

retrospettiva

2008

AVVISO IMPORTANTE

Il bilancio annuale 2008 di UBS è stato rettificato il 20 maggio 2009 al fine di correggere una serie di errori contabili. L'impatto netto complessivo di tutte le voci rettificate corrisponde a una riduzione dell'utile netto e dell'utile netto di competenza degli azionisti UBS per l'intero esercizio 2008 pari a CHF 405 milioni. Di conseguenza, alcune informazioni contenute nel bilancio annuale di UBS pubblicato l'11 marzo 2009 e in questo documento sono inesatte e non è possibile fare affidamento su di esse.

La versione integrale del bilancio annuale 2008 rettificato può essere scaricata dal nostro sito web www.ubs.com/annualreporting. Vi invitiamo a prestare attenzione in particolare alle pagine 33 e 276 del bilancio rettificato, che contengono una descrizione più dettagliata dei cambiamenti apportati. Il bilancio annuale 2008 rettificato è disponibile soltanto in inglese.

**La presente pubblicazione fornisce informazioni chiave
sulla strategia e sui risultati finanziari di UBS**





Lettera agli Azionisti

Stimati Azionisti,

nel 2008 UBS ha registrato una perdita netta di competenza degli azionisti pari a CHF 20,9 miliardi. Questo andamento estremamente deludente è dovuto in prevalenza ai risultati delle attività di negoziazione su reddito fisso di Investment Bank, riconducibili a loro volta alle minusvalenze e alle svalutazioni sulle esposizioni connesse al segmento immobiliare statunitense e alle altre posizioni creditizie. La perdita ha interessato tutti gli stakeholder in UBS: espresso in dollari statunitensi, nel 2008 gli azionisti UBS sono stati penalizzati da una contrazione del 58% della capitalizzazione di borsa in rapporto a una flessione media del 47% degli altri membri del Dow Jones Banks Titans 30 Index; il numero complessivo di collaboratori è stato ridimensionato del 7%; la remunerazione del personale è stata ridotta del 36%. I clienti hanno espresso, comprensibilmente, il proprio disappunto in relazione alle perdite, ma al contempo hanno ribadito il loro apprezzamento per quanto riguarda la consulenza e la qualità dei servizi offerti dai consulenti.

Il 2008 entrerà nella storia dell'economia e della finanza come un anno anomalo per i mercati su scala globale: le piazze azionarie mondiali (l'indice MSCI World) sono calate del 42%, i tassi d'interesse hanno raggiunto i minimi storici negli Stati Uniti e nel Regno Unito e una grande banca d'investimento è fallita. In risposta alla crisi, i governi hanno iniettato nuovi capitali in numerose delle principali istituzioni finanziarie al mondo. A posteriori appare evidente che UBS non fosse preparata per far fronte a una tale eventualità. Le dimensioni del nostro bilancio erano troppo ampie e i sistemi di controllo e gestione dei rischi che avrebbero dovuto limitare la nostra esposizione hanno fallito. Ci siamo concentrati troppo sulla crescita e non abbastanza sul controllo dei rischi e dei costi, in particolare per quanto riguarda i sistemi di remunerazione, gli obiettivi e gli indicatori di performance e le strutture della governance esecutiva. La complessità del rapporto tra le nostre divisioni ha comportato livelli imponderabili di sostegno finanziario incrociato e confusione in termini di responsabilità.

Nel 2008 ci siamo concentrati sui nostri punti deboli a livello strutturale e strategico impegnandoci a garantire la stabilità finanziaria a lungo termine di UBS. Abbiamo identificato la necessità di cambiamento nelle seguenti attività aree chiave e su di esse ci siamo concentrati: corporate governance, processi di gestione e controllo dei rischi, modelli di liquidità e finanziamento e remunerazione del management. Di conseguenza nel 2008 abbiamo introdotto un nuovo regolamento amministrativo che definisce chiaramente le responsabilità del Consiglio di Amministrazione (CdA) e del Direttorio del Gruppo, abbiamo creato un Executive committee preposto all'allocazione e al monitoraggio dell'utilizzo del capitale e del rischio in ogni divisione operativa nonché istituito un risk committee nel Consiglio di Amministrazione. Abbiamo altresì accorpato le funzioni di rischio di credito e di mercato all'interno di Investment Bank in un'unica unità diretta dal neo nominato Chief Risk Officer e introdotto un nuovo modello di liquidità e finanziamento che impone a ogni divisione operativa di pagare tassi di mercato per i finanziamenti ottenuti da un'altra divisione. Nel 2009 seguiremo ad apportare cambiamenti, ivi inclusa l'attuazione di un nuovo modello di remunerazione per i senior executive che mira ad allineare la remunera-

zione con la creazione di risultati sostenibili per gli azionisti. Inoltre, la remunerazione del management sarà ampiamente basata sui risultati delle rispettive divisioni operative come pure sulla gestione indipendente e responsabile delle risorse e del bilancio di ogni singola divisione.

I cambiamenti nelle nostre divisioni operative avranno un ruolo fondamentale nel processo di trasformazione della nostra società.

Come comunicato il 10 febbraio 2009, la nuova struttura di UBS prevede ora quattro divisioni operative e un Corporate Center. L'ex Dipartimento Global Wealth Management & Business Banking è stato suddiviso in due divisioni: Wealth Management & Swiss Bank e Wealth Management Americas. Inoltre, continueremo il riposizionamento di Investment Bank verso le attività incentrate sulla clientela e fonte di commissioni. In altre parole, Investment Bank abbandonerà progressivamente le operazioni di negoziazione in conto proprio che hanno gravemente penalizzato la nostra situazione patrimoniale. Abbiamo altresì istituito una nuova unità all'interno di Investment Bank preposta alla gestione delle posizioni delle attività su reddito fisso da cui intendiamo disinvestire.

