

# Jahresbericht 2002



# Inhalt

**03 Kennzahlen UBS-Konzern**

**04 Aktionärsbrief**

**08 Das Jahr im Überblick**

**10 Unser Unternehmen**

12 UBS Wealth Management &  
Business Banking

16 UBS Global Asset Management

18 UBS Warburg

22 UBS PaineWebber

**24 Unsere Werte**

26 Kundenfokus

30 Innovation und Lernen

34 Individuelles Talent  
und Unternehmenskultur

38 Marke und Identität

42 Finanzmanagement

**46 2002 Report**

48 Corporate Governance

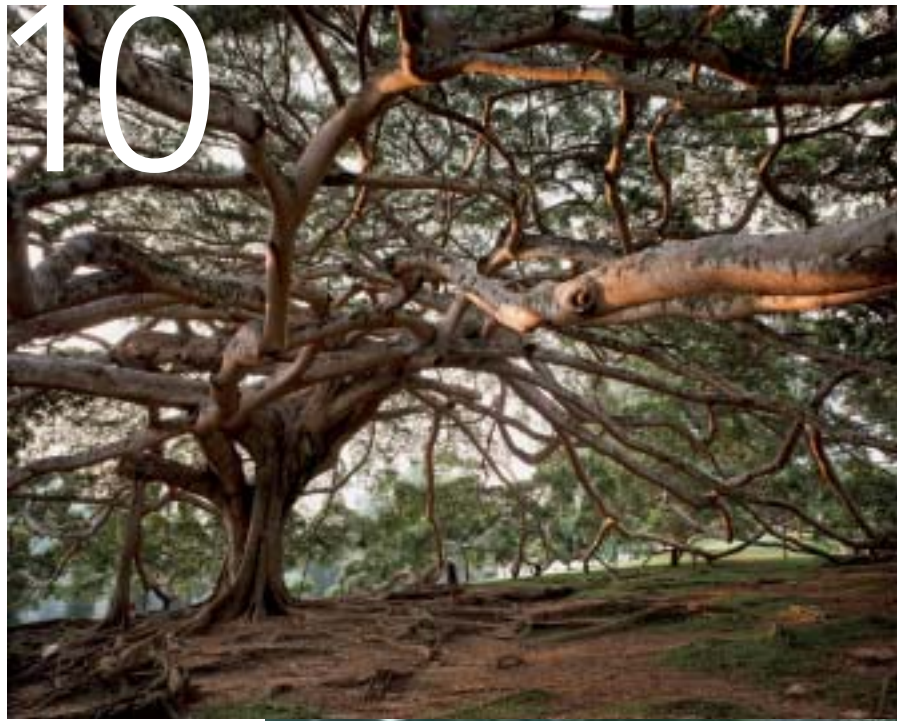
52 Ergebnisse 2002

54 Konzernergebnis 2002

58 Ergebnisse der

Unternehmensgruppen 2002

61 Informationsportfolio



# UBS-Konzern

UBS ist ein führendes Finanzdienstleistungsunternehmen für anspruchsvolle Kundinnen und Kunden auf der ganzen Welt. Unsere Organisation verbindet Finanzkraft mit einer internationalen Unternehmenskultur, die Veränderungen als Chance begreift. UBS ist weltweit führend im Wealth-Management-Geschäft und einer der grössten Vermögensverwalter überhaupt. Im Investment Banking und im Wertschriftengeschäft zählen wir zu den wichtigsten globalen Anbietern. In der Schweiz ist UBS die unbestrittene Nummer eins im Individual- und Firmenkundengeschäft. Als integriertes Unternehmen schaffen wir Mehrwert für unsere Kunden, indem wir ihnen Wissen und Können des gesamten Konzerns zugänglich machen.

Der Erfolg unserer Kunden hat stets oberste Priorität. Im Zentrum unserer Kundenbeziehungen steht die Beratung. Wir nehmen uns Zeit, um die individuellen Bedürfnisse und Ziele jedes einzelnen Kunden zu verstehen. Für optimale Lösungen und eine bestmögliche Auswahl ergänzen wir unser eigenes Angebot mit Drittprodukten, deren Qualität sorgfältig geprüft wird.

Die beiden Hauptsitze sind Zürich und Basel. UBS ist mit mehr als 69 000 Mitarbeitern in über 50 Ländern und an allen wichtigen Finanzplätzen der Welt präsent. Unsere globale Produkt- und Dienstleistungspalette wird über verschiedenste Kanäle angeboten – vom herkömmlichen Geschäftsstellennetz bis zu modernsten, interaktiven Online-Tools. Auf diese Weise erbringen wir unsere Leistungen rascher, umfassender und kostengünstiger als je zuvor.



Unser Jahresbericht ist mit Bildern verschiedener Gärten aus der ganzen Welt illustriert. Ein Garten ist das Resultat von Vorstellungskraft und gekonnter Umsetzung, gepaart mit einem aufmerksamen Blick fürs Detail. Eindrucksvolle Gärten gründen auf einer Idee, die mit unermüdlicher Hingabe über Jahre und sogar Generationen hinweg weiterentwickelt wird.

Wie ein Garten erfordert auch ein erfolgreiches Unternehmen das Zusammenspiel von Kreativität und Engagement. Wir wissen, dass die Qualitäten unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Anfang unseres Erfolgs stehen. Aus diesem Grund porträtieren wir im Jahresbericht eine repräsentative Auswahl unserer Teams. Eine Kurzbeschreibung der im Bericht vorgestellten Gärten aus aller Welt finden Sie auf Seite 64.

# Kennzahlen UBS-Konzern

Kennzahlen 2002

1 Geschäftsaufwand/Geschäftsertrag vor Wertberichtigungen für Kreditrisiken.

2 Die Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen sind in dieser Berechnung nicht enthalten.

3 Für nähere Angaben zur Berechnung der Ergebnisse pro Aktie siehe Finanzbericht 2002.

4 Konzernergebnis/Durchschnittliches Eigenkapital abzüglich Dividende.

5 Beinhaltet hybrides Tier-1-Kapital, siehe Anmerkung 29e im Finanzbericht 2002.

6 Die Anteile an der Klinik Hirslanden wurden am 5. Dezember 2002 verkauft. Im Personalbestand des Konzerns ist der Personalbestand der Klinik Hirslanden nicht enthalten (2450 am 31. Dezember 2001 und 1839 am 31. Dezember 2000).

7 Siehe Abschnitt über Kapitalkraft im UBS Handbuch 2002/2003.

8 Für Details zu den finanziellen Sonderfaktoren siehe Seite 55 dieses Berichts.

Die Ergebnisse der Unternehmensgruppen wurden angepasst, um die neue Managementstruktur des Konzerns sowie Änderungen in den Rechnungslegungsgrundsätzen, die im Verlauf des Jahres 2002 umgesetzt wurden, zu reflektieren.

Alle Zahlen beinhalten die Zahlen von PaineWebber seit der Akquisition am 3. November 2000.

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)  
Für das Geschäftsjahr endend am

	31.12.02	31.12.01	31.12.00	Veränderung in % 31.12.01
<b>Schlüsselszahlen Erfolgsrechnung</b>				
Geschäftsertrag	34 121	37 114	36 402	(8)
Geschäftsaufwand	29 577	30 396	26 203	(3)
Ergebnis vor Steuern	4 544	6 718	10 199	(32)
Konzernergebnis	3 535	4 973	7 792	(29)
Geschäftsaufwand / Geschäftsertrag (%) <sup>1</sup>	86,2	80,8	72,2	
Geschäftsaufwand / Geschäftsertrag vor Goodwill (%) <sup>1,2</sup>	79,0	77,3	70,4	
<b>Kennzahlen pro Aktie (CHF)</b>				
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie <sup>3</sup>	2,92	3,93	6,44	(26)
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie vor Goodwill <sup>2,3</sup>	4,73	4,97	7,00	(5)
Verwässertes Ergebnis pro Aktie <sup>3</sup>	2,87	3,78	6,35	(24)
Verwässertes Ergebnis pro Aktie vor Goodwill <sup>2,3</sup>	4,65	4,81	6,89	(3)
<b>Eigenkapitalrendite (%)</b>				
Eigenkapitalrendite <sup>4</sup>	8,9	11,7	21,5	
Eigenkapitalrendite vor Goodwill <sup>2,4</sup>	14,4	14,8	23,4	

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)

Per	31.12.02	31.12.01	31.12.00	Veränderung in % 31.12.01
<b>Schlüsselszahlen Bilanz</b>				
Total Aktiven	1 181 118	1 253 297	1 087 552	(6)
Eigenkapital	38 991	43 530	44 833	(10)
<b>Börsenkapitalisierung</b>	79 448	105 475	112 666	(25)
<b>BIZ-Kennzahlen</b>				
Tier-1-Kapital (%) <sup>5</sup>	11,3	11,6	11,7	
Gesamtkapital (Tier 1 und 2) (%)	13,8	14,8	15,7	
Risikogewichtete Aktiven	238 790	253 735	273 290	(6)
<b>Verwaltete Vermögen (Mrd. CHF)</b>	2 037	2 448	2 445	(17)
<b>Personalbestand (auf Vollzeitbasis)</b>	69 061	69 985 <sup>6</sup>	71 076 <sup>6</sup>	(1)
<b>Langfristige Ratings<sup>7</sup></b>				
Fitch, London	AAA	AAA	AAA	
Moody's, New York	Aa2	Aa2	Aa1	
Standard & Poor's, New York	AA+	AA+	AA+	

## Um finanzielle Sonderfaktoren bereinigtes Ergebnis vor Goodwill<sup>2,8</sup>

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)  
Für das Geschäftsjahr endend am

	31.12.02	31.12.01	31.12.00	Veränderung in % 31.12.01
Geschäftsertrag	33 894	37 114	36 402	(9)
Geschäftsaufwand	27 117	29 073	25 096	(7)
Ergebnis vor Steuern	6 777	8 041	11 306	(16)
Konzernergebnis	5 529	6 296	8 799	(12)
Geschäftsaufwand / Geschäftsertrag (%) <sup>1</sup>	79,5	77,3	69,2	
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie (CHF) <sup>3</sup>	4,57	4,97	7,28	(8)
Verwässertes Ergebnis pro Aktie (CHF) <sup>3</sup>	4,50	4,81	7,17	(6)
Eigenkapitalrendite (%) <sup>4</sup>	13,9	14,8	24,3	



# Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Das Jahr 2002 erwies sich für die Finanzindustrie als eines der schwierigsten seit langem. Unsicherheiten in Bezug auf die Konjunkturentwicklung beeinträchtigten die Transaktionsvolumen und den Corporate-Finance-Sektor. Die Aktienmärkte mussten weitere Kursrückgänge hinnehmen. Negative Unternehmensnachrichten und gegen Ende des Jahres aufkommende Besorgnis über die politische Weltlage drückten auf die Anlegerstimmung.

Entgegen den Entwicklungen in unserer Branche sehen wir unser Geschäftsmodell bestätigt, was in einem starken Finanzergebnis zum Ausdruck kommt.

Unser integriertes Geschäftsmodell beruht auf der Zusammenarbeit verschiedener Unternehmensgruppen und Teams, deren Expertise und Fähigkeiten zugunsten des Kunden gebündelt werden. Unsere Kundinnen und Kunden sollen unabhängig von Ort und Zeit mühelos auf das gesamte Dienstleistungsangebot der UBS zugreifen können.

Der Erfolg des integrierten Geschäftsmodells basiert auf den in den vergangenen Jahren akquirierten Firmen. Jede davon hat ihre besonderen Stärken in den Konzern eingebracht, und durch den integrativen Ansatz fühlen sich heute alle unseren partnerschaftlichen Werten und Zielen verpflichtet. Der nächste Schritt auf dem Weg in eine gemeinsame Zukunft ist die Einführung der einheitlichen Marke UBS für all unsere Unternehmensgruppen ab Juni 2003.

Der Wechsel zur Einheitsmarke bedeutet, dass keine Dienstleistungen mehr unter den Namen UBS Warburg und UBS PaineWebber angeboten werden. Aufgrund der geltenden Rechnungslegungsvorschriften musste die Marke PaineWebber, die in der Bilanz als immaterieller Wert ausgewiesen wurde, im vierten Quartal 2002 abgeschrieben werden.

Der Reingewinn 2002 wurde durch diese Abschreibung in Höhe von 953 Millionen Franken nach Steuern geschmälert. Im Vergleich zum Vorjahr verringerte sich der Reingewinn um 29% auf 3535 Millionen Franken, während das unverwässerte Ergebnis pro Aktie um 26% auf 2.92 Franken zurückging. Vor Goodwill-Abschreibungen, bereinigt um die Abschreibung der Marke PaineWebber und adjustiert um weitere finanzielle Sonderfaktoren sank der Reingewinn im Jahr 2002 um 12%.

Der Rückgang reflektiert die Zurückhaltung der Anleger, schwächere Handelsvolumen, weitere Verluste im Private-Equity-Geschäft sowie die marktbedingte Abnahme der verwalteten Vermögen, wodurch sich auch die vermögensabhängigen Erträge verminderten. Im Gegenzug wurden sowohl Personal-

auch Sachaufwand während des ganzen Jahres 2002 entsprechend der Ertragsentwicklung nach unten angepasst.

Während der Boomjahre hatten wir den Aufbau von Überkapazitäten bewusst vermieden. Trotz der fortschreitenden konjunkturellen Verschlechterung mussten wir daher keine drastischen Stellenkürzungen vornehmen. Stattdessen wurde der Personalbestand im Jahr 2002 schrittweise um 1,3% auf 69 061 Mitarbeiter reduziert. In bestimmten Bereichen haben wir Prozesse und Strukturen weiter gestrafft. Gleichzeitig haben wir dort Kapazitäten ausgebaut, wo wir Wachstumsmöglichkeiten für die Zukunft sehen.

Der Ausbau der Marktposition in unseren Kerngeschäften war ein vordringliches Ziel des Jahres 2002. Wir haben weiter in unsere Wachstumsinitiativen investiert und konnten dadurch Marktanteile hinzugewinnen.

Die Wertverluste an den Aktienmärkten haben die Vermögensbasis wohlhabender Privatkunden in den letzten zwei Jahren beeinträchtigt. Gleichzeitig wuchs das Bedürfnis nach qualifizierter Finanzberatung. Unsere Wealth-Management-Einheiten Private Banking und UBS PaineWebber verzeichneten während des gesamten Geschäftsjahres positive Neugeldzuflüsse. Trotz schwieriger Marktbedingungen, die durch die italienische Steueramnestie in der ersten Hälfte des Jahres noch verschärft wurden, betrug der Neugeldzufluss für das Gesamtjahr in diesen Einheiten 35,1 Milliarden Franken.

Auch unsere US-Wachstumsinitiative im Investment Banking schreitet erfolgreich voran. Die neu eingestellten Spezialisten verschafften uns Zugang zu wichtigen Kundenbeziehungen und Geschäftsmöglichkeiten. UBS Warburg steigerte im Investment Banking ihren weltweiten Marktanteil von 4,4% im Jahr 2001 auf 5,0% im Jahr 2002.

Als Aktionärinnen und Aktionäre haben Sie vielleicht die öffentliche Debatte zum Thema Corporate Governance in den USA und Europa verfolgt. Besonders hitzig wurde die Diskussion im vergangenen Jahr in den USA geführt, wo die Märkte und Unternehmen fortlaufend mit den Exzessen der Neunzigerjahre konfrontiert wurden. Die Auseinandersetzung führte zu neuen gesetzlichen Bestimmungen und Regelungen. Wir bei UBS gestalten unsere Führungsstrukturen und -prozesse im Einklang mit internationalen Standards.

Eine wirkungsvolle Corporate Governance verfolgt den Schutz der Aktionärsinteressen sowie ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Führung, Kontrolle und Transparenz. Gleichzeitig

fördert sie die Schaffung von Mehrwert sowie einen effizienten Entscheidungsprozess. Unser Verwaltungsrat ist für die Oberleitung und strategische Ausrichtung des Konzerns verantwortlich. Dabei stützt er sich auf die Erfahrung unabhängiger Mitglieder sowie auf das Know-how bewährter Spezialisten im Finanzsektor. Die Verantwortung für die operative Führung und das Geschäftsergebnis wurde an die Konzernleitung delegiert, welche im Jahr 2002 weiter ausgebaut wurde – im Bestreben, die partnerschaftlichen Führungsgrundsätze zu stärken und die Zusammenarbeit zwischen den Unternehmensgruppen zu vertiefen. Bei der Strategieentwicklung arbeiten Verwaltungsrat und Konzernleitung eng zusammen. Die auf zwei Führungsgremien basierende Struktur gewährleistet Unabhängigkeit und bürgt für die Einhaltung des Gewaltenteilungsprinzips. Dass die «Checks and Balances» aber auch tatsächlich funktionieren, liegt an der Stärke der beiden Führungsorgane und ultimativ an der Professionalität ihrer Mitglieder.

