhängigen Verwaltungsräte oder Trustorgane besitzen.

### Vorgängige Genehmigung der Revisionsmandate

Sämtliche von Ernst & Young erbrachten Dienstleistungen müssen vorgängig vom Audit Committee des Verwaltungsrates genehmigt werden. Eine vorgängige Genehmigung kann entweder bei einem spezifischen Mandat oder in Form einer allgemeinen vorgängigen Genehmigung für eine beschränkte und klar definierte Menge und Art von Dienstleistungen erteilt werden. Innerhalb dieser klar definierten Grenzen kann der Group Chief Financial Officer vorgeschlagene Mandate genehmigen, muss diese jedoch anlässlich der nächsten Sitzung des Audit Committee von diesem bewilligen lassen. Anträge für Ad-hoc-Mandate werden vom Group Controller an den Company Secretary weitergeleitet, der sie dem Präsidenten des Audit Committee zur Genehmigung unterbreitet. Seine Entscheide werden dem Audit Committee an der nächsten Sitzung zur Ratifizierung vorgelegt.

Gewisse Dienstleistungen dürfen gemäss der SEC von unabhängigen Revisoren nicht erbracht werden. Ernst & Young hat während des Geschäftsjahres keine solchen Mandate übernommen.

### Konzernrevision

Mit weltweit 255 Mitarbeitern am 31. Dezember 2004 nimmt die Konzernrevision eine unabhängige Beurteilung der Wirksamkeit der internen Kontrollsysteme von UBS und der Einhaltung wichtiger Bestimmungen und Vorschriften vor. Sie prüft und beurteilt insbesondere, ob die internen Kontrollen den entsprechenden Risiken angemessen sind und wirksam funktionieren, ob die Geschäftsaktivitäten der Bank korrekt und vollständig abgewickelt und erfasst werden und ob die Betriebsabläufe, einschliesslich Informationstechnologie, effizient organisiert und die Informationen verlässlich sind. Alle wichtigen von der Konzernrevision gemachten Feststellungen werden dem verantwortlichen Management, dem Group CEO und den vollamtlichen Verwaltungsratsmitgliedern mittels formeller Revisionsberichte zur Kenntnis gebracht. Das Präsidium und das Audit Committee des Verwaltungsrates werden regelmässig über wesentliche Revisionsergebnisse orientiert. Die Konzernrevision arbeitet bei der Untersuchung wichtiger Kontrollprobleme eng mit internen und externen Rechtsberatern sowie mit den Risikokontrolleinheiten zusammen.

Um die volle Unabhängigkeit von der Geschäftsleitung zu gewährleisten, ist der Leiter der Konzernrevision, Markus Ronner, direkt dem Präsidenten des Verwaltungsrates unterstellt. Der Konzernrevision stehen uneingeschränkt sämtliche Konten, Bücher und Dokumente zur Einsichtnahme offen. Es sind ihr alle Auskünfte zu erteilen und Daten zur Verfügung zu stellen, die zur Erfüllung ihrer Prüfungspflichten erforderlich sind. Die Konzernrevision richtet ihre Berichte zu wichtigen Fragen an den Präsidenten des Verwaltungsrates. Das Präsidium des Verwal-

tungsrates kann die Durchführung spezieller Prüfungen anordnen, und auch die Konzernleitung kann die Konzernrevision im Einvernehmen mit dem Präsidenten des Verwaltungsrates mit der Durchführung solcher spezieller Prüfungen beauftragen.

Die Arbeitseffizienz der Konzernrevision wird durch die Koordination und enge Zusammenarbeit mit der externen Revision erhöht.

### **Aufsichts- und Kontrollinstrumente gegenüber der externen Revision**

Das Audit Committee überwacht im Auftrag des Verwaltungsrates die Qualifikation, die Unabhängigkeit und die Leistungen des Konzernprüfers und seiner leitenden Revisoren. Es erarbeitet Vorschläge zur Wahl oder Abwahl der externen Revision zuhanden des gesamten Verwaltungsrates, der sie anschliessend der Generalversammlung unterbreitet.

Das Audit Committee überprüft die jährliche schriftliche Erklärung der externen Revision bezüglich ihrer Unabhängigkeit und prüft auch den zwischen UBS und der externen Revision abgeschlossenen Vertrag betreffend Revisionsmandat sowie die Gebühren und Konditionen für die geplante Revision. Aufträge an den Konzernprüfer für zusätzliche Revisionsarbeiten, für revisionsbezogene sowie für erlaubte nicht revisionsbezogene Dienstleistungen müssen vorgängig vom Audit Committee genehmigt werden. Weitere Informationen dazu

sind im vorhergehenden Abschnitt «Externe, unabhängige Revision» zu finden.

Die externe Revision legt überdies dem Audit Committee rechtzeitig Berichte über die wichtigsten angewandten Rechnungslegungsgrundsätze und -praktiken vor. Zudem leiten die externen Revisoren Berichte über alternative Behandlungen von Finanzinformationen, die zuvor mit dem Management erörtert wurden, sowie anderen relevanten Schriftverkehr zwischen der externen Revision und dem Management an das Audit Committee weiter.

Das Audit Committee trifft sich regelmässig – mindestens viermal pro Jahr – mit den leitenden externen Revisoren und kommt auch regelmässig mit dem Leiter der Konzernrevision zusammen.

Mindestens einmal jährlich bespricht das Präsidium des Verwaltungsrates mit den leitenden Revisoren von Ernst & Young AG die geleistete Revisionsarbeit, die wesentlichen Ergebnisse und die wichtigsten Fragen, die sich während der Revision gestellt haben.

Der Verwaltungsrat wird vom Audit Committee und dem Präsidium des Verwaltungsrates über deren Kontakte und Besprechungen mit der externen Revision unterrichtet. Einmal pro Jahr nehmen die leitenden Revisoren an einer Verwaltungsratssitzung teil, in der Regel zur Präsentation des von der Eidgenössischen Bankenkommision vorgeschriebenen bankengesetzlichen Revisionsberichtes.

# Informationspolitik

**Mit unserer Informationspolitik, die eine offene und einheitliche Kommunikation anstrebt, wollen wir Investoren und Finanzmärkten gegenüber Transparenz schaffen, um so eine faire Marktbewertung der UBS-Aktie zu erreichen.**

## Wichtigste Informationsquellen

UBS versorgt ihre Aktionäre und die Finanzgemeinde mit regelmässigen Informationen.

### Die Geschäftsergebnisse werden wie folgt veröffentlicht:

Erstes Quartal	Dienstag, 3. Mai 2005
Zweites Quartal	Dienstag, 9. August 2005
Drittes Quartal	Dienstag, 1. November 2005
Viertes Quartal	Dienstag, 14. Februar 2006

### Die Generalversammlung findet an den folgenden Daten statt:

2005	Donnerstag, 21. April 2005
2006	Mittwoch, 19. April 2006

UBS trifft sich im Laufe des Jahres regelmässig mit institutionellen Anlegern, präsentiert ihre Ergebnisse, führt Roadshows durch und veranstaltet Seminare für Anlagespezialisten. Sie hält ausserdem weltweit Meetings mit einzelnen und auch Gruppen von institutionellen Investoren ab. Bei diesen Treffen sind neben dem Investor-Relations-Team von UBS wenn möglich auch Vertreter der UBS-Unternehmensführung zugegen. Um den Kreis unserer Informationsempfänger zu erweitern und den Kontakt mit unseren Aktionären auf der ganzen Welt zu festigen, nutzen wir auch verschiedenste Technologien wie Webcasting, Audio-Links und standortübergreifende Videokonferenzen.

Auf unserer Website ([www.ubs.com/investors](http://www.ubs.com/investors)) sind umfassende Informationen über UBS zu finden, wie die Publikationen zum Geschäftsergebnis, auf Wunsch abspielbare Aufzeichnungen der jüngsten Webcast-Präsentationen sowie Präsentationen des Managements anlässlich branchenspezifischer Konferenzen.

Alle eingetragenen Aktionäre erhalten einen Jahresbericht, der einen Überblick über die Bank und ihre Aktivitäten während des Jahres sowie die wichtigsten Finanzinformationen enthält. Alle drei Monate werden sie über laufende Initiativen der Bank und die Finanzperformance im jeweiligen Quartal informiert. Zudem sind ausführlichere Finanzberichte erhältlich, die auf Quartalsbasis und per Ende des Jahres erstellt werden und kostenlos bestellt werden können.

Sämtliche UBS-Publikationen sind für alle Aktionäre gleichzeitig verfügbar, um einen fairen Zugang zu unseren Informationen sicherzustellen.

Eine Liste sämtlicher Informationsquellen über UBS und der Kontaktstellen für Aktionäre und interessierte Dritte ist auf den Seiten 4–6 dieses Handbuchs zu finden.

## Offenlegungsgrundsätze

Aus Gesprächen mit Analysten und Anlegern ziehen wir den Schluss, dass der Markt jene Unternehmen belohnt, die eine klare, konsistente und informative Offenlegungspolitik verfolgen. Wir möchten deshalb unsere Strategie und unsere Geschäftsergebnisse auf eine Art kommunizieren, die Aktionären und Anlegern ein umfassendes und genaues Bild der Funktionsweise und der Wachstumsaussichten von UBS vermittelt. Wir wollen auch über die Risiken informieren, die dieses Wachstum beeinträchtigen können.

Zur Erreichung dieser Ziele setzen wir bei unserer Finanzberichterstattung und Offenlegung auf die folgenden Grundsätze:

- **Transparenz:** Die Offenlegung bezweckt eine bessere Verständlichkeit der wirtschaftlichen Wachstumsfaktoren und der detaillierten Geschäftsergebnisse. Dadurch wird Vertrauen und Glaubwürdigkeit geschaffen.
- **Konsistenz:** Die Offenlegung soll innerhalb jeder Berichtsperiode und zwischen den einzelnen Berichtsperioden konsistent und vergleichbar sein.
- **Klarheit:** Die Informationen sollen so klar wie möglich dargelegt werden, damit sich der Leser ein Bild über den Geschäftsgang machen kann.
- **Relevanz:** Um eine Informationsflut zu vermeiden, werden Informationen nur dann offen gelegt, wenn sie für die Anspruchsgruppen von UBS von Belang oder aus aufsichtsrechtlichen oder statutarischen Gründen erforderlich sind.
- **Best Practice:** UBS strebt eine Offenlegung an, die den Branchennormen entspricht, und übernimmt, falls möglich, eine Vorreiterrolle bei der Verbesserung der Offenlegungsstandards.

## Richtlinien für die Finanzberichterstattung

UBS veröffentlicht ihre Geschäftsergebnisse vierteljährlich, sowohl die konsolidierte Konzernrechnung als auch die nach

Unternehmensgruppen und Geschäftseinheiten aufgeschlüsselten Resultate sowie eine umfassenden Offenlegung der Kredit- und Marktrisiken.

Wir erstellen unsere Jahresrechnung nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) und veröffentlichen zusätzliche Informationen in unserem Finanzbericht, um unsere Rechnungslegung mit den amerikanischen Standards (US GAAP) in Einklang zu bringen. Eine ausführliche Erklärung zur Grundlage der Rechnungslegung von UBS findet sich in Anmerkung 1 im Anhang zur Konzernrechnung des Finanzberichts 2004. Die wichtigsten Rechnungslegungsgrundsätze, die bei der Erstellung der Jahresrechnung angewandt werden, sind in einem separaten Abschnitt des Finanzberichts 2004 erläutert.

Wir legen grossen Wert darauf, die Transparenz unserer veröffentlichten Ergebnisse aufrechtzuerhalten und Analysten und Investoren aussagekräftige Vergleiche mit früheren Berichtsperioden zu ermöglichen. Bei jeder grösseren Umstrukturierung unserer Geschäftseinheiten oder bei Änderungen der Rechnungslegungsnormen, die sich wesentlich auf die Konzernergebnisse auswirken, passen wir die Ergebnisse der früheren Berichtsperioden rückwirkend an und weisen die Zahlen anhand der neuen Grundlage aus. Zudem werden alle Veränderungen eingehend erläutert.