Nel 2008 ci siamo intensamente adoperati per incrementare la stabilità finanziaria di UBS. L'emissione di due obbligazioni a conversione obbligatoria (mandatory convertible note, MCN) e dei diritti di opzione agli azionisti hanno consentito di raccogliere nuovi capitali per CHF 34,6 miliardi. Nel corso dell'anno, il nostro bilancio complessivo è stato ridimensionato dell'11% a CHF 2.015 miliardi, gli attivi ponderati per il rischio ridotti del 19% a CHF 302,3 miliardi e le concentrazioni dei rischi drasticamente diminuite: oltre a tali riduzioni abbiamo stipulato un accordo per vendere un ampio portafoglio di titoli illiquidi e altre posizioni a un fondo di proprietà e controllato dalla Banca nazionale svizzera (BNS). Le spese operative sono calate del 19% e il coefficiente patrimoniale Tier 1 a fine anno si è attestato all'11,0% contro il 9,1% di fine anno 2007, quando vigevano standard differenti previsti dall'accordo, allora applicabile, di Basilea I.

Come annunciato il 18 febbraio 2009, UBS ha risolto una controversia sulle operazioni oltreconfine negli USA che la opponeva al Dipartimento di Giustizia statunitense e alla Securities and Exchange Commission (SEC), sottoscrivendo un Deferred Prosecution Agreement con il Dipartimento di Giustizia

statunitense e un Consent Order con la SEC. In base a questi accordi completeremo la dismissione da noi già in precedenza annunciata delle attività oltreconfine statunitensi e metteremo a punto un accurato programma di controlli interni al fine di ottemperare al Qualified Intermediary Agreement stipulato con l'amministrazione fiscale statunitense (Internal Revenue Service). Inoltre, conformemente a un ordine emesso dall'Autorità federale svizzera di vigilanza sui mercati finanziari (FINMA), e in relazione al Deferred Prosecution Agreement, sono state trasmesse al Dipartimento di Giustizia statunitense informazioni riguardanti i conti di determinati clienti statunitensi i quali, in base a prove a disposizione di UBS, hanno commesso frodi fiscali e atti simili secondo l'interpretazione del Trattato di doppia imposizione tra gli Stati Uniti e la Svizzera (Swiss-U.S. Double Taxation Treaty). I costi complessivi dell'accordo, pari a USD 780 milioni, sono stati interamente addebitati al nostro bilancio 2008. Questo episodio mostra chiaramente la necessità di disporre di sistemi di controllo estremamente solidi e mette in evidenza l'esigenza di allineare gli incentivi dei collaboratori alla gestione e al controllo del rischio come pure alla creazione di valore a lungo termine per gli azionisti.

Prospettive – Il recente peggioramento della situazione finanziaria e fattori specifici legati a UBS hanno pesato sui nostri risultati, in particolare in Investment Bank. Anche dopo una riduzione sostanziale del rischio, il nostro bilancio resta esposto a mercati illiquidi e volatili e, di conseguenza, per un certo periodo di tempo i nostri utili continueranno ad essere incerti. Nella Divisione Wealth Management Americas la raccolta netta rimane positiva, ma questo risultato è in parte neutralizzato dai deflussi netti di Wealth Management & Swiss Bank. Anche Global Asset Management ha registrato ulteriori deflussi netti.

In generale, la situazione sui mercati finanziari permane delicata, in quanto la liquidità delle aziende e delle famiglie continua a deteriorarsi nonostante i massicci interventi dei governi per mitigare le condizioni fiscali e monetarie. Le nostre previsioni a breve termine restano pertanto improntate alla massima cautela.

Per il 2009 confermiamo il programma volto a rafforzare la nostra posizione finanziaria mediante la diminuzione delle posizioni di rischio, del bilancio complessivo e dei costi operativi. Il management si concentrerà sul consolidamento e lo sviluppo delle attività principali della Banca e si adopererà per riportare nel più breve tempo possibile la redditività globale del Gruppo a livelli sostenibili.

Marzo 2009



Peter Kurer
Presidente del Consiglio
di amministrazione



Oswald J. Gruebel
Chief Executive Officer

Il 26 febbraio 2009, Oswald J. Gruebel ha fatto il proprio ingresso in UBS in qualità di Group Chief Executive Officer, subentrando a Marcel Rohner. Con Oswald J. Gruebel, UBS ha acquisito un esperto del settore bancario e dei mercati che vanta spiccate capacità manageriali e che è fermamente determinato a riportare la Banca ai precedenti livelli di redditività sostenibile e a riconquistare la fiducia della clientela. Come comunicato il 4 marzo 2009, il Presidente del Consiglio di Amministrazione di UBS, Peter Kurer, ha deciso di non ricandidarsi in occasione dall'Assemblea generale ordinaria del 15 aprile 2009. Il Consiglio di Amministrazione ha deciso di proporre Kaspar Villiger alla presidenza della Banca.

Strategia e sviluppo

Le priorità strategiche di UBS

Focalizzazione sul cliente: UBS mira ad assistere i clienti, infondendo loro fiducia nelle proprie capacità decisionali in campo finanziario. Le esigenze della clientela e il comparto dei servizi finanziari sono in costante trasformazione e UBS si adopera in modo sistematico per catturare il feedback dei clienti, identificare il potenziale di miglioramento e adattare di conseguenza la sua offerta.

Crescita redditizia e qualità degli utili:

UBS mira a generare utili sostenibili basati su vantaggi per i clienti.