Als Publikumsgesellschaft ist es uns ebenfalls wichtig, unseren Aktionärinnen und Aktionären eine stabile Dividende auszuzahlen. Der Verwaltungsrat wird anlässlich der Generalversammlung am 16. April 2003 eine Dividende von 2.00 Franken pro

Aktie beantragen. Dies entspricht der Höhe der Ausschüttungen in den vergangenen beiden Jahren. Unsere Aktienrückkaufprogramme werden 2003 fortgesetzt und sind ein wichtiges Instrument zur Rückerstattung von Eigenmitteln an unsere Aktionäre. Mit einer BIZ-Kernkapitalquote (Tier 1) von 11,3% gehört UBS nach wie vor zu den kapitalkräftigsten Finanzdienstleistern der Welt.

Auch zu Beginn des Jahres 2003 bleibt das Umfeld eine Herausforderung. Zum heutigen Zeitpunkt ist unklar, wie sich die Anlegerstimmung angesichts der verhaltenen Wirtschaftsaussichten und steigenden geopolitischen Bedenken entwickeln wird. Eine zuverlässige Prognose über die Möglichkeit und den Zeitpunkt einer breiten Konjunkturerholung ist daher äusserst schwierig.

Aus diesem Grund fahren wir fort, unsere Kosten sorgfältig zu überwachen und gleichzeitig gezielte Investitionen entlang unserer strategischen Prioritäten zu tätigen. Dank unseres umsichtigen Ressourcenmanagements während der letzten Jahre sind wir heute ausgezeichnet positioniert, um unseren Wettbewerbsvorteil kontinuierlich auszubauen.



Marcel Ospel  
Präsident des  
Verwaltungsrates



Peter Wuffli  
Präsident der  
Konzernleitung

19. März 2003





# Das Jahr im Überblick

## Januar

■ Die Wolfsberg-Gruppe, der neben anderen Finanzinstituten auch UBS angehört, will Regierungen rund um die Welt bei ihren Anstrengungen im Kampf gegen die Finanzierung des Terrorismus unterstützen.

## Februar

■ Postfinance, die Finanzdienstleisterin der Schweizerischen Post, baut ihre Zusammenarbeit mit UBS aus. Ab Mai 2003 will Postfinance auch Hypotheken und Kredite anbieten. UBS zeichnet für die Risiko- und Kapitalbewirtschaftung sowie für die Refinanzierung der Kredite verantwortlich, während Postfinance die Produkt- und Preisgestaltung bestimmt.

■ UBS eröffnet eine Geschäftsstelle in Bordeaux und setzt damit ihre Wachstumsinitiative im europäischen Wealth Management fort. Dies ist die vierte Neueröffnung in Frankreich, seit UBS 1999 ihre Private-Banking-Aktivitäten dort aufgenommen hat.

■ UBS strafft das Private-Banking-Geschäft in Zürich und kündigt den Verkauf ihrer 100%igen Tochtergesellschaft Hyposwiss an.

■ UBS Warburg steigt über die Lizenzierung von Enrons Technologie für den nord-amerikanischen Erdgas- und Stromhandel ins Energiegeschäft ein und gründet UBS Warburg Energy.

## März

■ Eine von PricewaterhouseCoopers durchgeführte Umfrage unter 250 Wirtschaftsführern ergibt, dass UBS bezüglich Arbeitsplatzattraktivität in der Schweiz an zweiter Stelle steht. Im PwC-Reputation-Index der renommiertesten Schweizer Unternehmen belegt UBS den dritten Rang. Beurteilt wurden unter anderem Internationalität, Stabilität und Kreativität.

## April

■ Ernesto Bertarelli, einer der erfolgreichsten jungen Wirtschaftsführer und CEO des weltweit drittgrössten Biotechnologieunternehmens Serono, wird Mitglied des Verwaltungsrats der UBS.

■ An der Generalversammlung geht Marcel Ospel auf die Themen Corporate Governance und Management-Entlohnung ein. Als einer der ersten Verwaltungsratspräsidenten eines börsenkotierten Schweizer Grossunternehmens legt er die Höhe seiner gesamten Bezüge offen.

■ Die Marken Brinson Partners, Brinson Advisors, Phillips & Drew sowie UBS Asset Management werden aufgehoben und durch UBS Global Asset Management ersetzt. Diese Massnahme ist Ausdruck der globalen Integration und Reichweite, welche wir mit unserer Anlageplattform erreicht haben. Sie bedeutet auch einen weiteren Schritt in der Entwicklung der gesamten Markenstruktur des Konzerns.

## Mai

■ UBS kündigt die Erweiterung ihrer Managementgremien an und unterstreicht damit die partnerschaftlichen Führungsgrundsätze im Rahmen ihres integrierten Geschäftsmodells. Die Konzernleitung und das Group Managing Board, dessen Mitglieder die Führungsteams in den Unternehmensgruppen und im Corporate Center bilden, werden erheblich ausgebaut. Die neuen Mitglieder der Konzernleitung sind: John Fraser, Chairman und CEO von UBS Global Asset Management; Peter Kurer, Group General Counsel; Marcel Rohner, neu ernannter CEO von UBS Wealth Management & Business Banking; Clive Standish, Chairman und CEO von UBS Asia/Pacific; Mark Sutton, President und COO von UBS PaineWebber.

**Im Jahr 2002 haben wir eine neue Markenstrategie angekündigt und unsere Führungsspitze ausgebaut. Diese und weitere wichtige Entwicklungen des vergangenen Jahres sind im Folgenden zusammengefasst.**

■ UBS Warburg vollendet den Ausbau des Trading-Floor in Stamford. Mit einer Fläche von 9581 Quadratmetern bietet der neue Trading-Floor – laut dem «Guinness Buch der Rekorde» der grösste weltweit – Raum für 1400 Händler und weitere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

## Juni

■ «All Bar None», das von UBS Warburg gesponserte Diversity-Forum, hält in London die zweite Frauenkonferenz ab. Im Mittelpunkt des Anlasses zum Thema «Leadership in Practice» stehen die Work-Life-Balance, die Karriereentwicklung sowie das Change Management in globalen Finanzunternehmen des 21. Jahrhunderts.

## Juli

■ Die zum UBS-Konzern gehörende Noriba Bank BSC öffnet ihre Tore in Bahrain. Noriba ist eine Wealth-Management-Firma für private und institutionelle Anleger. Sie bietet weltweit Produkte und Dienstleistungen der UBS an, die mit den Anforderungen der Scharia vereinbar sind.

■ UBS Warburg wird bei den «Euromoney Awards for Excellence» aufgrund ihrer gesamthaften Stärke, ihres dynamischen Wachstums im Schlüsselmarkt USA und ihres disziplinierten Risikomanagements zur «World's Best Investment Bank» gewählt.

## September

■ In Chicago wird der UBS-Tower offiziell eröffnet. In diesem Bauwerk sind nahezu 1500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus sämtlichen Geschäftsbereichen unter einem Dach vereint.

■ Mit dem Start des Louis Vuitton Cup, der Ausscheidung für den America's Cup in Neuseeland, geht für UBS ein zweijähriges Warten zu Ende. UBS ist Hauptsponsor des Schweizer Teams Alinghi (Swiss Challenge) am America's Cup 2003.

■ UBS ist erneut im Dow Jones STOXX Sustainability Index und im Dow Jones Sustainability World Index vertreten. Diese globalen Indizes messen die Finanzperformance von führenden, weltweit tätigen Unternehmen, die eine Strategie nachhaltigen Wachstums verfolgen.

## November

■ Im Rahmen der laufenden Wachstumsinitiative im europäischen Wealth Management eröffnet UBS eine Geschäftsstelle im französischen Lille. Nach Strassburg im Oktober handelt es sich um die sechste Neueröffnung, seit UBS 1999 ihre Private-Banking-Aktivitäten in Frankreich begonnen hat.

■ UBS kündigt den Wechsel zur einheitlichen Marke «UBS» per 9. Juni 2003 an. Die vereinfachte Markenstrategie und -struktur unterstreicht das integrierte Geschäftsmodell des Konzerns als Firmeneinheit.

■ UBS verkauft ihre 91,15%ige Aktienbeteiligung an der Hirslanden Holding AG, der führenden Schweizer Privatklinikgruppe. Die Veräusserung erfolgt im Rahmen der Strategie, sich von Nichtkerngeschäften zu trennen.

■ UBS Warburg integriert den bisher in Houston angesiedelten US-Energiehandel vollständig in die Handelsaktivitäten in Stamford, Connecticut.

## Dezember

■ Nach der Rezertifizierung ISO 14001 im August erhält UBS ein Zertifikat, welches dem Konzern die erfolgreiche Erweiterung seines Umweltsystems nach Europa, Nord- und Südamerika sowie in den asiatisch-pazifischen Raum bescheinigt.

■ Die von UBS gesponserte «Art Basel Miami Beach International Art Show», die Schwesterveranstaltung der äusserst erfolgreichen «Art Basel», öffnet in den USA erstmals die Tore. Führende Galerien aus aller Welt präsentieren die Werke von über 1000 Künstlerinnen und Künstlern der Gegenwart.

# Unser Unternehmen



Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der UBS teilen dieselben Wert- und Zielvorstellungen und arbeiten unter der Leitung eines einzigen Führungsteams als Einheit zusammen. Auf der Grundlage dieses integrierten Modells sind wir weltweit in verschiedenen Geschäftseinheiten tätig, in denen wir jeweils zu den führenden Anbietern gehören und unsere Position weiter stärken wollen.



# UBS Wealth Management & Business Banking

**Wir erbringen für unsere vermögende Privatkundschaft weltweit umfassende Finanzdienstleistungen und sind die führende Bank im Individual- und Firmenkundengeschäft in der Schweiz.**

## Private Banking

Mit einer über 140-jährigen Tradition im Private Banking, 164 Geschäftsstellen weltweit und verwalteten Kundenvermögen in Höhe von 688 Milliarden Franken sind wir die grösste Privatbank der Welt. Wir bieten wohlhabenden Kundinnen und Kunden aus der Schweiz und dem Ausland ein umfassendes Spektrum massgeschneiderter Produkte und Dienstleistungen. Die 3291 hoch qualifizierten Berater in Geschäftsstellen rund um den Globus unterhalten enge Beziehungen zu ihren Kunden und verschaffen ihnen Zugang zu den Ressourcen des gesamten UBS-Konzerns. Die Kunden profitieren von einer umfassenden Palette von Wealth-Management-Dienstleistungen, die von Vermögensverwaltung über Nachlassplanung bis zu Corporate-Finance-Beratung und Art Banking reicht.

Das globale Produktangebot ist sorgfältig auf die länderspezifischen steuerlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen sowie die verschiedenen Zielsetzungen der Kunden in den einzelnen Märkten abgestimmt. Wir wollen unseren Kunden eine möglichst grosse Auswahl bieten und setzen daher auf eine offene Produktplattform. Zu diesem Zweck erweitern wir unsere eigene Angebotspalette mit erstklassigen Produkten von Drittanbietern.

Das europäische Wealth-Management-Geschäft bildet für UBS eine der strategischen Hauptstossrichtungen. Private Banking treibt ihre Expansion in den fünf Schlüsselmärkten Frankreich, Deutschland, Italien, Spanien und Grossbritannien weiter voran. Seit Lancierung dieser Initiative im Jahr 2001 haben wir die Anzahl Kundenberater in den fünf Ländern auf insgesamt 551 verdreifacht. Die Nettoneugeldzuflüsse beliefen sich im Jahr 2002 auf 7,6 Milliarden Franken, womit die investierten Vermögen 28 Milliarden Franken erreichten.



## >> Starke Präsenz in Italien

**Das vergangene Jahr** stellte die UBS-Niederlassung in Mailand vor grosse Herausforderungen. Im Rahmen der italienischen Steueramnestie konnten in Italien wohnhafte Personen ihre im Ausland gehaltenen Vermögenswerte gegen Bezahlung einer geringen Steuer nach Italien zurückführen. Dank den Private-Banking-Teams in Mailand und anderswo in Italien verblieb mehr als die Hälfte der repatriierten Gelder bei UBS.

Vittorio Volpi, UBS Regional Manager Private Banking Italy, sieht darin die Strategie der Bank bestätigt: den Aufbau einer möglichst starken lokalen Präsenz.

**In der Mailänder Niederlassung**, die mittlerweile über 200 Mitarbeiter unter der Führung von Mauro Costa zählt, laufen die Fäden des italienischen Wealth-Management-Geschäfts der UBS zusammen. Nach Ansicht Mauro Costas hat sich die ausgedehnte Präsenz vor Ort als

echter Wettbewerbsvorteil herausgestellt.

«Vielfalt ist eine der Stärken unseres Teams. Sie erlaubt uns, die Bedürfnisse unserer Kunden im ganzen Land zu verstehen», meint Ferruccio Ferri, Teamleiter der Region Central Italy.

**«Mehr als in den meisten anderen europäischen Staaten** ist eine weit verzweigte Präsenz in Italien ein Muss. Denn jede Region hat ihre Eigenheiten», erklärt Mauro Costa.

Nach Ansicht von Andrea Cingoli, Teamleiter der Region North-East, wusste das Team diesen entscheidenden Wettbewerbsvorteil im Jahr 2002 vollumfänglich zu nutzen. «UBS hat dem italienischen Markt etwas ganz Besonderes zu bieten. Die Kundinnen und Kunden schätzen unseren Ansatz, massgeschneiderte Lösungen zu entwickeln, die ihren individuellen Bedürfnissen gerecht werden. Dadurch eröffnen sich ihnen neue Wege zur Verwirklichung ihrer Ziele.»









## Business Banking

Mit Verbindungen zu über 3,5 Millionen Individualkunden, 180 000 Unternehmen im ganzen Land und 5000 Finanzinstituten weltweit ist UBS die führende Bank der Schweiz.

Unsere Produkt- und Dienstleistungspalette trägt allen Kundenbedürfnissen Rechnung. Das Spektrum reicht von Kontokorrent- und Sparkonten über Hypotheken, Wealth-Management-Dienstleistungen und Vorsorgeplanung bis zu Lebensversicherungen.

Wir verfügen über 311 Geschäftsstellen und 1225 multifunktionale Geldautomaten in der Schweiz und damit über das dichteste Vertriebsnetz aller Schweizer Banken. Im Kreditgeschäft für Privatkunden sind wir die Nummer eins in der Schweiz und belegen auch im Kreditkarten- und Hypothekengeschäft den ersten Platz.

Im Firmenkundengeschäft ist unsere Produkt- und Dienstleistungspalette auf die Bedürfnisse und Ansprüche von führenden Unternehmen zugeschnitten. Sie erhalten über uns umfassenden Zugang zu den Kapitalmärkten. Grossunternehmen nutzen unsere Erfahrung bei der Abwicklung komplexer Transaktionen, während kleine und mittlere Unternehmen eine Fülle von Finanzierungslösungen und Anlageprodukten in Anspruch nehmen.

Die uns anvertrauten Kundenvermögen belaufen sich auf über 200 Milliarden Franken, während wir mit einem Kreditportfolio in Höhe von 139 Milliarden Franken am 31. Dezember 2002 im schweizerischen Hypothekar- und Kreditgeschäft einmal mehr den Spitzenplatz belegten.

### >> UBS Service Line

**0844 853 002:** hinter dieser Telefonnummer verbirgt sich die UBS Service Line für KMU-Kunden. Ein 41-köpfiges Beraterteam an vier verschiedenen Standorten betreut Firmenkunden aus der ganzen Schweiz bei ihren täglichen Bankgeschäften. Roger Koestli, Teamleiter in Zürich, beschreibt die UBS Service Line als zusätzlichen Kanal, der allen Kunden

neben Bankschalter, Automaten oder Internet zur Verfügung steht. Zugleich liegt die gesamte Beziehungsverantwortung für zirka einen Drittel aller KMU-Kunden nicht mehr bei persönlichen Beratern in den Geschäftsstellen, sondern bei UBS Service Line – Tendenz steigend. **«Wir bieten Basisdienstleistungen** rund um Konto und Zahlungsver-

kehr», erklärt Koestli. «Der intensive Kontakt mit unseren Kunden lässt uns den KMU-Puls spüren. Pro Tag führen wir bis zu tausend Telefongespräche – Auskünfte erteilen, Aufträge ausführen, Lösungen aufzeigen.» **Die Kunden** werden hier nicht einem einzelnen Berater zugeteilt: «Wir verstehen und verkaufen

uns als Team. Wichtiger als eine persönliche Bezugsperson ist für unsere Kunden der effiziente Service – ohne Wartezeiten und auch nach Schalterschluss. Für komplexere Anliegen vermitteln wir den Kontakt zu den Beratern in den Geschäftsstellen. Diese werden durch unsere Arbeit entlastet und können ihren Kunden mehr Zeit widmen.»

# UBS Global Asset Management

Als einer der bedeutendsten Vermögensverwalter zeichnen wir uns durch Vielfalt und globale Reichweite unserer Anlagedienstleistungen aus.

