

# Jahresbericht 2000



# Kurzporträt

UBS ist eines der weltweit führenden Finanzinstitute mit einem anspruchsvollen, globalen Kundenkreis. Wir verbinden Finanzkraft mit Innovationsfähigkeit und betrachten Veränderungen als Chance. Wir wollen das herausragende globale, integrierte Finanzdienstleistungsunternehmen und die führende Bank in der Schweiz sein. Bereits heute sind wir weltweit führend im Private Banking und einer der grössten Vermögensverwalter. Im Investment Banking und im Wertschriftengeschäft gehören wir zum exklusiven Kreis der grossen, globalen Institute. In der Schweiz sind wir unangefochten Marktführer im Geschäft mit Individual- und Firmenkunden. Wir sind keine Holdinggesellschaft, sondern eine integrierte Gruppe und können Mehrwert für unsere Kunden schaffen, indem wir die Ressourcen und das Fachwissen aller unserer Geschäftsbereiche zusammenführen und gemeinsam nutzen.

Unsere Kundenphilosophie beruht auf Beratung und auf der Vertrautheit unserer Berater mit den Kundenbedürfnissen. Um unseren Kunden die beste Auswahl zu ermöglichen, erweitern wir unser eigenes erstklassiges Angebot mit Produkten von Drittanbietern, die von uns geprüft und ausgewählt wurden.

Unsere beiden Hauptsitze sind Zürich und Basel. Wir sind in über 50 Ländern und an den wichtigsten internationalen Finanzplätzen vertreten. Unsere internationale Präsenz ergänzen wir mit erstklassigen elektronischen Dienstleistungen, die unsere Beratung auf optimale Weise unterstützen. Dank der neuen Technologien können wir unseren Kundenkreis vergrössern und unsere Dienstleistungen schneller und effizienter erbringen als je zuvor.

## «Spitzenleistungen»

Als Sponsor des 1999 gegründeten UBS Verbier Festival Youth Orchestra fördern wir junge Talente aus der ganzen Welt auf ihrem Weg an die Spitze. Wir helfen ihnen, ihr Potenzial auszuschöpfen, sich weiterzuentwickeln und später einmal Spitzenleistungen zu erbringen. Genauso verhelfen auch wir unseren Kunden zum Erfolg. Unser Jahresbericht porträtiert einige dieser jungen Künstler, die auch auf der Umschlagseite dieses Berichts abgebildet sind. Mehr über das Orchester erfahren Sie unter [www.verbierorchestra.com](http://www.verbierorchestra.com).



# Unsere Unternehmensgruppen

## UBS Schweiz

## UBS Asset Management

## UBS Warburg

## Corporate Center

Alle unsere Unternehmensgruppen gehören global zu den führenden Anbietern in ihrem Tätigkeitsbereich und streben eine weitere Stärkung ihrer Position an.

### UBS Schweiz

In der Schweiz bieten wir unseren rund vier Millionen Individual- und Firmenkunden ein vollständiges Paket von Bank- und Wertschriften-dienstleistungen an. Wir legen dabei besonderen Wert auf Servicequalität, Profitabilität und Wachstum durch unsere erstklassigen Online-Dienstleistungen.

Zu UBS Schweiz gehört auch das weltweit führende Private-Banking-Geschäft mit Kundenvermögen in der Höhe von 681 Milliarden Franken. UBS Private Banking bietet wohlhabenden Kunden aus der Schweiz und aus aller Welt umfassende und massgeschneiderte Dienstleistungen in der Vermögensverwaltung an.

### UBS Asset Management

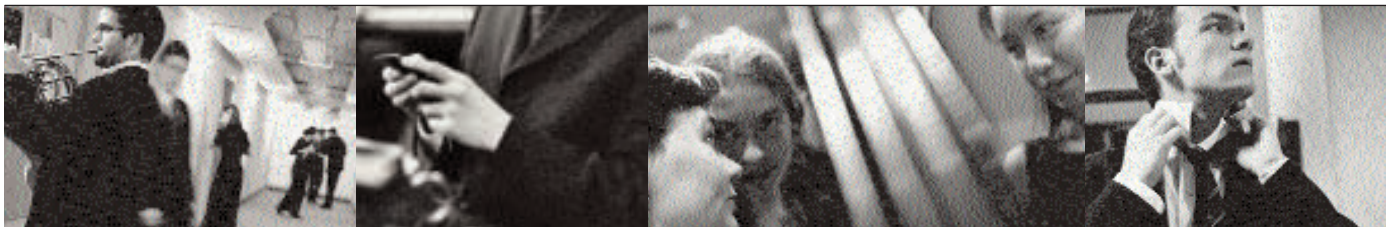
Als einer der führenden Verwalter institutioneller Vermögen und Fondsanbieter offerieren wir privaten und institutionellen Kunden aus der ganzen Welt eine breite Palette von Dienstleistungen und Produkten im Bereich der Vermögensverwaltung.

### UBS Warburg

UBS Warburg ist auf globaler Basis im Wertschriften-, Investmentbanking- und Vermögensverwaltungsgeschäft tätig. Sie bietet unseren Firmenkunden und institutionellen Kunden, aber auch den anderen Geschäftseinheiten des Konzerns innovative Produkte, erstklassiges Research und ausgezeichnete Beratungsdienstleistungen an und ermöglicht ihnen den Zugang zu den internationalen Kapitalmärkten. Im November 2000 wurde PaineWebber, einer der führenden Vermögensverwalter in den USA mit verwalteten Vermögen in Höhe von 794 Milliarden Franken, in die Unternehmensgruppe integriert.

### Corporate Center

Mit unseren verschiedenen Unternehmensgruppen wollen wir langfristig Mehrwert für die Aktionäre schaffen. Das Corporate Center stellt sicher, dass die Unternehmensgruppen als kohärentes und wirksames Ganzes zusammenarbeiten, um die übergeordneten Ziele des Konzerns zu erreichen.





# Zahlen und Fakten

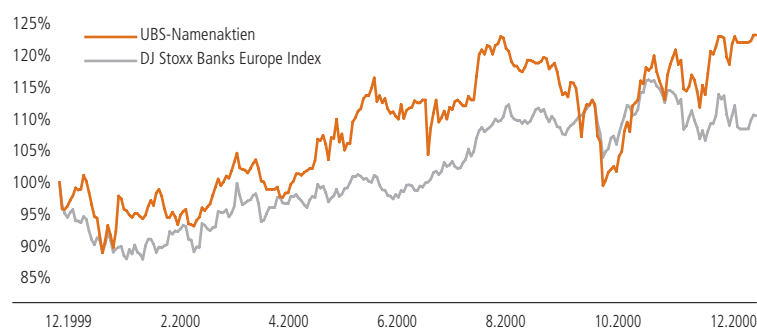
<b>Schlüsselzahlen<sup>1</sup></b>	<b>2000</b>	1999 <sup>2</sup>
Geschäftsertrag (Mio. CHF)	<b>36 402</b>	26 587
Geschäftsaufwand (Mio. CHF)	<b>25 763</b>	20 534
Ergebnis vor Steuern (Mio. CHF)	<b>10 639</b>	6 053
Konzernergebnis (Mio. CHF)	<b>8 132</b>	4 665
Geschäftsaufwand/-ertrag vor Goodwill (in %)	<b>69,2</b>	73,3
Konzernergebnis pro Aktie vor Goodwill (CHF)	<b>21.83</b>	12.37
Eigenkapitalrendite vor Goodwill (in %)	<b>24,3</b>	18,2
Börsenkapitalisierung (Mio. CHF)	<b>112 666</b>	92 642
Bilanzsumme (Mio. CHF)	<b>1 087 123</b>	896 556
Eigenkapital (Mio. CHF)	<b>44 833</b>	30 608
BIZ-Tier-1-Kapital	<b>11,7</b>	10,6
Verwaltete Vermögen (Mrd. CHF)	<b>2 469</b>	1 744
Mitarbeiter	<b>71 076</b>	49 058
Schweiz	<b>30 095</b>	32 747
USA	<b>28 174</b>	5 075
Asien/Pazifik	<b>3 487</b>	3 315
Europa	<b>9 320</b>	7 921
Ausschüttung pro Aktie (CHF)	<b>6.10<sup>3</sup></b>	5.50

<sup>1</sup> Die Zahlen sind um bedeutende finanzielle Ereignisse bereinigt. Weitere Details sind in «Kennzahlen UBS-Konzern» zu finden. <sup>2</sup> Die Zahlen für 1999 wurden neu dargestellt unter Berücksichtigung erfolgter Änderungen in den Rechnungslegungsgrundsätzen der International Accounting Standards und in der Präsentation. <sup>3</sup> Dividende plus Nennwertrückzahlung.

## Wichtigste Daten

Generalversammlung	Donnerstag, 26. April 2001
Publikation Resultate 1. Quartal	Dienstag, 15. Mai 2001
Publikation Resultate 2. Quartal	Dienstag, 14. August 2001
Publikation Resultate 3. Quartal	Dienstag, 13. November 2001

## Kursentwicklung UBS-Aktien



## Langfristige Ratings

	<b>2000</b>	1999
Fitch, London	<b>AAA</b>	AAA
Moody's, New York	<b>Aa1</b>	Aa1
Standard & Poor's, New York	<b>AA+</b>	AA+



Dieser Jahresbericht beinhaltet eine Kurzbeschreibung unserer Unternehmensgruppen und berichtet in Kurzform über das Jahr 2000. Er ist in Deutsch, Englisch, Französisch, Italienisch und Spanisch erhältlich (SAP-80530-0101) und wird durch die nachstehenden detaillierten Berichte ergänzt:

## **Finanzbericht 2000**

Unser Finanzbericht enthält die geprüfte Jahresrechnung 2000 mit Detailanalysen. Er ist in Deutsch und Englisch erhältlich (SAP-80531-0101).

## **Handbuch 2000/2001**

Unser Handbuch umfasst detaillierte Beschreibungen unserer Unternehmensgruppen und vertiefte Informationen, unter anderem über Risikomanagement und -kontrolle, Bilanzbewirtschaftung, Corporate Governance, unser Umweltmanagement und die Grundsätze unserer Finanzberichterstattung. Es ist in Deutsch und Englisch erhältlich (SAP-80532-0101).

## **Quartalsberichte**

Wir publizieren ausführliche Quartalsberichte und Analysen, einschliesslich Kommentare über den Geschäftsverlauf und die Fortschritte bei den wichtigsten strategischen Initiativen. Sie sind in Englisch erhältlich.

## **Unser Engagement 1999/2000**

Der Bericht «Unser Engagement 1999/2000» zeigt auf, wie wir für unsere Kunden, Mitarbeiter, Aktionäre und die Gesellschaft Mehrwerte schaffen und wie wir unsere Verantwortung gegenüber unseren Anspruchsgruppen wahrnehmen. Er ist in Deutsch, Französisch und Englisch erhältlich (SAP-81011-0001).

→ Die aufgeführten Berichte sind im Internet verfügbar:  
[www.ubs.com/investor-relations](http://www.ubs.com/investor-relations)

→ 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, Schweiz.

<b>An unsere Aktionäre</b>	
Aktionärsbrief	4
<b>Die Gruppe</b>	
Unternehmensführung	12
Unsere Mitarbeiter	16
<b>Unsere Unternehmensgruppen</b>	
UBS Schweiz	22
UBS Asset Management	28
UBS Warburg	32
Corporate Center	40
<b>Die Zahlen</b>	
Erfolgsrechnung UBS Konzern	44
Kommentar zu den Konzernergebnissen	46
Kennzahlen UBS-Konzern	49
Managementrechnung	50





# «Was den ganz besonderen Musiker auszeichnet, sind sein Gespür für die Umwelt und der Wunsch, diese Empfindungen zu teilen.»

**Valeria Kafelnikov** (Paris und St. Petersburg) wird in eine Musikerfamilie geboren. Im Alter von sechs Jahren steht sie im Kinderchor der St.Petersburger Oper zum ersten Mal auf der Bühne. Ein Jahr später beginnt sie, Harfe zu spielen. Im Alter von 14 Jahren geht sie in der Kategorie der Junioren als Siegerin aus dem internationalen Wettbewerb «Lily Laskin» hervor, und mit 18 Jahren belegt sie auch am Concours International de Musique de Chambre d'Arles den ersten Platz. An der Akademie des Orchesters von Toulouse wird sie von Gaëlle Thouvenin gefördert, einer hervorragenden Harfenistin, die ihr auch die Freude am harmonischen Zusammenspiel mit anderen Musikern vermittelt.

Valeria befindet sich zurzeit im letzten Jahr ihrer Ausbildung am Conservatoire National Supérieur de Paris. Nach dem Diplom möchte sie weiterstudieren und sich auch anderen Musikstilen wie der Barockmusik, dem Jazz oder der Improvisation widmen. Ihre Mitgliedschaft im UBS Verbier Festival Youth Orchestra sieht sie als grosse Chance: «Ich habe die Möglichkeit, eine ausgezeichnete Leistung im Rahmen des Orchesters zu erbringen, und kann von der Erfahrung und der Begabung der Dirigenten und der anderen Musiker profitieren.»









ber für die ersten neun Monate des Jahres eine Teildividende von CHF 4.50 pro Aktie ausgeschüttet. Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung nun anstelle der Ausschüttung einer Restdividende für das vierte Quartal 2000 eine Rückzahlung von CHF 1.60 auf dem Nennwert der Aktien. Die Gesamtausschüttung für 2000 beträgt somit CHF 6.10 pro Aktie, während die Dividendenzahlung im Vorjahr CHF 5.50 betrug.

