

jahresbericht

2008

Wichtige Anmerkung

Der Geschäftsbericht 2008 von UBS wurde am 20. Mai 2009 angepasst um einige Fehler bei der Rechnungslegung zu korrigieren. Die vorgenommenen Korrekturen wirkten sich insgesamt in einer Reduktion des Reingewinns und des den Aktionären zurechenbaren Reingewinns für das Jahr 2008 im Umfang von CHF 405 Millionen aus. Aus diesem Grund sind gewisse Informationen in diesem gedruckten Geschäftsbericht unzutreffend und sollten nicht verwendet werden.

Der vollständige angepasste Geschäftsbericht in englischer Sprache kann auf der Webseite von UBS www.ubs.com/annualreporting heruntergeladen werden. Zu beachten gilt es in erster Linie die Seiten 33 und 276 des angepassten Berichts, die ausführlichere Angaben zu den vorgenommenen Anpassungen enthalten. Der angepasste Bericht ist nur in englischer Sprache verfügbar.

**Dieser Bericht enthält die wichtigsten Informationen
über die Strategie und das Finanzergebnis von UBS**



Aktionärsbrief

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

UBS schloss das Jahr 2008 mit einem den UBS-Aktionären zurechenbaren Reinverlust von 20,9 Milliarden Franken ab. Dieses sehr enttäuschende Ergebnis ist in erster Linie auf die Resultate des Fixed-Income-Handelsgeschäfts der Investment Bank und im Besonderen auf Verluste und Abschreibungen im Zusammenhang mit Engagements im US-Immobilienmarkt und anderen Kreditpositionen zurückzuführen. Vom Verlust sind sämtliche Anspruchsgruppen von UBS betroffen: 2008 ging die Marktkapitalisierung von UBS in US-Dollar gerechnet um 58% zurück, während die Marktkapitalisierung der im Dow Jones Banks Titans 30 Index vertretenen Unternehmen durchschnittlich 47% sank. Der Personalbestand wurde um 7% und die Mitarbeitervergütungen wurden um 36% reduziert. Unsere Kunden sind verständlicherweise enttäuscht über unsere Verluste, schätzen gleichzeitig aber die Beratung und das Dienstleistungsniveau, das ihnen ihre Kundenberater bieten.

2008 wird als aussergewöhnliches Jahr in die Wirtschafts- und Finanzgeschichte eingehen: Die globalen Aktienmärkte brachen um 42% ein (MSCI World Index), in den USA und Grossbritannien erreichten die Zinsen historische Tiefstände, und eine bedeutende Investmentbank ging Konkurs. Viele der weltweit führenden Finanzinstitute erhielten im Kampf gegen die Krise von den Regierungen frisches Kapital. Rückblickend steht fest, dass UBS auf diese Krise nicht vorbereitet war. Unsere Bilanzsumme war zu gross, und die Systeme zur Risikokontrolle und -bewirtschaftung haben versagt. Wir konzentrierten uns zu stark auf Wachstum und zu wenig auf die Kontrolle der Risiken und Kosten. Dies gilt namentlich für unsere Vergütungssysteme, Performanceziele und Kennzahlen zur Leistungsmessung sowie Führungsstrukturen auf oberster Ebene. Die komplexen unternehmensbereichsübergreifenden Beziehungen führten zu schwer abschätzbaren Quersubventionen und unklaren Verantwortlichkeiten.

2008 gingen wir in erster Linie unsere strukturellen und strategischen Schwächen an und legten den Schwerpunkt auf die langfristige finanzielle Stabilität von UBS.

Wir konzentrierten uns dabei auf die Schlüsselbereiche, in denen wir Schwachstellen identifiziert hatten: Corporate Governance, Risikobewirtschaftungs- und -kontrollprozesse, Liquiditätsbewirtschaftung und Refinanzierung sowie Vergütung des Managements. In der Folge führten wir 2008 ein neues Organisationsreglement ein, das die Verantwortlichkeiten zwischen dem Verwaltungsrat und der Konzernleitung klar definiert. Hinzu kamen die Gründung eines Executive Committee, das jedem Unternehmensbereich Kapital und Risiken zuweist und deren Einsatz überwacht, sowie die Gründung eines aus Verwaltungsratsmitgliedern bestehenden Risk Committee. Wir haben die Kredit- und Marktrisikofunktionen der Investment Bank in einer einzigen neuen Einheit unter der Leitung des Chief Risk Officer zusammengeführt. Zudem haben wir ein Regelwerk für die Liquiditätsbewirtschaftung und Finanzierung geschaffen. Dieses sieht vor, dass sich die Unternehmensbereiche nur noch zu Marktzinsen bei den anderen Unternehmensbereichen refinanzieren dürfen. Wir werden auch 2009 Änderungen vornehmen. Dazu gehört die Einführung eines neuen Vergütungsmodells für die obersten Führungs-

kräfte, das die Vergütung an die Schaffung nachhaltiger Resultate für die Aktionäre knüpft. Ausserdem wird die Vergütung des Managements innerhalb der Unternehmensbereiche primär an das Ergebnis sowie die verantwortungsvolle und unabhängige Bewirtschaftung der Ressourcen und der Bilanz des jeweiligen Unternehmensbereichs gekoppelt sein.