Auf der Grundlage unserer global integrierten Anlageplattform streben wir eine überdurchschnittliche Performance für institutionelle Investoren, Privatanleger und Finanzintermediäre an. Unsere 440 Anlageprofis sind in allen wichtigen Finanzzentren präsent und ermöglichen unseren Kunden den Zugang zu Anlagedienstleistungen, deren Qualität und Reichweite uns von anderen Anbietern unterscheidet.

Das Know-how unserer Organisation konzentriert sich auf drei Gebiete. Unser Kerngeschäft, die Vermögensverwaltung, basiert auf einer wertorientierten Anlagephilosophie. Bei Titelbewertungen legen wir grossen Wert auf die Fundamentalanalyse. Wir verfügen über Prozesse, die eine systematische Umsetzung dieser Philosophie gewährleisten. Die so genannten alternativen Anlagen bilden ein weiteres Gebiet mit verschiedenen spezialisierten Geschäftsfeldern und eigenständigen Marken wie beispielsweise O'Connor (Hedge Funds und andere alternative Anlageinstrumente). Das dritte Gebiet umfasst das globale Management von Immobilien-Investments in den USA, in Grossbritannien, in der Schweiz und in Japan.

Die verwalteten Vermögen der Unternehmensgruppe betragen am 31. Dezember 2002 557 Milliarden Franken, von denen 279 Milliarden Franken auf institutionelle Anleger und 278 Milliarden Franken auf Privatkunden entfielen – hauptsächlich über den Vertrieb via UBS PaineWebber oder Private Banking.



## >> Das Team im Hintergrund

**Die offene Produktarchitektur** stellt uns vor neue Herausforderungen. Privatbanken, die auch Drittprodukte in ihre Fondspalette aufnehmen, müssen Prozesse zur Informationsbeschaffung und Performanceüberwachung entwickeln.

Diese Überlegung liegt dem Key Account Management (KAM) von UBS Global Asset Management zugrunde. Das KAM-Team mit Sitz in Zürich betreut Schlüsselkunden in Europa und dem Mittleren Osten. Es bietet in allen Fragen zur offenen Architektur umfassende Unterstützung, verfolgt einen koor-

dinierten «One-stop»-Ansatz und liefert Produkt- und Portfolioinformationen der UBS.

**Das zentral koordinierte** Infopaket wird ergänzt durch ein lokales Beziehungsnetz. «Es ist von entscheidender Bedeutung, dass der Support vor Ort erfolgt», erklärt die Leiterin des KAM-Teams, Marianne Loner,

«denn die Bedürfnisse der Kunden gestalten sich je nach Standort unterschiedlich – wie auch die Auswahl und der Einsatz unserer Fonds.»

**Die KAM-Formel** hat bei den Grosskunden der UBS grossen Anklang gefunden und soll deshalb bald auf die institutionellen Kunden ausgedehnt werden.



# UBS Warburg

**Wir gehören zu den führenden Investmentbanken und Wertschriftenhäusern und bieten Firmen- und institutionellen Kunden, Regierungen und Finanzintermediären auf der ganzen Welt eine umfassende Produktpalette an.**

Mit nahezu 16 000 Spezialisten in dreissig Ländern rund um den Globus zählen wir zu den weltweit führenden Investmentbanken und Wertschriftenhäusern. Unsere globale Reichweite, die Servicequalität, der Zugang zu den Anlegern sowie modernste Technologie verbinden sich zu einem Angebot der Spitzenklasse für unsere Kunden.

## Corporate and Institutional Clients

Unsere Geschäftseinheit Corporate and Institutional Clients bietet ihrem weltweiten Kundenstamm Wertschriftenprodukte und Beratungsleistungen an. Zu den Abnehmern gehören institutionelle Kunden, Finanzintermediäre, Banken, Versicherungen, globale Firmen, Regierungen und supranationale Organisationen. Wir sind führend im Geschäft mit institutionellen Kunden wie Vermögensverwaltern, wo wir über besondere Stärken in den Bereichen globales Aktienresearch und Vertrieb sowie in der Strukturierung und im Vertrieb herkömmlicher und derivativer Zinsprodukte verfügen. Unsere Geschäftstätigkeit teilt sich in drei Hauptbereiche auf, die sich in Bezug auf die angebotenen Produkte sowie die inhärenten Geschäftsrisiken voneinander unterscheiden:

- Investment Banking
- Equities (Aktien)
- Fixed Income, Rates and Currencies  
(festverzinsliche Produkte und Devisen)

Im Investment Banking erbringen wir erstklassige Beratungs- und Abwicklungsleistungen für globale Firmenkunden. Unseren Erfolg in diesem Geschäft verdanken wir unseren ausgeprägten Stärken in der internationalen Beratung bei Fusionen und Akquisitionen und der Kapitalbeschaffungsstrategie. Während wir seit jeher zu den führenden Investmentbanken Europas gehören, haben wir in den letzten zwei Jahren beträchtliche Ressourcen in die Expansion in den USA investiert. Damit vermochten wir unseren Marktanteil und unsere Präsenz auf dem amerikanischen Markt markant auszubauen.



## >> Neugestaltung der globalen Medienlandschaft

Im Jahr 2002 erhielten viele der 57 Investmentbanker der Global Media Group von UBS Warburg die Möglichkeit, die Zukunft der globalen Medienindustrie massgeblich mitzuprägen.

Die Global Media Group im Investment Banking steht unter der Lei-

tung des Global Head of Technology, Media and Telecommunications (TMT) und Vice Chairman, Jeff Sine, sowie des Global Head of Media, Simon Warshaw.

Jeff Sine und sein Team wurden im Rahmen unserer Expansion im Investment-Banking-Geschäft in

den USA rekrutiert. Die Beziehungen zwischen UBS Warburg und den wichtigsten Akteuren im Mediengeschäft konnten dank diesen Neuzugängen weiter vertieft werden.

Die spezialisierten Teams innerhalb der Global Media Group setzen auf grenzüberschreitende Zusam-

menarbeit und haben ihre Beratungskompetenz bei einigen wegweisenden Transaktionen erfolgreich anwenden können. Im Jahr 2002 wurde das weltweit grösste spanischsprachige Medienunternehmen geschaffen. Univision – die führende spanischsprachige Fernsehanstalt >>



## >> Neugestaltung der globalen Medienlandschaft (Fortsetzung)

in den USA – übernahm für 3,5 Milliarden US-Dollar den grössten spanischsprachigen US-Radiosender Hispanic Broadcasting.

**Darauf folgte ein Mandat** als alleiniger Berater für das britische Medienunternehmen Carlton bei der geplanten

Fusion mit Granada. Aus diesem Zusammenschluss im Wert von 2,9 Milliarden britischen Pfund wird einer der bedeutendsten europäischen Kommerzsender hervorgehen. Zudem agiert UBS Warburg als Finanzberater von KirchMedia

und begleitet damit eine der grössten Restrukturierungen der deutschen Geschichte in dieser Branche.

**Mit diesen Transaktionen** leistete die Global Media Group einen wesentlichen Beitrag an die lang-

fristige Strategie der UBS, ihren Marktanteil im Investment Banking sowohl in den USA als auch in anderen Ländern der Welt zu erhöhen.



Im Aktiengeschäft belegen wir sowohl auf dem Primär- als auch auf dem Sekundärmarkt eine Spitzenposition – sei es bei Aktien, aktiengebundenen Produkten wie beispielsweise Wandelanleihen oder Aktienderivaten. Im internationalen Aktiengeschäft für US-Institute sind wir führend und gehören gleichzeitig zu den bevorzugten Partnern in Europa, gestützt auf erstklassige Service-, Produkte- und Abwicklungskapazität. Im asiatisch-pazifischen Raum sind wir im Aktiengeschäft die Nummer eins.

Im Zins- und Devisengeschäft, wo wir für unsere Firmen- und institutionellen Kunden auf allen wichtigen Märkten mit innovativen Produkten und aussergewöhnlichen Ideen aufwarten, zählen wir zu den bedeutendsten globalen Anbietern. Da wir die ganze Palette an Produkten und Märkten abdecken, kommen unsere Kunden in den Genuss wahrhaft globaler Dienstleistungen.

Im Online-Devisenhandel sind wir die unangefochtene Nummer eins mit einem Marktanteil, der mehr als doppelt so gross ist wie der unseres schärfsten Konkurrenten.

All unsere Geschäftsbereiche sind global ausgerichtet. Das Risikomanagement umfasst sämtliche Produktkategorien, basiert auf langjähriger Erfahrung und bildet einen unserer wichtigsten Wettbewerbsvorteile.

## UBS Capital

In unserem Private-Equity-Geschäft UBS Capital bewirtschaften wir ein Portfolio aus Beteiligungen an nicht kotierten Unternehmen in Europa, in den USA und in Asien. Diese Beteiligungen sind in der Regel auf eine Frist von drei bis vier Jahren ausgelegt und erfolgen mit dem Ziel, das Unternehmen auf einen Verkauf oder gegebenenfalls einen Börsengang vorzubereiten.

UBS Capital ist regional strukturiert und vollumfänglich in die Unternehmensgruppe UBS Warburg integriert. Rund 30% des Portfolios von UBS Capital sind in Drittfonds investiert.

Nach eingehender Prüfung zwischen Ende 2001 und Anfang 2002 fiel der Entscheid, Private Equity nicht mehr als Kerngeschäft der UBS zu führen. UBS Capital wird sich künftig auf die Verwaltung des bestehenden Portfolios konzentrieren mit dem Ziel, sich bietende Veräusserungsmöglichkeiten zu nutzen und neue Beteiligungen auf ein Minimum zu reduzieren.



#### >> Das Team in Atlanta

**Die Finanzberater** Bruce Bickley und Keith Mericka arbeiteten für PaineWebber, als sie 1989 in Atlanta im US-Bundesstaat Georgia zusammentrafen. Bald hatten beide ein neues Spezialgebiet: die Beratung privater Unternehmer im ganzen Land, die vor dem Verkauf ihrer Firma standen. Die beiden Partner verbrachten viel Zeit mit Kunden, um die individuellen Bedürfnisse jedes Einzelnen zu verstehen, massgeschneiderte Wealth-Manage-



Als einer der führenden Vermögensverwalter in den USA bauen wir Kundenbeziehungen auf, bei denen die Beratung im Mittelpunkt steht. Für unsere Kunden erbringen wir eine umfassende Palette hochwertiger Wealth-Management-Dienstleistungen.

Mit rund 2 Millionen Kundenbeziehungen sind wir einer der Grössten im US-Privatkundengeschäft und bieten vermögenden Amerikanern ein breites Spektrum an Dienstleistungen. Die Beziehungen zwischen unseren Kundinnen und Kunden und den Finanzberatern sind unsere wichtigste Stärke. Unser Service umfasst Beratung in Finanzplanungs- und Vermögensverwaltungsfragen, Portfolio Management mit oder ohne Verwaltungsauftrag, Geldmarktkonten, Kredite und Treuhandanlagen sowie transaktionsbezogene Dienstleistungen wie Wertschriftenhandel.

8857 hoch qualifizierte Finanzberater in 365 Geschäftsstellen in den USA verwalteten am 31. Dezember 2002 Kundenvermögen in Höhe von 584 Milliarden Franken. Sie erbringen massgeschneiderte Beratungsleistungen und konzentrieren sich auf private Haushalte mit investierbaren Mitteln von über 500 000 US-Dollar – das Segment mit den umfangreichsten und am schnellsten wachsenden Vermögen in den USA. Ein spezialisiertes Call Center ist für Kunden rund um die Uhr und an sieben Tagen in der Woche erreichbar. UBS PaineWebber Online Services bietet ihren 460 000 Anwendern eine Auswahl elektronischer

Tools, mit der sie die Beziehung zu ihrem Finanzberater optimieren und vertiefen können.

Das Team der Municipal Securities Group, der Nummer eins auf dem US-Markt, stellt vermögenden Kunden eine umfassende Palette an Kommunalanleihen zur Verfügung, während unsere Corporate Employee Financial Services Group Aktienoptionspläne für Grossfirmen verwaltet. Die Alternative Investment Group hilft Kunden bei der Umsetzung von alternativen Anlagestrategien. Beim Verkauf von Rentenprodukten ist UBS PaineWebber ebenfalls Branchenleader.

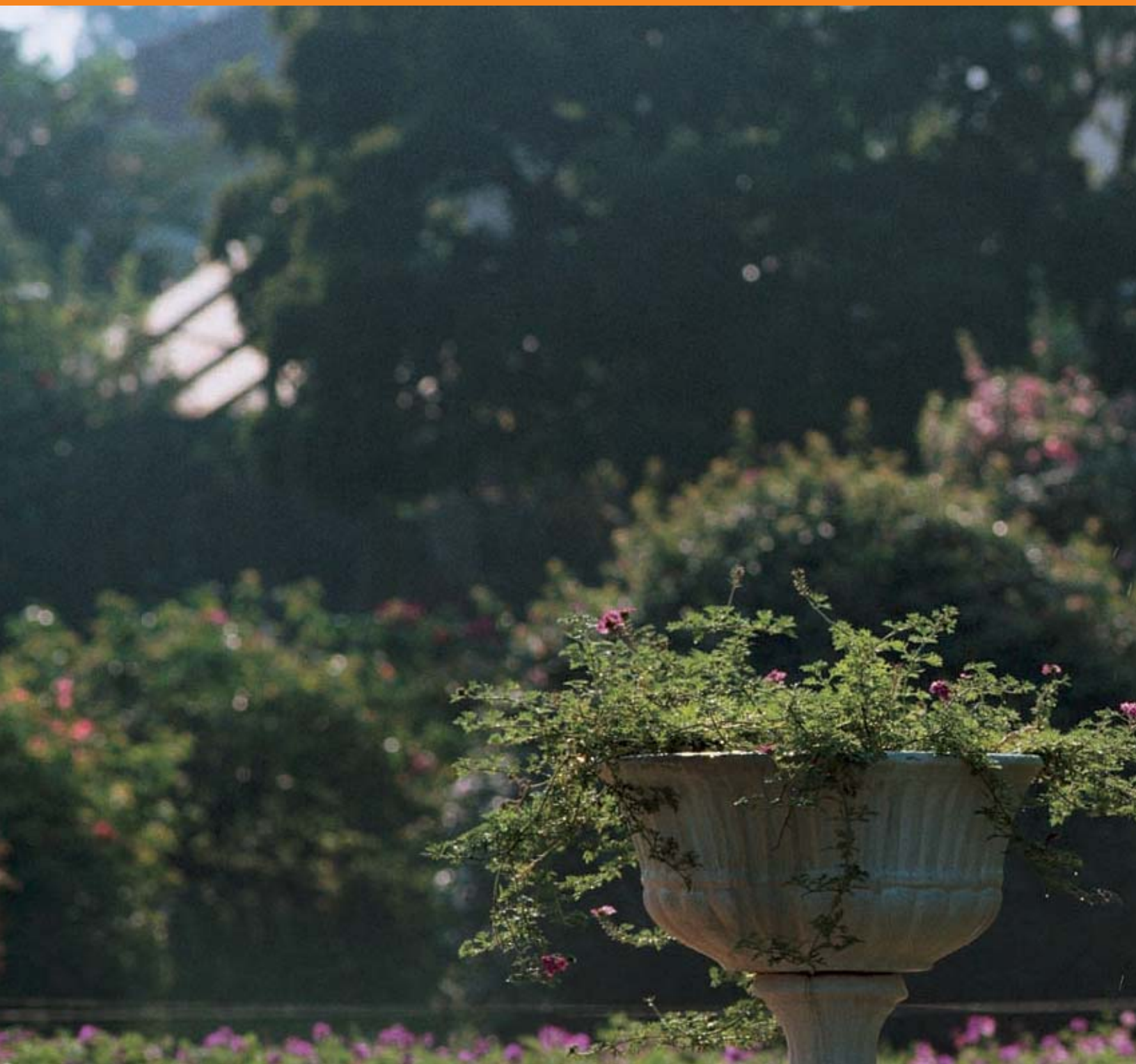
Unsere Geschäftsstrategie zielt darauf ab, vermehrt vermögensabhängige Kommissionserträge aus Beratungsleistungen und dem Verkauf von Produkten zu generieren, auf die zurzeit 40% unseres Ertrags entfallen. Unsere Kunden profitieren von einer offenen Architektur, dank der sie auf erstklassige Fondsprodukte von UBS Global Asset Management und Drittanbietern zugreifen und gleichzeitig das umfassende Angebot an aktiengebundenen und weiteren strukturierten Produkten von UBS Warburg nutzen können.

ment-Pläne zu entwickeln und schliesslich zu realisieren. Nach ein paar Jahren hatte sich das Team mit seinem Know-how und seinen Kundenkontakten landesweit einen ausgezeichneten Ruf erworben – und den Zugang zu einer beachtlichen Vermögensbasis.