#### Durchgehend starke Leistungen

Die Division Privat- und Firmenkunden von *UBS Schweiz* kann mit einem Vorsteuergewinn von CHF 1993 Millionen – 57% über dem Vorjahr – auf ein äusserst erfolgreiches Jahr zurückblicken. Dieses Resultat dokumentiert die erfolgreiche Nutzung der Synergien aus der 1998 vollzogenen Fusion von Bankgesellschaft und Bankverein: Wir konnten die Kosten senken und die Qualität unseres Kreditportfolios verbessern. Unsere konsequenten Kostenkontrollmassnahmen und unsere erfolgreichen elektronischen Dienstleistungen schafften eine optimale Ausgangslage für zukünftiges Wachstum.

Die Division Private Banking erzielte dank der ausgezeichneten Verfassung der Aktienmärkte in der ersten Jahreshälfte einen Vorsteuergewinn für das Gesamtjahr von CHF 3682 Millionen. Dies entspricht einer Zunahme um 25% gegenüber 1999. Auch die Rentabilität stieg in der zweiten Jahreshälfte im Vergleich zu 1999

## Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Wir schauen auf ein ausgezeichnetes Jahr zurück, das uns entscheidend weitergebracht hat bei der Umsetzung unseres strategischen Ziels, ein globales Finanzdienstleistungsunternehmen zu werden, bei dem die Beratung einer anspruchsvollen Kundschaft im Zentrum steht. Der Zusammenschluss mit PaineWebber war dabei ein Höhepunkt. Unser Jahresgewinn nach Steuern beträgt CHF 7792 Millionen. Bereinigt um Restrukturierungskosten, finanzielle Sonderfaktoren und Rückstellungen liegt der Konzerngewinn mit CHF 8132 Millionen um 74% über dem Vorjahr. Dieses Wachstum ist ein Zeichen unserer günstigen Positionierung und der Qualität unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. In einem für die Aktienmärkte schwierigen Umfeld ist zudem der Kurs unserer Aktien im Jahresverlauf um erfreuliche 23% gestiegen.

Die Erträge waren im ersten Teil des Jahres am höchsten, als ausgezeichnete Bedingungen an den Finanzmärkten herrschten. Mit Gewinnzahlen pro Aktie, die in jedem Quartal höher ausfielen als im besten Quartal des Vorjahres, und mit einem im Jahresvergleich substantziellen Wachstum in allen unseren Unternehmensgruppen haben wir aber auch bewiesen, dass wir unter wechselnden Marktbedingungen nachhaltig sehr gute Ergebnisse erzielen können.

Die verwalteten Vermögen des Konzerns stiegen um CHF 725 Milliarden auf CHF 2469 Milliarden. Die Integration von PaineWebber hat wesentlich dazu beigetragen und damit die Auswirkungen der schwachen Aktienmärkte zu Ende des Jahres bei weitem ausgeglichen.

Als Teil der Fusionsvereinbarungen mit PaineWebber haben wir im Okto-





markant an. Sie ist ein Zeichen für den Erfolg der Integration innerhalb von UBS Schweiz sowie das Ergebnis der Lancierung neuer Produkte. Die relative Anlageperformance der Unternehmensgruppe *UBS Asset Management* wies im Jahresverlauf eine eindruckliche Erholung auf. In den schwierigen Aktienmärkten im Jahr 2000 schnitt ihr wertorientierter Anlagestil besser ab als wachstumsorientierte Anlagestile. Diese Trendwende lässt eine Rückkehr zu soliden Wachstumsraten sowohl bei den Kundenvermögen als auch bei den Erträgen als realistisch erscheinen. Die Geschäftseinheit Corporate and Institutional Clients von *UBS Warburg* konnte ihre starke Performance von 1999 nochmals steigern. Sie erzielte einen Vorsteuergewinn für das Gesamtjahr von CHF 5023 Millionen, was einer Zunahme von 134% gegenüber dem Vorjahr entspricht. Die Integration des Kapitalmarktgeschäfts von PaineWebber hat uns eine einmalige Plattform in den USA verschafft – so decken wir jetzt im Aktienresearch 90% der US-Blue-Chips ab. Darüber hinaus erhöhte sich unsere Attraktivität als Arbeitgeber in den USA, wo wir nun insgesamt über 26 500 Mitarbeiter beschäftigen. Dank dieser verbesserten Ausgangslage sowie der starken Performance im Berichtsjahr konnte UBS Warburg mehrere Spitzenkräfte in den USA rekrutieren.

#### **Stolz auf unseren Erfolg**

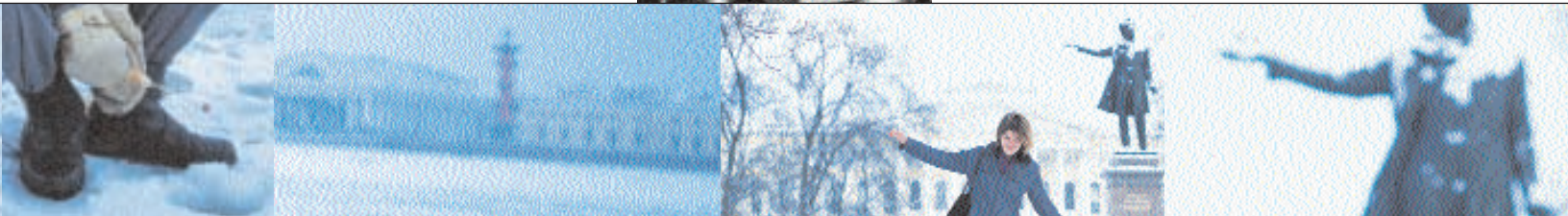
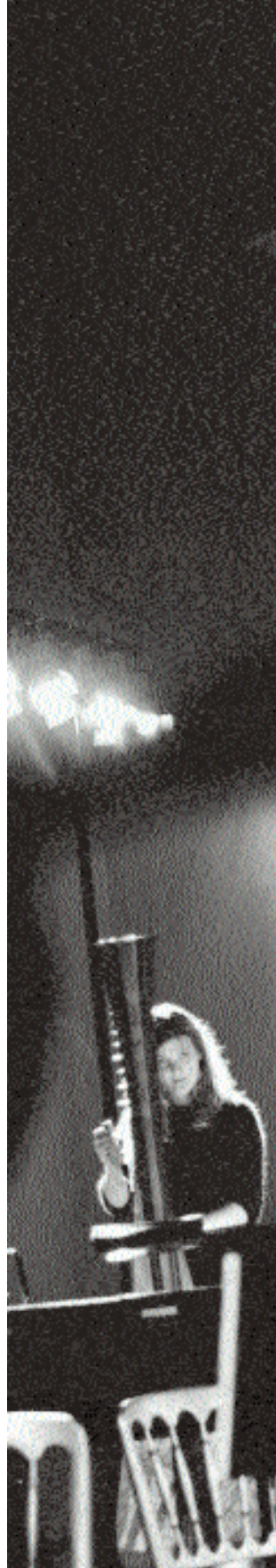
Besonders stolz sind wir auf die breite Abstützung unseres Erfolgs im Jahr 2000. Nach zwei schwierigen Jahren,

in denen wir eine äusserst komplexe Fusion bewältigen mussten, haben sich unsere im letzten Jahr formulierten Hoffnungen erfüllt. Sämtliche Geschäftsfelder haben neue innovative Produkte und Dienstleistungen lanciert, ihre Anlageperformance verbessert und die Rentabilität gesteigert. Die Bereitschaft unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu aussergewöhnlichen Leistungen haben uns ein hervorragendes Jahr ermöglicht.

#### **Unser strategisches Bekenntnis**

Unsere Vision ist es, das herausragende globale, integrierte Finanzdienstleistungsunternehmen und die führende Bank der Schweiz zu sein. Bereits heute sind wir im Private Banking weltweit führend und einer der grössten Vermögensverwalter. Im Investment Banking und im Wertpapiergeschäft gehören wir zum exklusiven Kreis der grossen, globalen Institute. In der Schweiz sind wir unangefochtener Marktführer im Geschäft mit Individual- und Firmenkunden. Als integrierter Konzern können wir – im Gegensatz zu einer Holdinggesellschaft – Mehrwert für unsere Kunden schaffen, indem wir auf die vereinten Ressourcen und das Know-how aller Geschäftseinheiten zurückgreifen.

Unsere Strategie besteht darin, unserer Zielkundschaft erstklassige Anlageprodukte und Beratungsdienstleistungen anzubieten und unsere Kundenbasis durch organisches Wachstum, Akquisitionen oder



strategische Partnerschaften laufend zu erweitern.

Unsere Kunden sind zunehmend internationaler ausgerichtet – entweder durch ihre globale Präsenz oder indem sie global investieren. Alle unsere Geschäftseinheiten müssen deshalb weltweit konkurrenzfähig sein. Wir streben in allen unseren wichtigen Geschäftsfeldern die notwendige Grösse und Reichweite an, um die gesamte Palette an Dienstleistungen mit maximaler Effizienz anbieten zu können.

#### **Ein integriertes Geschäftsmodell**

Wir sind von unserem integrierten Geschäftsmodell voll überzeugt. Die jüngste Konsolidierungswelle im Finanzdienstleistungssektor zeigt, dass produktbasierte Inhalte und kundenorientierter Vertrieb sich zusammen viel gewinnbringender vermarkten lassen.

Noch nie waren Marken im Finanzdienstleistungssektor so wichtig wie heute. Im Berichtsjahr verstärkten und vereinheitlichten wir unsere Markenarchitektur. Wir treten jetzt in allen unseren wichtigen Geschäftsfeldern unter der Marke UBS auf und betonen damit unsere Stärke als integrierter Konzern. Angesichts der reibungslosen Integration und der klaren Vorteile aus dem Zusammenschluss zwischen UBS und PaineWebber haben wir die Einbindung von PaineWebber in die Markenstruktur von UBS beschleunigt. Die neue Marke «UBS PaineWebber» widerspiegelt die zukunftsprägende Rolle von PaineWebber innerhalb der UBS.

#### **Beratung und Auswahl**

Wir sind überzeugt, dass Auswahl und ein grosses Produktangebot wichtige Kriterien für unsere Kunden sind. Deshalb erweitern wir unser bankeigenes Angebot mit sorgfältig ausgewählten Produkten von Drittanbietern.

Mit der Lancierung von UBS Fund Solutions im Dezember 2000 haben wir einen weiteren wichtigen Schritt in Richtung einer offenen Produktarchitektur vollzogen. PaineWebber ist mit diesem Konzept in den USA sehr erfolgreich, und wir sind entschlossen, diese Erfahrungen in unserem Geschäft mit privaten Kunden durchgehend umzusetzen. Die Kundenphilosophie der UBS beruht auf Beratung und der Vertrautheit unserer Kundenberater mit den Kundenbedürfnissen. Die Kunden können zwischen zahlreichen konventionellen und elektronischen Vertriebskanälen wählen (Multi-Channeling) – die Beratung steht jedoch immer im Zentrum der Beziehung zum Kunden. Wir wollen technologisch zur Elite gehören, sehen jedoch E-Commerce nicht als eigenständiges Geschäftsfeld, sondern als integralen Bestandteil all unserer Geschäftsaktivitäten. Wir wollen über die Technologie neue Kunden ansprechen und Märkte erschliessen, die uns früher nicht zugänglich waren. Wir möchten unsere Kunden noch besser betreuen und die Zahl der Produkte und Dienstleistungen erhöhen, die sie von uns beziehen. Gleichzeitig können wir mit Hilfe moderner Technologien die Produktionskosten unserer Dienstleistungen reduzieren.

Unser Konzept des E-Commerce wurzelt in der Überzeugung, dass dieser tief greifende Wandel ebenso kultureller wie technologischer Natur ist. Unseres Erachtens werden die neuen Instrumente die persönliche Seite des Geschäftes eher stärken als schwächen. Sie ermöglichen uns, das gebündelte Wissen des UBS-Konzerns allen Kunden auf einfache Art zugänglich zu machen.

Wir haben bereits eine der führenden europäischen E-Commerce-Plattformen lanciert und wurden jüngst zur Nummer zwei unter den Online-Banken Europas gewählt.

#### **Effiziente Kapitalbewirtschaftung**

UBS gehört zu den kapitalstärksten Finanzinstituten der Welt. Im Berichtsjahr zeigten sich unsere Bestrebungen um eine effiziente Kapitalbewirtschaftung im Interesse unserer Aktionäre sowohl in Aktienrückkäufen als auch in der Strukturierung des Zusammenschlusses mit PaineWebber, die auf eine möglichst geringe Verwässerung ausgerichtet war. Trotz der Aktienrückkäufe und der Kosten im Zusammenhang mit der PaineWebber-Fusion bleibt unsere BIZ-Kernkapitalquote (Tier 1) hoch, und der Verwaltungsrat hat ein weiteres Aktienrückkaufprogramm ab März 2001 lanciert.

#### **Von der Fusion zur Transformation**

Unsere offene, leistungsorientierte Unternehmenskultur ist eine unserer Hauptstärken. Unsere Geschichte ist geprägt durch Partnerschaften mit







anderen Unternehmen, und auch der Zusammenschluss mit PaineWebber beeinflusst uns bereits über die USA hinaus.

Wir möchten Ihnen, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, für Ihre Unterstützung beim Zusammenschluss mit PaineWebber danken.

Wir haben eines der wenigen Finanzinstitute mit weltweit erstklassigen Privat-, Firmen- und institutionellen Kundenfranchisen geschaffen.

Als wir im Mai 2000 unsere Aktien an der New Yorker Börse kotieren liessen, betonten wir, dass wir damit den Ausbau unseres Geschäfts in den USA vorantreiben wollten. Wir wollten uns dabei auf Gelegenheiten konzentrieren, die uns bezüglich der kulturellen Übereinstimmung, der strategischen Logik sowie der finanziellen Attraktivität optimal erscheinen. Wir sind überzeugt, dass die Transaktion mit PaineWebber alle diese Bedingungen erfüllt und für Kunden, Mitarbeiter und Aktionäre sowohl von UBS als auch von PaineWebber ausgesprochen vorteilhaft ist.