Gestione del rischio e capitale:

assumere, gestire e controllare il rischio è un elemento fondamentale dell'attività di UBS. L'obiettivo di UBS non consiste pertanto nell'eliminare tutti i rischi, ma nel raggiungere un equilibrio adeguato tra rischio e rendimento.

Attività delle divisioni: UBS opera come un Gruppo costituito da divisioni che sono responsabili dei loro risultati, ma che collaborano al fine di offrire una vasta gamma di soluzioni intersettoriali alla clientela. UBS considera l'ampia portata dell'offerta come uno dei suoi principali punti di forza, e fattore chiave nella creazione di valore per la clientela e gli azionisti.

Provvedimenti adottati

La *strategia* aziendale è stata rivista nel 2008 dal Consiglio di amministrazione e dal Group Chief Executive Officer e nell'agosto 2008 è stato annunciato un nuovo orientamento strategico.

Nel 2008 sono state implementate nuove *politiche e procedure* per quanto riguarda la corporate governance e la gestione e il controllo del rischio. La società ha anche sviluppato nuovi indicatori di performance chiave e un nuovo modello di remunerazione che saranno attuati nel 2009.

Nel 2009, UBS opererà con *quattro divisioni*: Wealth Management & Swiss Bank, Wealth Management Americas, Global Asset Management e Investment Bank.

Investment Bank sta attraversando una fase di riposizionamento che prevede un orientamento verso una crescita trainata dalla clientela e la riduzione del bilancio e delle posizioni a rischio.

Gestione e controllo del rischio

Eventi chiave

UBS è stata severamente penalizzata dalla crisi finanziaria iniziata nel 2007 e aggravatasi nel 2008.

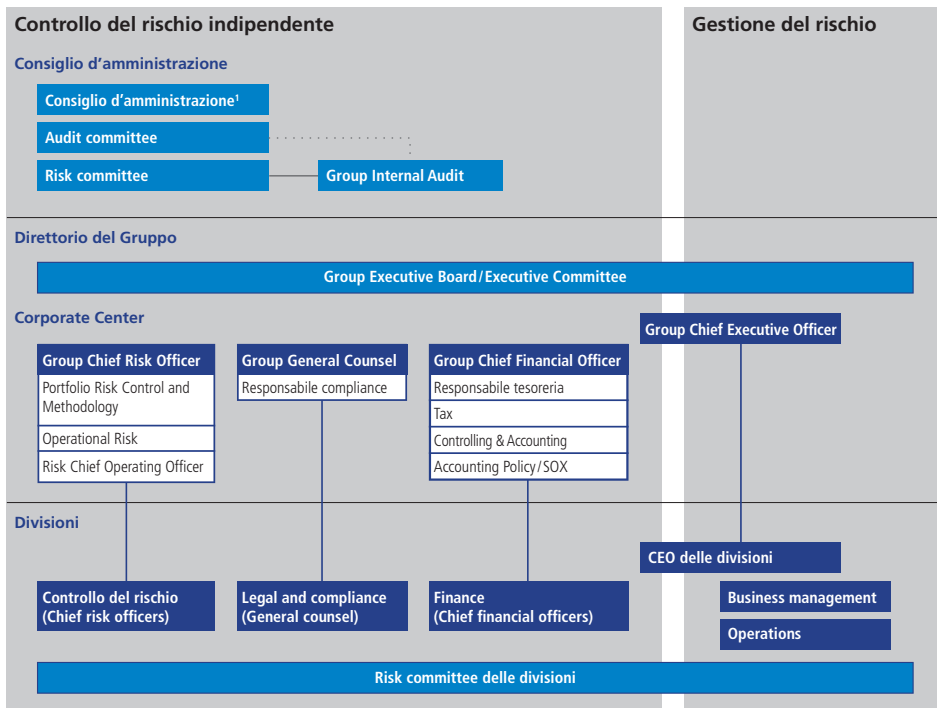
UBS ha iniziato il 2008 con notevoli posizioni di rischio residue, in particolare connesse al segmento immobiliare statunitense e ad altre posizioni creditizie, che eccedevano la capacità di rischio gestibile dalla Banca. Come comunicato nel 2008, UBS ha accusato ingenti perdite su tali posizioni. La riduzione dei rischi rimarrà una priorità per UBS fintanto che l'esposizione ai rischi non sarà commisurata al livello obiettivo di propensione al rischio della Banca.

UBS ha individuato importanti lacune nell'organizzazione della gestione e del controllo dei rischi come pure limiti nelle misure relative al tradizionale rischio di mercato, al rischio di credito e liquidità nonché di finanziamento (compresa l'interrelazione tra questi provvedimenti). A causa di tali debolezze, la Banca non è riuscita a valutare adeguatamente i rischi correlati e le

concentrazioni di rischio. Per uscire da questa situazione, UBS ha lanciato un ampio programma di misure correttive che include la revisione della risk governance, modifiche sostanziali nella gestione e nel controllo dei rischi come pure miglioramenti nell'individuazione, nella rappresentazione e nel monitoraggio dei rischi. L'implementazione di tale programma è in atto e rimane una massima priorità per UBS.

Inoltre, alla luce delle continue difficoltà sui mercati finanziari, UBS ha conferito meno enfasi ai modelli statistici per identificare e gestire i rischi, preferendo puntare maggiormente su misure basate sullo stress, soprattutto al fine di individuare e gestire quei portafogli considerati più a rischio.

Corporate governance e controllo del rischio



¹ Troverete la lista completa dei committee del consiglio d'amministrazione all'allegato C del documento Organization Regulations di UBS SA (solo in inglese).