**Im Zuge ihres geschäftlichen Erfolges** stellten Bickley und Mericka den Juniorberater Andrew Byer und fünf Assistenten ein mit dem Ziel, Kundenservice und Performance zu

optimieren. Nach der Fusion von PaineWebber mit UBS bot sich bald eine Fülle von neuen Möglichkeiten, um der wachsenden Komplexität ihrer Kundenbeziehungen gerecht zu werden. Wie viele andere innerhalb von UBS PaineWebber nutzten Bickley und Mericka diese zusätzlichen Stärken im Dienste ihrer Kunden – vom Kreditgeschäft über strukturierte Produkte bis hin zu Hedge Funds und Art Banking.

# Unsere Werte



Auf den ersten Blick verdanken wir unsere starke Marktposition dem finanziellen Erfolg unserer Geschäftseinheiten. Wir glauben jedoch, dass auch weniger fassbare Faktoren einen wesentlichen Beitrag dazu leisten. Kundenfokus, ständiges Lernen und Innovation, individuelle Talente und Unternehmenskultur, Marke und Identität, wertorientiertes Finanzmanagement – diese Werte sind entscheidend für unseren Erfolg. Auf den folgenden Seiten zeigen wir Ihnen, was sie für uns bedeuten und wie wir sie leben und umsetzen.



# Dauerhafte Partnerschaften

**Der Erfolg unserer Kundinnen und Kunden ist auch unser Erfolg. Wir nehmen uns Zeit, ihre individuelle Vermögens- und Finanzlage und ihre spezifischen Ziele zu verstehen. Zusammen mit unserem fachlichen Know-how hilft uns dieses Verständnis, sie als Partner bei der Verwirklichung ihrer finanziellen Ziele zu unterstützen.**

Finanzielle Ziele unserer Kundinnen und Kunden erfolgreich zu verwirklichen – dies ist der eigentliche Erfolgsfaktor in unserem Geschäft. Ob Privatpersonen, Unternehmen oder Institutionen: Sämtliche Ressourcen, die uns zur Verfügung stehen, sind auf den Kundenerfolg ausgerichtet. Dies fängt bei unserer Kultur an, die von unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gelebt wird. Es zeigt sich in unseren Prozessen, unserer Infrastruktur und schliesslich in unseren Produkten und Dienstleistungen.

Wir nehmen uns Zeit, die individuelle Situation unserer Kunden zu verstehen. Dieser vertiefte Einblick in die Ziele und Bedürfnisse unserer Kunden bringt gleichzeitig eine grosse Verantwortung mit sich. Uneingeschränkter Respekt für das Recht unserer Kunden auf finanzielle Privatsphäre und Diskretion im Umgang mit Kundeninformationen sind Voraussetzungen für das Vertrauen, das uns unsere Kunden entgegenbringen.

Für unsere Kundenberaterinnen und Kundenberater steht nicht der Verkauf von zusätzlichen Produkten im Vordergrund, und für unsere Relationship Managers geht es nicht um den Abschluss eines weiteren Vertrages. Ihr Ziel ist es vielmehr, zu einem Partner ihrer Kunden zu werden – sie in ihren spezifischen Fragestellungen zu beraten, zusammen mit ihnen Lösungen zu erarbeiten und so ihre individuellen Zielsetzungen zu verwirklichen. Die Breite des Angebotes, die Beratungserfahrung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und unsere effizienten Bearbeitungsprozesse machen eine Abstimmung von Dienstleistungen auf die Bedürfnisse eines Kunden in allen Unternehmensgruppen möglich.

Das Vertrauen, das uns Kundinnen und Kunden in sämtlichen Geschäftseinheiten entgegenbringen, erfüllt uns mit Stolz. Trotz der Anerkennung, die wir in Fachkreisen für unser Know-how und unsere Produkte erhalten, ist und bleibt die Bestätigung durch unsere Kunden die wichtigste aller Auszeichnungen. Wir sprechen erst dann von Erfolg, wenn es uns gelungen ist, die Zielsetzungen unserer Kunden in die Realität umzusetzen, und wenn sie uns als verlässlichen Partner betrachten.







Unsere Werte: Kundenfokus





## >> Bank of China mit historischem Debüt

**Die Schlagzeilen** waren UBS Warburg sicher, als sie von der Bank of China in Hongkong das Mandat erhielt, sie bei ihrem Börsengang als Joint Global Coordinator und Konsortialführer zu begleiten. Mit einem Volumen von 2,9 Milliarden US-Dollar war das Initial Public Offering (IPO) im Juli 2002 nicht nur das drittgrösste des Jahres, sondern gleichzeitig auch das erste internationale IPO-Mandat eines chinesischen Staatsunternehmens.

**Die Emission war** mit Zeichnungen für mehr als 18 Milliarden US-Dollar sechsfach überzeichnet. UBS Warburg erreichte dabei auf dem internationalen Parkett den grössten Kreis an Interessenten und platzierte deutlich mehr Aktien als die anderen Co-Konsortialführer. «Das zeigt, dass sich unsere Kunden gerade bei schwierigen Marktverhältnissen auf unsere Stärke in der Distribution verlassen können», erklärt Colin West, Leiter des Teams Equity Capital Markets Asia.

**Der Börsengang brachte** eine neue Dimension in diese entstehende Geschäftsbeziehung. Bereits im Jahr zuvor hatte die Bank of China die entscheidenden Weichen dafür gestellt und wurde dabei vom Investment-Banking-Team von UBS Warburg beraten. Mit der Zusammenführung der ihr angeschlossenen, unabhängig geführten dreizehn Finanzinstitute in Hongkong unter einem Dach schuf die Bank of China ein Unternehmen mit einem Vermögen von rund 100 Milliarden US-Dollar und drei Millionen Kunden.

**«Als wir an diesem Projekt arbeiteten**, war uns klar, dass wir Geschichte schreiben würden. Schliesslich unterstützten wir damit die Reformen im chinesischen Bankensektor», erinnert sich Peter Burnett, Joint Head of Corporate Finance für Asien. Nachdem sie 1912 als chinesische Zentralbank gegründet wurde, baut die Bank of China heute eine gewichtige internationale Präsenz auf – und zwar mit der Unterstützung von UBS Warburg.



Unsere Werte: Innovation und Lernen





# Kundenorientierte Lösungen

**Ständiges Lernen und Innovation sind zentrale Elemente unserer Vision. Unsere Kunden schätzen echte Lösungen für ihre Fragestellungen und erleichterten Zugang zur Finanzwelt durch moderne Technologie. Dass wir ihnen dies anbieten können, verdanken wir der Erfahrung und der Kreativität unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.**



Tag für Tag stellen unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihr Know-how und ihre Erfahrung in den Dienst unserer Kunden. Ihr Können beruht auf ständigem Lernen und der Freude an Innovationen. Ihre Kreativität spornt sie an, stets bessere Lösungen für die Herausforderungen unserer Kunden zu finden. Unsere diversen Geschäftsbereiche arbeiten partnerschaftlich zusammen. Dadurch sind wir in der Lage, die Erkenntnisse und Ideen aus den verschiedensten Bereichen unseres Unternehmens aufzugreifen und zu nutzen.

Technologie ist ein integraler Bestandteil unseres Geschäftes. Angefangen bei den verschiedenen e-banking-Kanälen bis hin zu ausgefeilten Instrumenten im Portfolio Management: Technologie erleichtert unseren Kunden den Zugang zur Finanzwelt, ermöglicht uns gleichzeitig, sie besser zu betreuen und unsere Dienstleistungen kostengünstiger anzubieten. Die ständige Weiterentwicklung der Infrastruktur und die Unterstützung unserer Beratungsprozesse durch modernste Instrumente ist selbstverständlich wichtig. Allerdings nutzen wir Technologie nie um der Innovation willen, sondern stets zur Unterstützung unserer Kundenbeziehungen.

Wir sehen Technologie auch nicht als Ersatz für eine echte Beziehung zwischen Kunde und Berater. Während die Kundin oder der Kunde die Möglichkeit hat, über eine Vielfalt von Kanälen mit uns Geschäfte zu machen, steht immer noch die Beratung im Zentrum. Ebenso vielfältig ist die Produkt- und Dienstleistungspalette, die unseren Kunden zur Verfügung steht. Durch sorgfältig ausgewählte Produkte von Drittanbietern vergrößern wir unser eigenes Angebot. Unsere Innovationen und Services machen wir gleichzeitig durch Vertriebspartnerschaften einem weiten Kundenkreis zugänglich.



## >> Neue Chipkarten für e-Banker

**Die e-banking-Dienstleistungen**, die wir unseren Privatkundinnen und -kunden in der Schweiz anbieten, beruhen auf Vertrauen, Qualität, Sicherheit und Diskretion. Diesen äusserst traditionellen Werten wird ausgerechnet durch modernste Technologie Rechnung getragen – insbesondere im Bereich Sicherheit. Für den Zugriff auf ein e-banking-Konto benötigt ein Kunde eine persönliche Vertragsnummer, ein Pass-

wort und – bis zum vergangenen Jahr – eine Streichliste in Papierform. Dieses System hat während seiner Einsatzzeit die strengen Verschlüsselungsanforderungen mehr als erfüllt. Die Streichliste wollten wir aber durch eine bequemere elektronische Lösung ersetzen.

**Gemeinsam mit IBM** haben wir ein innovatives und benutzerfreundliches Chip-Karten-System entwickelt, das für unsere Kunden die Sicherheit im

Internet noch zusätzlich erhöht hat. Mit dem neuen System erhält jeder e-banking-Kunde eine UBS-e-banking-Card, auf der ein Zahlencode gespeichert ist. Der Inhalt ist geschützt und lässt sich weder kopieren noch entschlüsseln. Die jeweiligen Codes sind nur für eine ganz kurze Zeit gültig – im Gegensatz zu den Zugriffscodes auf den ehemaligen Streichlisten. Der Kunde erhält zusammen mit der Karte ein Lese-

gerät, das den Zugriffscodes generiert. **Das Passwort** wird nicht im Computer eingegeben, es wird also nicht über das Internet übertragen, sondern vom Lesegerät verarbeitet. Nachdem wir dieses Zugriffssystem im Laufe des Jahres 2002 stufenweise eingeführt haben, gehen wir davon aus, dass bis Mitte 2003 sämtliche unserer e-banking-Kundinnen und -Kunden dieses System verwenden werden.

Unsere Werte: Innovation und Lernen



# Mehr als nur ein Job

**Sowohl Know-how wie auch Innovationen stammen aus dem individuellen Talent, der Begeisterung, der Kreativität und der Erfahrung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Wir wissen, dass wir ihnen mehr als nur einen Job bieten müssen – beispielsweise eine interessante Herausforderung, Entwicklungsmöglichkeiten, Motivation und entsprechende Anerkennung, und zwar unabhängig von der Funktion, die sie für uns ausüben.**

Der Erfolg eines Finanzdienstleistungsunternehmens steht und fällt mit den Eigenschaften seiner Mitarbeiter. Uns ist es gelungen, qualifizierte und talentierte Menschen einzustellen und ihnen ein inspirierendes Arbeitsumfeld zu bieten. Unsere Wachstumsziele bauen darauf auf, dass wir weiterhin die besten Fachkräfte anwerben, fördern, motivieren und schliesslich langfristig an unser Unternehmen binden können. In jedem unserer Kerngeschäfte eröffnen sich interessante Chancen für Menschen, die unternehmerisch handeln wollen und sich weiterentwickeln möchten – beispielsweise, indem sie an der Expansion des europäischen Wealth Managements oder des Investment Bankings in den USA mitwirken und uns helfen, unsere wichtigsten strategischen Initiativen zu verwirklichen. Wir ermutigen unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Verantwortung zu übernehmen und sich weiterzuentwickeln. Teamarbeit wird ebenso belohnt wie individuelle Leistung. Dadurch bieten wir ein Arbeitsumfeld, das eine Person motiviert, erfolgreich zu sein – und so dem gesamten Unternehmen zum Erfolg verhilft.

Unsere Wertvorstellungen sind die Grundlage unseres Verhaltens. Die Integrität unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewährleistet, dass wir bei unserer Tätigkeit stets ethische Standards einhalten.

Respekt für die Ansichten anderer – selbst wenn sie kontrovers sind – ist für uns selbstverständlich. Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden dazu ermutigt, Konventionen zu hinterfragen und Gedanken auszutauschen. Dadurch schaffen wir ein Umfeld, das auf gegenseitigem Vertrauen und Unterstützung beruht, in dem der einzelne Beitrag zählt und geschätzt wird.

Nichts liegt uns ferner, als den über 69 000 Menschen, die weltweit für uns tätig sind, eine einheitliche Kultur aufzuzwingen. Stattdessen lassen wir länderspezifischen Eigenschaften den notwendigen Freiraum, um sich zusammen mit individuellen Fähigkeiten und Ansichten zu echten unternehmerischen Stärken zu entwickeln. Diskriminierung, egal in welcher Form, hat bei uns hingegen keinen Platz.

Unsere Unternehmenskultur ist letztlich nichts anderes als das, was wir täglich leben. Und unser Erfolg besteht in der Fähigkeit, zu lernen und uns weiterzuentwickeln – wann immer sich eine Gelegenheit dazu bietet.





## >> UBS Leadership Institute

**Das Fundament des «UBS Leadership Institute»** besteht nicht aus Zement, sondern basiert auf dem Wissen und Können des Top-Managements der UBS. Es handelt sich entsprechend nicht um ein Gebäude, sondern um eine weltweite Initiative, die für die Entwicklung der UBS von entscheidender Bedeutung ist. Robert Mann, Global Head of Group Learning and Development, erklärt, weshalb: «Ob wir erfolgreich sind, hängt je länger, je stärker von der Fähigkeit ab, uns dem Wandel schneller anzupassen als unsere Konkurrenten.» **Veränderungsprozesse** dieser Art müssen durch die Unternehmens-

führung getragen werden. Und genau um die dafür notwendigen Voraussetzungen zu schaffen, hat Robert Manns Team im August 2002 das «UBS Leadership Institute» gegründet. Es entwickelt Programme und Prozesse, welche das Management bei der Gestaltung, der Kommunikation und der Umsetzung der Unternehmensstrategie unterstützen sollen. **Kernelement des «Leadership Institute»** ist das Annual Strategic Forum (ASF), das jährliche Treffen des Group Managing Board, das aus 52 Mitgliedern der Führungsteams der UBS-Geschäftseinheiten besteht. Am ASF werden strategische Frage-

stellungen diskutiert, Veränderungsprozesse vorangetrieben und die integrierte Zusammenarbeit innerhalb der UBS gefördert. Ausserdem beinhaltet das «Institute» drei Programme zur Führungsentwicklung. Diese Programme unter der Bezeichnung «Global Leadership Experience» zielen auf die Förderung von Organisationsfähigkeiten und Führungseigenschaften ab, die zur Umsetzung der Unternehmensstrategie erforderlich sind. Mitglieder der Unternehmensleitung übernehmen dabei sowohl die Rolle des Coach, des Dozenten als auch des Teilnehmers. Schliesslich wurde im Rahmen dieser Initiative auch ein Prozess zur

Nachwuchsförderung entwickelt. Dabei werden die qualifiziertesten Nachwuchskräfte der UBS von der Unternehmensleitung aktiv miteinbezogen und gefördert. **Laut Peter Wuffli**, Präsident der Konzernleitung, ist das «UBS Leadership Institute» eine Investition in die Zukunft: «Damit fördern wir eine Reihe starker Führungspersönlichkeiten, die das nachhaltige Wachstum unseres Unternehmens sicherstellen. Gleichzeitig bekräftigen wir diese Zielsetzung gegenüber unseren Kollegen, Kunden, Aktionären und all jenen, die ein Interesse am Erfolg unseres Unternehmens haben.»





Unsere Werte: Individuelles Talent  
und Unternehmenskultur





## >> Der gemeinsame Wille zum Erfolg – 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 vorbehaltlos zur Verfügung.

#### **Unternehmerische Führung**

Unsere Führungskräfte vermögen die 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 dabei immer noch Befriedigung bei der Arbeit haben.

#### **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, diese konzernweit optimal zu nutzen.

### >> Verantwortungsvolle Beziehungen

#### **Partnerschaft**

Die Beziehungen unserer Mitarbeiter untereinander sowie zu unseren Kunden werden von der Kraft partnerschaftlichen Denkens und Handelns 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, ausbildet, weiterentwickelt und damit deren langfristige Loyalität sichert. Wir investieren in die Entwicklung unserer Mitarbeiter und unterstützen sie dabei, Leistungen zu erbringen, die sie selbst nie für möglich gehalten hätten.

#### **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 und jeder Mitarbeitende als Einzelner wollen auf positive und aktive Weise einen Beitrag an die Gemeinschaften leisten, in denen wir tätig sind.

### >> Hohe ethische Standards

#### **Integrität**

Das Verhalten unseres Unternehmens und unserer Mitarbeiter 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.

#### **Vielfalt**

Die globale Vielfalt an Kulturen, Ansichten, Fähigkeiten und Erfahrungen innerhalb des Konzerns bringt unsere Stärken voll zur Geltung.