Die Veränderungen in unseren Unternehmensbereichen werden für die Transformation von UBS massgeblich sein. Wie am 10. Februar 2009 bekannt gegeben, gliedert sich UBS nun in vier Unternehmensbereiche und das Corporate Center. Das ehemalige Global Wealth Management & Business Banking wurde in zwei neue Unternehmensbereiche aufgeteilt: Wealth Management & Swiss Bank und Wealth Management Americas. Wir werden mit der Neuausrichtung der Investment Bank als kundenorientierter Einheit, die ihre Erträge schwergewichtig im Dienstleistungs- und Kommissionsgeschäft erwirtschaftet, fortfahren. Die Investment Bank reduziert folglich den Eigenhandel, der unsere Kapitalbasis beeinträchtigte. Eine neu gebildete Einheit innerhalb der Investment Bank bewirtschaftet die Positionen derjenigen Fixed-Income-Geschäfte, aus denen wir uns zurückziehen werden.

Wir haben 2008 aktiv Massnahmen zur Erhöhung der finanziellen Stabilität von UBS ergriffen.

Über die Ausgabe zweier Pflichtwandelanleihen (MCNs) und eine Bezugsrechtsemission floss UBS frisches Kapital in Höhe von 34,6 Milliarden Franken zu. Im Jahresverlauf reduzierten wir unsere Bilanzsumme um 11% auf 2015 Milliarden Franken und die risikogewichteten Aktiven um 19% auf 302,3 Milliarden Franken, während wir gleichzeitig unsere identifizierten Risikokonzentrationen massiv abbauten. Zu verdanken ist dies auch der 2008 abgeschlossenen Vereinbarung über den Verkauf eines grossen Portfolios illiquider Wertpapiere und anderer Positionen an eine Zweckgesellschaft, die sich im Besitz und unter der Kontrolle der Schweizerischen Nationalbank befindet. Der Geschäftsaufwand ging um 19% zurück. Per Ende 2008 betrug die BIZ-Kernkapitalquote (Tier 1) 11%, verglichen mit 9,1% Ende 2007 auf der Grundlage der damals anwendbaren unterschiedlichen Standards unter Basel I.

Wie am 18. Februar 2009 bekannt gegeben, hat UBS im Zusammenhang mit den Untersuchungen zu den grenzüberschreitenden Bankdienstleistungen für US-Kunden mit dem US-Justizministerium ein sogenanntes Deferred Prosecution Agreement (DPA) abgeschlossen und mit der US-Börsenaufsicht (SEC)

im Rahmen einer Consent Order eine Einigung erzielt. Als Teil dieser Vereinbarungen wird sich UBS wie bereits angekündigt aus dem grenzüberschreitenden US-Geschäft zurückziehen und ein wirksames internes Kontrollsystem einführen, um dadurch die Einhaltung ihrer Pflichten im Zusammenhang mit dem Qualified Intermediary Agreement zwischen UBS und dem Internal Revenue Service zu gewährleisten. Überdies wurden im Zusammenhang mit der Vereinbarung und gemäss Verfügung der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA) dem US-Justizministerium Informationen über Konten gewisser US-Kunden ausgehändigt. Dies betrifft Fälle, bei denen aus Beweisen, die UBS vorliegen, hervorging, dass Kunden Betrugsdelikte und dergleichen im Sinne des geltenden Doppelbesteuerungsabkommens zwischen der Schweiz und den USA begangen haben. Die Kosten des Vergleichs in Höhe von 780 Millionen US-Dollar wurden vollumfänglich dem Geschäftsjahr 2008 belastet. Diese Ereignisse machen deutlich, wie wichtig ein effizientes Kontrollsystem für unsere Bank ist und dass die Leistungsanreize für die Mitarbeiter an die Risikobewirtschaftung und -kontrolle sowie die Schaffung von langfristigen Mehrwert für die Aktionäre geknüpft sein müssen.

Ausblick – Die Verschlechterung der Bedingungen an den Finanzmärkten in letzter Zeit sowie UBS-spezifische Faktoren haben unser Ergebnis, allen voran jenes der Investment Bank, beeinträchtigt. Obwohl die Risiken erheblich abgebaut wurden, sind wir mit unserer Bilanz nach wie vor mit illiquiden und volatilen Märkten konfrontiert. Unsere Erträge werden daher wahrscheinlich noch einige Zeit starken Schwankungen unterliegen. Wealth Management Americas verzeichnet weiterhin einen positiven Nettoneugeldzufluss, dem jedoch teilweise Nettoabflüsse in der Einheit Wealth Management & Swiss Bank gegenüberstehen. Auch das Global Asset Management musste Nettoabflüsse hinnehmen.

Allerdings sind auch die Rahmenbedingungen an den Finanzmärkten nach wie vor schwierig. Denn die finanzielle Situation der Unternehmen und privaten Haushalte verschlechtert sich weiter, trotz der äusserst umfangreichen Regierungsmassnahmen zur Entspannung der steuer- und geldpolitischen Lage. Unser kurzfristiger Ausblick bleibt daher von grösster Vorsicht geprägt.

2009 werden wir weiter daran arbeiten, unsere Finanzkraft zu stärken, indem wir unsere Risikopositionen, unsere Bilanzsumme und unsere Betriebskosten reduzieren. Die Geschäftsleitung wird sich zudem darauf konzentrieren, die Kernkundengeschäfte von UBS zu festigen und auszubauen sowie den Konzern so rasch als möglich auf ein nachhaltiges Rentabilitätsniveau zurückzuführen.

11. März 2009



Peter Kurer
Präsident des Verwaltungsrates

Oswald J. Grübel
Chief Executive Officer

Am 26. Februar 2009 stiess Oswald J. Grübel in der Funktion des Group Chief Executive Officer als Nachfolger von Marcel Rohner zu UBS. Oswald J. Grübel bringt ein tiefes Verständnis des Bankgeschäfts und der Märkte sowie ausgewiesene Führungsqualitäten mit. Zudem ist er entschlossen, alles Nötige zu unternehmen, um die Bank dauerhaft in die Gewinnzone zurückzubringen und das Kundenvertrauen zurückzuerobern. Wie am 4. März 2009 bekannt gegeben, hat Peter Kurer, Präsident des Verwaltungsrates von UBS, entschieden, anlässlich der Generalversammlung vom 15. April 2009 nicht zur Wiederwahl anzutreten. Der UBS-Verwaltungsrat schlägt Kaspar Villiger als neuen Präsidenten vor.