#### **Übertroffene Erwartungen**

Die Integration von PaineWebber verlief reibungslos und hat unsere Erwartungen sogar übertroffen. Das Kapitalmarktgeschäft ist jetzt vollständig in die Geschäftseinheit Corporate and Institutional Clients von UBS Warburg und das Privatkundengeschäft von UBS Warburg in den USA in die Strukturen von UBS PaineWebber integriert.

Die Fusion wurde von den Mitarbeitern von PaineWebber sehr positiv aufgenommen. Wir besitzen eine be-







neidenswerte Ausgangslage in den USA, wo wir nun fast 39% unseres gesamten Personals beschäftigen. Mit Zuversicht sehen wir dem weiteren Erfolg von PaineWebber als Wachstumsunternehmen in einer Wachstumsbranche entgegen.

Wie bereits erwähnt, werden die Auswirkungen der Fusion mit PaineWebber weit über die USA hinaus spürbar sein. Im UBS-Konzern haben wir nun die grösste Privatbank der Welt und eines der führenden US-Brokerhäuser – eine einzigartige Kombination. Mit ihren sehr unterschiedlichen Traditionen und Geschäftsusancen können beide viel voneinander lernen. Wir wollen unseren Kunden das Beste beider Traditionen sowie die umfassende Palette unserer kombinierten Fähigkeiten anbieten.

#### **Neues Privatkunden-Modell für Europa**

In einem wichtigen Schritt zur Umsetzung unserer Vision führen wir unsere lokalen und internationalen Privatkundendienstleistungen in Europa zusammen und optimieren dieses Geschäft mit dem Know-how und der Philosophie von UBS PaineWebber. Dabei geht es nicht einfach darum, das Modell von UBS PaineWebber nach Europa zu exportieren. Unser lokales Private Banking ausserhalb der Schweiz auf Kernmärkten wie Deutschland, Grossbritannien, Frankreich, Italien und Spanien ist bereits sehr erfolgreich. Wir wollen vielmehr darauf aufbauen und es durch das Know-how und die Erfahrung von UBS PaineWebber – im Marketing, in der Produktinno-





vation, Ausbildung und Technologie – sowie durch einen Ressourcen- und Wissenstransfer unserer internationalen Private-Banking-Einheit ergänzen. Die Kundenberater spielen für die erfolgreiche Umsetzung unserer Pläne eine zentrale Rolle. Wir schätzen, dass wir die Anzahl Berater in diesem Geschäft in den kommenden fünf Jahren um 250 pro Jahr erhöhen werden. Selbstverständlich werden wir dieses Wachstum sorgfältig an die sich bietenden Marktchancen anpassen.

UBS ist für die langfristigen Entwicklungen in der Investmentwelt bereits sehr gut positioniert. Ungeachtet der kurzfristigen Marktzyklen wird die zunehmende Verwendung von Aktienanlagen als persönliche Sparmöglichkeit und Altersvorsorge von Privatpersonen allen Unternehmen zugute kommen, die Vermögen verwalten oder mit Kapitalmarktprodukten handeln. Diese verstärkte Verlagerung zu Aktienanlagen verbunden mit dem Wachstum und der Konzentration von privatem Vermögen wird eine gewaltige Nachfrage nach Private-Banking-Dienstleistungen mit sich bringen. Wir sind überzeugt, dass wir durch die Bündelung der besten Elemente beider Traditionen eine Plattform für die Vermögensverwaltung schaffen können, die ihresgleichen sucht.

### Ausblick

2000 war für UBS ein ausgezeichnetes und für die Märkte ein insgesamt gutes Jahr. Prognosen für die Entwicklung der Märkte und des inter-

nationalen Kreditumfeldes im Jahr 2001 sind sehr schwer zu machen. Wir profitieren allerdings in einem gewissen Grad davon, dass sich die wirtschaftliche Entwicklung in der Schweiz seit kurzem wieder zum Positiven gewandelt hat. Wir glauben, dass unser Kreditgeschäft gut positioniert ist, da wir auf ein bilanzbezogenes Wachstum der Erträge verzichten. Allerdings erwarten wir nicht, dass wir in gleichem Mass mit Auflösungen von Kreditrückstellungen rechnen können wie im vergangenen Jahr. UBS Asset Management ist hinsichtlich künftiger Wachstumschancen vorsichtig optimistisch, nachdem ihr wertbasierter Anlagestil in den weniger stark boomenden Aktienmärkten seine

Stärke gezeigt hat. UBS Warburg hat bereits im zweiten Semester des Jahres 2000 bewiesen, dass sie auch unter weniger günstigen Marktbedingungen nachhaltig gute Ergebnisse erzielen kann.

Die grösste Chance für UBS im laufenden Jahr liegt darin, den Zusammenschluss mit PaineWebber vollumfänglich zu nutzen, um nicht nur in den USA, sondern weltweit die Erfahrungen, das professionelle Know-how und das Engagement der neuen Partner im Marketing und in den Kundenbeziehungen sowie in der Produktinnovation zum Aufbau des global führenden Unternehmens in der Vermögensverwaltung einzusetzen.



Dr. Alex Krauer  
Präsident des Verwaltungsrates

15. März 2001



Marcel Ospel  
Group Chief Executive Officer

### Danke, Alex Krauer

Unser Verwaltungsratspräsident hat sich entschieden, nach der ordentlichen Generalversammlung am 26. April 2001 von seinem Amt zurückzutreten. Seit seiner Ernennung gegen Ende 1998 hat er sich für den erfolgreichen Abschluss der Fusion zwischen der Schweizerischen Bankgesellschaft und dem Schweizerischen Bankverein sowie für die reibungslose Integration von PaineWebber in unsere Gruppe engagiert. Er verlässt eine UBS, die sich in ausgezeichneter finanzieller Verfassung befindet. Im Namen des Verwaltungsrates, der Konzernleitung sowie der UBS als Ganzes möchten wir unserem Präsidenten unseren herzlichen Dank aussprechen: Danke, Alex Krauer.

Alberto Togni  
Vizepräsident des Verwaltungsrates

Marcel Ospel  
Group Chief Executive Officer





Mack

«Erst wenn du mit dem Instrument  
deine Phantasie ausdrücken kannst,  
bist du ein wirklich grosser Musiker.»







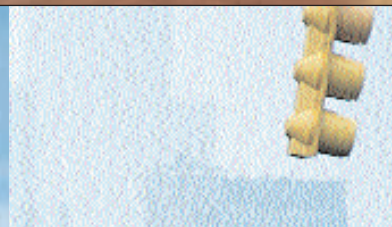
**Antione Hackney** (Ann Arbor, USA) glaubt nicht an Talent allein. «Erfolg lässt sich nur mit Fleiss und einer Technik erreichen, die besser ist als die der anderen. Aber um ein wirklich grosser Künstler zu werden, braucht man Tiefe, Phantasie und einen Hauch von Genie.» Antiones frühe Karriere wird dadurch beeinflusst, dass er sich Videos grosser Musiker ansieht und Isaac Stern nachahmt, wie dieser sein Instrument hält. Noch wichtiger sind jedoch die Menschen, die in seiner Jugend an ihn glauben. Wie beispielsweise John Madison, ein sehr bekannter Geiger, der ihn zuerst nicht unterrichten will, seine Meinung dann aber ändert, als er Antione spielen hört. Antiones kurzfristiges Ziel ist es, Vollmitglied eines Orchesters zu werden. Sein höchstes Ziel als Musiker sieht er darin, mit seiner Musik die Herzen der Menschen zu berühren. Auch andere Dinge geht er mit demselben Eifer an. Eines seiner Lieblingshobbys ist Bowling – und mit einem Durchschnitt von 205 könnte er aus diesem Hobby auch einen Beruf machen. Für ihn ist das Musizieren mit dem UBS Verbier Festival Youth Orchestra eine Erfahrung von unschätzbarem Wert: «Mit anderen Menschen aus der ganzen Welt zusammenzukommen und Musik zu schaffen ist die Erfüllung eines meiner grössten Träume.»

## Unsere Führungsorganisation steht im Dienst unserer Aktionäre.

Unsere Organisationsstruktur gewährleistet die Einhaltung höchster internationaler Standards der Unternehmensführung sowie die gegenseitige Kontrolle zwischen Verwaltungsrat und Konzernleitung. Oberste Verantwortung beider Organe ist es, im Interesse von Aktionären, Kunden, Mitarbeitern und der Gesellschaft unseren Erfolg sicherzustellen.

Bei der Organisation unserer Unternehmensführung richten wir uns nach den in der Schweiz geltenden gesetzlichen Bestimmungen sowie den weltweit massgeblichen «Codes of Best Practice». Verwaltungsrat und Konzernleitung sind getrennte Gremien mit eigenen Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten. Unsere Organisationsstrukturen gewährleisten eine optimale Kontrolle und ermöglichen Flexibilität, was in der heutigen schnelllebigen Zeit unabdingbar ist. Wir sind uns jedoch bewusst, dass die beste Organisationsstruktur nur mit den besten Leuten erfolgreich sein kann. Der Auswahl der Mitglieder des obersten Kaders kommt deshalb eine herausragende Bedeutung zu.

Ein zentrales Element unserer Corporate Governance ist die Revision. Die Konzernrevision ist direkt dem Präsidenten des Verwaltungsrates unterstellt. Sie überwacht die Konzernaktivitäten, wobei den Markt-, Rechts-, Abwicklungs- und Reputationsrisiken besondere Aufmerksamkeit zukommt. Unsere externe Revisionsstelle übernimmt in enger Zusammenarbeit mit der internen Revision alle unabhängigen Revisionsfunktionen in Übereinstimmung mit rechtlichen und regulatorischen Anforderungen sowie internationaler «Best Practice». Die Arbeit der externen Revision wird vom Audit Committee des Verwaltungsrates





**Pierre de Weck (1950)**  
CEO UBS Capital

**Georges Gagnebin (1946)**  
CEO Private Banking

**Joseph J. Grano Jr. (1948)**  
Präsident und CEO UBS PaineWebber

**Stephan Haeringer (1946)**  
CEO UBS Schweiz

**Peter A. Wuffli (1957)**  
Chairman und CEO UBS Asset Management

**Markus J. Granziol (1952)**  
Chairman und CEO UBS Warburg

**Marcel Ospel (1950)**  
Group Chief Executive Officer

**Luqman Arnold (1950)**  
Group Chief Financial Officer



überwacht. Es überprüft die Organisation und die Effizienz interner Kontrollmassnahmen, die Rechnungslegungsprozesse sowie die Zusammenarbeit von Konzernrevision und externer Revisionsstelle.

## Mutationen im Verwaltungsrat

Alex Krauer, Präsident des Verwaltungsrates, hat auf die Generalversammlung 2001 hin seinen Rücktritt erklärt. Der Verwaltungsrat wird der Generalversammlung vom 26. April 2001 die Wahl von Marcel Ospel, Präsident der Konzernleitung, in das oberste Gremium von UBS beantragen und ihm anschliessend das Amt des Präsidenten des Verwaltungsrates übertragen.

Um auch auf Stufe des Verwaltungsrates unsere Internationalität zu reflektieren, wird der Generalversammlung zudem die Zuwahl von drei neuen Mitgliedern – eines Engländers, eines Holländers und eines Amerikaners – vorgeschlagen: Sir Peter Davis (1941), Chief Executive Officer von J. Sainsbury plc., London, Johannes Antonie de

Gier (1944), ehemaliger Chairman und Chief Executive Officer von Warburg Dillon Read, London, und Lawrence Allen Weinbach (1940), Chairman und Chief Executive Officer von Unisys Corporation, New York.

## Mutationen in der Konzernleitung

Als neuen Präsidenten der Konzernleitung hat der Verwaltungsrat Luqman Arnold, Group Chief Financial Officer, bestimmt. Zum neuen Mitglied der Konzernleitung per 1. Januar 2001 hat der Verwaltungsrat Joseph J. Grano Jr. ernannt. Er ist Präsident und CEO von UBS PaineWebber.