Risultati finanziari

Risultati UBS nel 2008

Per l'intero esercizio 2008, UBS ha registrato una perdita netta di competenza degli azionisti pari a CHF 20 887 milioni. Il risultato è principalmente imputabile alle perdite accusate da Investment Bank su posizioni di rischio. Nonostante le condizioni di mercato molto difficili, le aree di gestione patrimoniale e asset management sono rimaste in zona utili.

I costi operativi sono scesi a CHF 28 555 milioni nel 2008, con una flessione del 19% rispetto all'esercizio precedente. Le spese per il personale sono state contenute del 36% rispetto ai dati del 2007, a seguito del forte calo dei compensi correlati alla performance.

Principali fattori che hanno influito sulle posizioni finanziarie e sui risultati operativi di UBS nel 2008

- Ricavi negativi di Investment Bank imputabili alle perdite da negoziazione sulle posizioni di rischio.
- Perdite su crediti ascrivibili al deterioramento del contesto economico e agli oneri di svalutazione.
- Impatto positivo in termini contabili delle obbligazioni a conversione obbligatoria emesse nel 2008.
- Aumento del capitale azionario tramite un'emissione di diritti d'opzione approvata dagli azionisti in aprile.
- Cessione di un portafoglio titoli a un fondo gestito da BlackRock, Inc.
- Accordo per trasferire titoli illiquidi ed altre posizioni a un fondo separato di proprietà e controllato dalla Banca nazionale svizzera.
- Plusvalenza sul credito proprio registrata da Investment Bank.
- Accantonamenti effettuati da Wealth Management US in relazione alle auction rate securities.
- Accantonamento in relazione alla vertenza transfrontaliera.
- Aumento del credito d'imposta netto da perdite fiscali nel 2008.

Dati finanziari salienti di UBS

in milioni di CHF, salvo altrimenti indicato	Per l'esercizio conclusosi il			Variazione % dal
	31.12.08	31.12.07	31.12.06	31.12.07

Indicatori di performance da attività continuative

Utile diluito per azione (CHF) ¹	(7,60)	(2,61)	4,64	(191)
ROE di competenza degli azionisti UBS (%) ²	(57,9)	(11,7)	23,9	(395)
Rapporto costi / ricavi (%) ³	680,4	111,0	70,5	
Raccolta netta (in miliardi di CHF) ⁴	(226,0)	140,6	151,7	

Risultati del Gruppo

Proventi operativi	1 201	31 721	47 484	(96)
Costi operativi	28 555	35 463	33 365	(19)
Utile operativo ante imposte (da attività continuative e dismesse)	(27 155)	(3 597)	15 007	(655)
Utile netto di competenza degli azionisti UBS	(20 887)	(5 247)	11 527	(298)
Personale (equivalenti a tempo pieno) ⁵	77 783	83 560	78 140	(7)
Attivi investiti (in miliardi di CHF)	2 174	3 189	2 989	(32)

Bilancio e gestione del capitale UBS

Cifre salienti del bilancio

Totale attivi	2 015 098	2 274 891	2 348 733	(11)
Patrimonio netto di competenza degli azionisti UBS	32 800	36 875	51 037	(11)
Capitalizzazione di borsa ⁶	43 519	108 654	154 222	(60)

Capital ratio BRI⁷

Capitale Tier 1 (%)	11,0	9,1 ⁸	12,2 ⁸	
Capitale totale BRI (%)	15,1	12,2 ⁸	15,0 ⁸	
Attivi ponderati in funzione del rischio	302 273	374 421 ⁸	344 015 ⁸	(19)

Rating a lungo termine

Fitch, Londra	A+	AA	AA+	
Moody's, New York	Aa2	Aaa	Aa2	
Standard & Poor's, New York	A+	AA	AA+	

¹ Si veda la Nota 8 del rapporto finanziario della relazione annuale di UBS per il 2008. ² Utile netto di competenza degli azionisti UBS da attività continuative/patrimonio netto medio di competenza degli azionisti UBS. ³ Costi operativi/proventi operativi al lordo delle rettifiche di valore per perdite (recuperi) su crediti. ⁴ Esclusi proventi da interessi e dividendi. ⁵ Escluso il personale del Private Equity (in seno al Corporate Center). ⁶ Per ulteriori ragguagli si vedano le informazioni sull'azione UBS alla fine della relazione annuale 2008 di UBS. ⁷ Per ulteriori informazioni si veda la sezione relativa alla gestione del capitale della relazione annuale 2008 di UBS. ⁸ Prima del 2008 il calcolo si effettua in base all'approccio di Basilea I.

Global Wealth Management & Business Banking

Nuova struttura organizzativa

Come annunciato il 10 febbraio 2009, Global Wealth Management & Business Banking è stata suddivisa in due divisioni: Wealth Management & Swiss Bank e Wealth Management Americas. La relazione finanziaria di UBS rifletterà questa nuova struttura a partire dal primo trimestre 2009.

Wealth Management & Swiss Bank: il segmento di gestione patrimoniale di UBS si rivolge a clienti internazionali dei segmenti «high net worth» e «affluent» (ad eccezione di quelli serviti da Wealth Management Americas) a prescindere dal fatto che investano su scala internazionale o nazionale. UBS offre a questa clientela una gamma completa di servizi di consulenza e investimento su misura. Swiss Bank fornisce un gamma completa di servizi bancari alla clientela privata e aziendale elvetica.

Wealth Management Americas: Wealth Management Americas offre prodotti e servizi sofisticati appositamente creati per rispondere alle esigenze della clientela composta da «high net worth» e facoltosi («affluent»). Comprende Wealth Management US, il business localizzato in Canada e in Brasile e tutte le attività internazionali contabilizzate negli Stati Uniti.