Strategie und Entwicklung

Strategische Prioritäten von UBS

Kundenfokus: Der Unternehmenszweck von UBS besteht darin, Dienstleistungen für ihre Kunden bereitzustellen und ihnen die Gewissheit zu geben, in finanziellen Fragen richtig zu entscheiden. Die Kundenbedürfnisse und die Finanzbranche wandeln sich laufend. UBS stellt sicher, dass die Rückmeldungen ihrer Kunden systematisch erfasst werden. So erkennt sie Verbesserungspotenzial und kann ihr Angebot ständig optimieren.

Profitables Wachstum und Ertragsqualität: UBS hat das Ziel, nachhaltige und auf Kundennutzen beruhende Ertragsströme zu generieren.

Risiko- und Kapitalbewirtschaftung: Das Eingehen, Bewirtschaften und Kontrollieren von Risiken ist ein wesentlicher Bestandteil der Geschäftsaktivitäten von UBS. Es geht UBS nicht darum, alle Risiken zu eliminieren, sondern ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Risiko und Rendite zu erreichen.

UBS und ihre Unternehmensbereiche: UBS als Konzern ist in Unternehmensbereichen organisiert. Diese tragen die Verantwortung für ihre eigenen Ergebnisse, arbeiten aber zusammen, um für die Kunden eine umfangreiche Palette an bereichsübergreifenden Lösungen

bereitzustellen. UBS erachtet ihr breites und tiefes Angebot als eine ihrer Hauptstärken und als wichtige Voraussetzung, um für Kunden und Aktionäre Mehrwert zu schaffen.

Massnahmen im Jahr 2008

Die Konzernstrategie wurde 2008 durch den Verwaltungsrat und den Group Chief Executive Officer überprüft. Im August 2008 wurde eine neue strategische Ausrichtung angekündigt.

Für die Bereiche Corporate Governance sowie Risikobewirtschaftung und -kontrolle wurden 2008 neue Richtlinien und Verfahren erlassen. Der Konzern entwickelte auch neue Kennzahlen zur Leistungsmessung sowie ein neues Vergütungsmodell, das im Jahr 2009 umgesetzt werden soll.

Seit Anfang 2009 gliedert sich UBS in vier Unternehmensbereiche: Wealth Management & Swiss Bank, Wealth Management Americas, Global Asset Management und die Investment Bank.

Die Investment Bank richtet sich derzeit neu aus und konzentriert sich dabei auf ein kundenorientiertes Wachstum und auf die Reduktion ihrer Bilanz und Risikopositionen.

Risikomanagement und -kontrolle

Wichtige Entwicklungen

Die globale Finanzkrise, die 2007 einsetzte und sich 2008 weiter verschärfte, hat UBS schwer getroffen.

Die Bank begann das Jahr 2008 mit bedeutenden Risikoaltlasten. Es handelte sich dabei hauptsächlich um US-Immobilien- und andere Kreditengagements, welche die Risikokapazität von UBS überstiegen und zu den beträchtlichen, im Verlauf des Jahres 2008 bekannt gegebenen Verlusten führten.

Die Reduktion dieser Risiken bleibt deshalb für UBS eine klare Priorität, bis das eingegangene Risiko wieder im Einklang mit dem angestrebten Risikoappetit der Bank steht.

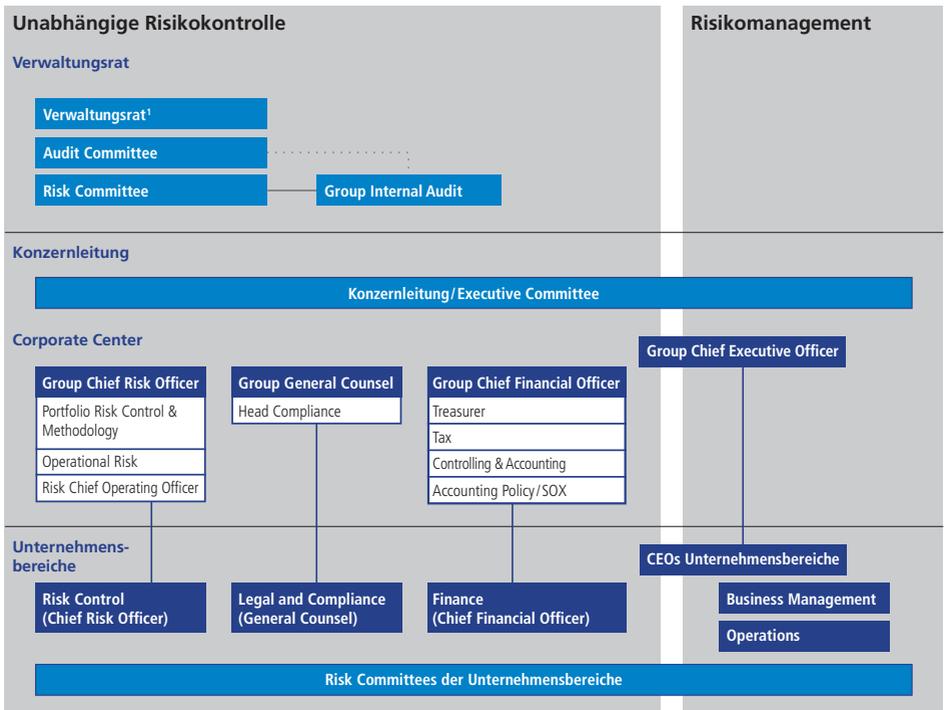
UBS hat erhebliche organisatorische Schwächen im Bereich Risikomanagement und -kontrolle festgestellt. Zudem traten Unzulänglichkeiten in gewissen Messgrössen für Markt-, Kredit-, Liquiditäts- und Refinanzierungsrisiken (einschliesslich des Wechselspiels zwischen diesen Messgrössen) zu Tage.