→ *Mehr Informationen zum Thema Corporate Governance finden Sie in unserem Handbuch 2000/2001.*

## Unsere Revisoren

### Leiter Konzernrevision

Walter Stürzinger (bis 31. Dezember 2000)  
Markus Ronner (ab 1. Januar 2001)

### Externe Revision

Ernst & Young AG, Basel  
Konzernprüfer und Revisionsstelle  
(gewählt bis Generalversammlung 2001, zur Wiederwahl vorgeschlagen)

Deloitte & Touche Experta AG, Basel  
Spezialrevisionsstelle  
(gewählt bis Generalversammlung 2003)

## Unser Verwaltungsrat

Stand 1. Januar 2001

**Dr. Alex Krauer (1931),  
Präsident**  
(Rücktritt auf GV 2001)

**Alberto Togni (1938),  
Vizepräsident**  
(Amtsdauer bis GV 2001,  
zur Wiederwahl vorgeschlagen)

**Markus Kündig (1931),  
Vizepräsident**  
(Amtsdauer bis GV 2002)

**Professor Dr. Peter Böckli (1936)**  
Partner im Anwaltsbüro Böckli,  
Bodmer & Partner, Basel  
(Amtsdauer bis GV 2003)

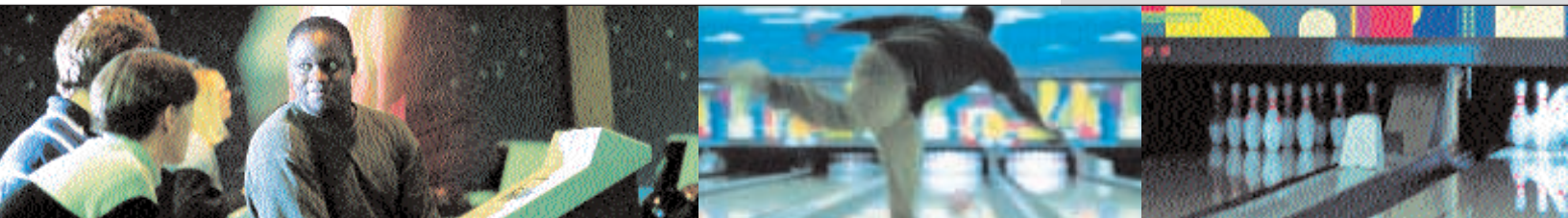
**Dr. Eric Honegger (1946)**  
Verwaltungsratspräsident der  
SAirGroup, Zürich-Flughafen  
(Amtsdauer bis GV 2003)

**Dr. Rolf A. Meyer (1943)**  
Consultant  
(Amtsdauer bis GV 2003)

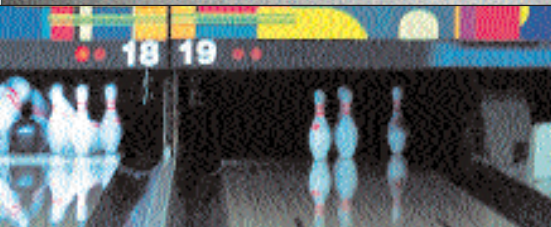
**Dr. Hans Peter Ming (1938)**  
Präsident des Verwaltungsrates  
der Sika Finanz AG, Baar  
(Amtsdauer bis GV 2004)

**Andreas Reinhart (1944)**  
Präsident des Verwaltungsrates  
der Gebrüder Volkart Holding AG,  
Winterthur  
(Rücktritt auf GV 2001)

**Sekretär des Verwaltungsrates**  
Gertrud Erisman-Peyer









## Mit ihrer Fachkompetenz schaffen unsere Mitarbeiter Mehrwerte für unsere Kunden und legen so den Grundstein für unseren Erfolg.

Für unsere Mitarbeiter war das Jahr 2000 mit erheblichen Veränderungen und Entwicklungen verbunden, die in der Fusion mit PaineWebber ihren Höhepunkt erreichten. Mit dieser Übernahme erhöhte sich die Mitarbeiterzahl um 23 600 auf weltweit 71 000.

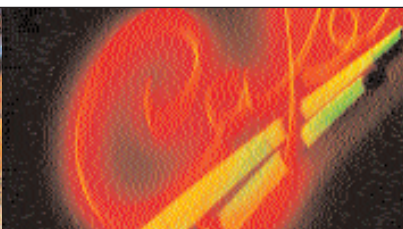
Als globaler Finanzdienstleistungskonzern sind wir in einem sehr kompetitiven Arbeitsmarkt tätig. Zu unseren strategischen Zielen gehört es, weltweit einer der attraktivsten Arbeitgeber für hoch qualifizierte und kundenorientierte Mitarbeiter zu sein. Leistungsorientierung ist ein wesentlicher Teil unserer Unternehmenskultur. Wir möchten ein Arbeitsumfeld schaffen, das unsere Mitarbeiter motiviert und aussergewöhnliche Leistungen fördert. Wir messen und beurteilen die Leistung unserer Mitarbeiter weltweit mit einheitlichen Kriterien anhand unseres webbasierten Instruments «Performance Measurement and Management» (PMM). Mit unserer Kompensationspolitik möchten wir gute Mitarbeiter rekrutieren, sie an das Unternehmen binden und motivieren sowie Leistung, Fairness, Integrität und Teamwork im gesamten Konzern fördern.

Um die Interessen unserer Mitarbeiter mit denen unserer Aktionäre in Einklang zu bringen, richten wir einen bestimmten Teil des Gehalts in Form von Aktien aus. Zurzeit befinden sich rund 8% der ausstehenden Aktien sowie Optionen im Umfang von weiteren 6% im Besitz unserer Mitarbeiter.

**Rekrutierung der besten Kräfte**  
Wir unternehmen grosse Anstrengungen, um auf allen Stufen die besten Kräfte zu gewinnen. Die interne Entwicklung der Mitarbeiter spielt bei der Besetzung von Kaderstellen eine wichtige Rolle. Um die Zukunft unseres Unternehmens zu sichern, investieren wir massiv in die Rekrutierung und Ausbildung von Nachwuchskräften. Im Arbeitsmarkt Schweiz bieten wir sowohl für Lehrlings- als auch in der Allround-Praktikanten-Ausbildung attraktive Programme an. Es ist unser Ziel, jedes Jahr weltweit mindestens 800 Universitäts- und Fachhochschulabsolventen einzustellen, die in ihren jeweiligen Segmenten zu den besten 20 Prozent zählen. Im Jahr 2000 starteten wir mit Erfolg unsere neue konzernweite Website für die Rekrutierung von Hochschulabsolventen ([www.ubs.com/graduates](http://www.ubs.com/graduates)). Wir haben

### UBS-Grundsätze

Um den Aufbau einer konzernweiten Unternehmenskultur zu fördern und zu verankern, gaben wir im September 2000 die «UBS-Grundsätze» heraus. Sie zeigen auf, welche gemeinsamen Werte uns verbinden. Alle unsere Führungskräfte haben die Aufgabe sicherzustellen, dass diese Grundsätze gelebt werden. Wir werden sie in unseren «Performance Measurement and Management»-Prozess integrieren.





eine Reihe von speziellen Ausbildungsprogrammen für talentierte Nachwuchskräfte geschaffen, die bereit sind, ausserordentliche Leistungen zu erbringen und unsere hohen Erwartungen zu erfüllen. Aufgrund unserer Ausbildungsprogramme für Hochschulabsolventen und unseres International Mobility Program (IMP) sind wir als Arbeitgeber sehr gefragt. Insgesamt befanden sich Ende 2000 rund 1000 Hochschulabsolventen bei der UBS in Ausbildung, und nahezu 150 Personen nahmen am IMP-Programm in weltweit über 20 Standorten teil.

#### **Gezielte Förderung und Entwicklung**

Als attraktiver Arbeitgeber müssen wir unseren Mitarbeitern ermöglichen, sich beruflich und persönlich weiterzuentwickeln und ihren Wert auf dem internen und externen Arbeitsmarkt zu steigern. Deshalb bieten wir unseren Mitarbeitern umfassende Ausbildungsmöglichkeiten an. Im Jahr 2000 haben wir unsere Online-Ausbildungsprogramme weiterentwickelt und verbessert. E-Learning verändert die Art und Weise, wie Unternehmen ihre Mitarbeiter ausbilden. Das Internet revolutioniert das Lernen am Arbeitsplatz in Bezug auf Verfügbarkeit, Geschwindigkeit, Kosten, Auswahl, Dynamik der Inhalte und individueller Lernerfahrungen sowie im Hinblick auf die Zusammenarbeit mit Fachleuten und Arbeitskollegen. Im Jahr 2000 sammelten wir konzernweit viel Erfahrung im Einsatz alternativer Medien. Dazu gehörten interaktive Webmodule, die didaktische Verwendung vernetzter Videoanlagen,





Die Gruppe

# Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter





Web-Chats sowie Präsentationen und Video-Broadcasting für die Kommunikation mit Mitarbeitern und Kunden. Wir möchten die durch das E-Learning eröffneten Möglichkeiten voll ausschöpfen, um unsere leistungsorientierte Kultur global zu stärken.

#### **E-Training für alle Mitarbeiter**

E-Commerce verändert unsere Branche grundlegend. Die Gewinner unter den Finanzdienstleistern sind jene, deren Mitarbeiter mit E-Commerce vertraut sind. Um die E-Fähigkeiten unserer Mitarbeiter zu fördern, lancierten wir zwei Initiativen: UBS Warburg konzipierte zusammen mit einer führenden E-Learning-Firma ein Programm, das zwei Drittel der Mitarbeiter in 32 Ländern innerhalb von drei Monaten erfolgreich abschlossen. Laut einer Umfrage waren 70% der Teilnehmer der Meinung, das Programm habe ihnen die Veränderungen durch die digitale Revolution besser verständlich gemacht. Eine ähnliche Initiative zum Thema Internet und E-Commerce wurde für die Mitarbeiter in der Schweiz entwickelt.

#### **Vielfalt als Chance**

Als ein globales Unternehmen liegt unsere Stärke darin, dass wir aus den unterschiedlichen Kulturen, Ideen, Kenntnissen und Erfahrungen Nutzen ziehen, um unsere gemeinsamen Ziele zu erreichen. Im Herbst 2000 wurde

eine globale Initiative zur Förderung der Vielfalt in unserem Unternehmen lanciert, die unseren breiten Kundestamm sowie die verschiedenen Bank-Standorte und deren spezifische Geschäftsanforderungen widerspiegelt.


#### **Aus Partnerschaften lernen**

Die Fusion mit PaineWebber im November 2000 ist vorläufig die letzte einer Reihe von Fusionen und Übernahmen, aus denen UBS in ihrer heutigen Form hervorging. Im Verlauf ihrer Geschichte erwies sich die Lernfähigkeit der UBS als eine ihrer Hauptstärken, die es uns ermöglichte, das Beste aus anderen Unternehmenskulturen zu integrieren. Jede Akquisition trug ihren eigenen Teil zur Entwicklung der UBS bei: O'Connor das Risikomanagement und die Handelskultur und Brinson Partners die Asset-Management-Philosophie. Mit der Übernahme von PaineWebber setzen wir diese Tradition fort, indem wir vom einzigartigen Ansatz der Amerikaner in der Vermögensverwaltung lernen können.

→ *Weitere Informationen über unsere Geschäfts- und Führungsgrundsätze finden Sie im Bericht «Unser Engagement 1999/2000».*

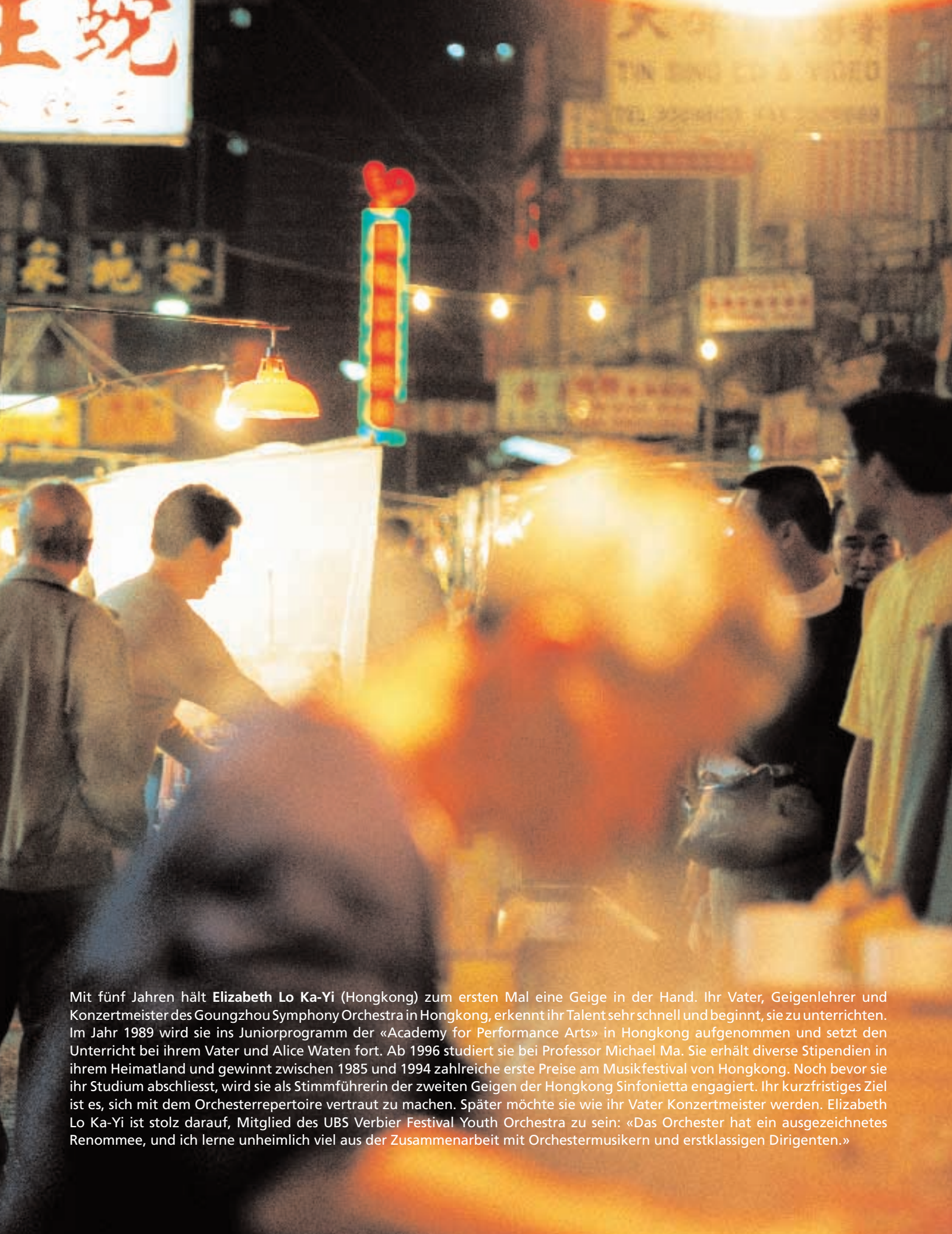




A vibrant night market scene in East Asia, likely Japan, featuring a dense crowd of people, illuminated food stalls, and various signs. The atmosphere is lively and bustling. In the foreground, a woman in a light blue jacket looks towards the camera. The background is filled with the warm glow of market lights and the movement of shoppers.