# UBS – mehr als nur ein Name

**UBS ist mehr als nur ein Name oder ein Logo. Es ist ein Versprechen an unsere Kundinnen und Kunden – das Versprechen, alle unsere Ressourcen einzusetzen, um massgeschneiderte Lösungen für sie zu erarbeiten und sie dabei zu unterstützen, ihre langfristigen finanziellen Ziele zu erfüllen.**

Der Name UBS und das, wofür er steht, sind einer unserer wichtigsten Werte, dem wir entsprechend Rechnung tragen. Mit unserer Marke verbinden unsere Kunden, unsere Mitarbeiter und Aktionäre ein Bild unseres Unternehmens. Dieses Bild stammt im Wesentlichen aus den unzähligen Erfahrungen, die sie mit UBS gemacht haben. Aus diesem Grund wollen wir unserer Marke nicht nur ein aussagekräftiges und konsistentes Image geben – sie soll in erster Linie halten, was sie verspricht.

Die Stärke einer Marke wird mit dem zunehmend schärferen Wettbewerb in der Finanzindustrie zu einem entscheidenden Faktor bei der Gewinnung und Bindung von Kunden. Wir haben uns Ende des vergangenen Jahres entschieden, unsere Markenstrategie zu vereinfachen und unser integriertes Geschäftsmodell stärker zu unterstreichen. Aus diesem Grund werden alle unsere Geschäftseinheiten ab 9. Juni 2003 unter der einheitlichen und unternehmensweiten Marke UBS auftreten.

Diesem Entscheid zu einer einheitlichen Marke ging eine sorgfältige Überprüfung unserer Markenstrategie voraus. In einer umfassenden Marktstudie wurden mehrere tausend bestehende und potenzielle Kunden in 14 Nationen befragt. Ebenfalls mit einbezogen wurden unsere Kundenberaterinnen und Kundenberater. Die Ergebnisse zeigten, dass die Erwartungen der verschiedenen Kundengruppen an ein Finanzdienstleistungsunternehmen und somit an UBS äusserst ähnlich sind.

Kundinnen und Kunden erwarten, dass sich UBS konsequent für die Erreichung ihrer finanziellen Ziele einsetzt und ihnen Zugang zu sämtlichen globalen Ressourcen eröffnet. Sie wünschen überdies eine aktive Beratung und eine breite Auswahl an Lösungen. Sie möchten, dass die Bank ihre Zielsetzungen versteht und dieses Verständnis in die gemeinsame Beziehung einfließen lässt.

Damit die Marke UBS mehr als nur ein Logo darstellt, muss sie in den Augen unserer Kunden glaubwürdig und relevant erscheinen. Wenn es uns gelingt, diese Bindung aufzubauen und zu erhalten, sind wir in der Lage, unsere Marke so stark zu positionieren, dass sie unsere führende Wettbewerbsstellung in der Finanzindustrie reflektiert.









Unsere Werte: Marke und Identität





## >> Preisgekrönte Werbung

Mit einer Werbekampagne wollen wir nicht einfach auf eine lange Liste von Produkten und Dienstleistungen aufmerksam machen. Gefragt sind vielmehr kreative und innovative Ansätze, mit denen wir im Medien- und Werbedschungel die Aufmerksamkeit auf uns ziehen und intuitiv vermitteln können, wer wir sind, wofür wir stehen und was wir tun.

Ein gutes Beispiel hierfür ist die «Power of Partnership»-Kampagne, die auch in Japan lief und den «Excellence Award» des Nikkei-Magazins in der Kategorie Werbung gewann. Die Kampagne dauerte von April bis November 2002 und zeigte alte chinesisch-japanische Schriftzeichen der Kalligraphin Mari Ikeda. Diese Schriftzeichen symbolisierten die wichtigsten Eigenschaften unserer Unternehmensgruppen. UBS hob sich dadurch deutlich von ihren Konkurrenten ab, und es

gelang, beim japanischen Publikum eine unmittelbare und positive Wirkung zu erzielen.

Die hier abgebildete Anzeige mit einem Bild des Teams Alinghi (siehe rechts) zeigt das Zeichen «wa». Es bedeutet «Summe» und «Harmonie» und symbolisiert, wie jede Geschäftseinheit des UBS-Konzerns in das Unternehmen als Kollektiv eingebettet ist und harmonische Beziehungen zu den Kunden unterhält. Der linke Teil des chinesischen Zeichens, «nogi-hen», symbolisiert ein Eingangstor. Die rechte Hälfte steht für ein Gefäß namens «sai», das der Aufbewahrung von Dokumenten diene. Das chinesische Zeichen «wa» symbolisiert gleichzeitig den Abschluss eines Friedensvertrags vor einem Eingangstor. Es bedeutet auch, eine freundschaftliche Beziehung einzugehen und mit einer Stimme zu sprechen.



Das von UBS gesponserte Team Alinghi hat im März 2003 den America's Cup gewonnen und die Trophäe erstmals seit 1851 nach Europa geholt.

# Wertorientiertes Management

Wertorientiertes Finanzmanagement – effiziente Bewirtschaftung und umsichtiger Einsatz der Kapitalressourcen, transparente Finanzberichterstattung und solides Risikomanagement – ist unser Markenzeichen.





Unsere Finanzstärke macht uns zu einem der bestkapitalisierten Finanzinstitute der Welt. Dieser Erfolg beruht nicht zuletzt auf der Art, wie wir die verschiedenen Finanzstrategien und Prozesse kohärent aufeinander abstimmen. Sämtliche Aktivitäten werden auf die Steigerung des Unternehmenswerts ausgerichtet und die dem Geschäft zugrunde liegenden Mechanismen genau analysiert.

Im Mittelpunkt geschäftlicher Überlegungen stand traditionellerweise die Rentabilität der Produkte und Dienstleistungen. Wir wollen mehr als das – nämlich sowohl intern als auch extern ein gemeinsames Verständnis für die Steigerung des Unternehmenswerts in allen Geschäftseinheiten des Konzerns schaffen. Anhand von Leistungszielen identifizieren wir die wichtigsten Quellen und die treibenden Faktoren der Wertschöpfung. Dieser wertorientierte Ansatz ist in alle Managementprozesse integriert, um sicherzustellen, dass sämtliche UBS-Aktivitäten wertsteigernd sind.

Eine effiziente und umsichtige Kapitalbewirtschaftung ist schon immer ein Markenzeichen der UBS gewesen. Bei der Kapitalbewirtschaftung nutzen wir alle verfügbaren Möglichkeiten und streben ein Gleichgewicht zwischen der Maximierung des Unternehmenswerts und der Beibehaltung unserer traditionell starken Kapitalbasis an. Das beachtliche Ausmass der generierten Ergebnisse und die effiziente Bilanzbewirtschaftung haben zur Folge, dass unser Kapitalwachstum deutlich über den aufsichtsrechtlichen Mindestanforderungen liegt.

Risiken sind ein integraler Bestandteil unserer Geschäftstätigkeit. Aus diesem Grund haben unsere Risikomanagementspezialisten die Aufgabe, das optimale Gleichgewicht zwischen Risiko und Ertragschancen zu finden. Das Know-how und das sorgfältige Vorgehen in diesem Bereich sind entscheidende Erfolgsfaktoren und erfordern das Engagement jedes Einzelnen innerhalb unseres Unternehmens. Ein fundiertes Risikomanagement basiert grundsätzlich auf der Einführung eines geeigneten Governance-Modells und institutionalisierter gegenseitiger Kontrollen zwischen Vertretern der Geschäftseinheiten und Risikomanagern.



## >> Pioniere des Aktienrückkaufs

Im Jahr 2002 kaufte UBS unter diversen Rückkaufsprogrammen mehr eigene Aktien zurück als je zuvor. Tatsächlich hat bisher noch kein Schweizer Unternehmen aus irgendeiner Branche Aktien im Gegenwert von 5,9 Milliarden Franken (insgesamt 79 789 414 Titel) innerhalb eines einzigen Jahres zurückgekauft. Die Summe entsprach 6,4% des gesamten Aktienkapitals der UBS. Selbstverständlich bestand das Ziel dieses Programms aber nicht darin, einen neuen Rekord aufzustellen.

«Aktienrückkäufe sind eine wichtige Massnahme zur Schaffung von Shareholder Value», erklärt Jean-Pierre Mathey von UBS Group Treasury. «Es ist die beste und steuer-effizienteste Möglichkeit, das für die Geschäftstätigkeit nicht benötigte Kapital an die Aktionäre zurück-zuerstatten.» Tatsächlich wäre der Gewinn je Aktie für 2002 ohne die im Jahr 2000 gestarteten Aktien-

rückkäufe um geschätzte 9% tiefer gewesen.

Group Treasury schätzt im Auftrag der Konzernleitung ab, wie viel Kapital pro Kalenderjahr für den Rückkauf eigener Aktien zur Verfügung steht. Der Betrag hängt stark von den prognostizierten Gewinnen und den Kapitalbedürfnissen der Unternehmensgruppen ab. Die Rückkäufe werden an der Schweizer Börse über eine zweite Handelslinie durchgeführt. Die Transaktion ist so für Aktionäre und Marktteilnehmer gleichermaßen transparent. Group Treasury überwacht das Programm kontinuierlich und passt es im Jahresverlauf den Marktverhältnissen und der erwarteten Performance der Bank an. «Wir betreiben eine konservative Kapitalpolitik», kommentiert Rolf Enderli, UBS Group Treasurer, «wenden jedoch innovative Methoden an, um sie umzusetzen.»





# 2002 Report





Die folgenden Seiten enthalten nähere Angaben zum Verwaltungsrat, zu den Grundsätzen der Corporate Governance sowie dem Konzernergebnis 2002.



# Corporate Governance

UBS ist hohen Standards der Unternehmensführung verpflichtet, welche sicherstellen, dass nachhaltig Mehrwert für ihre Aktionäre geschaffen und deren Interessen gewahrt werden.

## Konzernleitung



**Peter A. Wuffli**  
Präsident

**Stephan Haeringer**  
Vizepräsident

**John P. Costas**  
Chairman und CEO  
UBS Warburg

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

**Georges Gagnebin**  
Chairman  
UBS Wealth Management &  
Business Banking

Wirkungsvolle Corporate Governance hat 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 Führung, Kontrolle und Transparenz an, während sie durch unternehmerisches Denken und effiziente Prozesse der Entscheidungsfindung den Unternehmenserfolg unterstützt.

UBS verfügt auf oberster Stufe über zwei streng getrennte Führungsgremien, wie dies vom Schweizerischen Bankengesetz vorgeschrieben ist. Die Funktionen des Präsidenten des Verwaltungsrates und des Präsidenten der Konzernleitung sind zwei verschiedenen Personen übertragen, damit die Gewaltentrennung gewährleistet ist. Keine Person ist Mitglied beider Gremien. Mit dieser Struktur ist die gegenseitige Kontrolle und die institutionelle Unabhängigkeit der beiden Organe gewährleistet.

## Führungsstruktur

Der Verwaltungsrat trägt als oberstes Gremium der UBS die Verantwortung für die Strategie und Oberleitung des Konzerns sowie die Aufsicht über die Geschäftsleitung. Jedes Mitglied des Verwaltungsrates wird von den Aktionären gewählt. Der Verwaltungsrat wählt seinen Präsidenten, seine Vizepräsidenten sowie die Verwaltungsratsausschüsse, einschliesslich des Audit Committee, des Kompensationsausschusses und des Nominationsausschusses. Die grosse Mehrheit der UBS-Verwaltungsräte sind externe Mitglieder und von der Bank unabhängig.

Im Einklang mit dem Schweizerischen Bankengesetz hat der Verwaltungsrat die Leitung des Tagesgeschäfts der Konzernleitung übertragen. Die Aufsicht und Kontrolle der operativen Unternehmensführung obliegt dem Verwaltungsrat, insbesondere dem Präsidenten und den Vizepräsidenten.



**Joseph J. Grano, Jr.**  
Chairman und CEO  
UBS PaineWebber

**Peter Kurer**  
Group General Counsel

**Marcel Rohner**  
CEO  
UBS Wealth Management &  
Business Banking

**Clive Standish**  
Chairman und CEO  
Asia Pacific

**Mark B. Sutton**  
President und  
Chief Operating Officer  
UBS PaineWebber

Der Verwaltungsrat setzte sich am 31. Dezember 2002 aus neun Mitgliedern zusammen (siehe Überblick auf Seite 50). An der ordentlichen Generalversammlung vom 18. April 2002 wählten die UBS-Aktionäre Ernesto Bertarelli, CEO der Serono International SA (Genf), in den Verwaltungsrat. Markus Kündig, seit 1998 Vizopräsident, hatte das Rücktrittsalter erreicht und legte daher zu diesem Zeitpunkt sein Amt nieder.

Die Konzernleitung (KL) trägt die Verantwortung für die Geschäftsführung der UBS. Sämtliche KL-Mitglieder werden vom Verwaltungsrat gewählt. Die Konzernleitung verantwortet gegenüber dem Verwaltungsrat und dessen Präsidenten die Umsetzung der Strategie und das finanzielle Ergebnis des Unternehmens. Insbesondere der KL-Präsident trägt die Verantwortung für die Geschäfts- und Finanzplanung, die Finanzberichterstattung sowie die Risikokontrolle. Gemeinsam mit dem Präsidenten und den Vizopräsidenten des Verwaltungsrats

obliegt der Konzernleitung die Entwicklung der Unternehmensstrategien.

Am 31. Dezember 2002 bestand die Konzernleitung aus zehn Mitgliedern (Fotos oben).

Markus Granziol, ehemals Chairman von UBS Warburg, entschied sich 2002, das Unternehmen nach einer erfolgreichen Laufbahn bei UBS zu verlassen. Im Juli 2002 berief der Verwaltungsrat John Fraser, Peter Kurer, Marcel Rohner, Clive Standish und Mark Sutton neu in die Konzernleitung.

## Mitglieder des Verwaltungsrates

Stand 31. Dezember 2002

Name und Geschäftsadresse	Funktion	Erstmalige Wahl	Ablauf der Amtsdauer
<b>Marcel Ospel</b> UBS AG Bahnhofstrasse 45 CH-8098 Zürich	Präsident	2001	2005
<b>Alberto Togni</b> UBS AG Bahnhofstrasse 45 CH-8098 Zürich	Vollamtlicher Vizepräsident	1998	2005
<b>Johannes A. de Gier</b> UBS AG Bahnhofstrasse 45 CH-8098 Zürich	Vollamtlicher Vizepräsident	2001	2003 <sup>1</sup>
<b>Peter Böckli</b> Böckli Bodmer & Partners St. Jakobs-Strasse 41 Postfach 2348 CH-4002 Basel	Nebenamtlicher Vizepräsident Präsident des Nominationsausschusses	1998	2003 <sup>1</sup>
<b>Ernesto Bertarelli</b> Serono International SA Chemin des Mines 15bis CH-1211 Genève 20	Mitglied des Kompensationsausschusses	2002	2006
<b>Sir Peter Davis</b> J. Sainsbury plc 33 Holborn London EC 1N 2HT	Mitglied des Audit Committee Mitglied des Nominationsausschusses	2001	2004
<b>Rolf A. Meyer</b> Heiniweidstrasse 18 CH-8806 Bäch	Präsident des Kompensationsausschusses Mitglied des Audit Committee	1998	2003 <sup>1</sup>
<b>Hans Peter Ming</b> Sika AG Wiesenstrasse 7 CH-8008 Zürich	Mitglied des Kompensationsausschusses Mitglied des Nominationsausschusses	1998	2004
<b>Lawrence A. Weinbach</b> Unisys Corporation Unisys Way Blue Bell, PA 19424	Präsident des Audit Committee	2001	2005
<b>Sekretär des Verwaltungsrates</b>	Gertrud Erismann-Peyer		

<sup>1</sup> Zur Wiederwahl anlässlich der Generalversammlung 2003 vorgeschlagen.

Jedes Mitglied des Verwaltungsrates wird von der Generalversammlung für eine Amtsdauer von vier Jahren gewählt. Die erste Amtsdauer jedes Verwaltungsrates ist jedoch so festgelegt, dass es jedes Jahr zur Wahl oder Wiederwahl rund eines Viertels aller Verwaltungsratsmitglieder kommt.

## Vergütungen an die oberste Unternehmensführung

Die Vergütung an die oberste Unternehmensführung besteht aus einem Basislohn und einer leistungsabhängigen Komponente. Diese Leistungskomponente macht in der Regel einen Grossteil der Gesamtkompensation aus und wird hauptsächlich in Form gesperrter UBS-Aktien ausbezahlt.

Bei der individuellen Leistungsbewertung achtet die Bank sowohl auf quantitative als auch auf qualitative Faktoren. Neben den aktuellen Geschäftsergebnissen berücksichtigt sie auch die wichtigsten Kennzahlen, die als längerfristige Werttreiber für die zukünftigen Ergebnisse und das Wachstum der UBS entscheidend sind.