Diese Schwächen haben dazu geführt, dass die Bank nicht in der Lage war, die korrelierten Risiken und Risikokonzen-

trationen immer richtig einzuschätzen. Um diese Schwächen zu beheben, lancierte UBS ein umfassendes Massnahmenpaket. Dieses umfasst unter anderem eine Überprüfung der Risiko-grundsätze, bedeutende personelle Veränderungen im Bereich Risikomanagement und -kontrolle sowie Verbesserungen bei der Erfassung, Darstellung und Überwachung der Risiken. Dieses Massnahmenpaket, dem UBS eine anhaltend hohe Priorität einräumt, wird derzeit umgesetzt.

Zusätzlich hat sich UBS zwecks Identifizierung und Bewirtschaftung von Risiken – angesichts der anhaltenden Turbulenzen an den Finanzmärkten – vermehrt auf stressbasierte und weniger auf statistische Modelle gestützt. Dies insbesondere wenn es darum ging, die am stärksten gefährdeten Portfolios zu identifizieren und zu bewirtschaften.

Unternehmensorganisation und Risikokontrolle



¹ Für eine vollständige Liste der Ausschüsse des Verwaltungsrates siehe Anhang C des Organisationsreglements (nur auf English).

Finanzperformance

Ergebnisse 2008

Für das Gesamtjahr 2008 wies UBS ein den Aktionären zurechenbares negatives Konzernergebnis von 20 887 Millionen Franken aus. Grund dafür waren vorwiegend Verluste auf Risikopositionen in der Investment Bank. Die Geschäfte des Wealth Management und des Asset Management blieben trotz sehr schwieriger Marktbedingungen profitabel.

Der Geschäftsaufwand verringerte sich 2008 gegenüber dem Vorjahr um 19% auf 28 555 Millionen Franken. Der Personalaufwand nahm gegenüber 2007 um 36% ab, was den bedeutend niedrigeren leistungsabhängigen Vergütungen zuzuschreiben war.

Faktoren, die 2008 die Finanzrechnung von UBS massgeblich beeinflussten

- Negative Erträge der Investment Bank, hauptsächlich aufgrund von Handelsverlusten auf Risikopositionen.
- Kreditverluste infolge des sich verschlechternden Konjunkturmilieus und wegen Wertminderungen.
- Positive Auswirkung der 2008 ausgebenen Pflichtwandelanleihen auf die Rechnungslegung.
- Von den Aktionären im April bewilligte Eigenkapitalerhöhung via Bezugsrechtsemission.
- Verkauf eines Wertschriftenportfolios an einen von BlackRock, Inc. verwalteten Fonds.
- Vereinbarung zur Übertragung von illiquiden Wertpapieren und anderen Positionen an eine separate Zweckgesellschaft, die sich im Besitz und unter der Kontrolle der Schweizerischen Nationalbank befindet.
- Gewinn auf eigenen Schuldtiteln, der von der Investment Bank verbucht wurde.
- Von Wealth Management US getätigte Rückstellungen in Verbindung mit Auction Rate Securities.
- Rückstellung im Zusammenhang mit dem grenzüberschreitenden US-Geschäft.
- Steuergutschrift (netto) aus den im Jahr 2008 erlittenen Steuerverlusten.

Kennzahlen UBS

		Für das Jahr endend am oder per		Veränderung in %
<i>Mio. CHF, Ausnahmen sind angegeben</i>	31.12.08	31.12.07	31.12.06	31.12.07

Leistungskennzahlen aus fortzuführenden Geschäftsbereichen

Verwässertes Ergebnis pro Aktie (CHF) ¹	(7.60)	(2.61)	4.64	(191)
Den UBS-Aktionären zurechenbare Eigenkapitalrendite (%) ²	(57,9)	(11,7)	23,9	(395)
Geschäftsaufwand/Geschäftsertrag (%) ³	680,4	111,0	70,5	
Neugelder (Mrd. CHF) ⁴	(226,0)	140,6	151,7	

UBS-Konzern

Geschäftsertrag	1 201	31 721	47 484	(96)
Geschäftsaufwand	28 555	35 463	33 365	(19)
Ergebnis vor Steuern (aus fortzuführenden Geschäftsbereichen)	(27 155)	(3 597)	15 007	(655)
Den UBS-Aktionären zurechenbares Konzernergebnis	(20 887)	(5 247)	11 527	(298)
Personalbestand (auf Vollzeitbasis) ⁵	77 783	83 560	78 140	(7)
Verwaltete Vermögen (Mrd. CHF)	2 174	3 189	2 989	(32)

Bilanz- und Kapitalbewirtschaftung UBS

Bilanzkennzahlen

Total Aktiven	2 015 098	2 274 891	2 348 733	(11)
Den UBS-Aktionären zurechenbares Eigenkapital	32 800	36 875	51 037	(11)
Börsenkapitalisierung⁶	43 519	108 654	154 222	(60)