«Um ein wirklich herausragender Musiker zu werden, musst du eine ausgefeilte Technik, Engagement und Persönlichkeit mitbringen.»





Mit fünf Jahren hält **Elizabeth Lo Ka-Yi** (Hongkong) zum ersten Mal eine Geige in der Hand. Ihr Vater, Geigenlehrer und Konzertmeister des Goungzhou Symphony Orchestra in Hongkong, erkennt ihr Talent sehr schnell und beginnt, sie zu unterrichten. Im Jahr 1989 wird sie ins Juniorprogramm der «Academy for Performance Arts» in Hongkong aufgenommen und setzt den Unterricht bei ihrem Vater und Alice Waten fort. Ab 1996 studiert sie bei Professor Michael Ma. Sie erhält diverse Stipendien in ihrem Heimatland und gewinnt zwischen 1985 und 1994 zahlreiche erste Preise am Musikfestival von Hongkong. Noch bevor sie ihr Studium abschliesst, wird sie als Stimmführerin der zweiten Geigen der Hongkong Sinfonietta engagiert. Ihr kurzfristiges Ziel ist es, sich mit dem Orchesterrepertoire vertraut zu machen. Später möchte sie wie ihr Vater Konzertmeister werden. Elizabeth Lo Ka-Yi ist stolz darauf, Mitglied des UBS Verbier Festival Youth Orchestra zu sein: «Das Orchester hat ein ausgezeichnetes Renommee, und ich lerne unheimlich viel aus der Zusammenarbeit mit Orchestermusikern und erstklassigen Dirigenten.»

## UBS Schweiz ist Ausdruck für die besondere Stellung des «Swiss Banking», das Werte wie Vertrauen, Qualität, Sicherheit und Diskretion verkörpert.

UBS Schweiz umfasst unser Private Banking sowie das Privat- und Firmenkundengeschäft. Wir haben im Jahr 2000 bedeutende Synergien zwischen den beiden Divisionen ausschöpfen können und wichtige Schritte in Richtung einer offenen Produkte-Architektur unternommen, die den Einbezug von Drittprodukten vorsieht. Auch unser erfolgreiches E-Banking-Angebot haben wir weiter ausgebaut.

### Profil

UBS Schweiz ist die führende Bank für Privat- und Firmenkunden in der Schweiz und die grösste Privatbank der Welt.

### Private Banking

Im Private Banking bieten wir in der Schweiz und im Ausland umfassende Vermögensverwaltungsdienstleistungen für wohlhabende Kunden aus aller Welt an. Im Zentrum unserer Strategie steht der Kundenberater. Er wird durch führende technologische Lösungen unterstützt und kann das gesamte Know-how der UBS-Gruppe zu Gunsten seiner Kunden einsetzen. Wir streben eine dauerhafte persönliche Kundenbeziehung an. Unsere breite Palette von Produkten und Dienstleistungen umfasst sowohl eigene als auch ausgewählte erstklassige Produkte

von Dritten. Ende Jahr beliefen sich die im Private Banking verwalteten Vermögen auf CHF 681 Milliarden.

### Privat- und Firmenkunden

In der Schweiz betreuen wir Privat- und Firmenkunden mit einem umfassenden Paket von Bank- und Wertschriftendienstleistungen. Wir legen besonderen Wert auf Servicequalität, Profitabilität und Wachstum über Multi-Channel-Distribution, die unseren Kunden grösstmögliche Flexibilität gibt: Je nach individuellen Bedürfnissen können sie ihre Bankgeschäfte über das Internet, Telefon, unsere multifunktionalen Geldautomaten oder in einer unserer 349 Geschäftsstellen in der Schweiz abwickeln. Unser E-Banking ist mehrfach als eines der besten in Europa ausgezeichnet worden. Am Ende des Jahres betreute die Division mehr als 4 Millionen Konten von Individualkunden sowie rund 160 führende Firmenkunden, 7 500 grosse Unternehmen sowie 180 000 kleine und mittlere Unternehmen.

### Nutzung von Synergien

Obwohl sie unterschiedliche Produkte und Dienstleistungen anbieten, arbeiten unsere Divisionen Private

### Unabhängig mit UBS e-banking

Mehr als 540 000 UBS-Kunden benutzen heute UBS e-banking, um ihre Bankgeschäfte rascher und bequemer als je zuvor abzuwickeln. Im Jahr 2000 wurden wir von BlueSky International für unsere erstklassigen Online-Dienstleistungen zweimal zum besten Schweizer Online-Broker gewählt. In der von Forrester Research im November 2000 veröffentlichten Studie «Best of Europe's Net Banking» belegten wir den zweiten Rang unter den Internetbanken Europas.





Banking und Privat- und Firmenkunden eng zusammen, um vorhandene Synergien auszuschöpfen. Sie greifen beispielsweise auf gemeinsame Kompetenzzentren wie das «Financial Planning and Wealth Management»-Team zu, teilen sich weitgehend ihre physische und IT-Infrastruktur und unterstützen sich gegenseitig im Vertrieb über unsere Multi-Channel-Architektur. Nebst den eigenen Ressourcen kann UBS Schweiz die Produkte und das Know-how der anderen UBS-Unternehmensgruppen nutzen, wie zum Beispiel die Anlagefonds von UBS Asset Management oder das Fachwissen von UBS Warburg im Investmentbanking.

#### Das Geschäftsjahr 2000

Nach der Gründung von UBS Schweiz im Frühjahr lancierten wir verschiedene Initiativen, um die Synergien zwischen den beiden Divisionen optimal zu nutzen. So ist jetzt das Investment Center für das Research und die Erarbeitung der Anlagestrategie der ganzen Unternehmensgruppe verantwortlich. Die Geschäftseinheit e-Channels and Products koordiniert alle E-Banking-Initiativen der Unternehmensgruppe. Obwohl E-Commerce uns direkte Kostenvorteile bringt, stehen Kostenreduktionen nicht im Vordergrund. Mittels E-Banking optimieren wir unser Angebot, indem wir Informationen und Dienstleistungen noch benutzerfreundlicher präsentieren. Im Verlauf des Jahres erweiterten wir unser elektronisches Dienstleistungsangebot um längere Handelszeiten, den Handel an zusätz-





lichen Börsenplätzen und vergrösserten die Titelauswahl. Ebenso bauten wir das Angebot an Wirtschafts-, Anlage- und Handelsinformationen weiter aus. Seit September bieten wir als eine der weltweit ersten Banken unseren Kunden die Möglichkeit, Börsentransaktionen über WAP-fähige Mobiltelefone abzuwickeln. Die zunehmende Nutzung unseres E-Banking-Angebots führte zu bedeutenden zusätzlichen Erträgen.

#### **Privat- und Firmenkunden**

##### **Ausbau der Multi-Channel-Distribution**

Wir sind bestrebt, den Zugang zu unseren Dienstleistungen so kundenfreundlich wie möglich zu gestalten, ohne dabei die Kosten aus den Augen zu verlieren. Um dieses Ziel zu erreichen, suchen wir im Rahmen der Multi-Channel-Distributionsstrategie nach neuen Wegen, um mit unseren Kunden zu kommunizieren. Hierzu gehören nicht nur Internet und Telefonbanking, sondern auch Veränderungen der physischen Infrastruktur. Im Geschäftsjahr haben wir in der ganzen Schweiz weitere 149 multifunktionale Geldautomaten installiert. Diese sind eine vielseitige Alternative zu den traditionellen Geldausgabeautomaten und zum Bankschalter und ermöglichen dem Kunden, die wichtigsten Banktransaktionen rund um die Uhr zu tätigen. Gleichzeitig führten wir in den Geschäftsstellen ein Zwei-Zonen-Konzept ein. Dieses sieht eine Zone für Transaktionsdienstleistungen vor sowie eine separate, flexible Beratungszone für

Kunden mit anspruchsvolleren Bedürfnissen. Die erwähnten Initiativen haben dazu beigetragen, Überschneidungen beim Geschäftsstellennetz abzubauen, die eine Folge der Fusion zwischen UBS und SBV waren. Im Jahr 2000 wurden 36 weitere Geschäftsstellen geschlossen. Ende 2000 verfügten wir über 349 Geschäftsstellen oder 62% des Bestandes vor der Fusion.

##### **Bessere Kreditqualität**

Im Geschäftsjahr reduzierten wir das Kreditportfolio von CHF 165 Milliarden auf CHF 155 Milliarden. Dies ist hauptsächlich eine Folge des Rückgangs gefährdeter Kreditpositionen und des Verkaufs der Solothurner Bank. Mit diesem Verkauf erfüllten wir eine Auflage der schweizerischen Wettbewerbskommission im Zusammenhang mit der Fusion von UBS und SBV.

Dank der risikogerechten Preisgestaltung, unserer Fokussierung auf Kredite mit attraktivem Risiko/Ertrags-Profil und der positiven Entwicklung der Schweizer Wirtschaft konnten wir die Qualität unseres Kreditportfolios sowie die Kreditmarge weiter verbessern.

##### **Kundenbedürfnisse im Mittelpunkt**

Ende des dritten Quartals 2000 lancierten wir die UBS Moneyline Hypothek. Mit diesem neuen Hypothekarprodukt, das auf dem LIBOR-Satz basiert, können unsere Kunden ihr Zinsrisiko begrenzen und von Geldmarktzinsen profitieren, die in der Regel unter den gewöhnlichen Hypothekarzinsen liegen.

Im dritten Quartal wurde uns der «2000 SAS Enterprise Computing Award» für unser Advanced Marketing System verliehen. Mit dieser modernen Analyse-Software, die auf Data-Mining-Technologien basiert, können wir Cross-Selling-Möglichkeiten effizient identifizieren und die Informations-, Produkt- und Dienstleistungsbedürfnisse unserer Kunden noch besser berücksichtigen.

Anfang 2001 hat UBS Life, unsere neue Lebensversicherungsgesellschaft, ihren Betrieb aufgenommen. UBS Life bietet unseren Kunden in der Schweiz spezielle Lebensversicherungsprodukte für die Vermögensbildung und die finanzielle Vorsorge an. Über unsere offene Vertriebsarchitektur werden wir den Kunden auch weiterhin ausgewählte Produkte anderer Lebensversicherer offerieren.

#### **Swiss Economic Award**

Das Swiss Economic Forum (SEF) ist einer der bedeutendsten Anlässe für kleine und mittlere Unternehmen in der Schweiz und findet unter dem Patronat der UBS statt. Unternehmer und führende Wirtschaftsvertreter und Politiker aus der Schweiz und dem Ausland treffen im Mai zum dritten Mal in Thun zusammen. Einen Höhepunkt dieser Veranstaltung bildet die Verleihung des «Swiss Economic Award». Mit dieser Auszeichnung sollen Jungunternehmerinnen und -unternehmer gefördert werden, die mit ihrem ausserordentlichen Einsatz und Unternehmergeist neue Arbeitsplätze schaffen. Gewinner des vergangenen Jahres war Roberto Dall'Ara von Opto Speed SA, einem Tessiner Hightech-Unternehmen. ([www.swisseeconomic.ch](http://www.swisseeconomic.ch))







## Private Banking

### Öffnung unserer Produkte-Architektur

Um unser Angebot noch attraktiver zu gestalten, ergänzen wir unsere eigene Produktpalette mit sorgfältig selektionierten Produkten von Dritt-anbietern. Mit der Lancierung von UBS Fund Solutions im Dezember haben wir einen weiteren wichtigen Schritt in Richtung einer offenen Produkte-Architektur gemacht. Unsere Kunden erhalten Zugang zu einer Auswahl erstklassiger Anlagefonds sowohl von UBS als auch von Drittparteien, die aus einem riesigen «Fondsuniversum» ausgewählt werden. Unser Investment Center prüft zunächst alle Fonds, die in der Schweiz zum Verkauf zugelassen sind. Unsere Berater schlagen dann dem Kunden eine auf sein individuelles Anlageziel und Risikoprofil abgestimmte Fondsauswahl vor. Der Kunde bezahlt hierfür eine vermögensabhängige Pauschalgebühr.

### Überzeugende Anlagestrategien

Das für die Research-Aktivitäten der Einheiten Private Banking und Privat- und Firmenkunden zuständige Investment Center nahm seinen Betrieb im Oktober auf. Es stützt sich auf bank-eigenes aber auch externes Research ab, um eine eigenständige Anlagepolitik zu formulieren, die konsequent auf die Kundenbedürfnisse ausgerichtet ist. Es überwacht zudem die Vermögensallokation der Active-Advisory-Produkte und der Portfolios mit Verwaltungsauftrag und hat auch beim Produkt UBS Fund Solutions eine Schlüsselrolle inne.