Jährlich werden auch die Lohnansätze der Konkurrenz überprüft, um sicherzustellen, dass Kompensationspolitik und -praktiken der Bank den Marktverhältnissen entsprechen und es ihr daher erlauben, wertvolle Führungskräfte und Mitarbeiter für sich zu gewinnen, sie zu motivieren und zu halten.

Die Genehmigung der Kompensation und die Erarbeitung von Vergütungssystemen für die oberste Führungsebene erfolgen gemäss einem straffen Prozess. Damit ist sichergestellt, dass die Entscheide auf einer Ebene gefällt werden, die mindestens zwei Organisationsstufen über jener der betroffenen Führungskraft liegt. Es verfügt niemand über die Kompetenz, seine eigene Vergütung zu genehmigen.

## Revision

Die Revision mit ihren zahlreichen Aufgaben und Verantwortlichkeiten spielt eine wichtige Rolle in der Corporate Governance. Die externe und die interne Revision arbeiten – unter Respektierung der gegenseitigen Unabhängigkeit – eng zusammen und stellen damit sicher, dass sie ihre Aufgaben möglichst effizient wahrnehmen. Der Verwaltungsrat und sein Audit Committee

sorgen dafür, dass die gesamte Revisionsstätigkeit einwandfrei funktioniert.

*Ernst & Young AG*, Basel, übt das globale Revisionsmandat des UBS-Konzerns aus. Die Firma wurde erstmals für die Revision der Jahresrechnung 1998 zum Hauptrevisor der UBS ernannt. Sie wurde seither durch die Generalversammlung in ihrem Amt bestätigt und wird auch an der Generalversammlung 2003 zur Wiederwahl vorgeschlagen werden. Das Audit Committee des Verwaltungsrates hat bestätigt, dass Ernst & Young AG sämtliche Unabhängigkeitsbedingungen erfüllt.

Die ausserordentliche Generalversammlung vom 7. September 2000 ernannte *Deloitte & Touche AG*, Basel, für eine Amtsdauer von drei Jahren zur Spezialrevisionsstelle. Als ein vom Hauptrevisor unabhängiges Organ erstattet sie eigene Revisionsberichte im Zusammenhang mit Kapitalerhöhungen. Der Generalversammlung 2003 wird die Wiederwahl von *Deloitte & Touche AG* für eine weitere Amtsdauer von drei Jahren beantragt werden.

Die *Konzernrevision* gewährleistet eine unabhängige Beurteilung der Wirksamkeit der internen Kontrollsysteme und der Einhaltung wichtiger Bestimmungen und Vorschriften. Ihr stehen uneingeschränkt sämtliche Konten, Bücher und Aufzeichnungen zur Einsichtnahme offen. Es sind ihr alle Auskünfte zu erteilen und Daten zur Verfügung zu stellen, die zur Erfüllung ihrer Revisionspflichten erforderlich sind. Alle wichtigen von der Konzernrevision aufgeworfenen Fragen werden dem verantwortlichen Management, dem Präsidenten der Konzernleitung und dem Präsidium des Verwaltungsrates mittels formeller Revisionsberichte zur Kenntnis gebracht. Die Konzernrevision beschäftigt in der gesamten Bank rund 240 Fachkräfte. Um volle Unabhängigkeit von der Geschäftsleitung zu gewährleisten, ist der Leiter der Konzernrevision, Markus Ronner, direkt dem Präsidenten des Verwaltungsrates unterstellt.

# Ergebnisse 2002

## Erfolgsrechnung UBS-Konzern

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)

Für das Geschäftsjahr endend am	31.12.02	31.12.01	31.12.00	Veränderung in % 31.12.01
<b>Geschäftsertrag</b>				
Zinsertrag	39 963	52 277	51 745	(24)
Zinsaufwand	(29 417)	(44 236)	(43 615)	(33)
Erfolg Zinsengeschäft	10 546	8 041	8 130	31
Wertberichtigungen für Kreditrisiken	(206)	(498)	130	(59)
Zinserfolg nach Wertberichtigungen für Kreditrisiken	10 340	7 543	8 260	37
Erfolg Dienstleistungs- und Kommissionsgeschäft	18 221	20 211	16 703	(10)
Erfolg Handelsgeschäft	5 572	8 802	9 953	(37)
Übriger Erfolg	(12)	558	1 486	
<b>Total Geschäftsertrag</b>	<b>34 121</b>	<b>37 114</b>	<b>36 402</b>	<b>(8)</b>
<b>Geschäftsaufwand</b>				
Personalaufwand	18 524	19 828	17 163	(7)
Sachaufwand	7 072	7 631	6 765	(7)
Abschreibungen auf Liegenschaften und übrigen Sachanlagen	1 521	1 614	1 608	(6)
Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen	2 460	1 323	667	86
<b>Total Geschäftsaufwand</b>	<b>29 577</b>	<b>30 396</b>	<b>26 203</b>	<b>(3)</b>
<b>Ergebnis vor Steuern und Minderheitsanteilen</b>	<b>4 544</b>	<b>6 718</b>	<b>10 199</b>	<b>(32)</b>
Steuern	678	1 401	2 320	(52)
<b>Ergebnis vor Minderheitsanteilen</b>	<b>3 866</b>	<b>5 317</b>	<b>7 879</b>	<b>(27)</b>
Minderheitsanteile	(331)	(344)	(87)	(4)
<b>Konzernergebnis</b>	<b>3 535</b>	<b>4 973</b>	<b>7 792</b>	<b>(29)</b>
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie (CHF)	2.92	3.93	6.44	(26)
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie vor Goodwill (CHF) <sup>1</sup>	4.73	4.97	7.00	(5)
Verwässertes Ergebnis pro Aktie (CHF)	2.87	3.78	6.35	(24)
Verwässertes Ergebnis pro Aktie vor Goodwill (CHF) <sup>1</sup>	4.65	4.81	6.89	(3)

<sup>1</sup> Die Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen sind in dieser Berechnung nicht enthalten.

### >> Schreiben des Konzernprüfers

Als Konzernprüfer haben wir die Konzernbilanz der UBS AG für die am 31. Dezember 2002 und am 31. Dezember 2001 abgeschlossenen Geschäftsjahre sowie die damit verbundenen Erfolgsrechnungen, Mittelflussrechnungen und Eigenkapitalentwicklungen der drei vorangegangenen Geschäftsjahre und die dazugehörigen Anmerkungen (hierin nicht aufgeführt) geprüft. Unsere Prüfung erfolgte nach den in den USA allgemein anerkannten Prüfungsgrundsätzen sowie nach denjenigen des schweizerischen Berufs-

standes. Im Bericht des Konzernprüfers vom 11. Februar 2003 (siehe Finanzbericht, Seite 194) haben wir bestätigt, dass die Konzernrechnung mit den International Financial Reporting Standards übereinstimmt.

Gemäss unserer Beurteilung vermit-teln die beiliegende zusammengefasste Bilanz und Erfolgsrechnung des Konzerns auf den Seiten 52 und 53 in allen wichtigen Punkten und in Bezug auf die Konzernrechnung, auf der sie basieren, ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild.

Basel, 11. Februar 2003

Ernst & Young AG



Roger K. Perkin  
Chartered Accountant  
Leitender Revisor



Peter Heckendorn  
lic. oec.  
Leitender Revisor

## Bilanz UBS-Konzern

<i>Mio. CHF</i>	<b>31.12.02</b>	31.12.01	Veränderung in % 31.12.01
<b>Aktiven</b>			
Flüssige Mittel	<b>4 271</b>	20 990	(80)
Forderungen gegenüber Banken	<b>32 468</b>	27 526	18
Barhinterlagen für geborgte Wertschriften	<b>139 052</b>	162 938	(15)
Reverse-Repurchase-Geschäfte	<b>294 086</b>	269 256	9
Handelsbestände	<b>371 436</b>	397 886	(7)
Positive Wiederbeschaffungswerte	<b>82 092</b>	73 447	12
Kundenausleihungen	<b>211 647</b>	226 545	(7)
Finanzanlagen	<b>8 391</b>	28 803	(71)
Rechnungsabgrenzungen	<b>6 453</b>	7 554	(15)
Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften	<b>705</b>	697	1
Liegenschaften und übrige Sachanlagen	<b>7 869</b>	8 695	(9)
Goodwill und andere immaterielle Anlagen	<b>13 696</b>	19 085	(28)
Übrige Aktiven	<b>8 952</b>	9 875	(9)
<b>Total Aktiven</b>	<b>1 181 118</b>	1 253 297	(6)
<i>Total nachrangige Forderungen<sup>1</sup></i>	<b>3 652</b>	2 732	34
<b>Passiven</b>			
Verpflichtungen gegenüber Banken	<b>83 178</b>	106 531	(22)
Barhinterlagen für ausgeliehene Wertschriften	<b>36 870</b>	30 317	22
Repurchase-Geschäfte	<b>366 858</b>	368 620	0
Verpflichtungen aus Handelsbeständen	<b>106 453</b>	105 798	1
Negative Wiederbeschaffungswerte	<b>81 282</b>	71 443	14
Verpflichtungen gegenüber Kunden	<b>306 876</b>	333 781	(8)
Rechnungsabgrenzungen	<b>15 331</b>	17 289	(11)
Ausgegebene Schuldtitel	<b>129 411</b>	156 218	(17)
Übrige Verpflichtungen	<b>12 339</b>	15 658	(21)
<b>Total Fremdkapital</b>	<b>1 138 598</b>	1 205 655	(6)
Minderheitsanteile	<b>3 529</b>	4 112	(14)
<b>Eigenkapital</b>			
Aktienkapital	<b>1 005</b>	3 589	(72)
Kapitalreserven	<b>12 638</b>	14 408	(12)
Nicht in der Erfolgsrechnung berücksichtigte Gewinne/(Verluste), nach Steuern	<b>(159)</b>	(193)	18
Gewinnreserven	<b>32 638</b>	29 103	12
Eigene Aktien	<b>(7 131)</b>	(3 377)	(111)
<b>Total Eigenkapital</b>	<b>38 991</b>	43 530	(10)
<b>Total Passiven</b>	<b>1 181 118</b>	1 253 297	(6)
<i>Total nachrangige Verpflichtungen</i>	<b>10 102</b>	13 818	(27)

<sup>1</sup> Die nachrangigen Forderungen für 2001 wurden um die nachrangigen Forderungen aus Handelsbeständen von 2325 Mio. CHF angepasst.

# Konzernergebnis 2002

## Konzernziele

UBS konzentriert sich auf vier Ziele, die sicherstellen sollen, dass die Bank für ihre Aktionäre kontinuierlich Mehrwert schafft.

- UBS will den Wert des Konzerns erhöhen, indem sie eine nachhaltige Eigenkapitalrendite nach Steuern von 15 bis 20% erzielt, auch bei sich verändernden Marktverhältnissen.
- UBS strebt die Schaffung von Mehrwert für ihre Aktionäre an durch ein durchschnittlich zweistelliges jährliches Wachstum des unverwässerten Ergebnisses pro Aktie, auch bei sich verändernden Marktverhältnissen.
- UBS will durch Kosteneinsparungen und Ertragssteigerungen das Aufwand-Ertrags-Verhältnis des Konzerns auf das Niveau ihrer besten Konkurrenten bringen.
- UBS strebt einen eindeutigen Wachstumstrend bei den Nettozuflüssen an Neugeldern im Geschäft mit privaten Kunden an (in den Einheiten Private Banking und UBS PaineWebber).

Die ersten drei Ziele verstehen sich vor Goodwill-Abschreibungen und sind bereinigt um finanzielle Sonderfaktoren.

## Um finanzielle Sonderfaktoren bereinigtes Ergebnis vor Goodwill<sup>1, 2</sup>

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)	Veränderung in %			
Für das Geschäftsjahr endend am	31.12.02	31.12.01	31.12.00	31.12.01
Geschäftsertrag	<b>33894</b>	37 114	36 402	(9)
Geschäftsaufwand	<b>27 117</b>	29 073	25 096	(7)
Ergebnis vor Steuern	<b>6 777</b>	8 041	11 306	(16)
Konzernergebnis	<b>5529</b>	6 296	8 799	(12)
Geschäftsaufwand/ Geschäftsertrag (%) <sup>3</sup>	<b>79,5</b>	77,3	69,2	
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie (CHF) <sup>4</sup>	<b>4.57</b>	4.97	7.28	(8)
Verwässertes Ergebnis pro Aktie (CHF) <sup>4</sup>	<b>4.50</b>	4.81	7.17	(6)
Eigenkapitalrendite (%) <sup>5</sup>	<b>13,9</b>	14,8	24,3	

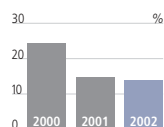
<sup>1</sup> Die Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen sind in dieser Berechnung nicht enthalten. <sup>2</sup> Für nähere Angaben zu den finanziellen Sonderfaktoren siehe Finanzbericht 2002. <sup>3</sup> Geschäftsaufwand/Geschäftsertrag vor Wertberichtigungen für Kreditrisiken. <sup>4</sup> Für nähere Angaben zur Berechnung der Ergebnisse pro Aktie siehe Finanzbericht 2002. <sup>5</sup> Konzernergebnis/Durchschnittliches Eigenkapital abzüglich Dividende.

Die Ergebnisse der Unternehmensgruppen wurden angepasst, um die neue Managementstruktur des Konzerns sowie Änderungen in den Rechnungslegungsgrundsätzen, die im Verlauf des Jahres 2002 umgesetzt wurden, zu reflektieren.

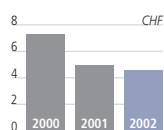
Alle aufgeführten Ergebnisse beinhalten die Zahlen von PaineWebber seit der Akquisition am 3. November 2000.



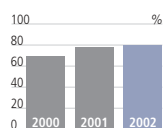
Gemessen an diesen Zielen widerspiegelt die Performance die extrem schwierigen Marktbedingungen im Jahr 2002. Vor Goodwill und bereinigt um finanzielle Sonderfaktoren ergeben sich folgende Resultate:



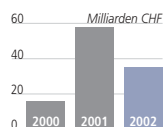
Die Eigenkapitalrendite betrug 2002 13,9% gegenüber 14,8% im Vorjahr und verfehlte damit die Zielspanne von 15 bis 20% knapp. Das niedrigere durchschnittliche Eigenkapitalniveau, das wegen anhaltender Aktienrückkaufprogramme um 6% sank, konnte den marktbedingten Gewinnrückgang um 12% nur teilweise kompensieren.



Das Ergebnis pro Aktie sank gegenüber 2001 um 8% auf 4.57 Franken. Die verringerte durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien vermochte den Gewinnrückgang nur teilweise auszugleichen.



Das Aufwand-Ertrags-Verhältnis stieg im Berichtsjahr von 77,3% auf 79,5%. Das kontinuierliche Kostenmanagement in sämtlichen Einheiten konnte die niedrigeren Erträge nicht vollständig auffangen. Deren Rückgang ist auf geringere Marktaktivitäten und Transaktionsvolumen, die Schwäche im Corporate-Finance-Sektor und Abschreibungen auf Private-Equity-Beteiligungen zurückzuführen.



Der Nettozufluss an Neugeldern im Privatkundengeschäft (Private Banking und UBS PaineWebber) ging von 57,8 Milliarden Franken im Jahr 2001 auf 35,1 Milliarden Franken im Berichtsjahr zurück. Vor allem die schwierigen Marktverhältnisse, die durch die Steueramnestie in Italien noch akzentuiert wurden, zeichnen für diesen Rückgang verantwortlich.

## Finanzielle Sonderfaktoren

Im Jahr 2001 wurden keine, im Berichtsjahr drei finanzielle Sonderfaktoren verzeichnet:

- Im vierten Quartal 2002 verbuchte UBS für die als immaterieller Vermögenswert bilanzierte Marke PaineWebber eine Abschreibung von 953 Millionen Franken nach Steuern. Diese Abschreibung war das Resultat des im November 2002 bekannt gegebenen strategischen Entscheids, künftig unter der einheitlichen Marke UBS aufzutreten. Die neue Markenstruktur wird im Juni 2003 implementiert.
- Im vierten Quartal 2002 erzielte UBS einen Gewinn nach Steuern von 60 Millionen Franken aus dem Verkauf der Privatklinikgruppe Hirslanden.
- Im ersten Quartal 2002 erzielte UBS einen Gewinn nach Steuern von 125 Millionen Franken aus dem Verkauf der unabhängigen Privatbank Hyposwiss.

Details zu den finanziellen Sonderfaktoren sind aus dem Finanzbericht 2002 der UBS ersichtlich.

## Ergebnis

UBS erzielte 2002 einen Reingewinn von 3535 Millionen Franken und blieb damit um 29% hinter den 4973 Millionen Franken des Vorjahres zurück. Mehrere so genannte finanzielle Sonderfaktoren beeinflussten dieses Ergebnis: die Abschreibung (non-cash) nach Steuern für den Wert der Marke PaineWebber verringerte das Ergebnis um 21%, und die Veräusserung von Tochtergesellschaften liess es um 6% steigen. Unter Ausklammerung dieser Sondereffekte sank das Konzernergebnis vor Goodwill-Abschreibungen zwischen 2001 und 2002 um 12%.