#### Aufsichtsrechtliche Offenlegungsbestimmungen in den USA

Als Schweizer Unternehmen, das an der New York Stock Exchange (NYSE) kotiert ist, erfüllt UBS die Offenlegungsanforderungen der Securities and Exchange Commission (SEC) sowie der NYSE für private ausländische Emittenten. Darunter fällt beispielsweise die Pflicht, gewisse Registrierungen bei der SEC vorzunehmen. Für UBS als private ausländische Emittentin sind einige der Bestimmungen und Anforderungen der SEC für inländische Emittenten nicht anwendbar. UBS reicht ihre Quartalsberichte bei der SEC mit dem Formular 6-K und den Jahresbericht mit dem Formular 20-F ein. Für das Halbjahr werden mit dem Formular 6-K jeweils noch zusätzliche Informationen offen gelegt, um spezifische Anforderungen der SEC zu erfüllen. Diese Berichte sowie Unterlagen, die in Verbindung mit ordentlichen oder ausserordentlichen Generalversammlungen an die Aktionäre gesandt werden, sind auf unserer Website [www.ubs.com/investors](http://www.ubs.com/investors) verfügbar. Per 31. Dezember 2004 wurde unter der Aufsicht unseres Managements, einschliesslich des Group CEO und des Group CFO, die Effektivität unserer Offenlegungskontrollen und -prozesse (gemäss Rule 13a–15e) des US-amerikanischen Securities Exchange Act von 1934 evaluiert. Auf der Grundlage dieser Evaluation kamen der Group CEO und der Group CFO zum Schluss, dass die Effektivität der Offenlegungskontrollen und -prozesse am Ende der Berichtsperiode gegeben war. Die internen Kontrollen oder andere Bereiche, die bedeutende Auswirkungen auf diese Kontrollen haben könnten, wurden nach der Evaluation nicht mehr wesentlich verändert.

# Gesetzgebung und Aufsichtsbehörden

**Wir wollen alle geltenden Vorschriften einhalten und mit den Aufsichtsbehörden in allen Ländern, in denen wir tätig sind, einvernehmlich und eng zusammenarbeiten.**

UBS ist ein Unternehmen schweizerischen Rechts. Die im Land ihres Hauptsitzes zuständige Aufsichtsbehörde ist daher die Eidgenössische Bankenkommision (EBK).

Die Geschäfte von UBS werden in jedem Land, in dem UBS tätig ist, durch die zuständigen Behörden überwacht.

Im Folgenden werden die Gesetzgebung und die Aufsichtsgremien beschrieben, welche die Geschäftstätigkeit von UBS in ihrem Heimmarkt Schweiz regeln. Zudem wird das regulatorische und aufsichtsrechtliche Umfeld der USA und Grossbritanniens, der beiden nächstgrösseren Tätigkeitsgebiete von UBS ausserhalb der Schweiz, erläutert.

## Gesetzgebung und Aufsichtsbehörden in der Schweiz

### Allgemeines

Die Tätigkeiten von UBS unterstehen in der Schweiz dem Bundesgesetz über die Banken und Sparkassen vom 8. November 1934 (Bankengesetz) sowie der Verordnung vom 17. Mai 1972 über die Banken und Sparkassen. Gemäss dem Bankengesetz können die Banken in der Schweiz eine umfassende Palette von Finanzdienstleistungen anbieten – einschliesslich des kommerziellen Bankengeschäfts, des Investment Banking und der Fondsverwaltung. Bankkonzerne können auch Versicherungsleistungen offerieren, die jedoch über eine separate Tochtergesellschaft abzuwickeln sind. Das Bankengesetz legt die Rahmenbedingungen für die Aufsicht durch die EBK fest.

Das Bundesgesetz zur Bekämpfung der Geldwäscherei im Finanzsektor vom 10. Oktober 1997 (Geldwäschereigesetz) legt einen gemeinsamen Standard für die Sorgfaltspflichten für den gesamten Finanzsektor fest, der zur Bekämpfung der Geldwäscherei einzuhalten ist.

In ihrer Eigenschaft als Wertschriftenhändlerin untersteht UBS dem Bundesgesetz vom 24. März 1995 über die Börsen und den Effektenhandel, gemäss dem die EBK die Hauptaufsichtsbehörde für diese Aktivitäten ist.

### Aufsichtsrechtliche Bestimmungen

Der Erlass aufsichtsrechtlicher Bestimmungen erfolgt in der Schweiz auf drei Ebenen. Die ersten beiden betreffen Gesetze und Verordnungen, die vom Parlament und von der Regierung verabschiedet werden können. Die EBK hat auf die Ausgestaltung dieser Gesetzesbestimmungen einen massgeblichen Einfluss (z. B. auf die Verordnung zur Verhinderung von Geldwäscherei vom 18. Dezember 2002, die 2003 über-

arbeitet wurde). Auf einer dritten Ebene, die eher die praktische Umsetzung betrifft, ist die EBK selber befugt, so genannte Rundschreiben zu erlassen, wovon zurzeit 25 in Kraft sind. Eines der aktuellsten Rundschreiben wurde am 14. Oktober 2003 herausgegeben und setzt Mindeststandards beim Einsatz von Garantien und Kreditderivaten fest. Ein weiteres, am 21. April 2004 publiziertes Rundschreiben regelt die Aufsicht über die Grossbanken. Dieses betrifft UBS ganz direkt und schreibt vor, welche Informationen die Bank der EBK zur Verfügung stellen muss, wie der regelmässige Austausch mit ihr strukturiert ist und in welchem Umfang Prüfungen vor Ort (unabhängige aufsichtsrechtliche Kontrollen) sowie vertiefte Prüfungen durch die EBK stattfinden. In gewissen Bereichen übernimmt die EBK offiziell die von der Bankenbranche via die Schweizerische Bankiervereinigung veröffentlichten Selbstregulierungsrichtlinien, die damit zu einem integrierenden Bestandteil der Bankengesetzgebung werden. Beispiele:

- Vereinbarung über die Standesregeln zur Sorgfaltspflicht der Banken (VSB 03), 2003;
- Richtlinien über die Behandlung nachrichtenloser Konti, Depots und Schrankfächer bei Schweizer Banken, 2000;
- Richtlinien für Vermögensverwaltungsaufträge, 2003;
- Richtlinien zur Internen Kontrolle, 2002;
- Richtlinien zur Sicherstellung der Unabhängigkeit der Finanzanalyse, 2003;
- Zuteilungsrichtlinien für den Emissionsmarkt, 2004.

Gewisse Bereiche des Wertschriftengeschäfts, wie die Organisation des Handels, unterliegen der Selbstregulierung durch die SWX Swiss Exchange (beispielsweise dem Kotierungsreglement vom 24. Januar 1996) und die Schweizerische Bankiervereinigung. Die EBK behält aber die Oberaufsicht.

### Rolle der externen Revisionsstellen und Direktauf-sicht über die Grossbanken

Wichtige Stützen des schweizerischen Aufsichtssystems bilden die externen Bankenrevisionsstellen, die über eine Zulassung der EBK verfügen und von dieser beaufsichtigt werden sowie in deren Auftrag Aufgaben wahrnehmen, deren Nichterfüllung durch die EBK sanktioniert werden kann. Die externe Revisionsstelle ist nicht nur für die Prüfung der Jahresrechnung verantwortlich, sondern kontrolliert auch, ob die Banken alle aufsichtsrechtlichen Vorschriften einhalten.



Die EBK hat die direkte Aufsichtsverantwortung in zwei Bereichen: zum einen bei den Mindestkapitalanforderungen für Marktrisiken, für die ein spezialisiertes Team zuständig ist, und zum anderen bei der Aufsicht über die beiden Grossbanken der Schweiz, darunter UBS. Die Aufsichtstätigkeit umfasst die direkte Kontrolle in Form regelmässiger Sitzungen mit Führungskräften der Bank, von Aufsichtsbesuchen und Prüfungen vor Ort, direkter periodischer und ausserordentlicher Berichterstattung sowie regelmässiger Treffen mit Aufsichtsbehörden aus Ländern, in denen die Bank tätig ist. Es besteht eine enge Zusammenarbeit zwischen der EBK und der US-amerikanischen sowie der britischen Aufsichtsbehörde, die auch regelmässige trilaterale Treffen umfasst. Daneben baut die EBK auch Beziehungen zu weiteren wichtigen Aufsichtsbehörden auf.

#### Auflagen betreffend Berichterstattung und Eigenmittel

UBS liefert der EBK finanzielle, rechtliche sowie kapital- und risikobezogene Informationen. Die EBK überprüft auch die Strategien und Prozesse der Bank zur Risikobewirtschaftung und -kontrolle, einschliesslich der Vorschriften zur Kundenidentifikation («Know your Customer») und der Praktiken zur Geldwäschereibekämpfung.

Die Schweiz hält sich an die international anerkannten Eigenmittelvorschriften der Basler Eigenkapitalvereinbarung. Allerdings hat die EBK für die Umsetzung in der Schweiz differenziertere und strengere Bestimmungen erlassen, die auch eine engere Definition des Begriffes Kapital beinhalten (siehe unter «Kapitalbewirtschaftung» auf Seite 76).

#### Offenlegung gegenüber der Schweizerischen Nationalbank

Die Hauptverantwortung für die Aufsicht über die Schweizer Banken liegt nach Schweizer Bankengesetz bei der EBK. Hingegen wird insbesondere die Einhaltung der Liquiditätsvorschriften von der Schweizerischen Nationalbank (SNB) überwacht. UBS legt der SNB ausführliche monatliche Zwischenbilanzen sowie Berichte über die Eigenmittel und die Liquidität vor. UBS legt ihr auch einen jährlichen Statusbericht sowie vierteljährliche Ergebnisse von Stresstests vor und arbeitet bei Bedarf mit der Einheit Systemstabilität und Überwachung der SNB zusammen. Die SNB kann von UBS auch zusätzliche Informationen über ihren Finanzstatus und andere Auskünfte regulatorischer Natur verlangen.

#### Gesetzgebung und Aufsichtsbehörden in den USA

##### Bankengesetzgebung

Die Tätigkeiten von UBS in den USA unterliegen einer Vielzahl von aufsichtsrechtlichen Bestimmungen. UBS unterhält Niederlassungen in Kalifornien, Connecticut, Illinois, New York und Florida. Die UBS-Niederlassungen in Kalifornien, New York und Florida besitzen staatliche Lizenzen des «Office of the Comptroller of the Currency». Die Niederlassungen in Connecticut und Illinois verfügen über eine Zulassung der «State Banking Authority» ihres jeweiligen Bundesstaates. Jede Bankstelle in den USA unterliegt den Bestimmungen und der Überprüfung der ihr zugeordneten Zulassungsbehörde. Ferner ist das «Board of Governors» der US-Notenbank mit der Prüfung und Aufsicht der von den einzelnen Bundesstaaten zugelassenen UBS-Bankstellen in den USA betraut. Unsere Bank unterhält auch Trustgesellschaften und andere Banken mit beschränkter Zweckbestimmung, deren Regulierung durch einzelstaatliche Aufsichtsbehörden oder das «Office of the Comptroller of the Currency» erfolgt. Einzig die Einlagen bei der UBS-Tochterbank im Bundesstaat Utah sind durch die «Federal Deposit Insurance Corporation» versichert. Die Vorschriften, denen unsere US-Bankstellen und Tochtergesellschaften unterstehen, enthalten Einschränkungen bezüglich der Aktivitäten sowie Sicherheitsauflagen wie beispielsweise Begrenzungen der Kreditvergaben an einzelne Schuldner, einschliesslich UBS-Tochtergesellschaften.

Die Zulassungsbehörde jeder US-Bankstelle ist unter gewissen Bedingungen befugt, Geschäfte und Eigentum der von ihr zugelassenen Stelle in Besitz zu nehmen, beispielsweise bei Gesetzesverstössen, unsicheren Geschäftspraktiken und Zahlungsunfähigkeit. Solange UBS eine oder mehrere bundesstaatliche Niederlassungen unterhält, ist das «Office of the Comptroller of the Currency» befugt, unter vergleichbaren Umständen die US-Vermögenswerte der UBS AG in Besitz zu nehmen. Dabei sind die einzelstaatlichen Insolvenzgesetze, die sonst bei den von den einzelnen Bundesstaaten zugelassenen Bankstellen angewandt würden, diesem US-Bundesgesetz untergeordnet. Würde deshalb gemäss US-Bundesgesetz das «Office of the Comptroller of the Currency» seine Aufsichtsfunktion im Falle einer Insolvenz von UBS ausüben, würden zuerst alle US-Vermögenswerte von UBS zur Befriedigung der Gläubiger aller UBS-Bankstellen in den USA als Gruppe herangezogen, bevor die schweizerischen Bestimmungen betreffend Zahlungsunfähigkeit wirksam würden.

Nebst der direkten Regulierung ihrer US-Bankstellen untersteht UBS aufgrund der Tätigkeit ihrer Geschäftsstellen auch der Aufsicht des «Board of Governors» der US-Notenbank. Dabei kommen zahlreiche Gesetze wie beispielsweise der «International Banking Act» von 1978, der «Bank Holding Company Act» von 1956 und der «Gramm-Leach-Bliley Financial Modernization Act» von 1999 zur Anwendung. Seit dem 10. April 2002 ist UBS AG eine «Financial Holding Company» gemäss dem Gramm-Leach-Bliley Act.