BIZ-Kennzahlen⁷

Tier-1-Kapital (%)	11,0	9,1 ⁸	12,2 ⁸	
Gesamtkapital (Tier 1 und 2) (%)	15,1	12,2 ⁸	15,0 ⁸	
Risikogewichtete Aktiven	302 273	374 421 ⁸	344 015 ⁸	(19)

Langfristige Ratings

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

¹ Siehe «Anmerkung 8 Ergebnis pro Aktie und ausstehende Aktien» des Anhangs zur Konzernrechnung im UBS-Geschäftsbericht 2008. ² Den UBS-Aktionären zurechenbares Konzernergebnis aus fortzuführenden Geschäftsbereichen/Den UBS-Aktionären zurechenbares durchschnittliches Eigenkapital. ³ Geschäftsaufwand/Geschäftsertrag vor Wertberichtigungen für Kreditrisiken oder Auflösung von Wertberichtigungen für Kreditrisiken. ⁴ Ohne Zins- und Dividendenerträge. ⁵ Ohne Personalbestand aus Private Equity (Teil des Corporate Center). ⁶ Siehe Abschnitt «UBS-Aktien im Jahr 2008» im UBS-Geschäftsbericht 2008 für weitere Informationen. ⁷ Siehe Abschnitt «Kapitalbewirtschaftung» im UBS-Geschäftsbericht 2008 für weitere Informationen. ⁸ Die Berechnung vor 2008 basiert auf dem Basel-I-Ansatz.

Global Wealth Management & Business Banking

Neue Organisationsstruktur

Wie am 10. Februar 2009 bekannt gegeben, wurde Global Wealth Management & Business Banking in zwei Unternehmensbereiche aufgeteilt: Wealth Management & Swiss Bank und Wealth Management Americas. Ab dem ersten Quartal 2009 wird sich die Finanzberichterstattung von UBS an dieser neuen Struktur orientieren.

Wealth Management & Swiss Bank:

Die Wealth-Management-Einheit betreut wohlhabende und sehr vermögende Privatkunden auf der ganzen Welt, mit Ausnahme der Kunden von Wealth Management Americas. Dabei macht es keinen Unterschied, ob die Kunden Anlagen in ihrem Heimatland oder im Ausland tätigen wollen. UBS bietet ihnen das gesamte Spektrum an massgeschneiderten Beratungs- und Anlagedienstleistungen an. Die Einheit Swiss Bank stellt Schweizer Privat- und Firmenkunden umfassende Bankdienstleistungen zur Verfügung.

Wealth Management Americas:

Wealth Management Americas bietet hoch entwickelte Produkte und Dienstleistungen an, die sich speziell an die Bedürfnisse von Affluent- und High-Net-Worth-Kunden richten. Diese Einheit umfasst Wealth Management US, das kanadische und brasilianische Inlandgeschäft sowie auch das gesamte in den USA gebuchte internationale Geschäft.

Performance 2008

Global Wealth Management & Business Banking erzielte 2008 einen Vorsteuergewinn von 5352 Millionen Franken, gegenüber 9251 Millionen Franken im Vorjahr.

Wealth Management International & Switzerland erzielte einen Vorsteuergewinn von 3601 Millionen Franken, verglichen mit 6310 Millionen Franken 2007. Dies ist teilweise zurückzuführen auf eine Rückstellung in Höhe von 917 Millionen Franken betreffend das grenzüberschreitende US-Geschäft. Im Berichtszeitraum belief sich der Nettoabfluss an Neugeldern auf 101,0 Milliarden Franken.

Wealth Management US verzeichnete 2008 einen Vorsteuerverlust von 698 Millionen Franken, nachdem die Einheit 2007 einen Vorsteuergewinn von 674 Millionen Franken erzielt hatte. Ausschlaggebend für diese negative Entwicklung waren Rückstellungen und Handelsverluste von insgesamt 1524 Millionen Franken im Zusammenhang mit Auction Rate Securities. Der Nettoabfluss an Neugeldern betrug im Berichtszeitraum 10,6 Milliarden Franken.

Business Banking Switzerland wies 2008 einen Vorsteuergewinn von 2449 Millionen Franken aus, verglichen mit 2267 Millionen Franken im Jahr 2007. Die Zunahme erklärt sich durch den starken Rückgang des Geschäftsaufwands im Berichtszeitraum.

Ergebnis nach Geschäftseinheiten

Mio. CHF, Ausnahmen sind angegeben	Wealth Management International & Switzerland		Wealth Management US		Business Banking Switzerland		Global Wealth Management & Business Banking	
Für das Geschäftsjahr endend am oder per	31.12.08	31.12.07	31.12.08	31.12.07	31.12.08	31.12.07	31.12.08	31.12.07
Total Geschäftsertrag	10 429	12 892	5 933	6 660	5 019	5 317	21 381	24 869
Total Geschäftsaufwand	6 828	6 582	6 631	5 986	2 570	3 050	16 030	15 618
Ergebnis vor Steuern	3 601	6 310	(698)	674	2 449	2 267	5 352	9 251

Zusätzliche Informationen

Neugelder (Mrd. CHF)	(101,0)	125,1	(10,6)	26,6	(11,4)	4,6	(123,0)	156,3
Verwaltete Vermögen (Mrd. CHF)	870	1 294	600	840	129	164	1 599	2 298
Personalbestand (auf Vollzeitbasis)	15 271	15 811	18 929	19 347	15 341	16 085	49 541	51 243

Verwaltete Vermögen

Mrd. CHF

Per 31.12.06 31.12.07 **31.12.08**

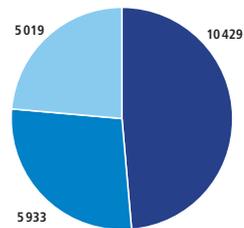


Total Geschäftsertrag

Mio. CHF

2008

Total: 21 381 Mio. CHF



Global Asset Management

Geschäftsbeschreibung

Zwei Hauptkundensegmente:

Institutionelle Kunden: privatwirtschaftliche und staatliche Pensionskassen, öffentliche und private Stiftungen, Gemeinden, wohltätige Organisationen, Versicherungsgesellschaften, Regierungen und Zentralbanken sowie supranationale Organisationen.