## Geschäftsertrag

Der Geschäftsertrag fiel von 37 114 Millionen Franken im Vorjahr auf 34 121 Millionen Franken im Jahr 2002. Der um finanzielle Sonderfaktoren bereinigte Geschäftsertrag belief sich im Berichtsjahr auf 33 894 Millionen Franken, was gegenüber 2001 einem Rückgang von 9% entspricht. Diese Einbusse ist hauptsächlich auf das schwierige Marktumfeld, schlechtere Handelsbedingungen und das geringe Anlegervertrauen zurückzuführen. Die Börsenbaisse beeinträchtigte die vermögensabhängigen Erträge. Gleichzeitig verzeichnete das Private-Equity-Geschäft infolge niedriger Bewertungen und ungünstiger Ausstiegskonditionen weiterhin Verluste.

Der *Erfolg aus dem Zinsengeschäft* betrug im Berichtsjahr 10 546 Millionen Franken und übertraf damit den Wert von 2001 um 31%. Der *Erfolg aus dem Handelsgeschäft* ging von 8802 Millionen Franken im Vorjahr um 37% auf 5572 Millionen Franken im Jahr 2002 zurück.

Der Erfolg aus dem Zinsengeschäft umfasst neben Erträgen aus dem Zinsdifferenzgeschäft (Ausleihungen und Einlagen) auch den Erfolg aus Handelstätigkeiten (beispielsweise Coupon- und Dividendenerträge). Diese Komponenten schwanken je nach Zusammensetzung des Handelsportfolios von einer Berichtsperiode zur nächsten. Zur besseren Erklärung der Veränderungen beim Erfolg aus dem Zinsen- und Handelsgeschäft wird die Gesamtsumme nicht nach Ertragsart aufgeschlüsselt, sondern nach Geschäftstätigkeit, mit welcher der Ertrag generiert wurde.

Der Erfolg aus dem *Zinsdifferenzgeschäft* sank von 5694 Millionen Franken in 2001 um 7% auf 5275 Millionen Franken in 2002. Diese Abnahme widerspiegelt vorwiegend die tieferen Margen auf Spar- und Privatkonten sowie Hypotheken, die als Folge des ausserordentlich tiefen Zinsniveaus unter Druck geraten sind. Der Wertverlust des US-Dollars verstärkte

diese Tendenz zusätzlich, da der Zinsertrag in US-Dollar – in Schweizer Franken umgerechnet – zurückging.

Über das ganze Jahr 2002 betrachtet, fiel der *Erfolg aus dem Handelsgeschäft* von 11 529 Millionen Franken im Vorjahr um 8% auf 10 605 Millionen Franken. Grund für diese Entwicklung sind die niedrigeren Erträge aus dem Aktiengeschäft, die das ungünstige Marktumfeld und geringere Kundenaktivitäten reflektieren. Die Erträge aus dem Handel mit festverzinslichen Produkten festigten sich auf hohem Niveau. Trotzdem büssten sie gegenüber dem Vorjahr, als sie von hervorragenden Handelsbedingungen profitiert hatten, an Terrain ein. Die Erträge aus dem Devisenhandel stiegen dank höheren Volumen und Margen leicht an.

Der *Erfolg aus Treasury-Aktivitäten* betrug 2002 1667 Millionen Franken und erhöhte sich somit um 17% gegenüber 2001 infolge höherer Erträge auf dem investierten Eigenkapital und rückläufiger Finanzierungskosten.

Beim *Übrigen Erfolg aus dem Zinsen- und Handelsgeschäft* war 2002 ein Verlust von 1429 Millionen Franken zu verzeichnen. Im Vorjahr belief sich der Verlust noch auf 1804 Millionen Franken. Dieser Verlustrückgang ist in erster Linie auf die tieferen Goodwill-Finanzierungskosten – infolge der Schwäche des US-Dollars gegenüber dem Schweizer Franken – und die rückläufigen Finanzierungskosten für das Private-Equity-Portfolio sowie die Umklassierung von Erträgen zurückzuführen, welche früher als Erfolg aus Handelstätigkeiten ausgewiesen wurden.

Die Wertberichtigungen für Kreditrisiken betrugen im Berichtsjahr 206 Millionen Franken gegenüber 498 Millionen Franken im Jahr 2001.

Der für das ganze Jahr erzielte *Erfolg aus dem Dienstleistungs- und Kommissionsgeschäft* belief sich auf 18 221 Millionen Franken. In diesem Rückgang um 10% gegenüber dem Vorjahr widerspiegelt sich eine Abnahme in den meisten Ertragskategorien: Die Courtagen und die Einnahmen im Investment Banking sanken wegen geringerer Markt- und Kundenaktivitäten. Dessen ungeachtet blieben die Erträge aus dem Emissionsgeschäft stabil.

Der *Übrige Erfolg* belastete 2002 das Ergebnis mit einem Verlust von 12 Millionen Franken im Vergleich zu einem Gewinn von 558 Millionen Franken im Vorjahr. Die Gewinne aus den Veräusserungen der Tochtergesellschaften Klinik Hirslanden und

Hyposwiss und die gestiegenen Gewinne aus Finanzanlagen vermochten die Wertminderungen bei den Private-Equity-Beteiligungen von UBS Capital und anderen Finanzanlagen nur teilweise zu kompensieren.

### Geschäftsaufwand

Der Geschäftsaufwand nahm im Berichtsjahr von 30 396 Millionen Franken im Jahr 2001 um 3% auf 29 577 Millionen Franken ab. Das kontinuierliche Kostenmanagement und die Fähigkeit, die Kosten der Ertragsentwicklung anzupassen, liessen den Personal- und den Sachaufwand sinken. Dieser Rückgang wurde teilweise durch die Abschreibung der Marke PaineWebber kompensiert. Ohne diese Abschreibung hätte sich der Geschäftsaufwand um 7% verringert.

Der *Personalaufwand* nahm 2002 um 7% auf 18 524 Millionen Franken ab. Diese Reduktion wurde durch niedrigere erfolgsabhängige Vergütungen und Salärzahlungen erreicht, die auf einen tieferen Personalbestand insbesondere bei UBS PaineWebber und Business Banking Switzerland zurückzuführen sind. Diese Entwicklung wurde konzernweit gestützt durch Kosteneinsparungen bei der Rekrutierung und Ausbildung sowie bei externen Vertragspartnern. Schliesslich wirkte sich auch die Schwäche des US-Dollars gegenüber dem Schweizer Franken positiv auf den Personalaufwand aus.

Der *Sachaufwand* ging 2002 gegenüber 7631 Millionen Franken im Vorjahr auf 7072 Millionen Franken zurück. Die strikte Kostenkontrolle in allen Einheiten führte zu einer Abnahme in praktisch sämtlichen Kostenkategorien. Die grössten Einsparun-

gen wurden im Bereich Telekommunikation, IT, im Outsourcing und beim Branding-Aufwand erzielt. Diese Spareffekte wurden durch höhere Rückstellungen für Rechtsfälle und Sicherheit, inklusive des Aufwands von 111 Millionen Franken (80 Millionen US-Dollar) für den Vergleich mit den US-Aufsichtsbehörden im Zusammenhang mit dem Aktienresearch, teilweise wieder ausgeglichen.

Die *Abschreibungen* fielen von 1614 Millionen Franken 2001 um 6% auf 1521 Millionen Franken im Berichtsjahr, hauptsächlich infolge tieferer Abschreibungen auf Sachanlagen.

Die *Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen* stiegen von 1323 Millionen Franken im Vorjahr auf 2460 Millionen Franken 2002. Diese Zunahme basiert auf dem im vierten Quartal 2002 getroffenen Entscheid zur Einführung der Einheitsmarke UBS und der damit zusammenhängenden Abschreibung der Marke PaineWebber.

Der *Steueraufwand* verringerte sich von 1401 Millionen Franken im Vorjahr auf 678 Millionen Franken im Berichtsjahr. Dies entspricht einem effektiven Steuersatz von 15% für 2002. Der um finanzielle Sonderfaktoren bereinigte Steueraufwand von 917 Millionen Franken für 2002 entspricht einem effektiven Steuersatz von 16,5% und liegt damit klar unter den 21% aus dem Vorjahr. Gründe für diesen Rückgang waren vor allem markant tiefere progressive Steuersätze in der Schweiz, ein höherer Anteil an Erträgen aus Ländern mit niedriger Steuerbelastung sowie die Möglichkeit, von steuerlichen Verlustvorträgen in den USA und Grossbritannien zu profitieren.

# Ergebnisse der Unternehmensgruppen 2002

Mio. CHF	UBS Wealth Management & Business Banking		UBS Global Asset Management		UBS Warburg		UBS PaineWebber		Corporate Center		UBS-Konzern	
	31.12.02	31.12.01	31.12.02	31.12.01	31.12.02	31.12.01	31.12.02	31.12.01	31.12.02	31.12.01	31.12.02	31.12.01
Für das Jahr endend am	<b>31.12.02</b>	31.12.01	<b>31.12.02</b>	31.12.01	<b>31.12.02</b>	31.12.01	<b>31.12.02</b>	31.12.01	<b>31.12.02</b>	31.12.01	<b>31.12.02</b>	31.12.01
Geschäftsertrag	<b>12 773</b>	13 488	<b>1 953</b>	2 218	<b>12 498</b>	14 715	<b>5 561</b>	6 391	<b>1 315</b>	800	<b>34 100</b>	37 612
Wertberichtigung für Kreditrisiken <sup>1</sup>	<b>(314)</b>	(604)	<b>0</b>	0	<b>(128)</b>	(112)	<b>(13)</b>	(18)	<b>249</b>	236	<b>(206)</b>	(498)
Total Geschäftsertrag	<b>12 459</b>	12 884	<b>1 953</b>	2 218	<b>12 370</b>	14 603	<b>5 548</b>	6 373	<b>1 564</b>	1 036	<b>33 894</b>	37 114
Personalaufwand	<b>4 810</b>	4 825	<b>946</b>	1 038	<b>7 878</b>	8 354	<b>4 245</b>	5 019	<b>645</b>	592	<b>18 524</b>	19 828
Sachaufwand	<b>2 317</b>	2 434	<b>513</b>	569	<b>2 378</b>	2 650	<b>1 263</b>	1 441	<b>601</b>	537	<b>7 072</b>	7 631
Abschreibungen auf Liegenschaften und übrigen Sachanlagen	<b>480</b>	616	<b>37</b>	46	<b>382</b>	456	<b>149</b>	124	<b>473</b>	372	<b>1 521</b>	1 614
Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen	<b>111</b>	109	<b>270</b>	286	<b>364</b>	402	<b>457</b>	502	<b>24</b>	24	<b>1 226</b>	1 323
Total Geschäftsaufwand	<b>7 718</b>	7 984	<b>1 766</b>	1 939	<b>11 002</b>	11 862	<b>6 114</b>	7 086	<b>1 743</b>	1 525	<b>28 343</b>	30 396
<b>Ergebnis der Unternehmensgruppen vor Steuern und bereinigt um die finanziellen Sonderfaktoren</b>	<b>4 741</b>	4 900	<b>187</b>	279	<b>1 368</b>	2 741	<b>(566)</b>	(713)	<b>(179)</b>	(489)	<b>5 551</b>	6 718
Finanzielle Sonderfaktoren	<b>155</b>	0	<b>0</b>	0	<b>0</b>	0	<b>(1 234)</b>	0	<b>72</b>	0	<b>(1 007)</b>	0
Steuern											<b>678</b>	1 401
<b>Konzernergebnis vor Minderheitsanteilen</b>											<b>3 866</b>	5 317
Minderheitsanteile											<b>(331)</b>	(344)
<b>Konzernergebnis</b>											<b>3 535</b>	4 973

<sup>1</sup> In der Managementrechnung werden für die Unternehmensgruppen die statistisch erwarteten, um die Abgrenzungsbeträge bereinigten Wertberichtigungen für Kreditrisiken und nicht die effektiv nach IFRS verbuchten Wertberichtigungen ausgewiesen. Die verbuchten Wertberichtigungen für Kreditrisiken von 206 Mio. CHF per 31. Dezember 2002 (498 Mio. CHF Wertberichtigungen per 31. Dezember 2001) stellen sich für die Unternehmensgruppen wie folgt dar: UBS Wealth Management & Business Banking 241 Mio. CHF Wertberichtigungen (123 Mio. CHF Wertberichtigungen), UBS Warburg 35 Mio. CHF Auflösung von Wertberichtigungen (360 Mio. CHF Wertberichtigungen), UBS PaineWebber 15 Mio. CHF Wertberichtigungen (15 Mio. CHF Wertberichtigungen) und Corporate Center 15 Mio. CHF Auflösung von Wertberichtigungen (0 Mio. CHF).

## UBS Wealth Management & Business Banking

Der Gewinn vor Steuern im Private Banking betrug für das Jahr 2002 2774 Millionen Franken. Er lag damit 19% unter dem Ergebnis des Vorjahres – dies infolge der stark rückläufigen vermögensabhängigen Erträge, die nicht vollständig durch Kosteneinsparungen kompensiert werden konnten, und der anhaltenden Investitionen im europäischen Wealth-Management-Geschäft. Beim Personal- und Sachaufwand war aufgrund dieser strategischen Initiative ein Anstieg zu verzeichnen.

Der Geschäftsertrag nahm gegenüber 2001 um 5% von 7659 Millionen auf 7251 Millionen Franken ab. Sowohl die transaktionsbasierten als auch die vermögensabhängigen Erträge gingen im Vergleich zum Vorjahr zurück. Die Nettoneugeldzuflüsse erreichten im Berichtsjahr 16,6 Milliarden Franken, nachdem sie im Vorjahr noch 24,6 Milliarden Franken betragen hatten. Unter Ausklammerung der Nettoabflüsse in Höhe von über 8 Milliarden Franken im Zuge der italienischen Steueramnestie veränderte sich der Nettoneugeldzufluss nur unwesentlich. Die internationalen Kunden vertrauten uns 2002 Nettoneugelder in Höhe von 19,1 Milliarden Franken an – und damit trotz der Steueramnestie in Italien lediglich 4,1 Milliarden Franken weniger als im Jahr zuvor. Dieses angesichts der schwierigen Marktverhältnisse ausgezeichnete Ergebnis ist auf den anhaltenden Erfolg im europäischen Wealth Management sowie beträchtliche Zuflüsse von Kunden aus Asien sowie Nord- und Lateinamerika zurückzuführen.

Business Banking Switzerland erzielte 2002 mit einem Gewinn vor Steuern von 1967 Millionen Franken ein Rekordergebnis. Der Anstieg von 32% gegenüber dem Vorjahr wurde durch anhaltende Kostendisziplin und tiefere Wertberichtigungen für Kreditrisiken erreicht, obwohl die Erträge marktbedingt zurückgingen. Der Geschäftsaufwand nahm um 13% ab und erreichte den tiefsten Stand seit 1999. Diese Entwicklung ist dem anhaltend rückläufigen Personalaufwand infolge geringerer erfolgsabhängiger Entschädigungen und einem weiter gesunkenen Sachaufwand zuzuschreiben.

Der Geschäftsertrag verringerte sich mit 5208 Millionen Franken gegenüber 5225 Millionen Franken im Jahr 2001 nur geringfügig.

Das Kreditportfolio von Business Banking Switzerland sank von 146 Milliarden Franken am 31. Dezember 2001 auf 139 Milliarden Franken am 31. Dezember 2002. Dieser Rückgang ist auf niedrigere Volumen im Firmenkundengeschäft sowie

eine weitere Reduzierung des Recovery-Portfolios von 12 Milliarden auf 8,6 Milliarden Franken zurückzuführen. Letztere positive Entwicklung drückte sich auch in den wichtigsten Kennzahlen zur Kreditqualität aus: Der Anteil der notleidenden Kredite ging von 4,8% auf 3,6% zurück, während sich der Anteil der notleidenden Kredite an den Gesamtausleihungen von 7,7% auf 6,0% weiter verbesserte. Die verwalteten Vermögen fielen von 215 Milliarden Franken im Jahr 2001 auf 205 Milliarden Franken im Berichtsjahr, da die Nettoneugeldzuflüsse die negativen Marktentwicklungen und die Schwäche der wichtigsten Währungen gegenüber dem Schweizer Franken nicht auszugleichen vermochten.

## UBS Global Asset Management

UBS Global Asset Management wies für das Gesamtjahr 2002 einen Gewinn vor Steuern von 187 Millionen Franken aus, was einer Abnahme von 33% im Vergleich zum Vorsteuergewinn von 279 Millionen Franken im Jahr 2001 entspricht. Die Korrekturen an den Aktienmärkten im Laufe des Jahres führten zu einem Rückgang der verwalteten Vermögen und dementsprechend zu geringeren vermögensabhängigen Erträgen, die durch anhaltende Kostenkontrolle jedoch teilweise aufgefangen werden konnten. Über das Jahr gesehen reduzierte sich der Personalaufwand aufgrund tieferer erfolgsabhängiger Entschädigungen, während gleichzeitig der Sachaufwand dank tieferer IT- und Liegenschaftskosten abnahm.