Als «Financial Holding Company» kann UBS ein breites Leistungsspektrum erbringen, einschliesslich Underwriting und Wertschriftenhandel. Um den Status als «Financial Holding Company» beizubehalten, sind UBS und ihre Tochtergesellschaft, die US-Bank mit Sitz in Utah, verpflichtet, vorgegebene Anforderungen an die Eigenkapitalausstattung sowie bestimmte Aufsichtsratings zu erfüllen.

Die US-Regierung hat sich in ihren Richtlinien für die Finanzindustrie in den vergangenen Jahren stark auf die Bekämpfung der Geldwäscherei und der Terrorismusfinanzierung konzentriert.

Die US-Regierung hat sich in ihren Richtlinien für die Finanzindustrie in den vergangenen Jahren stark auf die Bekämpfung der Geldwäscherei und der Terrorismusfinanzierung konzentriert.

triert. Gemäss diesen Vorschriften sind UBS und ihre Tochtergesellschaften in den USA verpflichtet, angemessene interne Richtlinien, Prozesse und Kontrollen aufrecht zu erhalten, um Tatbestände der Geldwäscherei oder Terrorismusfinanzierung zu identifizieren, zu vermeiden und zu melden sowie die Identität ihrer Kunden zu verifizieren. Sind Finanzinstitute nicht in der Lage, derartige Programme zur Bekämpfung der Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung zu implementieren und beizubehalten, müssen sie mit ernsthaften rechtlichen Konsequenzen sowie mit der Schädigung ihrer Reputation rechnen.

#### Weitere aufsichtsrechtliche Bestimmungen in den USA

In den USA unterstehen UBS Securities LLC und UBS Financial Services Inc. sowie die anderen zugelassenen Brokerhäuser von UBS einer Anzahl Bestimmungen, die das gesamte Spektrum des Wertschriftengeschäfts abdecken. Dazu zählen:

- Verkaufsmethoden;
- Handelsusancen unter Börsenhändlern;
- Gebrauch und Verwahrung der Vermögen und Wertschriften von Kunden;
- Kapitalstruktur;
- Aktenaufbewahrung;
- Finanzierung der Kundenkäufe;
- Verhalten von Verwaltungsräten, Führungsverantwortlichen und anderen Mitarbeitern.

Diese Unternehmen werden von verschiedenen Regierungsstellen und Selbstregulierungsorganisationen überwacht, einschliesslich der «Securities and Exchange Commission» und der «National Association of Securities Dealers». Je nach Art der Brokergeschäfte können auch die folgenden Instanzen aufsichtsrechtliche Funktionen wahrnehmen: die New Yorker Börse, das «Municipal Securities Rulemaking Board», das «US Department of the Treasury», die «Commodities Futures Trading Commission» und andere Börsen, bei denen UBS Mitglied ist. Diese Aufsichtsbehörden können verschiedene Sanktionen verhängen. Darunter fällt auch die Ermächtigung, administrative Verfahren durchzuführen, die zu einem Verweis oder einer Busse, zu Unterlassungsverfügungen, zu einem vorübergehenden oder endgültigen Ausschluss eines Brokerhauses oder von dessen Verwaltungsräten, Führungsverantwortlichen oder Mitarbeitern führen können.

Die US-Tätigkeiten der UBS-Tochtergesellschaften in den Bereichen Anlageberatung, Anlagefonds, Trustgesellschaften, Hypothekar- und Versicherungsgeschäfte unterliegen zudem den entsprechenden Vorschriften der zuständigen bundes- und einzelstaatlichen Aufsichtsbehörden.

#### Gesetzgebung und Aufsichtsbehörden in Grossbritannien

Die Geschäftstätigkeit von UBS in Grossbritannien wird durch die «Financial Services Authority» (FSA) als Grossbritanniens einziger Aufsichtsbehörde geregelt. Sie legt Richtlinien und Bestimmungen fest, die für sämtliche relevanten Aspekte des Finanzdienstleistungsgeschäfts gelten.

Die FSA verfolgt bei ihrer Aufsichtstätigkeit einen risikoorientierten Ansatz. Sie verfügt über eine breite Palette von aufsichtsrechtlichen Massnahmen wie Inspektionen vor Ort (die eine ganze Branche oder auch nur ein einzelnes Unternehmen betreffen können) und die Beauftragung von Experten (Revisoren des Unternehmens, IT-Spezialisten, Anwälte oder andere Berater) mit der Erstellung von Berichten. Die FSA kann gemäss dem «Financial Services and Markets Act» auch eine Vielzahl von Sanktionen verhängen, wie sie in ähnlicher Form der US-Aufsichtsbehörde zur Verfügung stehen.

Einige unserer Tochtergesellschaften und assoziierten Gesellschaften unterstehen der Aufsicht der London Stock Exchange und anderer Wertschriften- und Warenbörsen in Grossbritannien, bei denen UBS Mitglied ist. Zudem gelten gegebenenfalls für unsere Geschäfte die Vorschriften des «UK Panel on Takeovers and Mergers».

Die Regulierung der Finanzdienstleistungsindustrie in Grossbritannien erfolgt im Einklang mit den Richtlinien der Europäischen Union, die unter anderem die Einhaltung gewisser Anforderungen zur Eigenkapitalunterlegung, zum Kundenschutz und zur Geschäftsführung verlangen. Diese Richtlinien gelten in der gesamten Europäischen Union und widerspiegeln sich auch in den aufsichtsrechtlichen Bestimmungen anderer Mitgliedstaaten. Die im Rahmen dieser Richtlinien festgelegten Normen, Regelungen und Anforderungen sind in Umfang und Zweck weit gehend mit den aufsichtsbehördlichen Kapital- und Kundenschutzanforderungen vergleichbar, welche die US-Gesetzgebung vorschreibt.

# Erfüllung der Corporate-Governance-Kotierungsstandards der NYSE

**UBS verfolgt das Ziel, sämtliche relevanten Corporate-Governance-Standards zu erfüllen. Aufgrund unserer Kotierung an der New York Stock Exchange (NYSE) müssen wir als ausländisches Unternehmen nur den Richtlinien bezüglich Audit Committees und jährlicher Zertifizierung entsprechen. UBS hat jedoch freiwillig auch die überwiegende Mehrheit der für US-Gesellschaften geltenden NYSE-Richtlinien übernommen.**

## Einleitung

Am 4. November 2003 hiess die Securities and Exchange Commission (SEC) die revidierten NYSE-Corporate-Governance-Richtlinien gut. Als «Foreign Private Issuer», das heisst als nicht amerikanischer Emittent, dessen Wertschriften an einer amerikanischen Börse gehandelt werden, hat UBS bis zum 31. Juli 2005 die Richtlinien für Audit Committees zu erfüllen. Bis zur ersten Generalversammlung nach dem 15. Januar 2004 muss UBS ferner bedeutende Abweichungen bzw. gewichtige Nichteinhaltungen aller anderen NYSE-Standards offen legen. UBS erfüllt die Anforderungen der SEC an Audit Committees vollumfänglich und hält auch die überwiegende Mehrheit der Corporate-Governance-Kotierungsstandards der NYSE ein. Die wenigen Ausnahmen liegen hauptsächlich im unterschiedlichen Rechtssystem der Schweiz begründet und werden in diesem Kapitel ausführlich erläutert.

## Unabhängigkeit der Verwaltungsratsmitglieder

Der Verwaltungsrat hat auf der Grundlage der NYSE-Kotierungsstandards «Kriterien zur Beurteilung der Unabhängigkeit externer Verwaltungsratsmitglieder» verabschiedet, die auf der UBS-Website unter [www.ubs.com/corporate-governance](http://www.ubs.com/corporate-governance) eingesehen werden können. Jedes externe Mitglied des Verwaltungsrates hat die Erfüllung dieser Kriterien persönlich zu bestätigen. Der Verwaltungsrat hat anlässlich seiner Sitzung vom 3. Februar 2005 betätigt, dass Ernesto Bertarelli, Peter Böckli, Sir Peter Davis, Rolf A. Meyer, Helmut Panke, Peter Spuhler und Lawrence A. Weinbach keine wesentlichen Verbindungen mit UBS aufweisen, weder direkt noch als Partner, Mehrheitsaktionär oder Führungsmitglied eines Unternehmens, mit dem UBS in Beziehung steht. Alle externen Verwaltungsräte erfüllen alle festgelegten NYSE-Kriterien bezüglich Unabhängigkeit, mit Ausnahme von Ernesto Bertarelli. Er erfüllt eines dieser Kriterien nicht, weil UBS Hauptsponsor von Team Alinghi ist, welches 2007 den America's Cup verteidigen wird und dessen Eigentümer Ernesto Bertarelli ist. Davon abgesehen erfüllt auch er die NYSE-Unabhängigkeitskriterien voll und ganz. Der Verwaltungsrat ist nicht der Ansicht, dass das Alinghi-Sponsoringengagement von UBS Ernesto Bertarellis Unabhängigkeit in irgendeiner Weise beeinträchtigt.

Der Verwaltungsrat hat des Weiteren bestätigt, dass Lawrence A. Weinbach, Sir Peter Davis und Rolf A. Meyer die weiter gehenden Anforderungen an die Unabhängigkeit der Mitglieder des Audit Committee erfüllen. Sie erhalten neben ihrer Tätigkeit im Verwaltungsrat weder direkt noch indirekt irgendwelche Beratungs- oder andere Honorare von UBS. Ferner halten sie weder direkt noch indirekt UBS-Aktien, die 5% des ausstehenden Kapitals übersteigen. Keiner von ihnen hat im Audit Committee von mehr als zwei anderen Publikumsgesellschaften Einsitz. Der Verwaltungsrat hat bestätigt, dass alle drei Mitglieder des Audit Committee über finanzielle Fachkenntnisse verfügen und dass Lawrence A. Weinbach und Rolf A. Meyer «Finanzexperten» (financial experts) gemäss den Anforderungen des Sarbanes-Oxley Act 2002 sind. Lawrence A. Weinbach ist diplomierter Buchprüfer und war während des Grossteils seiner beruflichen Laufbahn in den Bereichen Revision und Rechnungslegung tätig. Rolf A. Meyer entspricht der Definition des Finanzexperten durch seine frühere Tätigkeit als Chief Financial Officer eines kotierten Grossunternehmens.

UBS verfügt über zwei streng getrennte Führungsgremien, wie dies von der schweizerischen Bankengesetzgebung vorgeschrieben ist. Kein Mitglied der Konzernleitung kann auch dem Verwaltungsrat angehören und umgekehrt. Diese Struktur garantiert eine institutionelle Unabhängigkeit des gesamten Verwaltungsrates von der operativen Geschäftsführung. Sämtliche Verwaltungsratsmitglieder gelten daher als nicht geschäftsführende Verwaltungsräte («Non-Management Directors»), obwohl die drei vollamtlichen Mitglieder des Präsidiums früher der Konzernleitung angehörten und ihr Mandat vollzeitlich ausüben. Der Verwaltungsrat tagt regelmässig ohne die Konzernleitung, aber unter Anwesenheit der vollamtlichen Mitglieder des Verwaltungsrates.

## Verwaltungsratsausschüsse

UBS hat ein Audit Committee, einen Kompensations- und einen Nominationsausschuss bestellt. Die Charters aller Verwaltungsratsausschüsse sind auf dem Internet unter [www.ubs.com/corporate-governance](http://www.ubs.com/corporate-governance) publiziert. Zusätzliche Informationen zu den Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Befugnissen der Verwaltungsratsausschüsse finden sich auf Seite 95–96 dieses Kapitels.

Neben diesen drei Ausschüssen besteht das «Präsidium», dem der Präsident des Verwaltungsrates und die Vizepräsidenten angehören und das klar definierte Befugnisse und Pflichten besitzt. Gestützt auf das Rundschreiben der Eidgenössischen Bankenkommision über die interne Revision ist das Präsidium auch für die Aufsicht über die Konzernrevision verantwortlich und fungiert als Risk Committee des Verwaltungsrates. Weitere Angaben sind der Seite 95 dieses Kapitels, dem Organisationsreglement von UBS mit seinem Anhang sowie der Charter for the Chairman's Office ([www.ubs.com/corporate-governance](http://www.ubs.com/corporate-governance)) zu entnehmen.