Performance nel 2008

Global Wealth Management & Business Banking ha evidenziato un utile ante imposte di CHF 5352 milioni rispetto ai CHF 9251 milioni del 2007.

Wealth Management International & Switzerland ha conseguito un utile ante imposte di CHF 3601 milioni rispetto ai CHF 6310 milioni del 2007, parzialmente ascrivibile a un accantonamento di CHF 917 milioni attuato in vista della vertenza con gli Stati Uniti. Nel periodo in rassegna si sono avuti deflussi netti per CHF 101,0 miliardi.

Nel 2008 *Wealth Management US* ha accusato una perdita ante imposte di CHF 698 milioni, rispetto all'utile ante imposte di CHF 674 milioni realizzato nel 2007. Il calo è stato trainato dall'impatto avverso esercitato dai CHF 1524 milioni di oneri relativi alle auction rate securities e dalle perdite di negoziazione. Nel periodo in rassegna i deflussi netti hanno totalizzato CHF 10,6 miliardi.

Nel 2008 *Business Banking Switzerland* ha registrato un utile ante imposte da record pari a CHF 2449 milioni rispetto a CHF 2267 milioni nel 2007. La variazione si deve alla forte diminuzione dei costi operativi attuata nel periodo.

Risultati della divisione / unità operativa

<i>In milioni di CHF, salvo altrimenti indicato</i>	Wealth Management International & Switzerland		Wealth Management US		Business Banking Switzerland		Global Wealth Management & Business Banking	
Per l'esercizio conclusosi in data	31.12.08	31.12.07	31.12.08	31.12.07	31.12.08	31.12.07	31.12.08	31.12.07
Totale proventi operativi	10429	12892	5933	6660	5019	5317	21381	24869
Totale costi operativi	6828	6582	6631	5986	2570	3050	16030	15618
Risultati della divisione/ dell'unità operativa al lordo delle imposte	3601	6310	(698)	674	2449	2267	5352	9251

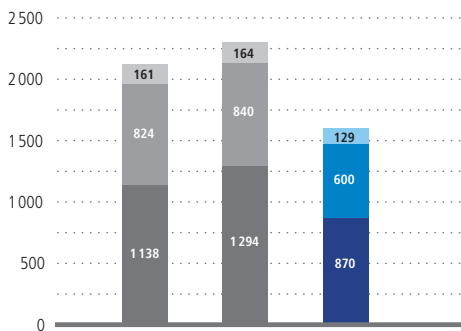
Ulteriori informazioni

Raccolta netta (<i>in miliardi di CHF</i>)	(101,0)	125,1	(10,6)	26,6	(11,4)	4,6	(123,0)	156,3
Attivi investiti (<i>in miliardi di CHF</i>)	870	1294	600	840	129	164	1599	2298
Personale (<i>equivalenti a tempo pieno</i>)	15271	15811	18929	19347	15341	16085	49541	51243

Attivi investiti

In miliardi di CHF

Al 31.12.06 31.12.07 **31.12.08**

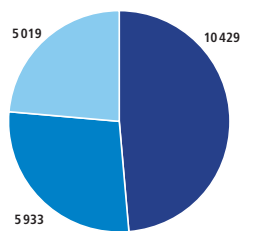


Totale dei proventi operativi

In milioni di CHF

2008

Totale: CHF 21 381 milioni



■ Wealth Management International & Switzerland ■ Wealth Management US ■ Business Banking Switzerland

Global Asset Management

Descrizione delle attività

Due i principali segmenti di clientela:

Institutional: piani previdenziali per istituti pubblici e aziende, donazioni, comuni, fondazioni caritatevoli e private, compagnie di assicurazione, governi e le loro banche centrali, organismi sovranazionali.

Wholesale intermediary: intermediari finanziari tra cui Wealth Management e terzi.

Ampia gamma di capacità e servizi d'investimento:

Soluzioni d'investimento tradizionali, alternative, immobiliari, legate a infrastrutture e private equity.

Oltre 500 fondi d'investimento, fondi quotati e di altro tipo.

Performance nel 2008

Global Asset Management ha realizzato un utile ante imposte di CHF 1333 milioni, in flessione dell'8% dai CHF 1454 milioni del 2007. Escludendo i costi relativi alla chiusura di Dillon Read Capital Management nel 2007 e la plusvalenza derivante dalla cessione della quota minoritaria detenuta da UBS in Adams Street Partners nel 2008, l'utile ante imposte dell'intero esercizio sarebbe sceso di CHF 501 milioni per effetto delle minori commissioni di performance e di gestione.

La divisione ha registrato una raccolta netta negativa per complessivi CHF 103,0 miliardi per il 2008, contro deflussi di CHF 15,7 miliardi per il 2007. Oltre un terzo dei deflussi dell'esercizio 2008 è imputabile ai flussi di attivi relativi ai clienti di Global Wealth Management & Business Banking e i problemi di reputazione hanno anche inciso sui flussi di attivi di terzi.