**Kundenorientierte Dienstleistungen**

Seit dem ersten Quartal bieten wir zwei neue Portfolioüberwachungs- und Beratungsdienstleistungen an, die sich an Kunden richten, welche sich aktiv an der Verwaltung ihrer Anlagen beteiligen wollen. Ein Kunde mit Active Portfolio Supervision (APS) erhält neue Anlageempfehlungen, sobald sein Portfolio im Voraus festgelegte Werte über- oder unterschreitet. Ein Kunde mit Active Portfolio Advisory (APA) profitiert ebenfalls von einer massgeschneiderten Anlagestrategie und hat zudem direkten Zugang zu einem Anlage-spezialisten. Beide Produkte wurden als Antwort auf neue Kundenbedürfnisse konzipiert. Wir bieten damit erstmals eine gebührenpflichtige Beratung für Kunden ohne Verwaltungsauftrag an mit der Option einer Pauschalgebühr. Beide Mandatsformen stiessen sofort auf eine grosse Nachfrage. Mit diesen neuen Dienstleistungen werden wir unsere Abhängigkeit von den volatileren Erträgen aus dem Brokerage-Geschäft zu Gunsten stabiler Beratungsgebühren reduzieren können. Dank unserer Grösse und unserem umfassenden Know-how können wir Beratungsdienstleistungen anbieten,

die auf die Bedürfnisse ganz bestimmter Kundensegmente zugeschnitten sind. Ein gutes Beispiel dafür ist die Lancierung der Sports and Entertainment Group (SEG) im zweiten Quartal. Diese kümmert sich um die spezifischen Wünsche von Spitzensportlerinnen und -sportlern, die einen Grossteil ihres Einkommens in einem bestimmten Lebensabschnitt erwirtschaften. Die SEG erstellt ein auf deren spezifische Bedürfnisse zugeschnittenes integriertes Finanzplanungsmodell und bietet globale Lösungen unter Einbezug der gesamten Produktpalette an.

→ *Eine detaillierte Beschreibung der Geschäftstätigkeit von UBS Schweiz findet sich im Handbuch 2000/2001.*

→ *Eine detaillierte Beschreibung der Geschäftsergebnisse von UBS Schweiz findet sich im Finanzbericht 2000.*

**Die beste Wahl**

Für Privatanleger wird es immer schwieriger, den Überblick über das schnell wachsende Anlagefondsuniversum zu behalten und die für sie geeignetsten Fonds zu finden. UBS hat mit ihrem jüngst lancierten Produkt UBS Fund Solutions die optimale Lösung gefunden: Zusätzlich zu den bankeigenen Fonds werden den Kunden im Rahmen der Beratung auch ausgewählte Drittfonds aktiv angeboten. Diese «best-in-class»-Fonds werden durch unsere Spezialisten mittels eines mehrstufigen Prozesses ausgewählt und zu Fondspaketen geschnürt, die auf die individuellen Kundenbedürfnisse zugeschnitten sind.

**Resultate**

Die *Division Privat- und Firmenkunden* war mit einem Gewinn vor Steuern von CHF 1993 Millionen sehr erfolgreich (+57% gegenüber 1999). Der Geschäftsertrag nahm um 9% auf CHF 6684 Millionen zu. Zurückzuführen ist dies hauptsächlich auf höhere Gebühreneinnahmen und geringere Wertberichtigungen für Kreditrisiken aufgrund der verbesserten Qualität unseres Kreditportfolios. Der Geschäftsaufwand nahm primär wegen der Reduktion des Personalbestandes um 4% auf CHF 4691 Millionen ab. Der Sachaufwand verringerte sich dank der konsequenten Kostenkontrolle im Verlauf des Jahres um 6%. Der Vorsteuergewinn der *Division Private Banking* stieg um 25% auf CHF 3682 Millionen. In diesem erfreulichen Ergebnis widerspiegeln sich ein günstiges Marktumfeld in der ersten Jahreshälfte und die höheren Margen auf neuen Produkten. Der Anstieg der Bruttomargen führte zu einer Ertragssteigerung um 21% auf CHF 6714 Millionen. Der gesamte Geschäftsaufwand erhöhte sich um 16% auf CHF 3032 Millionen. Der Personalaufwand nahm wegen der gestiegenen Mitarbeiterzahl und den höheren erfolgsabhängigen Entschädigungen infolge des guten Ergebnisses im Berichtsjahr um 18% zu. Der Sachaufwand erhöhte sich infolge höherer IT- und Abwicklungskosten um 13%.

**UBS Schweiz**

Mio. CHF	2000	Veränderung gegenüber 1999
Geschäftsertrag	13 398	15%
Geschäftsaufwand	7 723	3%
Ergebnis der Unternehmensgruppe vor Steuern	5 675	35%
	31.12.00	Veränderung gegenüber 31.12.99
Verwaltete Vermögen (Mrd. CHF)	1 121	1%
Personalbestand	28 785	( 8)%









## Wir zeichnen uns durch die Vielfalt und die globale Reichweite unserer Anlagefähigkeiten aus.

Im Februar 2000 vereinigten wir alle unsere Asset-Management-Aktivitäten für institutionelle Kunden und Anlagefondskunden unter dem Dach von UBS Asset Management. Unsere relative Anlageperformance im Jahr 2000 entwickelte sich erfreulich. Mit unserem wertorientierten Ansatz waren wir gut positioniert, um von der Trendwende an den Aktienmärkten zu profitieren. Wir erzielten auch weitere Fortschritte beim Ausbau unseres Anlage-Know-hows und unserer Produktpalette sowie beim externen Vertrieb unserer Anlagefonds über elektronische Kanäle.

### Profil

UBS Asset Management offeriert institutionellen Kunden und Anlagefondskunden auf der ganzen Welt Dienstleistungen und Produkte in der Vermögensverwaltung. Wir gehören zu den fünf bedeutendsten institutionellen Vermögensverwaltern der Welt. Zudem sind wir der grösste Anlagefondsmanger Europas und der führende Anbieter in der Schweiz. In den USA und in Grossbritannien treten wir als Brinson Partners beziehungsweise Phillips & Drew auf. Beide Marken zählen zu den bekanntesten in ihrem Segment.

### Institutionelle Vermögensverwaltung

UBS Asset Management bietet eine breite Palette von Dienstleistungen und Produkten in allen wichtigen Anlagekategorien an. Diese reichen von traditionellen bis zu alternativen Formen, wobei wir primär einen Preis/Wert-orientierten Anlagestil verfolgen. Dieser Anlagestil basiert darauf, vorübergehende Unterschiede zwischen dem inneren Wert einer Anlage und ihrem Marktpreis gewinnbringend auszunützen. Wir orientieren unsere Anlagestrategien konsequent an den individuellen Risiko/Ertragszielen jedes Kunden. Dank

unserer internationalen Präsenz mit 14 Niederlassungen rund um den Globus sind wir in Tuchfühlung mit allen bedeutenden Finanzmärkten. Wir zeichnen uns dadurch aus, dass wir unser globales Anlage-Know-how an die lokalen Bedürfnisse unserer Kunden und die jeweiligen regulatorischen Vorschriften anpassen.

### Investment Funds/GAM

Durch UBS Asset Management bieten wir Anlagefondsprodukte für Retailkunden an. Diese Fonds werden in erster Linie über UBS Schweiz vertrieben. Um unseren Kundenkreis zu erweitern, fördern wir aber auch den Fondsvertrieb über Dritte an Kunden ausserhalb unseres Konzerns. Verwaltet werden unsere Fonds in der Regel von der Einheit «Institutional Asset Management», während die Einheit «Investment Funds» für die Produktentwicklung und den Vertrieb zuständig ist.

Global Asset Management (GAM), die gegen Ende 1999 übernommen wurde, bietet eine Vielfalt von Anlagestilen an. Die Fonds von GAM werden von eigenen Anlagespezialisten und rund 80 sorgfältig ausgewählten externen Managern verwaltet. Unsere Kunden erhalten somit Zugang zu weltweitem erstklassigem Anlage-Know-how.

### Das Geschäftsjahr 2000

Im Februar 2000 vereinigten wir alle unsere Vermögensverwaltungsaktivitäten für institutionelle und Anlagefondskunden unter einem Dach, indem wir GAM und die Einheit





«Investment Funds» vom Private Banking in die Unternehmensgruppe UBS Asset Management transferierten. Nachdem 1999 die wachstumsorientierten Anlagestile im Vordergrund standen, waren wir im Jahr 2000 mit unserem Preis/Wertorientierten Anlagestil wieder sehr erfolgreich und konnten unsere Performance gegenüber den Vergleichsindizes und der Konkurrenz merklich verbessern. Der zu Beginn des Jahres 2000 verzeichnete Abfluss von Kundengeldern war gegen Jahresende dank der verbesserten Performance stark rückläufig.

### Institutional Asset Management

#### Aussergewöhnliche Anlageperformance

Das massgebliche Ereignis im Jahr 2000 war die Rückkehr der globalen Aktienmärkte zu fundamentalen Bewertungskriterien. Während die Sektoren Telekommunikation und Technologie empfindliche Rückschläge erlitten, verzeichneten die Aktien der

«Old Economy» im Allgemeinen ein überdurchschnittliches Wachstum. Dieser Trend beschleunigte sich gegen Jahresende, als sich das Wachstum der US-Wirtschaft verlangsamte. In diesem Umfeld konnte «Institutional Asset Management» die beste relative Anlageperformance in ihrer Geschichte erzielen. Im jüngsten CAPS-Bericht («Combined Actuarial Performance Services») – der wichtigsten Performance-Rangliste für Fondsmanager in Grossbritannien – wurde Phillips & Drews im Bereich Altersvorsorge als bester Pensionskassenmanager des Jahres 2000 ausgezeichnet.

#### Integrierte Anlageplattform

Im Jahr 2000 führten wir Brinson Partners in den USA und Phillips & Drew in Grossbritannien zu einer einzigen globalen Vermögensverwaltungsplattform zusammen. Die beiden Einheiten weisen weitgehende Ähnlichkeiten bezüglich ihrer Anlagephilosophie und ihrer meritokratischen Unternehmenskultur auf. Die Integration ermöglichte deshalb, ein erstklassiges, globales Team von

Anlagespezialisten mit einer einheitlichen Anlagephilosophie zu bilden.

#### Lancierung von O'Connor

Als Antwort auf die steigende Nachfrage von Pensionskassen und anderen Anlegern nach alternativen Anlagemöglichkeiten lancierten UBS Asset Management und UBS Warburg im Juni gemeinsam einen neuen Geschäftsbereich namens O'Connor. O'Connor verbindet das globale Research und die weltweiten Anlage- und Vertriebskapazitäten von UBS Asset Management mit dem Know-how von UBS Warburg in den Bereichen Handel und Derivative. O'Connor richtet seine Anlagestrategien darauf aus, attraktive risikobereinigte Renditen zu erzielen, die eine tiefe Korrelation zu traditionellen Anlagen aufweisen. Seit der Lancierung konnte O'Connor einen starken Zufluss an Kundengeldern verzeichnen.

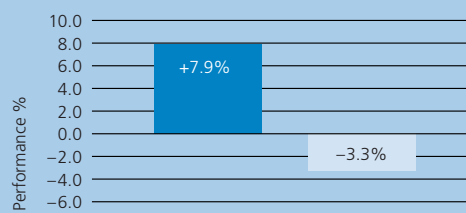
#### Investment Funds/GAM

Unsere Einheit Investment Funds ist dabei, eine offene Vertriebsarchitektur mit mehreren Kanälen aufzubauen, die neue Verkaufschancen für unsere Fonds eröffnet. In diesem Zusammenhang gehen wir Vertriebspartnerschaften mit Drittparteien ein, bauen elektronische Verkaufskanäle aus und verstärken auf verschiedenen Märkten unsere Vertriebsanstrengungen, um die Chancen im Vorsorgebereich besser zu nutzen.

#### Ausgezeichnete Ergebnisse für Phillips & Drew

Im Jahr 2000 erarbeitete Phillips & Drew hervorragende Anlageergebnisse. Der «Managed Exempt Fund», ein Anlagefonds für britische institutionelle Anleger, erzielte im Jahr 2000 eine Rendite von 7,9% gegenüber dem Branchendurchschnitt von -3,3%. Diese um 11,2% höhere Rendite war ein Rekordergebnis für Phillips & Drew und brachte dem Fonds unter 67 Mitkonkurrenten den ersten Platz ein.

■ Phillips & Drew Managed Exempt Fund  
■ Industry average





Unsere Unternehmensgruppen

UBS Asset Management

### **Erweiterung unserer Vertriebsplattform**

Letzten Herbst lancierten wir funds@ubs, eine Internet-basierte Plattform, mit der wir den Vertrieb unserer Fonds durch Drittparteien fördern wollen. Zielgruppe sind individuelle Anleger, die wir über nicht-traditionelle Vertriebspartner wie beispielsweise Unternehmen, öffentliche Dienste oder nicht gewinnorientierte Organisationen ansprechen wollen. Unsere Vertriebspartner erhalten von uns eine schlüsselfertige Lösung, die sie ihren Kunden direkt anbieten können. Wir liefern die entsprechenden Produkte und stellen den technischen, administrativen und betrieblichen Support sicher. Die erste Partnerschaft gingen wir mit Lufthansa ein: Im Rahmen des Vielfliegerprogramms «Miles and More» können Lufthansa-Kunden über eine speziell eingerichtete Website online UBS-Anlagefonds zeichnen. Sie erhalten auch Unterstützung in Anlagefragen, Ratschläge zu Anlagestrategien und Tools, die ihnen die Entscheidungsfindung erleichtern. Wir rechnen damit, im Jahr 2001 ähnliche Zusammenarbeitsverträge mit anderen nicht traditionellen Partnern abschliessen zu können, bei denen dieselbe technische Plattform zum Einsatz gelangt.

Im dritten Quartal 2000 lancierten wir in Asien zwei Initiativen, um unsere Präsenz in dieser Region auszubauen. In Taiwan erwarben wir eine Mehrheitsbeteiligung am Anlagefondsanbieter Fortune Securities Investment & Trust Company. Dies wird uns ermöglichen, für taiwanesische Anleger Fonds zu konzipieren,





die den lokalen regulatorischen Vorschriften gerecht werden. Für 2001 kündigten wir die Gründung eines Jointventure mit Mitsubishi Corporation im Bereich Immobilien-Anlagefonds an. Über dieses Jointventure werden wir in Japan entsprechende Fonds an institutionelle Anleger und an Retailkunden vertreiben. Ende Oktober erwarben wir in der Schweiz die auf den offenen Fondsvertrieb spezialisierte Fondvest AG. Fondvest ermöglicht es Banken, Versicherungen und anderen Vermögensverwaltern, ihren Kunden ein umfassendes Angebot an Drittfonds zu offerieren.