### Abweichungen von den NYSE-Standards

Gemäss Vorschrift 303A.11 der NYSE-Corporate-Governance-Kotierungsstandards müssen private ausländische Emittenten offen legen, wenn ihre Corporate-Governance-Grundsätze massgeblich von jenen für US-Gesellschaften abweichen. Der UBS-Verwaltungsrat hat die folgenden Unterschiede festgestellt:

Für in den USA kotierte Unternehmen schreiben die Richtlinien der NYSE Folgendes vor:

- *Verantwortlichkeit des Audit Committee für die Wahl und Wiederwahl, die Honorierung und die Überwachung der unabhängigen Revision.*

Alle diese Verantwortlichkeiten wurden dem Audit Committee von UBS übertragen, mit Ausnahme der Wahl der unabhängigen Revision, über die gemäss schweizerischem Aktienrecht die Aktionäre abstimmen müssen. Das Audit Committee beurteilt die Leistungen und die Qualifikation der externen Revision und legt seine Vorschläge zur Wahl, Wieder- oder Abwahl dem gesamten Verwaltungsrat vor, der sie den Aktionären an der Generalversammlung zur Abstimmung unterbreitet.

- *Diskussion der Risikobeurteilungs- und Risikomanagementgrundsätze durch das Audit Committee.*

Als globaler Finanzdienstleister verfügt UBS über ein hoch entwickeltes und komplexes System zur Risikobewirtschaftung und -kontrolle. Die Verantwortung für die Risikobewirtschaftung und -kontrolle liegt bei den operativen Einheiten. Der Verwaltungsrat, dem die Mitglieder des Audit Committee angehören, ist für die Festlegung der Risikogrundsätze und der Risikokapazität der Bank zuständig. Das Präsidium, das im Auftrag des Gesamtverwaltungsrates als Risk Committee wirkt, überwacht die Einhaltung der festgelegten Risikogrundsätze und prüft, ob die Geschäfts- und Kontrolleinheiten mit Systemen ausgestattet sind, die sich zur Bewirtschaftung und Kontrolle der Risiken eignen. Das Audit Committee wird regelmässig von der Konzernrevision über spezifische Risikofragen informiert.

- *Unterstützung der Konzernrevision durch das Audit Committee.*

Entsprechend dem Rundschreiben der Eidgenössischen Bankenkommision über die interne Revision vom 14. Dezem-

ber 1995 hat UBS dem Präsidium die Verantwortung und Kompetenz für die Aufsicht über die Konzernrevision übertragen. Aufgrund der Komplexität der Finanzdienstleistungsbranche ist ein fundiertes Know-how notwendig, um die Konzernrevision wirkungsvoll überwachen zu können. Das Präsidium unterrichtet den gesamten Verwaltungsrat über alle wichtigen Ergebnisse, und das Audit Committee wird regelmässig direkt vom Leiter der Konzernrevision informiert.

- *Verantwortung des Nominationsausschusses für die Überwachung der Beurteilung von Konzernleitung und Verwaltungsrat.*

Die Beurteilung der Leistung des Präsidenten und der Mitglieder der Konzernleitung erfolgt durch das Präsidium und wird dem gesamten Verwaltungsrat unterbreitet. Alle Verwaltungsratsausschüsse führen eine Selbstbeurteilung ihrer Tätigkeit durch und legen diese dem gesamten Verwaltungsrat vor. Dieser beurteilt seine eigene Leistung selbst, ohne spezielle Vorbereitung durch einen Verwaltungsratsausschuss.

- *Direkte Berichterstattung des Audit Committee und des Kompensationsausschusses an die Aktionäre (Proxy Statement Reports).*

Gemäss dem schweizerischen Aktienrecht werden alle Berichte zuhanden der Aktionäre vom gesamten Verwaltungsrat vorgelegt und unterzeichnet, der gegenüber den Aktionären letztinstanzlich verantwortlich ist. Die Ausschüsse unterbreiten ihre Berichte deshalb dem Verwaltungsrat.

- *Genehmigung von Aktienbeteiligungsplänen durch die Aktionäre.*

Die Genehmigung von Aktienbeteiligungsplänen liegt gemäss dem schweizerischen Aktienrecht nicht in der Kompetenz der Generalversammlung, sondern in jener des Verwaltungsrates. Diese Regelung beruht darauf, dass das Kapital eines Schweizer Unternehmens in den Statuten abschliessend geregelt ist und daher jede Kapitalerhöhung von den Aktionären genehmigt werden muss. Machen Aktienbeteiligungspläne eine Kapitalerhöhung notwendig, so ist die Zustimmung der Generalversammlung vorgeschrieben. Werden die Aktien für solche Beteiligungspläne dagegen am Markt erworben, liegt die Genehmigung nicht in der Kompetenz der Aktionäre.

- *Die nicht geschäftsführenden Verwaltungsräte (Non-Management Directors) treffen sich mindestens einmal jährlich ohne die Verwaltungsratsmitglieder, die aufgrund ihrer Anstellung bei der Bank als nicht unabhängig gelten.*

Im Einklang mit der schweizerischen Bankengesetzgebung sind Mitglieder des Verwaltungsrates nicht zur operativen Geschäftsführung befugt. UBS erachtet daher alle ihre Verwaltungsräte als nicht geschäftsführende Mitglieder, obwohl drei Verwaltungsratsmitglieder ihr Mandat vollzeitlich ausüben und von UBS für diese Tätigkeit voll entschädigt werden. Der Verwaltungsrat tagt regelmässig ohne die Konzernleitung, aber in Anwesenheit der drei vollamtlichen Mitglieder des Verwaltungsrates.

### **Corporate-Governance-Richtlinien, Verhaltens- und Ethikkodex sowie «Whistleblowing Protection»**

Der Verwaltungsrat hat Corporate-Governance-Richtlinien verabschiedet, die auf der UBS-Website unter [www.ubs.com/corporate-governance](http://www.ubs.com/corporate-governance) konsultiert werden können.

Der Verwaltungsrat hat zudem, wie vom Sarbanes-Oxley Act vorgeschrieben, einen Verhaltens- und Ethikkodex verabschiedet, der einen Zusatz für die leitenden Verantwortlichen des operativen Geschäfts, für die Chefs des Finanz- und des Rechnungswesens und die Chef-Controller enthält. Dieser

Kodex ist auf der UBS-Website unter [www.ubs.com/corporate-governance](http://www.ubs.com/corporate-governance) abrufbar.

Das Audit Committee des Verwaltungsrates hat Richtlinien für die Behandlung von Beschwerden im Zusammenhang mit der Rechnungslegung und Revision aufgestellt. Diese ergänzen die internen Richtlinien zum Schutz von Mitarbeitern bei Klagen über Verstöße (Whistleblowing Protection) sowie zur Einhaltung der Standesregeln von Rechtsanwälten (Attorney Standards of Professional Conduct). Die Audit Committee Procedures können auf der UBS-Website unter [www.ubs.com/corporate-governance](http://www.ubs.com/corporate-governance) eingesehen werden.

# Senior Leadership

Zum Senior Leadership von UBS gehören die Mitglieder des Group Managing Board (GMB) und die Vice Chairmen der Unternehmensgruppen.

## Group Managing Board

Die Mitglieder des GMB stammen aus den Führungsteams der Unternehmensgruppen und des Corporate Centers oder haben spezielle Funktionen im Konzern inne. Dem GMB kommt bei der Umsetzung der «One Firm»-Vision und der Förderung der UBS-Ziele eine zentrale Rolle zu. Es ist seine Aufgabe, die künftige Ausrichtung, die Werte und Grundsätze des Unternehmens zu verstehen, zu hinterfragen und zur Weiterentwicklung beizutragen sowie seine Kultur zu fördern und zu vertreten.

Mitglieder am 31. Dezember 2004 und bekannt gegebene Änderungen

### Wealth Management & Business Banking

Michel Adjadj	Head of Wealth Management Eastern Mediterranean, Middle East & Africa
Arthur Decurtins	Head of Wealth Management Benelux, Germany & Central Europe
Thomas K. Escher	Head of IT (Vice Chairman Wealth Management ab 1. Juli 2005)
Jürg Haller	Head of Products & Services
Eugen Haltiner	Head of Business Banking (Vice Chairman Business Banking ab 1. Februar 2005)
Marten Hoekstra	Head of Market Strategy & Development
Dieter Kiefer	Head of Wealth Management Western Europe
Martin Liechti	Head of Wealth Management Americas
Hans-Ulrich Meister	Head of Large Corporates & Multinationals (Head of Business Banking ab 1. Februar 2005)
Jeremy Palmer	Head of Wealth Management UK, Northern & Eastern Europe
Werner H. Peyer	Head of Wealth Management and Affluent Banking Zurich Region
Joe Rickenbacher	Chief Credit Officer
Alain Robert	Head of Wealth Management Switzerland
Kathryn Shih	Head of Wealth Management Asia Pacific
Jean Francis Sierro	Head of Resources
Anton Stadelmann	Chief Financial Officer
Vittorio Volpi	Head of Wealth Management Italy
Raoul Weil	Head of Wealth Management International
Stephan Zimmermann	Head of Operations (Chief Operations Officer ab 1. Juli 2005)

Neues Mitglied ab 1. März 2005:

Michael A. Weisberg	Head of Investment Solutions/Products and Services
---------------------	--

### Investment Bank

Andy Amschwand	Head of Investment Bank Switzerland Global Head of Foreign Exchange/Cash and Collateral Trading
David Aufhauser	Global General Counsel
Michael Bolin	Chief Administrative Officer
Gary Bullock	Global Head of Infrastructure Logistics
Regina A. Dolan	Chief Financial Officer
Robert Gillespie	Joint Global Head of Investment Banking
Michael Hutchins	Global Head of Fixed Income, Rates & Currencies
Huw Jenkins	Global Head of Equities
Stephan Keller	Chief Risk Officer
Philip J. Lofts	Chief Credit Officer (Group Chief Credit Officer ab 1. April 2005)
Ken Moelis	Joint Global Head of Investment Banking
Rory Tapner	Chairman and CEO Asia Pacific
Robert Wolf	Chief Operating Officer

Neue Mitglieder ab 1. März 2005:

Simon C. Bunce	Chief Executive Officer and President of UBS Securities Japan Limited
Thomas R. Hill	Global Head of Equity Research

### Wealth Management USA

Robert J. Chersi	Chief Financial Officer
Mike Davis	Head of Western Division
Tom Naratil	Director of Banking and Transactional Solutions
James M. Pierce	Head of Central Division
James D. Price	Director of Investment and Marketing Solutions
Timothy J. Sennatt	Head of Eastern Division
Robert H. Silver	President and Chief Operating Officer

Neues Mitglied ab 1. März 2005:

David L. Zoll	Director of National Sales
---------------	----------------------------

### Global Asset Management

Gabriel Herrera	Head of Europe, Middle East & Africa
Thomas Madsen	Global Head of Equities
Joe Scoby	CEO Alternative & Quantitative Investments
Brian Singer	Global Head of Asset Allocation
Kai Sotorp	Head of Americas
Mark Wallace	Global Head of Logistics Infrastructure
Paul Yates	Head of UK

### Corporate Center

Scott G. Abbey	Chief Technology Officer
Mark Branson	Chief Communication Officer
Rolf Enderli	Group Treasurer
Thomas Hammer	Group Head of Human Resources
Robert W. Mann	Head of Leadership Institute
Hugo Schaub	Group Controller
Walter H. Stuerzinger	Group Chief Risk Officer (Mitglied der Konzernleitung ab 1. März 2005)
Marco Suter	Group Chief Credit Officer (anlässlich der Generalversammlung 2005 zur Wahl in den Verwaltungsrat vorgeschlagen)

#### Neues Mitglied ab 1. März 2005:

Neil R. Stocks	Head of Group Compliance
----------------	--------------------------

### Chairman's Office

Luzius Cameron	Company Secretary (ab 1. Januar 2005)
Gertrud Erismann-Peyer	Company Secretary (Pensionierung per 1. Mai 2005)
Markus Ronner	Head of Group Internal Audit

### Vice Chairmen der Unternehmensgruppen

Zur Unterstützung der Geschäftsbeziehungen zu den wichtigsten Kunden werden Vice Chairmen der Unternehmensgruppen ernannt. Sie tragen wesentlich zum Erfolg von UBS bei und arbeiten eng mit den Mitgliedern des GMB zusammen.

#### Mitglieder am 1. Februar 2005 und bekannt gegebene Änderungen

##### Wealth Management & Business Banking

Thomas K. Escher	Wealth Management (ab 1. Juli 2005)
Carlo Grigioni	Wealth Management
Eugen Haltiner	Business Banking

##### Investment Bank

Ken Costa	
Lord Brittan of Spennithorne, QC	
Senator Phil Gramm	





# Corporate Responsibility

Corporate Responsibility ist für UBS ein wichtiger Bestandteil ihrer Kultur, Identität und Geschäftspraktiken.