Risultati della divisione

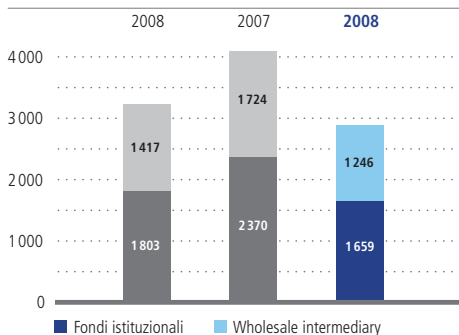
<i>In milioni di CHF, salvo altrimenti indicato</i>	Per l'esercizio conclusosi in data	
	31.12.08	31.12.07
Commissioni fondi istituzionali	1659	2370
Commissioni wholesale intermediary	1246	1724
Totale proventi operativi	2904	4094
Totale costi operativi	1572	2640
Risultati della divisione al lordo delle imposte	1333	1454

Ulteriori informazioni

Attivi investiti (CHF miliardi)	575	891
Raccolta netta (CHF miliardi)	(103,0)	(15,7)
Personale (equivalenti a tempo pieno)	3786	3625

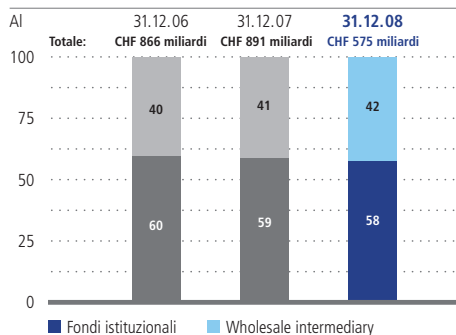
Totale proventi operativi

In milioni di CHF



Attivi investiti per tipo di cliente

In %, salvo altrimenti indicato



Investment Bank

Descrizione delle attività

Investment Bank comprende le seguenti unità:

Equities, che distribuisce, negozia, finanzia e liquida prodotti cash equity ed equity-linked. Inoltre, struttura, emette e distribuisce nuovi strumenti azionari e equity-linked e fornisce analisi su aziende, settori, aree geografiche e tendenze macroeconomiche.

Fixed income, currencies and commodities (FICC), che fornisce prodotti e soluzioni a clienti aziendali, istituzionali e del settore pubblico in tutti i maggiori mercati.

Il dipartimento *investment banking* offre servizi di consulenza ed esecuzione a clienti aziendali, sponsor finanziari, fondi patrimoniali sovrani e hedge fund. Il suo gruppo di consulenza fornisce assistenza per transazioni complesse nonché consulenza in materia di revisioni strategiche e di soluzioni di ristrutturazione aziendale, mentre i team dei mercati dei capitali si occupano di predisporre l'esecuzione sui mercati di debito e azionari a livello globale.

Performance nel 2008

Nel 2008 Investment Bank ha registrato una perdita al lordo delle imposte di CHF 34 092 milioni, a fronte di una perdita ante imposte di CHF 16 669 milioni nel 2007, a causa principalmente delle perdite sulle posizioni di rischio in FICC.

Nel periodo in rassegna, i ricavi delle attività su azioni sono scesi del 42% a CHF 5 184 milioni; quelli del segmento FICC si sono attestati a un saldo negativo di CHF 31 687 milioni (dal livello negativo di CHF 16 837 milioni); i ricavi di Investment banking sono calati del 57% a CHF 2 880 milioni; i costi operativi sono diminuiti del 37% a CHF 9 925 milioni come pure le spese per il personale, scese del 57%.

Risultati della divisione

	Per l'esercizio conclusosi in data	
<i>in milioni di CHF, salvo altrimenti indicato</i>	31.12.08	31.12.07
Investment banking	2 880	6 636
Sales and Trading	(26 504)	(7 833)
Rettifiche di valore per perdite su crediti	(2 575)	(266)
Totale proventi operativi esclusivo <i>own credit</i>	(26 199)	(1 463)
Own credit	2 032	659
Totale proventi operativi	(24 167)	(804)
Totale costi operativi	9 925	15 865
Risultati della divisione al lordo delle imposte	(34 092)	(16 669)
Personale (<i>equivalenti a tempo pieno</i>)	17 171	21 779

Riposizionamento

Investment Bank prosegue il proprio riposizionamento verso una crescita incentrata sulle attività con la clientela, l'ulteriore ridimensionamento del bilancio e delle posizioni a rischio e l'implementazione del nuovo modello di finanziamento con riferimento al mercato e di rigido controllo dei rischi. UBS ha semplificato la struttura di FICC al fine di enfatizzare le attività con la clientela, ridurre il ricorso a strumenti di rischio e di bilancio. Le «municipal securities» e le operazioni in conto proprio di fixed income sono state dismesse e determinate attività su materie prime sono state cedute. Attività nel settore immobiliare, cartolarizzazioni e prodotti strutturati sono stati notevolmente ridimensionati o dimessi.

Corporate governance

Struttura di corporate governance

UBS opera nel quadro di una rigorosa struttura di doppio controllo, attuato dal Consiglio di amministrazione (CdA) e dal Direttorio del Gruppo. Il CdA è l'organo supremo, responsabile in ultima analisi della direzione strategica dell'azienda e della supervisione del management esecutivo. I curriculum vitae dei membri del CdA sono disponibili al sito www.ubs.com/boards.

Cambiamenti nel 2008

Nuove direttive di corporate governance sono state implementate per rafforzare chiaramente i ruoli e le responsabilità del CdA, dei suoi comitati e del Direttorio del Gruppo.

La posizione di Senior Independent Director è stata creata al fine di facilitare la comunicazione diretta tra gli azionisti e il CdA come pure tra i membri del CdA e il Presidente.

Il mandato dei membri del CdA è stato ridotto a un anno per tutte le elezioni e le rielezioni dal 2008 in poi.

Remunerazione del management

A fronte della performance finanziaria negativa registrata da UBS nel 2008, la remunerazione per il 2008 non comprendeva né incentivi né compensi

discrezionali in stock option per il Presidente, i membri esecutivi del CdA e i membri del Direttorio del Gruppo.