#### Ausbau unserer Produktpalette

Wir sind stets auf der Suche nach neuen Möglichkeiten, um unser Produktangebot zu erweitern und es für neue und bestehende Kunden attraktiver zu gestalten. Ein Schwergewicht setzten wir im Berichtsjahr darauf, unseren Kunden Zugang zu alternativen Anlageformen zu verschaffen, mit denen sie ihre Portfolios breiter diversifizieren und Erträge erzielen können, die eine tiefe Korrelation zu traditionellen Anlagen aufweisen.

Im zweiten Quartal lancierten wir «UBS (CH) Alternative Fund – Growth Programme», unseren ersten Fonds für alternative Anlagen, der in der Schweiz öffentlich vertrieben wird. Als Dachfonds investiert er in eine Reihe unabhängiger alternativer Fonds, wodurch unsere Kunden vom Know-how einiger der profiliertesten Fondsmanager der Welt profitieren können. Im Oktober gründeten wir UBS Alternative Portfolio, einen Anlagefonds, der auf unseren umfassenden alternativen Anlagefähigkeiten basiert. Der Fonds richtet sich vornehmlich an Private-Banking-Kunden und investiert in die Bereiche Private Equity sowie Forstwirtschaft und Immobilien, aber auch in Fonds von O'Connor und GAM.

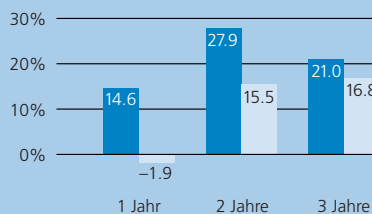
→ Eine detaillierte Beschreibung der Geschäftstätigkeiten von UBS Asset Management findet sich im Handbuch 2000/2001.

→ Die Geschäftsergebnisse von UBS Asset Management sind im Finanzbericht 2000 ausführlich beschrieben.

#### GAM: hervorragende Performance trotz sinkenden Aktienmärkten

Mit Global Asset Management (GAM) können wir unseren Kunden eine noch grössere Auswahl an Anlageprodukten offerieren. Zahlreiche GAM-Fonds erzielten im schwierigen Anlagejahr 2000 überdurchschnittliche Ergebnisse. Vor allem die Multi-Manager-Fonds von GAM waren äusserst erfolgreich. Schlüssel zum Erfolg waren nicht korrelierende Strategien und Geschick in der Auswahl überdurchschnittlicher Fonds-Manager.

■ GAM Star Europa Fund – Euro Class  
■ MSCI Europa Index EUR



#### Resultate

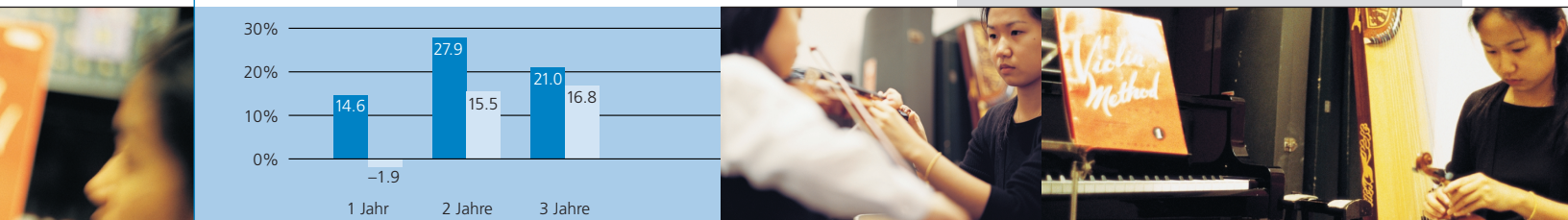
Der Vorsteuergewinn von *Institutional Asset Management* fiel um 30% auf CHF 227 Millionen. Der Geschäftsertrag erhöhte sich um 18% auf CHF 1301 Millionen, wozu die positiven Effekte der Akquisition von UBS Realty Investors und der Lancierung von O'Connor beitrugen, zum Teil abgeschwächt durch Ertragseinbussen aus Kundenabgängen. Der Geschäftsaufwand stieg aufgrund von Akquisitionen und Wachstumsinitiativen um 39% auf CHF 1074 Millionen.

Der Vorsteuergewinn von *Investment Funds/GAM* sank um 15% auf CHF 95 Millionen. Der Geschäftsertrag erhöhte sich in erster Linie als Folge der Akquisition von GAM um 141% auf CHF 652 Millionen. Der Geschäftsaufwand stieg um 253% auf CHF 557 Millionen, aufgrund der Akquisition von GAM und von Investitionen in andere strategische Initiativen, darunter den Vertrieb über Dritte.

#### UBS Asset Management

Mio. CHF	2000	Veränderung gegenüber 1999
Geschäftsertrag	1 953	43%
Geschäftsaufwand	1 631	75%
Ergebnis der Unternehmensgruppe vor Steuern	322	(26)%

	31.12.00	Veränderung gegenüber 31.12.99
Verwaltete Vermögen (Mrd. CHF)	522	(13)%
Personalbestand	2 860	11%





## Der Zusammenschluss mit PaineWebber bringt uns unserem Ziel näher, das führende Finanzdienstleistungsunternehmen für Firmenkunden, institutionelle Kunden und wohlhabende Privatkunden zu sein.

UBS Warburg blickt auf ein erfolgreiches Jahr 2000 zurück: Im Corporate-Finance-Geschäft waren wir weltweit an einer Vielzahl bedeutender Transaktionen beteiligt. Im Geschäft mit institutionellen Kunden festigten wir unsere Spitzenposition an den globalen Kapitalmärkten. Zudem erweiterten und verbesserten wir unsere führenden E-Commerce-Dienstleistungen. Im vierten Quartal konnten wir PaineWebber reibungslos in UBS Warburg integrieren und bereits kurz nach der Fusion erste Synergien nutzen.

### Profil

Durch UBS Warburg sind wir weltweit als kundenorientiertes Wertpapier-, Investment-Banking- und Vermögensverwaltungsunternehmen tätig. UBS Warburg bietet sowohl ihren eigenen Firmen- und institutionellen Kunden als auch den Kunden unserer anderen Unternehmensgruppen innovative Produkte, erstklassiges Research und ausgezeichnete Beratungsdienstleistungen an sowie umfassenden Zugang zu den internationalen Kapitalmärkten. Durch UBS PaineWebber, den viertgrößten US-Finanzdienstleister für Privatkunden, bieten wir privaten Anlagekunden in den USA Beratungsdienstleistungen und eine erstklassige Produktpalette an. Seit der Fusion mit PaineWebber im November 2000 ist UBS Warburg in vier Geschäftseinheiten gegliedert.

### Corporate and Institutional Clients

Unsere Geschäftseinheit Corporate and Institutional Clients nimmt weltweit eine Spitzenposition im Investment Banking und Wertpapiergeschäft ein. Sie verfügt über einen

einzigartigen Zugang zu einer globalen, diversifizierten Kundenbasis und setzt eine der weltweit modernsten Technologien zur Stärkung ihrer Kundenbeziehungen ein.

### UBS Capital

Durch UBS Capital sind wir im Private-Equity-Geschäft aktiv. Wir beteiligen uns mit eigenem Kapital, aber auch mit Geldern von Drittparteien hauptsächlich an nicht börsenkotierten Unternehmen. Schwergewichtig investieren wir in etablierte Unternehmen, beteiligen uns aber mit einem kleinen Teil des Portfolios auch an Unternehmen in der Aufbauphase im Technologie- und Telekommunikationsbereich. Unser nach Regionen und Sektoren diversifiziertes Portfolio wächst rasant. Mit vierzehn Teams decken wir rund 30 Länder ab und kombinieren so lokale Präsenz mit globaler Reichweite.

### US Private Clients

Unter dem Markennamen UBS PaineWebber sind wir in den USA der viertgrößte Finanzdienstleister für Privatkunden und verfügen in diesem Segment über die höchsten durchschnittlichen Kundenvermögen. Unsere rund 9000 Finanzberater betreuen mit einem vielfältigen Angebot von Vermögensverwaltungsdienstleistungen 2,7 Millionen private Anlagekunden. Dabei konzentrieren wir uns auf Kunden mit einem Anlagevermögen von über 500 000 US-Dollar – das grösste und am schnellsten wachsende Vermögenssegment in den USA.









#### **International Private Clients**

Unsere Division International Private Clients bietet Private-Banking-Produkte und -Dienstleistungen für vermögende Privatkunden ausserhalb den USA und der Schweiz an, die ihre Bankgeschäfte in ihrem Wohnsitzland abwickeln. Im Verlauf von 2001 werden wir den europäischen Teil des Geschäftsbereichs ins Private Banking von UBS Schweiz eingliedern und den asiatisch-pazifischen Teil mit US Private Clients zusammenführen.

#### **Das Geschäftsjahr 2000**

##### **Corporate and Institutional Clients**

Mit der Integration von PaineWebber konnten wir unsere Kompetenzen in verschiedenen Geschäftsbereichen weiter ausbauen, unter anderem im Aktienresearch, wo wir jetzt bedeutend mehr Unternehmen abdecken. Zusätzlich konnten wir unsere Attraktivität als Arbeitgeber im US-Investment-Banking-Markt stärken, was sich in der erfolgreichen Verpflichtung mehrerer Spitzenkräfte niederschlug.

#### **Ereignisreiches Jahr für den Bereich Mergers & Acquisitions**

Im Jahr 2000 bestätigten wir unsere starke Stellung im Mergers-and-Acquisitions-Geschäft auf europäischer und globaler Ebene mit deutlich besseren Bewertungen. Wir waren an zahlreichen Transaktionen in diversen Regionen und Branchen beteiligt. Unter anderem prägten wir massgeblich die Restrukturierung der US-Nahrungsmittelbranche. Wir hatten Mandate als Finanzberater beim Kaufangebot von Diageo und Pernod Ricard für das Spirituosen-geschäft von Seagram, beim Verkauf von Nabisco an Philip Morris, des bis anhin grössten öffentlichen Angebotes in der Geschichte, sowie bei der Übernahme von Bestfood durch Unilever, der bis jetzt grössten grenzüberschreitenden Fusion im Nahrungsmittelsektor. In Asien berieten wir Pacific Century Cyberworks bei ihrer Übernahme von Hong Kong Telecom, der grössten je in Asien durchgeführten Transaktion. Wir waren zudem Berater der italienischen Internetfirma Tiscali bei ihrem Kaufangebot für den holländischen Internet-Service-

Provider World Online, die bisher grösste M&A-Transaktion in der New Economy in Europa.

#### **Spitzenposition im Anleihengeschäft**

Im internationalen Anleihengeschäft spielten wir weiterhin eine führende Rolle und beendeten das Jahr auf Rang eins bei den Eurobond-Anleihen. Im «All International Bonds»-Sektor verbesserten wir uns vom sechsten auf den fünften Rang mit einem bedeutend höheren Marktanteil. Die «International Financing Review» ernannte uns zur Anbieterin des Jahres in den Bereichen Eurobonds und Pfund-Anleihen. Unsere Investitionen in die Bereiche Leveraged Finance und hochverzinsliche US-Anleihen führten zu mehr Geschäften und zusätzlichen Erträgen sowie verbesserten Positionen in den Ranglisten.

#### **Ausbau des Aktiengeschäfts**

Wir konnten unsere Performance im internationalen Primärmarktgeschäft weiter steigern und waren federführende Bank bei verschiedenen innovativen Grosstransaktionen, wie beispielsweise der Emission von

#### **Top-Leistung bei IPOs**

In einem Jahr, das durch hoch volatile Börsen geprägt war, erreichte UBS Warburg in zwei der wichtigsten Märkte Spitzenplätze im Bereich der Initial Public Offerings (IPO). In den USA erzielte UBS Warburg als einziges von 17 Topunternehmen eine positive durchschnittliche Rendite gemessen am Emissionspreis. Auch in Deutschland erreichte UBS Warburg im Gegensatz zu zahlreichen Konkurrenten wieder gute Ergebnisse. Wir waren federführende Bank beim IPO von Deutsche Post Worldnet.





«MILES» (Market Index-Linked Equity Securities) für Allianz. Dies trug dazu bei, unsere führende Bewertung im Bereich «Internationale Aktienemissionen» zu bestätigen. Im Vergleich zum Vorjahr verzeichneten wir einen Rückgang beim Marktanteil und in den Ranglisten, was zum Teil auf unsere relative Untergewichtung der TMT-Branche (Technologie, Medien, Telekommunikation) zurückzuführen ist. Zwar erlitten wir keine Verluste beim Einbruch der Branche in der zweiten Jahreshälfte, verpassten aber einige Chancen im ersten Halbjahr. Wir lancierten mehrere strategische Initiativen mit dem Ziel, unsere Position langfristig auszubauen. Dazu zählen die Erweiterung unserer Aktivitäten im globalen TMT-Sektor, die verstärkte Präsenz im deutschen und im französischen Markt sowie verbesserte Dienstleistungen bei Blockaufträgen und Wandelanleihen. Ausserdem verstärkte die Integration von PaineWebber unsere Vertriebskanäle zu privaten und institutionellen Kunden in den USA markant.