# Corporate Responsibility

UBS hat Corporate Responsibility zu einem wichtigen Bestandteil ihrer Kultur, ihrer Identität und ihres Geschäftsmodells gemacht. Als führendes, global ausgerichtetes Finanzdienstleistungsunternehmen wollen wir unseren Kunden Produkte und Dienstleistungen mit Mehrwert anbieten, eine Unternehmenskultur fördern, die höchsten ethischen Standards genügt, und für unsere Aktionäre eine überdurchschnittliche und zugleich nachhaltige Rendite erwirtschaften. Wir setzen uns ein für die Chancengleichheit von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, den Schutz der Umwelt, die Einhaltung sozialer Standards und leisten einen Beitrag an das Gemeinwesen. Für uns bedeutet verantwortungsvolle Unternehmensführung, dass bei Geschäftsentscheidungen nicht nur gewinnorientierte und gesetzliche Überlegungen eine Rolle spielen.

Um das Vertrauen, das uns die Gesellschaft entgegenbringt, zu behalten, müssen wir unser Kerngeschäft verantwortungsvoll führen und uns gleichzeitig in den Gemeinden, in denen wir tätig sind, engagieren. Dazu haben wir vier umfassende Massnahmenbereiche bestimmt:

- Wir bieten unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein Arbeitsumfeld, das auf Meritokratie und dem Respekt individueller Vielfalt basiert.
- Wir legen den Geschäftsbeziehungen mit unseren Kunden und Lieferanten hohe ethische Standards zugrunde.
- Wir unterstützen die Gemeinschaft nicht nur mit Spenden, sondern auch indem wir unseren Mitarbeitern ermöglichen, Freiwilligenarbeit zu leisten.

- Wir gewährleisten mit unserem ausgefeilten Managementprozess, dass unsere Tätigkeit, aber auch die unserer Lieferanten und Kunden, möglichst umweltverträglich ist.

## Unser Corporate-Responsibility-Prozess

UBS hat 2001 ein Corporate Responsibility Committee gegründet. Dieser Verwaltungsratsausschuss diskutiert und beurteilt, wie UBS den sich verändernden Erwartungen ihrer Anspruchsgruppen bezüglich verantwortungsvoller Unternehmensführung am besten begegnen soll. Kommt das Corporate Responsibility Committee zum Schluss, dass eine inakzeptable Lücke zwischen diesen Erwartungen und den Handlungen von UBS besteht – und dass diese Lücke entweder ein Risiko darstellt oder der Bank Chancen verbaut – kann es zuhanden des verantwortlichen Managements entsprechende Massnahmen vorschlagen.

Marcel Ospel, Verwaltungsratspräsident von UBS, hat den Vorsitz im Corporate Responsibility Committee, dem zudem ein zweites Verwaltungsratsmitglied sowie sieben Vertreter der obersten Führungsebene unserer Geschäftseinheiten sowie eine Reihe von Fachspezialisten aus dem Rechtsdienst, der Kommunikation und dem Risikomanagement angehören.

Das Corporate Responsibility Committee wird in seiner Tätigkeit von einer Arbeitsgruppe unterstützt, die sich aus Vertretern aller UBS-Unternehmensgruppen sowie Fachexperten des Corporate Center zusammensetzt. Diese Arbeitsgruppe

---

## Verantwortungsvoller Arbeitgeber

Unsere Mitarbeiter tragen massgeblich dazu bei, dass wir unsere strategischen Geschäftsziele erreichen. Als Anerkennung für ihren wichtigen Beitrag zum Erfolg unseres Geschäfts bieten wir ihnen im Gegenzug Unterstützung bei ihrer beruflichen und persönlichen Entwicklung inner- und ausserhalb des Unternehmens.

Jüngste Beispiele dafür sind:

Nach dem Tsunami vom 26. Dezember 2004 errichtete UBS für ihre Mitarbeiter in Grossbritannien im Rahmen des Employee Assistance Program (EAP) eine unabhängige Beratungs-Hotline.

Diese Dienstleistung wird in Zusammenarbeit mit dem unabhängigen Beratungsdienst Independent Counseling & Advisory Services Ltd. erbracht und bietet UBS-Mitarbeitern rund um die Uhr und unter Einhaltung der Vertraulichkeit Zugang zu Fachinformationen, Spezialisten und Beratern.

UBS unterhält in mehreren Ländern EAPs. In der Regel werden diese Programme wie in Grossbritannien in Zusammenarbeit mit unabhängigen externen Organisationen ermöglicht. Sie helfen den Mitarbeitern, das Gleichgewicht zwischen Arbeit, Familie und

persönlichen Bedürfnissen zu finden und Alltagsprobleme zu lösen – natürlich auf vertraulicher Basis. Der Arbeitgeber hat selbstverständlich keinen Zugriff auf einzelne vertrauliche Informationen, erhält jedoch Trendberichte, die interessante geografische Unterschiede aufzeigen. In den USA betreffen die meisten Anfragen die Work-Life-Balance sowie psychologische, familiäre und partnerschaftliche Probleme. In Grossbritannien stehen Probleme am Arbeitsplatz im Vordergrund. In der Schweiz nutzen die Mitarbeiter solche Programme vor allem in gesundheitlichen Fragen.

verfolgt sämtliche Entwicklungen im Bereich Corporate Responsibility und gewährleistet, dass das Corporate Responsibility Committee über alle relevanten Trends und Themen informiert wird.

Weder das Corporate Responsibility Committee noch die Arbeitsgruppe haben operationelle Verantwortung. Sie stellen vielmehr sicher, dass das Management von UBS seine Tätigkeiten mit den sich verändernden Erwartungen der Gesellschaft in Einklang bringt.

### Beitrag an die Gesellschaft – Bekämpfung der Geldwäscherei

Der wichtigste gesellschaftliche Beitrag, den wir als Bank leisten können, ist die umfassende und konsequente Bekämpfung der Geldwäscherei. Die Integrität des Finanzsystems liegt in der Verantwortung aller Beteiligten. Wir nehmen diese Pflicht sehr ernst und versuchen, das System sowohl in seiner Gesamtheit als auch in Bezug auf unser eigenes operatives Geschäft zu schützen. Unsere Anspruchsgruppen erwarten von uns, dass wir bei der Entwicklung von Strategien und bei der Umsetzung wirksamer Massnahmen zur Verhinderung von Geldwäscherei eine Vorreiterrolle übernehmen. Geldwäscherei und Terrorismus stellen eine reale Bedrohung dar, und wir alle haben die Aufgabe, diese Bedrohung so wirksam wie möglich zu bekämpfen.

2004 haben wir die Funktion des Global Head of Money Laundering Prevention geschaffen, der alle Initiativen von UBS zur Bekämpfung von Geldwäscherei, Korruption und Terrorismusfinanzierung überwacht und leitet. Er unterstützt die Mitarbeiter bei der Erkennung, Handhabung und Meldung von verdächtigen Aktivitäten, ohne dass unsere Kunden-

freundlichkeit kompromittiert oder das normale Bankgeschäft behindert werden.

Die beste Basis für eine wirksame Bekämpfung der Geldwäscherei ist eine partnerschaftliche Zusammenarbeit innerhalb des Konzerns – zwischen den Kundenberatern, den Risikomanagern und den Kontrollstellen. Es sollte für unsere Mitarbeiter von zentraler Bedeutung sein, die Kunden wirklich kennen zu lernen, ihre Bedürfnisse zu verstehen – und schliesslich möglichen Ungereimtheiten nachzugehen.

Wir sind überzeugt, dass unsere Kunden unter anderem zu uns kommen, weil wir ein hohes Ansehen als integriertes Unternehmen geniessen.

Die Bekämpfung der Geldwäscherei betrachten wir als einen laufenden Prozess. Wir verfolgen dabei einen dynamischen, risikoorientierten Ansatz, der individuell auf unsere verschiedenen Geschäftsbereiche und ihre spezifischen Risiken abgestimmt wird. Bei Bedarf legen wir einheitliche Kriterien fest, nach denen beurteilt wird, ob eine Geschäftsbeziehung mit höheren Risiken verbunden ist. Wir lernen aus jeder Situation und legen grossen Wert darauf, unsere Kunden wirklich kennen zu lernen. Selektiv setzen wir technische Hilfsmittel und automatisierte Prozesse ein, um Transaktionsmuster oder ungewöhnliche Transaktionen zu identifizieren.

Auf diese Weise wollen wir unsere Compliance-, aufsichtsrechtlichen und Reputationsrisiken konzernweit aktiv steuern und reduzieren sowie Geldwäscherei bekämpfen, aufdecken und melden.

Wir setzen uns auch für rigorose Standards zur Bekämpfung von Geldwäscherei ein, die für die gesamte Finanzbranche gelten sollen. So war UBS beispielsweise im Jahr 2000 eine treibende Kraft bei der Gründung der Wolfsberg-Gruppe und bei der Veröffentlichung der globalen «Wolfsberg

Bei geschäftsbedingten Restrukturierungen werden den Mitarbeitern zusätzliche Programme angeboten, beispielsweise «COACH». Dieses Massnahmenpaket unterstützt Mitarbeiter in der Schweiz, die aufgrund der ständigen Anpassung unseres Geschäfts an veränderte Marktbedingungen in der Schweiz ihre Stelle verloren haben.

COACH wurde Anfang 2003 lanciert und bietet den betroffenen Mitarbeitern eine um zwei Monate verlängerte Kündigungsfrist. Während dieser Zeit haben die Mitarbeiter weiterhin

Anspruch auf das volle Salär und die Zusatzleistungen. Zudem werden sie bei der Arbeitssuche, sei es inner- oder ausserhalb von UBS, beraten und unterstützt. Die COACH-Berater arbeiten eng mit den Human-Resources-Managern von UBS zusammen und nutzen in sozialen Fragen bei Bedarf das Know-how interner und externer Beratungsstellen.

Zudem gewährt UBS für Umschulungen – beispielsweise von einer stark bankgeschäftorientierten Aufgabe auf eine eher kaufmännische Funktion – eine finanzielle Unterstützung von bis zu

6000 Franken pro Mitarbeiter. Bisher nahmen 1300 Mitarbeiter COACH in Anspruch, von denen rund 10% bei UBS oder ihren Konzerngesellschaften wieder eine Stelle gefunden haben. EAPs und COACH bieten den Betroffenen Leistungen, die weit über die vertraglichen Vereinbarungen hinausgehen, und sind Teil der Verantwortung, die UBS als Arbeitgeberin gegenüber ihren Mitarbeitern trägt.

«UBS spielte bei der Gründung der Wolfsberg-Gruppe, die nach dem Ausbildungszentrum von UBS in der Schweiz benannt ist, eine wichtige Rolle. Zwölf der grössten Banken der Welt – die sich normalerweise hüten würden, ihre internen Prozesse mit ihren Konkurrenten auszutauschen – entwickelten und publizierten in Zusammenarbeit mit der Anti-Korruptionsorganisation Transparency International die als Wolfsberg-Richtlinien bekannten «Anti-Money Laundering Principles» [...], die sich weltweit als «Good Practice» etabliert haben und Lücken in den Gesetzen und Bestimmungen der einzelnen Länder füllen.»

**Jermyn Brooks, Direktor von Transparency International**

Anti-Money Laundering Principles». In den Folgejahren unterstützte UBS auch massgeblich die Bemühungen der Gruppe zur Bekämpfung der Terrorismusfinanzierung sowie die Richtlinien der Gruppe im Zusammenhang mit der Überwachung,

Prüfung und Nachforschung sowie ihre Grundsätze für Korrespondenzbanken. Als Mitglied der Wolfsberg-Gruppe führte UBS in Russland und China auf Wunsch der lokalen Bankaufsichtsbehörden Seminare durch, die sich mit der Bekämpfung von Geldwäscherei befassten.

### Beiträge an das Gemeinwesen

Unser Erfolg gründet nicht nur auf den Fähigkeiten und Ressourcen unserer Mitarbeiter und den Beziehungen zu unseren Kunden, sondern auch auf den gesellschaftlichen Rahmenbedingungen. Auf dieser Erkenntnis beruht unser bewährtes Programm zur Unterstützung gemeinnütziger Zwecke. Weltweit arbeiten spezielle Teams eng mit Mitarbeitern

## Wie UBS-Mitarbeiter sich engagieren

Die gemeinnützigen Projekte, die wir unterstützen, sind auf die Regionen und die Bedürfnisse der Gemeinden ausgerichtet, in denen wir tätig sind. Einige Beispiele unseres Engagements: In Nordamerika geht das YMCA-Programm «Virtual Y» in sein achties Jahr. Im Rahmen von «Virtual Y» werden Grundschüler nach dem Unterricht täglich in Lesen und Schreiben geschult. Das Programm fördert innovative Lehrmethoden und setzt auf ein Modell, dessen Schwerpunkte die intellektuelle Unterstützung, Gesundheit und Erholung sowie das Verständnis für Kunst und Kultur bilden. UBS ist auf Firmenseite grösster Sponsor dieses Programms, das an elf öffentlichen Schulen in New York City durchgeführt wird und jährlich rund 600 teilnehmende Schüler zählt. Unser Engagement beschränkt sich indes nicht auf den finanziellen Beitrag. UBS-Mitarbeiter wirken bei diversen Initiativen mit und unterstützen diese Schulen mit Freiwilligen- und Mentoring-Projekten sowie mit Schulmaterial und Bücheraktionen.