Wholesale Intermediary: Finanzintermediäre, einschliesslich Wealth Management und Drittparteien.

Breites Spektrum von Anlageprodukten und -dienstleistungen:

Lösungen für traditionelle, alternative, Immobilien-, Infrastruktur- und Private-Equity-Anlagen.

Mehr als 500 Anlagefonds, börsen-gehandelte Fonds und andere.

Performance 2008

Global Asset Management erzielte einen Vorsteuergewinn von 1333 Millionen Franken, was einem Rückgang von 8% gegenüber den 1454 Millionen Franken im Jahr 2007 entspricht. Unter Ausklammerung der Kosten für die Schliessung von Dillon Read Capital Management im Jahr 2007 und des Gewinns aus dem Verkauf der Minderheitsbeteiligung von UBS an Adams Street Partners im Jahr 2008 hätte sich der Vorsteuergewinn für das Gesamtjahr aufgrund der niedrigeren performanceabhängigen Erträge sowie der rückläufigen Vermögensverwaltungseinkünfte um 501 Millionen Franken verringert.

Der Nettoneugeldabfluss für das Gesamtjahr 2008 lag bei 103,0 Milliarden Franken, verglichen mit Abflüssen von 15,7 Milliarden Franken im Jahr 2007. Mehr als ein Drittel der Abflüsse 2008 betraf die UBS-eigenen Kanäle, namentlich Rückzüge von Kunden im Global Wealth Management & Business Banking, von denen Global Asset Management betroffen war. Die angeschlagene Reputation von UBS beeinträchtigte auch den Mittelfluss im Bereich der Drittparteien.

Ergebnis des Unternehmensbereichs

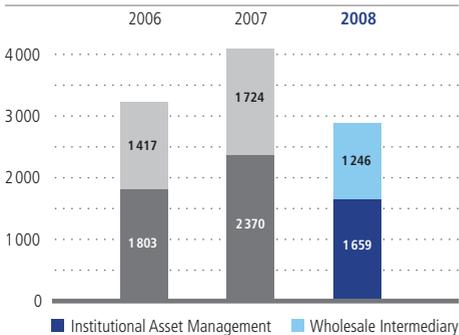
	Für das Geschäftsjahr endend am oder per	
<i>Mio. CHF, Ausnahmen sind angegeben</i>	31.12.08	31.12.07
Kommissionsertrag Institutional Asset Management	1659	2370
Kommissionsertrag Wholesale Intermediary	1246	1724
Total Geschäftsertrag	2904	4094
Total Geschäftsaufwand	1572	2640
Ergebnis vor Steuern	1333	1454

Zusätzliche Informationen

Verwaltete Vermögen (Mrd. CHF)	575	891
Neugelder (Mio. CHF)	(103,0)	(15,7)
Personalbestand (auf Vollzeitbasis)	3786	3625

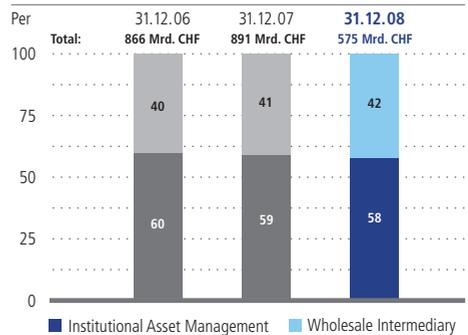
Total Geschäftsertrag

Mio. CHF



Verwaltete Vermögen nach Kundenkategorie

In %, Ausnahmen sind angegeben



Investment Bank

Geschäftsbeschreibung

Die Investment Bank umfasst die folgenden Geschäftseinheiten:

Das *Equities*-Geschäft wickelt den Verkauf, den Handel, die Finanzierung und das Clearing von Aktien- und aktiengebundenen Produkten ab. Darüber hinaus strukturiert, generiert und vertreibt sie neue Aktien und aktiengebundene Emissionen und stellt Research über Unternehmen, Branchen, geografische Märkte sowie die makroökonomische Entwicklung bereit.

Die Einheit *Fixed Income, Currencies and Commodities (FICC)* stellt Firmen-, institutionellen sowie Kunden des öffentlichen Sektors auf allen wichtigen Märkten ein breites Angebot an Produkten und Lösungen zur Verfügung.

Die Einheit *Investment Banking* erbringt Beratungs- und Abwicklungsdienstleistungen für Firmen, Finanzsponsoren, Staatsfonds und Hedge Funds. Die Advisory Group bietet Unterstützung bei komplexen Transaktionen und berät bei Strategieüberprüfungen und Unternehmensrestrukturierungen. Die Kapitalmarktteams tätigen weltweit Aktien- sowie Anleihenemissionen.

Performance 2008

Die Investment Bank verzeichnete 2008 einen Vorsteuerverlust von 34 092 Millionen Franken, gegenüber einem Vorsteuerverlust von 16 669 Millionen Franken im Vorjahr. Diese Entwicklung ist in erster Linie Verlusten auf Risikopositionen bei FICC zuzuschreiben.