Der Geschäftsertrag für das Gesamtjahr 2002 fiel um 265 Millionen Franken oder 12% auf 1953 Millionen Franken. Dieser Rückgang ist zurückzuführen auf Kurskorrekturen an den Finanzmärkten, entsprechend tiefere vermögensabhängige Erträge sowie die Abschwächung des US-Dollars gegenüber dem Schweizer Franken.

Im institutionellen Geschäft sanken die Erträge im Berichtsjahr auf 899 Millionen Franken, verglichen mit 1174 Millionen Franken im Vorjahr. Gründe dafür waren der Wertverlust des US-Dollars gegenüber dem Schweizer Franken, die niedrigeren performanceabhängigen Einnahmen von O'Connor und die Auswirkungen der Kurseinbussen an den Finanzmärkten auf die vermögensabhängigen Erträge.

Die Erträge aus dem Wholesale-Intermediary-Geschäft beliefen sich im Berichtsjahr auf 1054 Millionen Franken und nahmen damit gegenüber den 1044 Millionen Franken des Vorjahrs leicht zu. Dies erklärt sich aus dem Anstieg der bei GAM investierten Vermögenswerte aus dem höheren Margensegment.

## UBS Warburg

Die Geschäftseinheit Corporate and Institutional Clients von UBS Warburg erzielte im Geschäftsjahr 2002 einen Vorsteuerertrag von 3129 Millionen Franken. Der Gewinnrückgang von 17% gegenüber dem Vorjahr widerspiegelt die schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen im Jahr 2002, die insbesondere das Investment Banking und das Aktiengeschäft beeinträchtigten. Dieser Rückgang konnte indes durch das ausgezeichnete Ergebnis im Zins- und Devisengeschäft teilweise ausgeglichen werden. Der Gesamtaufwand verminderte sich um 7% und reflektierte damit den geringeren Personalaufwand infolge tieferer erfolgsabhängiger Entschädigungen sowie anhaltend erfolgreicher Kostenkontrolle.

Die Erträge für das Gesamtjahr lagen mit 14 100 Millionen Franken 10% tiefer als 2001. Im Investment Banking und im Aktiengeschäft gingen die Erträge gegenüber dem Vorjahr um 25% bzw. 12% zurück, was der reduzierten Marktaktivität zuzuschreiben ist. Die Erträge aus dem Zins- und Devisengeschäft stiegen gegenüber dem Vorjahr um 2%, hauptsächlich aufgrund eines markanten Wachstums in den Emerging Markets und im Principal-Finance-Geschäft.

Der Geschäftsaufwand nahm 2002 gegenüber dem Vorjahr um 7% auf 10 843 Millionen Franken ab. Der Rückgang fällt noch markanter aus, wenn man die Rückstellung von 90 Millionen Franken (65 Millionen US-Dollar) für den Aktienresearch-Vergleich in den USA sowie den Aufwand von 72 Millionen Franken für die Redimensionierung unseres Energiehandelsgeschäfts ausklammert. Die beträchtliche Aufwandsverminderung von 9% gegenüber 2001 ist Ausdruck der anhaltenden erfolgreichen Kostendisziplin.

Angesichts des gegenwärtigen Geschäftsumfelds bleibt das Kostenmanagement weiterhin zentral. Im Berichtsjahr stieg das Aufwand-Ertrags-Verhältnis vor Goodwill-Abschreibungen leicht auf 74% (72% im Jahr 2001). Das Verhältnis Personalaufwand/Geschäftsertrag («compensation ratio») lag 2002 bei 55%. Die Zunahme gegenüber den 53% des Vorjahres reflektiert die im Vergleich zu den meisten Marktteilnehmern und angesichts der Marktlage starke Performance vieler unserer Geschäftsfelder.

UBS Capital wies für 2002 einen Vorsteuerverlust von 1761 Millionen Franken aus, der damit 727 Millionen Franken über jenem im Jahr 2001 lag. Der negative Geschäftsertrag belief sich im Berichtsjahr auf 1602 Millionen Franken, nachdem er 2001 noch 872 Millionen Franken betragen hatte. Schwierige Marktbedingungen zogen in allen Märkten und Branchen tiefere Bewertungen nach sich. Dadurch mussten hohe Wertberichtigungen vorgenommen werden, und die Möglichkeiten für umfangreiche Desinvestitionen blieben beschränkt.

## UBS PaineWebber

UBS PaineWebber wies im Jahr 2002 einen Vorsteuerverlust von 566 Millionen Franken aus gegenüber einem Verlust im Jahr 2001 von 713 Millionen Franken. Der Gewinn vor Steuern und Akquisitionskosten belief sich im Berichtsjahr auf 632 Millionen Franken, nachdem er 2001 noch 693 Millionen Franken betragen hatte. Unter Ausklammerung der Währungseffekte stieg der Gewinn vor Steuern und Akquisitionskosten gegenüber dem Vorjahr um 3%.

Der Geschäftsertrag belief sich 2002 auf 5548 Millionen Franken (6373 Millionen Franken im Jahr 2001). Ohne Währungsumrechnungseffekte ging er damit gegenüber 2001 um rund 5% zurück.

Der Geschäftsaufwand sank im Jahr 2002 um 14% auf 6114 Millionen Franken, nachdem er 2001 noch 7086 Millionen Franken betragen hatte. Ohne Berücksichtigung der Auswirkungen, welche die Schwäche des US-Dollars im Vergleich zum Schweizer Franken hatte, nahm der Geschäftsaufwand gegenüber 2001 um 5% ab, was auf niedrigere erfolgsabhängige Entschädigungen und Retention Payments zurückzuführen ist.

UBS PaineWebber verwaltete Ende 2002 Kundenvermögen in Höhe von 584 Milliarden Franken (769 Milliarden Franken am 31. Dezember 2001). Diese Abnahme um 24% ist teilweise den Auswirkungen der US-Dollar-Schwäche gegenüber dem Schweizer Franken zuzuschreiben.

Die Nettoneugeldzuflüsse betragen 2002 18,5 Milliarden Franken, womit sie 44% unter den 33,2 Milliarden Franken des Vorjahres lagen. Die Gründe dafür waren die verschlechterte Anlegerstimmung und der Rückzug aus dem inländischen Privatkundengeschäft in Japan.

# Informationsportfolio

Dieser Jahresbericht gibt einen Überblick über UBS und die Finanzergebnisse 2002. Weitere Informationen über UBS sind in den folgenden Publikationen zu finden.

## Publikationen

Der Jahresbericht erscheint in Deutsch, Englisch, Französisch, Italienisch und Spanisch (SAP-R/3 80530-0301).

Handbuch 2002/2003: Das Handbuch enthält eine detaillierte Beschreibung der UBS, ihrer Strategie, Organisation und der einzelnen Unternehmensgruppen. Ausserdem finden Sie im Handbuch sämtliche Informationen zur Corporate Governance, gemäss der «Richtlinie betreffend Information zur Corporate Governance» der SWX Swiss Exchange. Das Handbuch erscheint in Deutsch und Englisch (SAP-R/3 80532-0301).

Finanzbericht 2002: Der Finanzbericht enthält die geprüfte Jahresrechnung 2002 mit Detailanalysen. Er ist in Deutsch und Englisch erhältlich (SAP-R/3 80531-0301).

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

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, CA50-XMB, Postfach, CH-8098 Zürich.

## Elektronische 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 wie Finanzberichte, Medienmitteilungen, Charts und Daten zur Kursentwicklung der UBS-Aktie, Finanzkalender und Dividendeninformationen sowie Unterlagen zu neusten Präsentationen, welche das Management für Investoren und Finanzanalysten gehalten hat.

Im Internet werden die Informationen in Deutsch und Englisch sowie teilweise in Französisch, Italienisch und Spanisch publiziert.

Messenger 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 die Themen, über die er jeweils informiert werden möchte, auswählen.

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

UBS und ihr Umweltengagement: Ein Teil des Kapitels «Corporate Responsibility» des Handbuchs fasst die Umweltpolitik der UBS zusammen. Ausführlichere Informationen sind unter [www.ubs.com/environment](http://www.ubs.com/environment) zu finden.

## Formular 20-F und andere Anträge 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 der UBS enthält vorwiegend Querverweise auf das Handbuch 2002/2003 und den Finanzbericht 2002. 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 hinterlegt, können auf der Website der SEC, [www.sec.gov](http://www.sec.gov), oder im öffentlichen 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 Berichte der UBS an die SEC sowie weitere Informationen können auch bei der New York Stock Exchange, Inc., 20 Broad Street, New York, NY 10005, USA, und der American Stock Exchange LLC, 86 Trinity Place, New York, NY 10006, 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 UBS

**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 AG Namenaktien an Investoren ausgegeben.

Die Adressen und Telefonnummern der beiden Hauptsitze und Geschäftsstellen lauten: Bahnhofstrasse 45, CH-8098 Zürich, Telefon +41 1 234 11 11, und Aeschenvorstadt 1, CH-4051 Basel, Telefon +41 61 288 20 20.

Die Aktien der UBS AG sind an der SWX Swiss Exchange kotiert und werden an der virt-x, an der SWX die Mehrheit hält, gehandelt. Zudem sind die UBS-Aktien an den Börsen in New York und Tokio kotiert.



---

## Globale Telefonzentralen

Für Fragen allgemeiner Art.

<b>Zürich</b>	+41 1 234 11 11
<b>London</b>	+44 20 7568 0000
<b>New York</b>	+1 212 821 3000
<b>Hong Kong</b>	+852 2971 8888

---

## UBS Investor Relations

Das Investor Relations Team unterstützt von seinen Büros in Zürich und New York aus institutionelle und private Anleger.

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

<b>Zürich</b>	
<b>Hotline:</b>	<b>+41 1 234 41 00</b>
Christian Gruetter	+41 1 234 43 60
Mark Hengel	+41 1 234 84 39
Catherine Lybrook	+41 1 234 22 81
Oliver Lee	+41 1 234 27 33
Fax	+41 1 234 34 15

UBS AG  
Investor Relations G41B  
Postfach  
CH-8098 Zürich

<b>New York</b>	
<b>Hotline:</b>	<b>+1 212 713 3641</b>
Richard Feder	+1 212 713 6142
Christopher McNamee	+1 212 713 3091
Fax	+1 212 713 1381

UBS Americas Inc.  
Investor Relations  
135 W. 50th Street, 9th Floor  
New York, NY 10020, USA

[sh-investorrelations@ubs.com](mailto:sh-investorrelations@ubs.com)

---

## UBS Group Media Relations

Das Group Media Relations Team unterstützt Medien und Journalisten weltweit. Es verfügt über lokale Kontaktstellen in Zürich, London, New York und Hongkong.

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

<b>Zürich</b>	<b>+41 1 234 85 00</b>
<b>London</b>	<b>+44 20 7567 4714</b>
<b>New York</b>	<b>+1 212 713 8391</b>
<b>Hong Kong</b>	<b>+852 2971 8200</b>

[sh-gpr@ubs.com](mailto:sh-gpr@ubs.com)  
[sh-mr-london@ubsw.com](mailto:sh-mr-london@ubsw.com)  
[sh-mediarelations-ny@ubsw.com](mailto:sh-mediarelations-ny@ubsw.com)  
[sh-mediarelations-ap@ubs.com](mailto:sh-mediarelations-ap@ubs.com)

---

## UBS Shareholder Services

UBS Shareholder Services ist für die Eintragung der Aktionäre verantwortlich. Das Aktienregister der UBS besteht aus zwei Teilen – ein Schweizer Register und ein US-Register, das von UBS als Schweizer Transferagent bzw. Mellon Investor Services als US-Transferagent (siehe unten) geführt wird.

<b>Hotline</b>	<b>+41 1 235 62 02</b>
Fax	+41 1 235 31 54

UBS AG  
Shareholder Services – GUMV  
Postfach  
CH-8098 Zürich, Switzerland

[sh-shareholder-service@ubs.com](mailto:sh-shareholder-service@ubs.com)

---

## US-Transferagent

Zuständig für alle Fragen zur globalen Aktie in den USA.

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

Anrufe aus den USA	+1 866 541 9689
Anrufe von ausserhalb der USA	+1 201 329 8451

Mellon Investor Services  
Overpeck Centre  
85 Challenger Road  
Ridgefield Park, NJ 07660, USA

[shrelations@melloninvestor.com](mailto:shrelations@melloninvestor.com)

Die Aktien der UBS wurden am 16. Mai 2000 als globale Namenaktien an der New York Stock Exchange kotiert. Zuvor hatte ein ADR-Programm der UBS bestanden. Weitere Informationen zur UBS-Aktie sind auf der Website [www.ubs.com/investors](http://www.ubs.com/investors) unter «FAQs» zu finden.



## Das Konzept: Gärten



### Tofuku-ji (Kyoto, Japan)

Dieser Garten wurde 1939 vom berühmten Gartenarchitekten Mirei Shigemori in vier Quadranten angelegt, die den Hojo, eines der Hauptgebäude des Tofuku-ji-Tempels, umgeben. Der 1235 gegründete und 1890 neu errichtete Tofuku-ji-Tempel diente der zen-buddhistischen Rinzaï-Sekte als Haupttempel. Shigemori beabsichtigte, mit seinem Garten die Einfachheit des Zen während der Kamakura-Zeit mit den abstrakten Konstruktionen der modernen Kunst zu kombinieren.



### «Site of Reversible Destiny», Yoro-Park (Gifu, Japan)

Die im Yoro-Park angesiedelte «Site of Reversible Destiny» wurde 1995 eröffnet. Der innovative Park beziehungsweise die architektonische «Intervention» wurde von den Künstlern Shusaku Arakawa und Madeline Gins entworfen. Durch die Nutzung der traditionellen Idee eines Gartens als Labyrinth für eine Reihe physischer Begegnungen wollen sie das Konzept der Dekonstruktion illustrieren. Die Besucher erhalten beim Eintritt Benutzungsanweisungen, die originell und unkonventionell sind. Als Grundstruktur dient ein grosses, ovales Becken mit mehreren Archipelen unterschiedlicher Grösse, die von Paaren halbkugelförmiger Krater und Hügel überlappt werden und durch ein labyrinthartiges Netz gewundener Pfade miteinander verbunden sind.



### «Barnsley House Garden» (Cirencester, Gloucestershire, UK)

Der «Barnsley House Garden» wurde in den frühen Fünfzigerjahren von Rosemary Verey entworfen, einer führenden Vertreterin des klassischen Arts-and-Crafts-Landgartenstils. Der rund 1,8 Hektar grosse Garten ist auf drei Seiten von einer hohen Mauer aus dem 18. Jahrhundert umgeben, die ihn in verschiedene Interessenbereiche unterteilt. In der Anlage, die das im 17. Jahrhundert erbaute Haus von Verey umgibt, stehen auch ein gotisches Sommerhaus, ein klassischer Tempel, eine Skulptur von Simon Verity sowie Gartenmöbel von Charles Verey. Zum Park gehören ein 1975 angelegter geometrischer Garten, ein Kräutergarten sowie ein mit Goldregen überhängender und von lilafarbenem Allium gesäumter Pfad.



### La Geria (Lanzarote, Kanarische Inseln, Spanien)

La Geria, die «Weinstrasse» von Lanzarote, schlängelt sich zwischen den Bergen Chupaderos und Guadilama hindurch. Sie liegt inmitten von Lavafeldern und Weinbergen, die in ihrer Einzigartigkeit die ganze Landschaft prägen. Die Malvasier-Trauben wachsen an Reben, die durch Steinmäuerchen vom Wind abgeschirmt werden.



### Königlicher Botanischer Garten (Peradeniya, Sri Lanka)

Die Geschichte des Königlichen Botanischen Gartens von Peradeniya, eines der vier kolonialen botanischen Gärten des Britischen Weltreichs, geht ins Jahr 1821 zurück. Der Grundgedanke bestand darin, das Konzept des englischen Landschaftsgartens auf eine tropische Umgebung zu übertragen. Ein Teil des Gartens wurde indes so angelegt, dass er den Eindruck eines «gebändigten Dschungels» erweckt: Äste werden nicht zurückgestutzt, und abgestorbene Baumstrünke werden liegen gelassen.

**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 implementation of our European wealth management strategy, expansion of our corporate finance presence in the US and worldwide, the development of UBS Warburg's energy trading operations, 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 credit-worthiness 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 in 2001, 2002 and 2003 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 2002. 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.

**Impressum**

Herausgeberin/Copyright: UBS AG, Schweiz  
Sprachen: Englisch, Deutsch, Französisch, Italienisch, Spanisch  
SAP-R/3 80530D-0301



UBS AG  
Postfach, CH-8098 Zürich  
Postfach, CH-4002 Basel

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