Im asiatisch-pazifischen Raum unterstützt UBS in Singapur «TEACH ME Inc» – ein Projekt, das von der «Asian Women's Welfare Association» ins Leben gerufen wurde. Es bereitet körperlich behinderte Jugendliche bereits während der Schulzeit auf die Arbeits-

welt vor. In den letzten zwei Jahren hat UBS das Projekt aktiv gefördert, nicht nur über finanzielle Zuwendungen, sondern auch über die direkte Einbindung von UBS-Mitarbeitern und -Managern. Diese organisierten Praktika und kleinere Aufgaben innerhalb der Bank, um die behinderten Jugendlichen mit dem Arbeitsalltag vertraut zu machen. Zudem veranstalten Mitarbeiter auf freiwilliger Basis regelmässig Workshops, an denen sie den Jugendlichen beispielsweise zeigen, wie ein Lebenslauf verfasst oder ein Bewerbungsgespräch geführt wird. Sie bringen ihnen auch bei, wie man sich einem potenziellen Arbeitgeber als motivierte, loyale Persönlichkeit präsentiert, die nur auf eine Chance wartet, um ihr Können zu beweisen. In Grossbritannien unterstützt UBS «The Brokerage», eine wohlthätige Organisation, die in Zusammenarbeit mit dem Londoner Finanzdistrikt (der so genannten City of London) und weiteren Arbeitgebern die lokale Rekrutierungspolitik fördert. Gegründet wurde die Organisation, um den Zugang zu qualitativ hochwertigen Arbeitsstellen in der City of London zu vereinfachen. Es geht darum, die Schranken zwischen UBS und den Menschen zu überwinden, die in sehr armen, an den Finanzdistrikt angrenzenden Bezirken wie Hackney oder Tower Hamlets leben.

The Brokerage offeriert Arbeitslosen, die daran interessiert sind, für eine City-Firma zu arbeiten, diverse Dienstleistungen und konnte bis heute über 1000 Personen eine Stelle vermitteln. Neben der finanziellen Unterstützung durch UBS engagieren sich unsere Mitarbeiter als freiwillige Helfer zur Vermittlung von dreimonatigen Praktika im Bereich Brokerage.

In der Schweiz haben ehemalige und gegenwärtige Mitarbeiter das Projekt «UBS-Mitarbeiter helfen» ins Leben gerufen. Dabei werden die Spenden der Mitarbeiter dazu eingesetzt, Behinderten ein aktives und unabhängiges Leben zu ermöglichen. Um zusätzliche Anreize zu schaffen, verdoppelt UBS bei ausgesuchten Aktionen die Spendengelder und stellt Zeit für Freiwilligenarbeit zur Verfügung. Anlässlich des 100-jährigen Jubiläums des Behindertenheims «Stiftung Wagerenhof» in Uster beispielsweise beteiligten sich UBS-Mitarbeiter an einem einwöchigen Projekt, das den Austausch zwischen Jugendlichen und Behinderten zum Ziel hatte. Sie bauten gemeinsam einen Spielplatz, richteten eine Kinderkrippe ein und gestalteten Erlebniswege. Die Begegnung und die Zusammenarbeit boten den Teilnehmern die Gelegenheit, einander besser kennen zu lernen und Einblicke ins Leben des anderen zu gewinnen.

aller Stufen zusammen und bauen Partnerschaften mit regionalen Organisationen auf. Dabei stehen Projekte in den Bereichen Ausbildung, soziale Erneuerung und Umwelt im Vordergrund.

UBS verfolgt bei ihrem Beitrag an das Gemeinwesen verschiedene Ansätze. Sie spendet direkt an gemeinnützige Organisationen und stockt die Spenden auf, die ihre Mitarbeiter an diverse Hilfswerke leisten. 2004 spendete UBS mehr als 25 Millionen Franken für gemeinnützige Zwecke und zur Unterstützung des Gemeinwesens. Durch freiwillige Einsätze engagieren sich die Mitarbeiter von UBS zudem massgeblich in ihrer Wohngemeinde. Je nach Standort unterstützt UBS sie dabei, indem sie ihnen für solche Einsätze pro Jahr bis zu zwei Freitage gewährt.

An diesen Projekten beteiligen sich nicht nur UBS und ihre Mitarbeiter. Wir geben auch unseren Kunden die Möglichkeit, sich wohlätig zu engagieren. Die UBS Optimus Foundation investiert die Spenden unserer Kunden in verschiedene Programme und Hilfswerke, die sich insbesondere für Kinder einsetzen. Dabei arbeitet die Stiftung eng mit angesehenen Partnerorganisationen zusammen. Die Projekte werden von einem Spezialistenteam ausgewählt, das auch die Umsetzung sorgfältig überwacht. Die Verwaltungskosten der UBS Optimus Foundation werden gänzlich von UBS getragen. Dadurch fliessen die Beiträge unserer Kunden vollumfänglich in die Projekte.

### Sozial verträgliche Anlagen

Die Kompetenz von UBS bei der Integration ökologischer und sozialer Kriterien in ihre Research- und Beratungstätigkeit kann für gewisse Anleger ein entscheidender Faktor sein. Zusätzlich zu finanziellen Überlegungen werden bei sozial verträglichen Anlagen, so genannten Socially Responsible Investments (SRI), auch ökologische, soziale oder ethische

Kriterien berücksichtigt, welche die Werte und Prioritäten der Märkte und Anleger spiegeln.

Global Asset Management bietet privaten und institutionellen Kunden eine breite Palette an sozial verträglichen Anlagen. In der Schweiz und in Japan wählen wir die Titel in jeder Branche nach dem «Best in Class»-Prinzip sowie nach ökologischen und sozialen Kriterien aus. Unser grösster SRI-Fonds, *UBS (Lux) Equity Fund – Eco Performance*, investiert seine Mittel weltweit in über 100 Aktien mit einer überdurchschnittlichen Nachhaltigkeitsperformance. In den USA verwaltet Global Asset Management verschiedene Konten institutioneller Kunden, die mittels «negativer» SRI-Kriterien bestimmte Firmen oder Sektoren ausschliessen. In Grossbritannien verfolgt Global Asset Management die Strategie, die Corporate-Governance- und Corporate-Responsibility-Aktivitäten ausgesuchter Firmen gezielt zu beeinflussen, in die es investiert hat. Unsere weltweiten Vermögensverwaltungseinheiten stellen auch SRI-Produkte von Drittanbietern bereit.

2004 wurden bedeutende Anstrengungen unternommen, um das Bewusstsein für sozial verträgliche Anlagen bei Global Asset Management zu fördern. Eine wichtige Massnahme bildete die Integration von SRI-Aspekten in die eigene Finanzresearchplattform der Unternehmensgruppe.

Bei der Investment Bank beobachten Sell-side-Analysten auf Kundenseite eine zunehmende Nachfrage nach SRI-Beratung. Aus diesem Grund wurde 2004 ein Equity Research Desk geschaffen. Es beobachtet die von externen SRI-Agenturen bereitgestellten Ratings, betreibt Research in Bereichen mit zunehmenden oder schwindenden Risiken und koordiniert das Research der Analysten, die gemeinsam Unternehmen und Branchen auf aktuelle SRI-Fragen prüfen. Bei Fragen, wie sich die Auswirkungen SRI-relevanter Themen auf den Aktienkurs von Unternehmen quantifizieren lassen, ist es kommentierend und beratend tätig.

### Verwaltete Vermögen

	Für das Geschäftsjahr endend am oder per			Veränderung in % 31.12.03
	31.12.04	31.12.03	31.12.02	
Mrd. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	<b>31.12.04</b>			
<b>UBS</b>	<b>2 250</b>	2 133	1 959	5
<b>Sozial verträgliche Anlagen (SRI)</b>				
Positivkriterien	<b>0,78</b>	0,72	0,57	8
Engagement <sup>1</sup>	<b>38,5</b>			
Ausschlusskriterien	<b>7,32</b>	8,95	7,88	(18)
Drittanbieter	<b>0,29</b>			
Insgesamt in SRI investierte Vermögen	<b>46,89</b>			
Anteil an den insgesamt investierten Vermögen (%) <sup>2</sup>	<b>2,08</b>			
<b>Performance der SRI-Fonds von UBS (in %)</b>				
Absolute Performance des Eco Performance <sup>3</sup>	<b>4,66</b>	15,90	(34,96)	
Relative Performance des Eco Performance gegenüber MSCI <sup>4</sup>	<b>(1,30)</b>	(3,74)	(1,96)	

<sup>1</sup> Zahlen für 2003 und 2002 sind nicht verfügbar infolge revidierter Definitionen. <sup>2</sup> Total sozial verträgliche Anlagen/Verwaltete Vermögen <sup>3</sup> Eco Performance = UBS (Lux) Equity Fund – Eco Performance B. <sup>4</sup> Leitindex: MSCI World (r).

**Positivselektion:** Positivkriterien qualifizieren ein Unternehmen zur Aufnahme in einen Fonds oder in ein Portefeuille, wenn deren Strategien, Prozesse und Produkte positive Auswirkungen auf den finanziellen Erfolg, die Umwelt und die Gesellschaft haben.

**Engagement:** Anleger nehmen den Dialog mit dem Verwaltungsrat oder dem Management einer Firma auf, um die unternehmerischen Aktivitäten hinsichtlich ökologischer, sozialer und ethischer Gesichtspunkte zu beeinflussen.

**Negativselektion:** Bei der Anwendung von Negativkriterien wird in gewissen Bereichen aufgrund von ethischen, sozialen oder ökologischen Kriterien nicht investiert. Beispiele sind die Rüstungs- und die Tabakindustrie, das Glücksspiel oder Branchen, die stark umweltschädigende Auswirkungen haben.

**Drittprodukte:** Die offene Produktarchitektur von UBS bietet Kunden Zugang zu SRI-Produkten von Drittanbietern, die ab 2004 in die Berichterstattung einfliessen.

### Unser Einfluss auf die Umwelt

Wir beeinflussen die Umwelt auf vielfältige Weise: Für unsere Geschäftstätigkeit benötigen wir Elektrizität, unsere Mitarbeiter gehen auf Geschäftsreise, sie brauchen Papier und produzieren Abfall in ihrer täglichen Arbeit. Zudem müssen die Büros mit Heizung und Klimaanlage ausgestattet sein. Der sparsamere Umgang mit diesen Ressourcen kann unsere Betriebsmargen steigern und unsere ökologische Performance verbessern. Dazu stellen wir sicher, dass unser Unternehmen effizient geführt wird. Als Folge der Ausdehnung unseres Umweltmanagementsystems auf unsere Geschäftsstellen ausserhalb der Schweiz im Jahr 2002 hat sich unsere ökologische Performance deutlich verbessert. Heute werden 70% unserer Abfälle recycelt – gegenüber 32% im Jahr 2001. Über denselben Zeitraum haben wir die ökologischen Folgen unseres Papierverbrauchs beträchtlich reduziert, indem wir auf chloorgebleichtes Papier verzichten. Bis 2001 hatte es die Hälfte unseres Papierkonsums ausgemacht.

Unser Engagement gegenüber der Umwelt unterstreichen wir mit unserem globalen Umweltmanagementsystem, das nach ISO 14001 zertifiziert ist. Das System umfasst sowohl das Bankgeschäft als auch die innerbetrieblichen Abläufe. Wir

sind weiterhin bestrebt, Umweltaspekte in alle unsere Geschäftsaktivitäten zu integrieren. Unsere Umweltpolitik basiert auf fünf Grundsätzen und ist Bestandteil unserer Kultur, unserer Vision und unserer Werte sowie unserer Management- und Kontrollprinzipien.

#### Die fünf ökologischen Grundsätze

- Wir berücksichtigen Umweltrisiken in allen Geschäftsbereichen, insbesondere im Kreditgeschäft, im Investment Banking, in der Beratung und im Research sowie bei unseren eigenen Investitionen.
- Wir nutzen Chancen, die sich auf den Finanzmärkten präsentieren, und bieten umweltfreundliche Produkte und Dienstleistungen wie Socially Responsible Investments (SRI) an.
- Wir suchen aktiv nach Möglichkeiten, die durch unsere internen Arbeitsabläufe entstehenden Belastungen von Luft, Boden und Wasser zu verringern. Im Vordergrund steht dabei die Reduktion der Emission von Treibhausgasen. Überdies wollen wir die ökologischen Auswirkungen der Produkte und Dienstleistungen unserer Lieferanten überprüfen und gegebenenfalls auf sie einwirken.