Nuovi principi di remunerazione sono stati predisposti nel 2008, in seguito alla revisione dei principi di remunerazione dei senior executive. Dal 2009 e per gli anni a venire, tali principi consentiranno di armonizzare la remunerazione con la creazione di rendimenti sostenibili per gli azionisti attraverso l'assunzione di rischi commisurati, oltre a promuovere una cultura incentrata sulla performance in una prospettiva di lungo termine dei risultati e degli interessi degli azionisti e sostenere la strategia operativa mirata della società.

Assemblea generale ordinaria 2009

Gli azionisti saranno invitati a partecipare a un voto consultivo non vincolante sui principi guida per la remunerazione dei senior executive in occasione dell'Assemblea generale ordinaria di aprile 2009.

Come comunicato il 4 marzo 2009, Peter Kurer, ha deciso di non ricandidarsi all'Assemblea generale ordinaria del 15 aprile 2009. Il Consiglio di Amministrazione ha deciso di proporre Kaspar Villiger come candidato alla presidenza della Banca.

Consiglio di amministrazione

<i>Nome</i>	<i>Indirizzo</i>	<i>Funzione/i presso UBS</i>	<i>Cittadinanza</i>	<i>Nomina iniziale nel</i>
Peter Kurer	UBS AG Bahnhofstrasse 45 CH-8098 Zurigo	Presidente del Consiglio di amministrazione / Presidente del Corporate responsibility committee / Presidente dello Strategy committee	svizzera	2008
Sergio Marchionne	Fiat S.p.A. Via Nizza 250 I-10126 Torino	Vicepresidente indipendente / Senior Independent Director / membro del Governance and nominating committee / membro dello Strategy committee	canadese e italiana	2007
Ernesto Bertarelli	Bemido SA Avenue Giuseppe-Motta 31–33 Casella postale 145 CH-1211 Ginevra 20	Membro del Governance and nominating committee / membro dello Human resources and compensation committee	svizzera	2002
Sally Bott	BP p.l.c. 1 St. James's Square GB-Londra SW1Y 4PD	Membro dello Human resources and compensation committee / membro del Corporate responsibility committee	americana (USA)	2008
Rainer-Marc Frey	Horizon21 Poststrasse 4 CH-8808 Pfäffikon	Membro del Risk committee / membro dello Strategy committee	svizzera	2008
Bruno Gehrig	Swiss Life General-Guisan-Quai 40 Casella postale CH-8022 Zurigo	Membro dell'Audit committee	svizzera	2008
Gabrielle Kaufmann-Kohler	Lévy Kaufmann-Kohler 3–5, rue du Conseil-Général CH-1205 Ginevra	Presidente del Governance and nominating committee / membro del Corporate responsibility committee	svizzera	2006
Helmut Panke	BMW AG Petuelring 130 D-80788 Monaco	Membro dello Human resources and compensation committee / membro del Risk committee	tedesca	2004
William G. Parrett	433 Country Club Rd. W USA-New Canaan, Ct. 06840	Membro dell'Audit committee	americana (USA)	2008
David Sidwell	Apartment 26-0 25 Central Park West USA-New York, N.Y. 10023	Presidente del Risk committee / membro del Corporate responsibility committee	americana (USA) e britannica	2008
Peter R. Vosser	Royal Dutch Shell plc 2501 AN NL-L'Aia	Presidente dell'Audit committee / membro dello Strategy committee	svizzera	2005
Joerg Wolle	DKSH Holding AG Wiesenstrasse 8 CH-8034 Zurigo	Presidente dello Human resources and compensation committee / membro del Governance and nominating committee	tedesca e svizzera	2006

Direttorio del Gruppo

situazione al 28 febbraio 2009

Il Direttorio del Gruppo (GEB) è responsabile della gestione esecutiva della società e risponde dei risultati finanziari al Consiglio di amministrazione. È diretto dal Group Chief Executive Officer (Group CEO) ed è sostenuto dall'appena insediato Executive committee. I curriculum vitae dei membri del Direttorio del Gruppo sono disponibili al sito www.ubs.com/geb.



John A. Fraser
Presidente e CEO
Global Asset Management



Marten Hoekstra
CEO Wealth Management Americas



Jerker Johansson
Chairman and CEO Investment Bank



Rory Tapner
Presidente e CEO Asia Pacific



Alexander Wilmot-Sitwell
Presidente e CEO, UBS Group
EMEAe Joint Global Head
Investment Banking Department



Robert Wolf
Presidente e CEO,
UBS Group Americas/
Presidente Investment Bank



Oswald J. Gruebel
Group Chief Executive Officer



John Cryan
Group Chief Financial Officer



Markus U. Diethelm
Group General Counsel



Philip J. Lofts
Group Chief Risk Officer



Francesco Morra
CEO Switzerland, Wealth
Management & Swiss Bank



Walter H. Stuerzinger
Chief Operating Officer,
Corporate Center



Juerg Zeltner
CEO Wealth Management Global,
Wealth Management & Swiss Bank

Marco Suter e Joe Scoby si sono dimessi dal Direttorio del Gruppo nel 2008. Il 12 novembre 2008, Martin Hoekstra ha assunto ad interim i mandati di Raoul Weil, Chairman e CEO di Global Wealth Management & Business Banking, che lasciò il proprio incarico quel giorno. Ad oggi Raoul Weil è membro del GEB ma senza funzioni. Franco Morra e Juerg Zeltner sono stati nominati al Direttorio del Gruppo il 10 febbraio 2009 e Martin Hoekstra ha assunto la responsabilità della divisione Wealth Management Americas lasciando il ruolo di deputy Chairman e CEO di Global Wealth Management & Business Banking. Oswald J. Gruebel è stato nominato Group CEO il 26 febbraio 2009. Ha sostituito Marcel Rohner che ha dato le dimissioni quale Group CEO.