Im Berichtszeitraum gingen die Erträge aus dem *Equities*-Geschäft um 42% auf 5184 Millionen Franken zurück. In der FICC-Einheit verringerten sich die Erträge von minus 16 837 Millionen Franken auf minus 31 687 Millionen Franken. Die Erträge im Investment Banking sanken um 57% auf 2880 Millionen Franken. Der Geschäftsaufwand nahm um 37% auf 9925 Millionen Franken ab, der Personalaufwand verminderte sich um 57%.

Ergebnis des Unternehmensbereichs

	Für das Geschäftsjahr endend am oder per	
<i>Mio. CHF, Ausnahmen sind angegeben</i>	31.12.08	31.12.07
Investment Banking	2 880	6 636
Sales and Trading	(26 504)	(7 833)
Wertberichtigungen für Kreditrisiken	(2 575)	(266)
Total Geschäftsertrag ausschliesslich <i>Own Credit</i>	(26 199)	(1 463)
Own Credit	2 032	659
Total Geschäftsertrag	(24 167)	(804)
Total Geschäftsaufwand	9 925	15 865
Ergebnis vor Steuern	(34 092)	(16 669)
Personalbestand (<i>auf Vollzeitbasis</i>)	17 171	21 779

Neuausrichtung

Die Investment Bank richtet sich derzeit neu aus und konzentriert sich dabei auf das Wachstum im Kundengeschäft. Gleichzeitig reduziert sie ihre Bilanz und ihre Risikopositionen weiter und implementiert ein neues marktbasierendes Finanzierungsmodell sowie eine solide Risikostrategie. UBS vereinfachte die Struktur von FICC, um das Kundengeschäft zu stärken und die Risiken und die Bilanz zu reduzieren. Die Aktivitäten im Bereich Municipal Securities und im Fixed-Income-Eigenhandel wurden eingestellt, und einige Teile des Rohstoffgeschäfts wurden verkauft. Das Immobilien- und Verbriefungsgeschäft und das Geschäft mit komplex strukturierten Produkten wurden deutlich redimensioniert oder ganz aufgegeben.

Corporate Governance

Corporate-Governance-Struktur

UBS verfügt über zwei streng getrennte Führungsgremien: den Verwaltungsrat und die Konzernleitung. Der Verwaltungsrat ist das oberste Führungsgremium der Gesellschaft. Er ist für die Oberleitung sowie für die Strategie des Unternehmens und die Überwachung der Konzernleitung verantwortlich. Die Lebensläufe der Verwaltungsratsmitglieder können unter www.ubs.com/boards eingesehen werden.

Veränderungen im Jahr 2008

UBS hat neue Corporate-Governance-Richtlinien implementiert, welche die Rollen und Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates und seiner Ausschüsse stärken.

UBS hat die Position des Senior Independent Director geschaffen, um die direkte Kommunikation zwischen den Aktionären und dem Verwaltungsrat sowie zwischen den Mitgliedern und dem Präsidenten des Verwaltungsrates zu optimieren.

Die Amtszeit der Mitglieder des Verwaltungsrates wurde auf ein Jahr verkürzt. Die neue Amtsdauer gilt für alle Wahlen und Wiederwahlen ab 2008.

Managementvergütung

Aufgrund der negativen Finanzperformance von UBS im Jahr 2008 wurden dem Präsidenten und den vollamtlichen

Mitgliedern des Verwaltungsrates sowie den Mitgliedern der Konzernleitung für 2008 keine leistungsabhängigen Vergütungen oder Aktienoptionen zugewiesen.

Im Zuge einer Überarbeitung der Grundsätze für die Vergütung der obersten Führungskräfte wurden im Jahr 2008 neue Kompensationsgrundsätze entwickelt. Ab 2009 stellen diese sicher, dass sich die Kompensation an der Erwirtschaftung nachhaltiger Aktionärsrenditen im Rahmen einer angemessenen Risikopolitik orientiert und dass eine leistungsbezogene Unternehmenskultur mit langfristiger Ausrichtung auf die Ergebnisse und die Interessen der Aktionäre gefördert sowie die Geschäftsstrategie der Bank unterstützt wird.

Ordentliche Generalversammlung 2009

An der Generalversammlung im April 2009 erhalten die Aktionäre die Möglichkeit, an einer nicht bindenden Konsultativabstimmung über die Grundsätze zur Entschädigung der obersten Führungskräfte teilzunehmen.

Wie am 4. März 2009 bekannt gegeben, hat sich Peter Kurer entschlossen anlässlich der Generalversammlung nicht zur Wiederwahl anzutreten. Der Verwaltungsrat von UBS schlägt Kaspar Villiger als neuen Präsidenten vor.