---

## Quality Feedback

Das «Quality Feedback»-System in Wealth Management & Business Banking bietet eine umfassende Plattform, die Kunden und Mitarbeiter zu Verbesserungsvorschlägen einlädt.

Das Qualitätsfeedback der Kunden (beispielsweise Beschwerden und Anregungen) erfüllt eine zentrale Funktion. Es befähigt uns, neue Produkte und Dienstleistungen kundenorientiert einzuführen, die Kundenbeziehungen zu stärken und die Kundenzufriedenheit wiederherzustellen. Ausserdem erlaubt es eine spürbare Verbesserung der Kunden- und Bankdienstleistungen. Mit dem vielfältigen Qualitätsfeedback unserer Kunden können wir unsere Massnahmen systematisch auswerten und überprüfen. Indem uns die Kunden ihre Meinung mitteilen, ermöglichen sie uns eine gezielte Qualitätsverbesserung der Produkte, Prozesse und Dienstleistungen.

Das Feedback der Mitarbeiter – wertvolle Tipps und Ideen oder Vorschläge – trägt dazu bei, die Kreativität und Innovationskraft zu fördern, die sich aus dem Know-how und der Erfahrung der UBS-Mitarbeiter ergeben, und sie zugunsten der Optimierung aktueller Produkte, Prozesse und Dienstleistungen einzusetzen.

#### Beurteilung der Corporate-Responsibility-Programme von UBS durch Dritte

UBS hat sich verschiedenen internationalen Chartas verpflichtet. 1992 haben wir als eine der ersten Banken die Erklärung der Finanzinstitute zur Umwelt und zur nachhaltigen Entwicklung des Umweltprogramms der Vereinten Nationen (UNEP) unterzeichnet. Diese Erklärung hat einen massgeblichen Einfluss auf die Festlegung von Umweltrichtlinien und -praktiken für

Finanzinstitute. 1999 hat UBS den «Global Compact» unterzeichnet. Diese UN-Initiative soll gute Unternehmenspraktiken in den Bereichen Menschen- und Arbeitsrechte sowie Umwelt anregen und fördern. Die Dow Jones Sustainability Group Indices (DJSGI) verfolgen seit 1999 die soziale, ökologische und finanzielle Performance von Gesellschaften, die im Dow Jones Global Index enthalten sind und bezüglich Corporate Responsibility eine Spitzenposition einnehmen. UBS gehört den DJSGI seit ihrer Lancierung an. UBS ist ausserdem im FTSE4Good Index enthalten, der die Leistungen multinationaler Unternehmen in den Bereichen ökologische Nachhaltigkeit, Beziehungen zu den Anspruchsgruppen sowie Unterstützung der Menschenrechte misst.

## Management-Indikatoren

Auf Vollzeitbasis (Ausnahmen sind angegeben)	Für das Geschäftsjahr endend am			Veränderung in %
	31.12.04	31.12.03	31.12.02	
<b>Personalbestand Finanzdienstleistungsgeschäft<sup>1</sup></b>	<b>67 424</b>	65 929	69 061	2
In spezialisierten Umweltfachstellen <sup>2</sup>	<b>22,0</b>	16,4	17,5	34
<b>Umweltsensibilisierung</b>				
Ausgebildete Mitarbeiter	<b>1 664</b>	1 377	2 266	21
Ausbildungszeit (Stunden)	<b>2 124</b>	1 857	2 246	14
<b>Fachausbildung mit Umweltbezug</b>				
Ausgebildete Mitarbeiter	<b>602</b>	1 106	442	(46)
Ausbildungszeit (Stunden)	<b>1 932</b>	2 548	1 503	(24)
<b>Externe Umweltaudits<sup>3</sup></b>				
Auditierte Mitarbeiter	<b>11</b>	26	125	(58)
Auditierungszeit (Tage)	<b>2,0</b>	3,0	17,0	(33)
<b>Interne Umweltaudits<sup>4</sup></b>				
Auditierte Mitarbeiter	<b>148</b>	171	150	(13)
Auditierungszeit (Tage)	<b>29,2</b>	36,5	25,0	(20)

<sup>1</sup> Für alle Mitarbeiterzahlen ist der Stichtag der 31. Dezember 2004. <sup>2</sup> 2004: davon sind 19,2 UBS- und 2,8 externe Mitarbeiter. <sup>3</sup> Audits durchgeführt von SGS Société Générale de Surveillance SA. 2003 und 2004 wurden Überwachungsaudits und 2002 ein umfangreicherer Re-Zertifizierungsaudit durchgeführt. <sup>4</sup> Audits/Reviews durchgeführt von spezialisierten Umweltfachstellen. Die Umsetzung der Umweltrisikowisungen wird zusätzlich von Group Internal Audit überprüft.

- Wir stellen über unser weltweites Umweltmanagementsystem sicher, dass unsere Politik effizient umgesetzt wird. Unser System hat die Zertifizierung ISO 14001 erhalten – den internationalen Standard für Umweltsysteme.
- Wir investieren in Know-how und integrieren Umweltaspekte in unsere interne Kommunikation und Ausbildung.

Die Gesamtverantwortung für das Umweltmanagement liegt bei der Konzernleitung. Für die Umsetzung der Umweltpolitik sind die Unternehmensbereiche verantwortlich.

### Kennzahlen zur ökologischen Performance

Jedes Jahr halten wir anhand von Key Performance Indicators (KPI) unsere Umweltleistung im Detail fest, was uns einen jährlichen Vergleich ermöglicht. Diese KPIs basieren auf Branchenstandards wie EPI-Finance 2000 und VfU 2003 (beides Reportingstandards für die Umweltleistung von Finanzinstituten).

Die oben stehenden Managementkennzahlen bieten einen Überblick über das Umweltmanagementsystem auf Konzernstufe.

### Bewirtschaftung der Umweltrisiken bei Geschäftstransaktionen

Die adäquate Beurteilung der Umweltrisiken kann bei der Beurteilung des Gesamtrisikos einer geplanten Transaktion ausschlaggebend sein. Gelingt es UBS nicht, diese Umweltrisiken zu ermitteln, zu bewirtschaften oder zu kontrollieren, kann sich dies in einer Vielfalt von Risiken niederschlagen, die mit unserer Geschäftstätigkeit einhergehen, wie etwa dem Kreditrisiko.

So können beispielsweise der Cashflow oder die Vermögenswerte einer Gegenpartei durch Umweltaspekte wie ineffiziente Herstellungsverfahren oder Verseuchung eines Gebäudes gefährdet sein. Ein weiteres Beispiel ist das Haftungsrisiko. Dieses kann entstehen, wenn die Bank eine Sicherheit in ihre eigenen Bücher übernimmt.

### Investment Bank

Die Investment Bank betreibt eine globale Umweltrisikopolitik, die weltweit für alle umweltrelevanten Transaktionen, Tätigkeiten und angebotenen Dienstleistungen gilt. Der Umfang einer Umweltanalyse hängt von mehreren Faktoren wie der Risikoeinstufung, der Kenntnis der Gegenpartei sowie der inhaltlichen Beurteilung des Prospekts, den der Kunde bereitstellt, ab. In einem ersten Schritt der Due Diligence werden die Umweltfaktoren durch Mitarbeiter im Investment Banking summarisch analysiert. Sind erhöhte Umweltrisiken zu erwarten, können sie sich an ein internes Kompetenzzentrum wenden, das eine ökologische Beurteilung durchführt. 2004 hat dieses Kompetenzzentrum 32 solcher detaillierter Risk Assessment Reports erstellt.

### Wealth Management & Business Banking

Wealth Management & Business Banking wendet zur Kontrolle der Umweltrisiken von Kreditgeschäften Grundsätze und Prozesse an, die sich nach den Kundensegmenten, Transaktionsvolumen und dem Risiko richten. Im Schweizer Firmen- und Privatkundengeschäft umfasst die Kreditvergabe eine dreistufige Umweltrisikoprüfung. Die erste Prüfung nimmt der zuständige Kundenberater vor. Dabei untersucht er die finanziellen Risiken, die mit ökologischen Aspekten wie Einhaltung der Umweltgesetze, Altlasten oder Naturgefahren verbunden

sind. Lassen sich Risiken nach der ersten Prüfung nicht ausschliessen, nimmt ein Kreditentscheider (Credit Officer) eine zweite Prüfung vor. Er beurteilt, ob die ermittelten Risiken transparent genug sind, um eine Kreditentscheidung zu treffen. Transaktionen, die ein erhöhtes Umweltrisiko mit sich bringen, werden einer dritten Prüfung – einer detaillierten Umweltrisikoprüfung – unterzogen. Diese Dienstleistung erbringt die Umweltrisikoeinheit der Unternehmensgruppe. 2004 wurden 35 solcher detaillierter Beurteilungen durchgeführt. Sind mit einer Transaktion substantielle Umweltrisiken verbunden, kann die Bank auf verschiedene Arten vorgehen: Sie kann die Konditionen des Kreditvertrags anpassen, sie kann den Kunden bezüglich der Umweltrisiken beraten oder sie kann die Transaktion ganz ablehnen.

### Wealth Management USA

2003 erarbeitete Wealth Management USA Richtlinien zum Umweltrisikomanagement. Dazu wurden in jedem Geschäftsbereich die potenziellen Umweltrisiken der angebotenen Produkte und Dienstleistungen quantifiziert. Zwei der angebotenen Produktreihen – Ausleihungen und Kommunalobligationen – beinhalten potenziell ein inhärentes Umweltrisiko. Um die Risiken angemessen zu berücksichtigen, wurden die Kontrollprozesse verstärkt.

### Relative Kennzahlen pro Mitarbeiter

	Masseinheit	2004	Trend	2003	2002
Direkter Energieverbrauch	kWh/MA	13 855	→	14 659	13 394
Indirekter Energieverbrauch	kWh/MA	26 195	↘	29 986	26 962
Geschäftsverkehr	Pkm/MA	10 694	↑	7 831	8 040
Papierverbrauch	kg/MA	198	→	218	213
Wasserverbrauch	m <sup>3</sup> /MA	28,0	→	27,8	25,8
Entsorgung	kg/MA	362	→	395	418
Umwelt-Fussabdruck	kWh/MA	40 562	→	43 581	40 370
Total CO <sub>2</sub> <sup>1</sup>	t/MA	3,87	↘	4,80	4,07
CO <sub>2</sub> -Fussabdruck <sup>2</sup>	t/MA	7,38	→	7,91	7,06

<sup>1</sup> GHG Scope 1 und 2. <sup>2</sup> GHG Scope 1, 2 und 3.

### Umwelt- und CO<sub>2</sub>-Fussabdruck

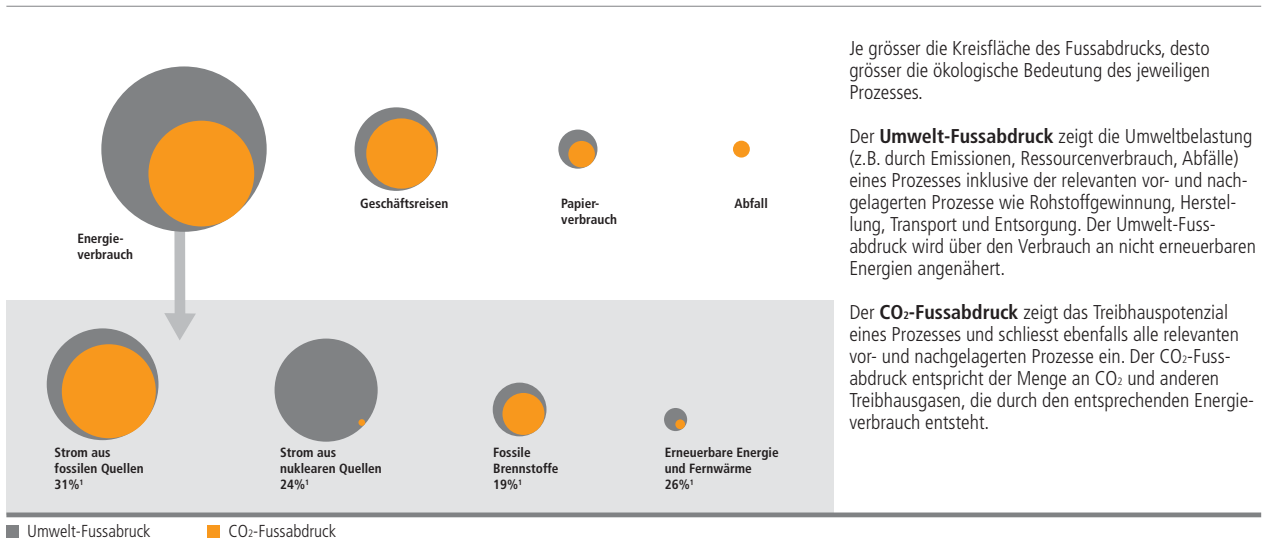
Jedes Jahr analysieren wir unseren Umwelt- und CO<sub>2</sub>-Fussabdruck. Die Ergebnisse in der unten stehenden Grafik und in den Tabellen zeigen, dass sich die grösste Umweltbelastung aus folgenden Bereichen ergeben: Energieverbrauch, gefolgt vom Geschäftsverkehr, Papierverbrauch und Entsorgung.