Fonti d'informazione

L'*Annual Report 2008* è disponibile in inglese e tedesco (n. SAP 80531). Il rapporto contiene informazioni aggiornate alla relativa data di pubblicazione. UBS non ha l'obbligo di aggiornare tali informazioni né di informare il lettore su eventuali cambiamenti o nuove informazioni.

UBS pubblica dettagliate *Relazioni trimestrali* e analisi comprendenti i commenti sull'andamento delle sue attività e sulle più importanti iniziative strategiche. Disponibili in inglese (n. SAP 80834).

Le relazioni sono disponibili in formato PDF su Internet all'indirizzo www.ubs.com/investors nella sezione «Reporting». Le copie cartacee possono essere ordinate sulla stessa pagina web accedendo al modulo di ordinazione nella sezione dei servizi oppure indicando il numero di riferimento (SAP) e la lingua desiderata (ove disponibile) presso: UBS SA, Information Center, Casella postale, CH-8098 Zurigo, Svizzera.

Il *sito web «Analysts & Investors»*, all'indirizzo www.ubs.com/investors, offre un'ampia gamma di informazioni su UBS, ivi inclusi rendiconti finanziari (comprese le registrazioni SEC), informazioni societarie, grafici e dati relativi all'andamento del titolo UBS, un calendario degli eventi, informazioni sui dividendi e copie delle più recenti presentazioni tenute dai membri del senior management in occasione di conferenze esterne.

Questa sintesi dovrebbe venir letta in abbinamento con l'UBS Annual Report 2008 e con le altre informazioni disponibili pubblicamente alle quali ci si è riferiti in questa pagina.

Contatti

Centralini

Zurigo +41-44-234 1111
Londra +44-20-7568 0000
New York +1-212-821 3000
Hongkong +852-2971 8888

Investor Relations

Hotline
Zurigo +41-44-234 4100
New York +1-212-882 5734
sh-investorrelations@ubs.com

Media Relations

Zurigo +41-44-234 8500
Londra +44-20-7567 4714
New York +1-212-882 5857
Hongkong +852-2971 8200
mediarelations@ubs.com

Shareholder Services

Hotline +41-44-235 6202

UBS AG

Shareholder Services
Casella postale
CH-8098 Zurigo, Svizzera
sh-shareholder-services@ubs.com

Agente di trasferimento USA

Chiamate dagli USA +866-541 9689
Chiamate al di fuori
degli USA +1-201-680 6578

BNY Mellon Shareowner Services

480 Washington Boulevard
Jersey City, NJ 07310, USA
sh-relations@melloninvestor.com

Cautionary statement regarding forward-looking statements | This document contains statements that constitute "forward-looking statements", including but not limited to statements relating to the anticipated effect of transactions described herein, risks arising from the current market crisis and other risks specific to UBS's business, strategic initiatives, future business development and economic performance. While these forward-looking statements represent UBS's judgments and expectations concerning the development of its business, a number of risks, uncertainties and other important factors could cause actual developments and results to differ materially from UBS's expectations. These factors include, but are not limited to: (1) the extent and nature of future developments in the market segments that have been or may be affected by the current market crisis and their effect on UBS's assets and exposures, including UBS's remaining net and gross exposures related to the United States mortgage market; (2) developments affecting the availability of capital and funding to UBS and other financial institutions, including any changes in UBS's credit spreads and ratings; (3) other market and macroeconomic developments, including movements in local and international securities markets, credit spreads, currency exchange rates and interest rates; (4) changes in internal risk control and limitations in the effectiveness of UBS's internal processes for risk management, risk control, measurement and modeling, and of financial models generally; (5) the possible consequences of governmental investigations of certain of UBS's past business activities, including the possibility that tax or regulatory authorities in various jurisdictions will focus on the cross-border wealth management services provided by UBS and other financial institutions; (6) the degree to which UBS is successful in implementing its remediation plans and strategic and organizational changes, and whether those plans and changes will have the effects anticipated; (7) changes in the financial position or creditworthiness of UBS's customers, obligors and counterparties, and developments in the markets in which they operate, including possible failures resulting from the current market crisis and adverse economic environment; (8) management changes and changes to the internal or overall structure of UBS's business divisions; (9) the occurrence of operational failures, such as fraud, unauthorized trading and systems failures; (10) legislative, governmental and regulatory developments, including the effect of new and more stringent capital requirements and of direct or indirect regulatory constraints on UBS's business activities; (11) changes in accounting standards or policies, and accounting determinations affecting the recognition of gain or loss, the valuation of goodwill and other assets or other matters; (12) changes in and the effect of competitive pressures, including the possible loss of key employees as a result of compensation issues or for other reasons; (13) technological developments; and (14) the impact of all such future developments on positions held by UBS, on its short-term and longer-term earnings, on the cost and availability of funding and on UBS's capital ratios. In addition, these results could depend on other factors that we have previously indicated could adversely affect our business and financial performance which are contained in our past and future filings and reports, including those filed with the SEC. More detailed information about those factors is set forth in documents furnished by UBS and filings made by UBS with the SEC, including UBS's Annual Report on Form 20-F for the year ended 31 December 2008. UBS is not under any obligation to (and expressly disclaims any obligation to) update or alter its forward-looking statements, whether as a result of new information, future events, or otherwise.

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

Impressum | Editore: UBS AG, Casella postale, CH-8098 Zurigo; Casella postale, Svizzera, CH-4002 Basilea, Svizzera; www.ubs.com
Lingue: italiano, inglese, tedesco, francese | SAP-No. 80530I-0901

© UBS 2009. Il simbolo delle chiavi, UBS e «You & Us» sono fra i marchi protetti di UBS. Tutti i diritti riservati.