Verwaltungsrat

<i>Name</i>	<i>Geschäftsadresse</i>	<i>Funktion(en) bei UBS</i>	<i>Nationalität</i>	<i>Erstmalige Wahl</i>
Peter Kurer	UBS AG Bahnhofstrasse 45 CH-8098 Zürich	Präsident des Verwaltungsrates /Vorsitzender des Corporate Responsibility Committee und des Strategy Committee	Schweiz	2008
Sergio Marchionne	Fiat S.p.A. Via Nizza 250 I-10126 Turin	Nebenamtlicher Vizepräsident und Senior Independent Director /Mitglied des Governance and Nominating Committee und des Strategy Committee	Kanada und Italien	2007
Ernesto Bertarelli	Bemido SA Avenue Giuseppe-Motta 31–33 Postfach 145 CH-1211 Genf 20	Mitglied des Governance and Nominating Committee und des Human Resources and Compensation Committee	Schweiz	2002
Sally Bott	BP p.l.c. 1 St. James's Square GB-London SW1Y 4PD	Mitglied des Human Resources and Compensation Committee und des Corporate Responsibility Committee	USA	2008
Rainer-Marc Frey	Horizon21 Poststrasse 4 CH-8808 Pfäffikon	Mitglied des Risk Committee und des Strategy Committee	Schweiz	2008
Bruno Gehrig	Swiss Life General-Guisan-Quai 40 Postfach CH-8022 Zürich	Mitglied des Audit Committee	Schweiz	2008
Gabrielle Kaufmann-Kohler	Lévy Kaufmann-Kohler 3–5, rue du Conseil-Général CH-1205 Genf	Vorsitzende des Governance and Nominating Committee und Mitglied des Corporate Responsibility Committee	Schweiz	2006
Helmut Panke	BMW AG Petuelring 130 D-80788 München	Mitglied des Human Resources and Compensation Committee und des Risk Committee	Deutschland	2004
William G. Parrett	433 Country Club Rd. W USA-New Canaan, Ct. 06840	Mitglied des Audit Committee	USA	2008
David Sidwell	Apartment 26-0 25 Central Park West USA-New York, N.Y. 10023	Vorsitzender des Risk Committee und Mitglied des Corporate Responsibility Committee	USA und Grossbritannien	2008
Peter R. Voser	Royal Dutch Shell plc 2501 AN NL-Den Haag	Vorsitzender des Audit Committee und Mitglied des Strategy Committee	Schweiz	2005
Jörg Wolle	DKSH Holding AG Wiesenstrasse 8 CH-8034 Zürich	Vorsitzender des Human Resources and Compensation Committee und Mitglied des Governance and Nominating Committee	Deutschland und Schweiz	2006

Konzernleitung

am 28. Februar 2009

Die Konzernleitung ist zuständig für die operative Führung des Unternehmens und gegenüber dem Verwaltungsrat verantwortlich für die Finanzergebnisse von UBS. Die Konzernleitung wird durch den Group Chief Executive Officer (Group CEO) geführt und durch das neu geschaffene Executive Committee unterstützt. Die Lebensläufe aller Mitglieder können unter www.ubs.com/geb eingesehen werden.



John A. Fraser
Chairman und CEO
Global Asset Management



Marten Hoekstra
CEO Wealth Management Americas



Jerker Johansson
Chairman und CEO Investment Bank



Rory Tapner
Chairman und CEO Asia Pacific



Alexander Wilmot-Sitwell
Chairman und CEO, UBS Group EMEA
und Joint Global Head Investment
Banking Department



Robert Wolf
Chairman und CEO,
UBS Group Americas und
Präsident Investment Bank



Oswald J. Grübel
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. Stürzinger
Chief Operating Officer,
Corporate Center



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

Marco Suter und Joe Scoby schieden im Jahr 2008 aus der Konzernleitung aus. Am 12. November 2008 übernahm Marten Hoekstra interimistisch die Funktion von Raoul Weil, Chairman und CEO Global Wealth Management & Business Banking, der sein Amt an diesem Datum niederlegte. Raoul Weil ist zurzeit Mitglied der Konzernleitung ohne Funktion. Francesco Morra und Jürg Zeltner wurden am 10. Februar 2009 zu Mitgliedern der Konzernleitung ernannt, und Marten Hoekstra wurde Leiter des Unternehmensbereichs Wealth Management Americas und amtiert nicht mehr als Stv. Chairman und CEO Global Wealth Management & Business Banking. Oswald J. Grübel wurde am 26. Februar 2009 neuer Group CEO von UBS, als Nachfolger des per selbem Datum zurückgetretenen Marcel Rohner.

Informationsportfolio

Der *Geschäftsbericht 2008* ist in Englisch und Deutsch erhältlich (SAP-Nr. 80531). Er enthält Informationen, die zum Zeitpunkt der Publikation aktuell sind. UBS geht keinerlei Verpflichtung ein, diese Informationen im Falle einer Veränderung oder bei Vorliegen neuer Angaben zu aktualisieren.

Die *Quartalsberichte* enthalten ausführliche Finanzinformationen und Analysen, einschliesslich Kommentaren über den Geschäftsverlauf und die wichtigsten strategischen Initiativen von UBS. Diese Berichte sind in Englisch erhältlich (SAP-Nr. 80834).

Die *Berichte können im Internet als PDF abgerufen werden* unter www.ubs.com/investors topics, siehe «Finanzberichterstattung». Druckversionen können über dieselbe Website bestellt werden, indem auf das Bestellformular in der Rubrik «Services» zugegriffen wird. Bestellungen sind auch auf dem Postweg (unter Angabe der SAP-Nummer und Sprachpräferenz) bei UBS AG, Informationszentrum, Postfach, CH-8098 Zürich, möglich.

Auf der *Website für Aktionäre und Analysten*, www.ubs.com/investors, finden sich ausführliche Informationen über UBS wie Finanzinformationen (einschliesslich SEC-Dokumenten), Unternehmensinformationen, Charts und Daten zur Kursentwicklung der UBS-Aktie, der UBS-Event-Kalender, Dividendeninformationen sowie die aktuellsten Präsentationen des Managements für Investoren.

Dieser Jahresbericht sollte gemeinsam mit den anderen von UBS veröffentlichten und auf dieser Seite erwähnten Publikationen gelesen werden.

Kontakte

Telefonzentralen

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

Investor Relations

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

Media Relations

Zürich +41-44-234 8500
London +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
Postfach
CH-8098 Zürich
sh-shareholder-services@ubs.com

US-Transferagent

Anrufe aus den USA +866-541 9689
Anrufe von
ausserhalb der 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 | Herausgeberin: UBS AG, Postfach, CH-8098 Zürich; Postfach, CH-4002 Basel; www.ubs.com
Sprachen: Deutsch, Englisch, Französisch, Italienisch | SAP-No. 80530D-0901