### Beurteilung durch SGS Société Générale de Surveillance SA

«Wir haben die Aussagen im Umweltbericht 2004 der UBS AG auf ihre Richtigkeit überprüft und, wo notwendig, Belege verlangt. Wir bestätigen hiermit, dass der Bericht mit der notwendigen Sorgfalt erstellt wurde, dass der Inhalt in Bezug auf die ökologische Perfor-

mance korrekt ist, dass er die wesentlichen Aspekte des Umweltemanagementsystems der UBS AG abdeckt und dass er die bestehenden Gepflogenheiten und Verfahren der UBS AG widerspiegelt.»  
*Elvira Bieri und Dr. Erhard Hug, Zürich, März 2005*

### Umwelt- und CO<sub>2</sub>-Fussabdruck



<sup>1</sup> Zeigt den Prozentanteil des jeweiligen Energietyps am direkten UBS-Gesamtverbrauch



## Absolute Kennzahlen

Umweltleistung in Kennzahlen <sup>1</sup>	GRI <sup>2</sup>	2004			2003	2002
		Absolut normalisiert <sup>3</sup>	Datenqualität <sup>4</sup>	Trend <sup>5</sup>	Absolut normalisiert <sup>3</sup>	Absolut normalisiert <sup>3</sup>
<b>Total direkte Energie<sup>6</sup></b>	<b>EN3</b>	<b>934 GWh</b>	<b>**</b>	<b>→</b>	966 GWh	925 GWh
<b>Direkt eingekaufte Zwischenenergie<sup>7</sup></b>	<b>EN3</b>	<b>753 GWh</b>	<b>**</b>	<b>→</b>	771 GWh	722 GWh
Elektrizität von hydroelektrischen Kraftwerken		15%	**	→	17%	18%
Elektrizität von mit Biomasse und Abfall betriebenen Kraftwerken		6%	**		0%	0%
Elektrizität von Windkraftwerken		1,5%	**	↗	1,3%	1,6%
Elektrizität von anderen erneuerbaren Ressourcen		5,7%	**		4%	1,6%
Fernwärme		3,1%	**	→	3,1%	3,8%
Elektrizität von Atomkraftwerken		30%	**	→	31%	34%
Elektrizität von Gaskraftwerken		16%	**	↘	19%	19%
Elektrizität von Ölkraftwerken		5,5%	**	→	5,5%	5,2%
Elektrizität von Kohlekraftwerken		16%	**	↘	20%	17%
<b>Direkter primärer Energieverbrauch<sup>8</sup></b>		<b>182 GWh</b>	<b>**</b>	<b>→</b>	196 GWh	203 GWh
Erdgas	EN3	84%	**	→	81%	80%
Heizöl	EN3	13%	*	→	16%	17%
Treibstoff (Benzin, Diesel, Gas)	EN3	2,7%	**	↘	3,2%	2,6%
Erneuerbare Energie (Solarkraft, bioorganische usw.)		0,04%	***		0,10%	0,10%
<b>Total indirekte Energie<sup>9</sup></b>	<b>EN4</b>	<b>1 766 GWh</b>	<b>**</b>	<b>↘</b>	1 977 GWh	1 862 GWh
<b>Total Geschäftsreisen</b>	<b>EN34</b>	<b>721 Mio. Pkm</b>	<b>**</b>		516 Mio. Pkm	555 Mio. Pkm
Zugverkehr		5,3%	*	→	5%	6,3%
Strassenverkehr		1,0%	*		1,5%	1,5%
Flugverkehr		94%	**	→	94%	92%
<b>Anzahl Flüge (Abschnitte)</b>		<b>344 454</b>	<b>**</b>		267 530	284 053
<b>Total Papierverbrauch</b>	<b>EN1</b>	<b>13 378 t</b>	<b>**</b>	<b>→</b>	14 393 t	14 682 t
Nach Verbrauch wieder verwertet	EN2 <sup>10</sup>	8,3%	**	→	8,4%	8,4%
Frischfasern ECF + TCF <sup>11</sup>		92%	**	→	91%	61%
Frischfasern chloorgebleicht		0%	**	→	0%	31%
<b>Total Wasserverbrauch</b>	<b>EN5</b>	<b>1,89 Mio. m<sup>3</sup></b>	<b>*</b>	<b>→</b>	1,83 Mio. m <sup>3</sup>	1,78 Mio. m <sup>3</sup>
Trinkwasser		100%		→	100%	100%
<b>Total Entsorgung</b>	<b>EN11</b>	<b>24 421 t</b>	<b>*</b>	<b>→</b>	26 034 t	28 877 t
Wertstoffe getrennt und recycelt		70%	*	→	59%	48%
Verbrennung		9,9%	*	↗	7,7%	7,9%
Deponie		20%	*		33%	44%
<b>Total Umwelt-Fussabdruck<sup>12</sup></b>		<b>2 GWh</b>	<b>**</b>	<b>→</b>	2 873 GWh	2 788 GWh
<b>Total CO<sub>2</sub> (GHG Scope 1 und 2)<sup>13</sup></b>	<b>EN8</b>	<b>261 049 t</b>	<b>**</b>	<b>↘</b>	316 241 t	281 136 t
Direktes CO <sub>2</sub> (GHG Scope 1)	EN8	15%	**	↗	13%	15%
Indirektes CO <sub>2</sub> (GHG Scope 2)	EN8	85%	**	→	87%	85%
<b>CO<sub>2</sub>-Fussabdruck (GHG Scope 1, 2 und 3)<sup>14</sup></b>		<b>497 371 t</b>	<b>**</b>	<b>→</b>	521 480 t	487 689 t

Legende: GWh = Gigawattstunde; Pkm = Personenkilometer; t = Tonne; m<sup>3</sup> = Kubikmeter.

<sup>1</sup> Alle Zahlen beruhen auf dem Erkenntnisstand Ende Februar 2005. <sup>2</sup> Global Reporting Initiative (siehe auch [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)). EN steht für die GRI Umweltleistungsindikatoren. EN in Klammern weist auf eine geringe Abweichung von GRI hin, welche kommentiert wird. <sup>3</sup> Geringfügige Abweichungen zu 100% sind durch Rundungsfehler möglich. <sup>4</sup> Gibt die geschätzte Unsicherheit in Prozent der aggregierten Daten an und ist wie folgt gekennzeichnet: bis 5% mit «\*\*\*», bis 15% mit «\*\*», bis 30% mit «\*». Unsicherheit ist die mögliche Differenz zwischen einem kommunizierten Wert und dem wahren Wert. <sup>5</sup> Trend: Bei einer \*\*\*/\*\*/\* Datengüte wird jeweils bis zu einer Abweichung zu den Vorjahreswerten von 5/10/15% die Tendenz als gleichbleibend (→), von 10/20/30% als leicht sinkend/steigend (↘/↗) und von über 15/30/50% als sinkend/steigend (↓/↑) angegeben. <sup>6</sup> Entspricht der Energie, welche innerhalb der operativen Grenzen der UBS verbraucht wird. <sup>7</sup> Entspricht dem Bezug von Energie, welche aus der Umwandlung von Primärenergie gewonnen wird und innerhalb der operativen Grenzen von UBS verbraucht wird (z. B. Elektrizität/Fernwärme). <sup>8</sup> Entspricht dem Bezug von Primärenergie, welche innerhalb der operativen Grenzen von UBS verbraucht wird (Öl, Gas, Treibstoffe). <sup>9</sup> Entspricht der Primärenergie, welche für die Produktion der von UBS bezogenen Elektrizität/Fernwärme verbraucht wird. <sup>10</sup> Im Unterschied zu den GRI-Richtlinien wird (im Sinne eines Worst Case Szenario) Pre-Consumer recyceltes Papier als Frischfaserpapier gewertet. <sup>11</sup> Papier aus Frischfasern, welches ohne elementaren Chlor (ECF «Elementary Chlorine Free») oder gänzlich ohne Chlorverbindungen (TCF «Totally Chlorine Free») gebleicht wurde. <sup>12</sup> Zeigt die Umweltbelastung (z.B. durch Emissionen, Ressourcenverbrauch, Abfälle) eines Prozesses inklusive den relevanten vor- und nachgelagerten Prozessen. Sie wird über den Verbrauch an nicht erneuerbaren Energien angenähert. <sup>13</sup> Steht für «GHG (greenhouse gas) protocol initiative» ([www.ghgprotocol.org/](http://www.ghgprotocol.org/)), einen internationalen Standard für CO<sub>2</sub>-Reporting. Scope 1 beinhaltet die von UBS direkt verursachten Treibhausgasen. Scope 2 beinhaltet die indirekten Emissionen von Treibhausgasen, die bei der Erzeugung der durch UBS eingekauften Elektrizität, Wärme oder Dampf entstehen. <sup>14</sup> Zeigt das gesamte Treibhauspotenzial der Prozesse. Der CO<sub>2</sub>-Fussabdruck beinhaltet den totalen CO<sub>2</sub>-Ausstoss (GHG Scope 1 und Scope 2) inklusive aller relevanten vor- und nachgelagerten Prozesse (GHG Scope 3).

Die Ergebnisse für 2004 veranschaulichen, dass der von uns eingekaufte Energiemix unseren Umwelt- und CO<sub>2</sub>-Fussabdruck beeinflusst. 2004 stammten 26% der verbrauchten Energie – und damit deutlich mehr als im Vorjahr – aus erneuerbaren Energiequellen und aus Fernwärme.

Gegenüber dem Vorjahr ging unser Energieverbrauch 2004 leicht zurück. Die Gründe dafür liegen in Effizienzsteigerungen in einigen unserer grösseren internationalen Niederlassungen und in der Schliessung eines Gebäudes in London im Jahr 2003. Auf mittlere Sicht könnten die steigende Nachfrage nach Data Warehousing und unser Geschäftswachstum zu einem erhöhten Energieverbrauch führen.

Die insbesondere im ersten Halbjahr florierenden Finanzmärkte erforderten überdies vermehrte geschäftliche Flüge, nachdem es in den zwei Jahren zuvor stetig weniger geworden waren.

Die Abfallmengen sowie der Wasser- und Papierverbrauch waren in etwa gleich hoch wie im Vorjahr. Der Anteil des rezyklierten Abfalls kletterte dank intensiver Recyclingprogramme und des erhöhten Bewusstseins der Mitarbeiter von 59 auf 70%.

Die direkten oder indirekten CO<sub>2</sub>-Emissionen von UBS (siehe GRI EN8 in der Tabelle) nahmen im Vergleich zum Vorjahr um mehr als 17% ab. Dies ist dem besseren Energiemix zu verdanken, den wir in London über das gesamte Jahr einkauften.

**Cautionary statement regarding forward-looking statements** | This communication contains statements that constitute "forward-looking statements", including, but not limited to, statements relating to the implementation of strategic initiatives, such as the European wealth management business, and other statements relating to our future business development and economic performance. While these forward-looking statements represent our judgments and future expectations concerning the development of our business, a number of risks, uncertainties and other important factors could cause actual developments and results to differ materially from our expectations. These factors include, but are not limited to, (1) general market, macro-economic, governmental and regulatory trends, (2) movements in local and international securities markets, currency exchange rates and interest rates, (3) competitive pressures, (4) technological developments, (5) changes in the financial position or creditworthiness of our customers, obligors and counterparties and developments in the markets in which they operate, (6) legislative developments, (7) management changes and changes to our Business Group structure and (8) other key factors that we have indicated could adversely affect our business and financial performance which are contained in other parts of this document and in our past and future filings and reports, including those filed with the SEC. More detailed information about those factors is set forth elsewhere in this document and 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 2004. UBS is not under any obligation to (and expressly disclaims any such obligations to) update or alter its forward-looking statements whether as a result of new information, future events, or otherwise.



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

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