### Innovative Online-Lösungen

Bei der ersten Vergabe seiner Internet Awards verlieh uns euromoney.com den ersten Preis für unsere Kundenwebsite «Euro-Commercial Paper» (ECP). Mit der im April 1999 lancierten ECP-Website konnten wir unseren Marktanteil um fast 50% steigern. Die Site bietet einmalige Funktionen wie beispielsweise eine Chat-Funktion, die den Kunden direkt mit dem ECP-Verkaufsdisk verbindet. Speziell hervorgehoben wurden unsere innovativen Online-Produkte und die erhöhte Transparenz für Emittenten.





**Dynamik im Equity Research**

Im globalen, branchen- und regionenbezogenen Research gehören wir anerkanntermassen zur Spitze. Unser Aktienresearch erhielt von führenden Branchenbeobachtern eine Reihe erstklassiger Bewertungen: «Institutional Investor» setzte uns in der Kategorie «Global Equity Research Team» auf Rang vier, im «Reuters Emerging Markets Survey» belegten wir in verschiedenen Kategorien Rang eins. Mit der Integration von Paine Webber hat sich unsere Reichweite im US-Aktienresearch wesentlich verbessert. Mit über 100 Analysten sind wir nun mit den führenden US-Häusern vergleichbar und decken 90% der US-Blue-Chips ab.

**Verbesserte E-Commerce-Dienstleistungen**

Ziel unserer E-Commerce-Strategie ist es, unsere Kundenbeziehungen zu vertiefen und unseren Kundenkreis zu vergrössern. Im Berichtsjahr haben wir unser E-Commerce-Angebot mit der Lancierung von Investment Banking On-Line (IBOL), dem Webportal für Firmen- und institutionelle Kunden, weiter ausgebaut und verbessert. IBOL ist das Eintrittsportal zu allen unseren Online-Produkten und -Dienstleistungen. Diese reichen von topaktuellem Research bis zu Marktanalysen und Online-Handelsfunktionen. Es bietet überdies umfassende Such- und Personalisierungsfunktionen. Research Web, unsere wegweisende Website mit Research-Informationen, kam im

«Primark Extel Survey» unter die ersten drei der besten Research-Websites. Institutionelle Kunden können jetzt auch über elektronische Palmtops auf unser Aktienresearch zugreifen. Damit tragen wir der wachsenden Nachfrage nach mobilem Zugang zu Research Rechnung.

**UBS Capital**

Im Berichtsjahr setzten wir die Diversifikation des Portfolios nach Sektoren und Regionen im Einklang mit unserer Strategie fort. Der Buchwert der Private-Equity-Beteiligungen stieg von CHF 3,0 Milliarden Ende 1999 auf CHF 5,5 Milliarden Ende 2000. Neuinvestitionen und zusätzliche Investitionen in unser Portfolio beliefen sich auf insgesamt CHF 2,1 Milliarden. Dazu gehörten die grösste je von einem Private-Equity-Investor in Thailand durchgeführte Restrukturierung, unsere ersten Beteiligungen in Indien sowie die bisher grösste fremdfinanzierte Übernahme in Hongkong. Trotz den Kursstürzen in der Technologie- und Telekommunikationsbranche gegen Ende 2000 konnten

wir im vierten Quartal diverse Beteiligungen in diesen Sektoren erfolgreich veräussern. Angesichts der Grösse und Art unserer Beteiligungen erfolgt ein Ausstieg in der Regel eher über einen Verkauf als über einen Börsengang, weshalb wir den Auswirkungen eines ungünstigen Börsenumfelds nur beschränkt ausgesetzt sind.

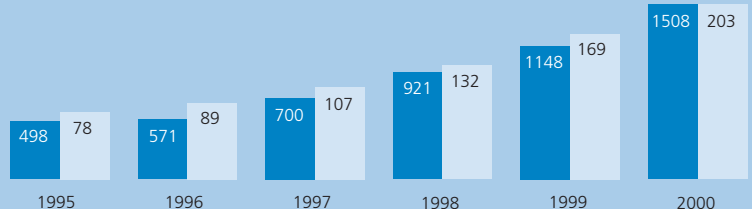
**Neues Geschäftsmodell**

Im Verlauf von 2001 werden wir ein neues Geschäftsmodell für UBS Capital einführen, um die Chancen auf dem wachsenden internationalen Private-Equity-Markt optimal wahrnehmen zu können. UBS Capital wird den Kapitalanteil von Drittparteien erhöhen und so ihre Abhängigkeit vom Kapital des UBS-Konzerns reduzieren. Im Rahmen des neuen Geschäftsmodells wird sie eine selbstständige Investment-Management-Gesellschaft gründen, die zu 80% dem bisherigen Management von UBS Capital und zu 20% UBS gehören wird. Die Gesellschaft wird ab 2001 unter einer eigenen Marke auftreten, jedoch stark mit uns verbunden bleiben. Wir werden auch weiterhin ein wichtiger Investor bleiben und

**Wachsende Erträge aus vermögensabhängigen Gebühren**

Während Discount-Broker transaktionsorientierte Angebote für den Massenmarkt bereitstellen, bietet UBS PaineWebber wertschöpfende, beratungsorientierte Dienstleistungen an, die sich an vermögende Privatkunden richten. Ein persönlicher Finanzberater unterstützt die Kunden bei der Anlage ihres Vermögens in Produkte, die auf ihre individuellen Bedürfnisse zugeschnitten sind. Viele dieser Dienstleistungen basieren auf vermögensabhängigen Beratungsgebühren statt auf transaktionsbezogenen Kommissionen. Das starke Wachstum der auf Beratungsbasis betreuten Vermögen und der entsprechenden Beratungsgebühren haben die Interessen von Bank und Kunde noch stärker zur Übereinstimmung gebracht.

■ auf Beratungsbasis betreute Vermögen (USD Milliarden)  
 ■ Beratungsgebühren (USD Millionen)







beabsichtigen, unser Investitionsvolumen im Bereich Private Equity von 5 Milliarden auf 7,5 Milliarden Franken zu erhöhen.

### **US Private Clients**

Am 3. November konnten wir PaineWebber im UBS-Konzern willkommen heissen. Die Geschäftseinheit US Private Clients umfasst das Privatkundengeschäft von PaineWebber. Die Integration von PaineWebber verlief reibungslos und ohne Störung der Kundenbeziehungen. Auch die Mitarbeiter von PaineWebber nahmen die Fusion durchwegs positiv auf.

### **Erste Synergieeffekte aus der Integration**

Direkt nach der Fusion im November konnten wir die Synergien aus der Integration von PaineWebber mit der Lancierung von GOALS in den USA ein erstes Mal nutzen.

GOALS sind aktiengebundene, von UBS Warburg konzipierte Wertpapiere, die für die Kunden von PaineWebber ein absolut neues Anlageprodukt darstellen. Die Konzeption und der Vertrieb dieser Wertpapiere basiert auf dem Know-how von UBS Warburg im Bereich strukturierte Produkte für Privatkunden, den starken Vertriebskapazitäten von PaineWebber sowie dem Rating und der Kapitalstärke von UBS, welche die Kreditkomponente des Produktes unterstützen. Vor der Fusion hätte PaineWebber ihren Kunden dieses Produkt nicht anbieten und UBS





Warburg dieses Produkt nicht in den USA vertreiben können.

**Corporate Employee Financial Services**

Im vierten Quartal 2000 kündigte PaineWebber die Bildung von Corporate Employee Financial Services (CEFS) an. Mit dieser Initiative soll das bereits erfolgreiche Geschäft im Bereich der Verwaltung von Mitarbeiter-Optionsprogrammen erweitert werden. Es ist das Ziel von CEFS, den Marktanteil in diesem in den USA mit 1 Billion USD Marktvolumen bedeutenden Segment auszubauen. Bereits heute erbringt PaineWebber diese Dienstleistungen für renommierte Unternehmen wie Cisco, Enron, General Electric und Texas Instruments. Nebst den Einkünften bei der Ausübung der Option sichert sich PaineWebber die Möglichkeit, die Inhaber der Optionen als langfristige Anlagekunden zu gewinnen und das Vermögen, das sie durch die Ausübung der Option generiert haben, zu verwalten. Wir erwarten für 2001 ein starkes Wachstum in diesem Geschäftsbereich.

**International Private Clients und e-Services**

Diese beiden Geschäftseinheiten erzielten im Berichtsjahr grosse Fortschritte. Die Einheit International Private Clients gewann an Dynamik und steigerte im Jahresverlauf ihre Erträge kontinuierlich. e-Services schuf mit Erfolg das technologische Fundament für unsere intensivierten Anstrengungen im europäischen Private-Banking-Markt. Durch die Fusion mit PaineWebber eröffnet sich uns nun die einmalige Chance, das Know-how und die sehr fortgeschrittenen technologischen Anwendungen von PaineWebber zu nutzen, um den europäischen Markt für vermögende Kunden mit einer erweiterten, beratungsorientierten Dienstleistungspalette zu durchdringen.

→ Eine detaillierte Beschreibung der Geschäftstätigkeiten von UBS Warburg findet sich im Handbuch 2000/2001.

→ Die Geschäftsergebnisse von UBS Warburg sind in unserem Finanzbericht 2000 ausführlich beschrieben.

**Resultate**

Corporate and Institutional Clients erzielte im Berichtsjahr ein hervorragendes Ergebnis: Gegenüber dem Vorjahr stieg der um finanzielle Sonderfaktoren bereinigte Vorsteuergewinn um 134% auf CHF 5 023 Millionen. Die Einkünfte erhöhten sich im Jahr 2000 um 44% auf CHF 18 033 Millionen. Aufgrund der konsequenten Kostenkontrolle lag das Aufwand-Ertrags-Verhältnis vor Goodwill-Abschreibungen mit 70% klar unter dem Niveau von 1999.

Der Vorsteuergewinn von UBS Capital nahm um 10% auf CHF 173 Millionen zu. Der Geschäftsertrag stieg um 17% und der Geschäftsaufwand um 23%, vorwiegend bedingt durch erfolgsabhängige Bonuszahlungen. Die Wertschöpfung während des Berichtsjahres beträgt CHF 0.6 Milliarden. In diesem Betrag sind die realisierten Gewinne und die Erhöhung der nicht realisierten Gewinne des Portfolios enthalten.

US Private Clients verzeichnete einen Verlust vor Steuern von CHF 19 Millionen für die Periode seit Vollzug der Fusion am 3. November 2000 bis Jahresende. Unter Berücksichtigung der Zahlungen zur Bindung der Mitarbeiter von PaineWebber fiel der Geschäftsertrag nur leicht geringer (-2%) aus als im dritten Quartal 2000.

Der Geschäftsertrag von International Private Clients stieg um 45% auf CHF 282 Millionen, der Geschäftsaufwand nahm um 17% auf CHF 610 Millionen zu. Die Einheit entwickelt sich seit der Start-up-Phase gut, und die Verluste konnten im Verlauf des Jahres deutlich reduziert werden.

**UBS Warburg**

Mio. CHF	2000	Veränderungen gegenüber 1999
Geschäftsertrag	19 532	54%
Geschäftsaufwand	15 274	42%
Ergebnis der Unternehmensgruppe vor Steuern	4 258	120%
	<b>31.12.00</b>	Veränderungen gegenüber 31.12.99
Verwaltete Vermögen (Mrd. CHF)	827	-
Personalbestand	38 445	169%









Unsere Unternehmensgruppen werden koordiniert geführt, damit das Ganze mehr wert ist als die Summe der Teile. Wir optimieren so den Aktionärswert.

#### Profil

Unser integriertes Geschäftsmodell bedeutet, dass wir keine Holdinggesellschaft sind, sondern mit einem unternehmerisch geführten Portfolio sich ergänzender Geschäftsfelder den Aktionärswert optimieren. Damit UBS mehr wert ist als die Summe unserer einzelnen Unternehmensgruppen, arbeiten diese integriert zusammen. Die Produkte unserer «Wholesale»-Einheiten werden von den Einheiten mit Individualkunden vertrieben, was letztlich beiden Geschäftsfeldern zugute kommt. Unsere Unternehmensgruppen sind für ihre Geschäftsergebnisse verantwortlich und geniessen grossen

Freiraum bei der Erreichung ihrer Geschäftsziele. Als Gegengewicht verfügen wir über ein starkes Corporate Center. Dieses hat die Aufgabe, die einzelnen Unternehmensgruppen zu koordinieren und sicherzustellen, dass sie als kohärentes und wirksames Ganzes zusammenarbeiten, mit gemeinsamen Wertvorstellungen und Grundsätzen. Es übernimmt dabei so wenig Prozessverantwortung wie möglich und erarbeitet stattdessen gruppenweite Standards und Grundsätze. Dies erlaubt es, die Mitarbeiterzahl im Corporate Center tief zu halten.

→ *Weitere Informationen über das Corporate Center, insbesondere über Risikobewirtschaftung und Risikokontrolle, Bilanzbewirtschaftung und die Beziehungen zu den Aufsichtsbehörden, finden sich in unserem Handbuch 2000/2001.*

→ *Die Geschäftsergebnisse des Corporate Centers sind in unserem Finanzbericht 2000 ausführlich beschrieben.*

#### Kotierung an der NYSE

Dienstag, 16. Mai war ein historischer Tag für UBS – wir waren das erste Schweizer Finanzinstitut, das seine Aktien an der New Yorker Börse kotierte. Die Kotierung brachte uns der Umsetzung unserer Vision, ein globaler integrierter Finanzdienstleistungskonzern zu sein, näher und ebnete den Weg zur Fusion mit PaineWebber gegen Ende des Berichtsjahres. Die Kotierung wurde in Rekordzeit von einem Projektteam des Corporate Centers vorbereitet.





## Resultate


Das Corporate Center schloss im Berichtsjahr mit einem Gewinn vor Steuern, bereinigt um finanzielle Sonderfaktoren, von CHF 384 Millionen gegenüber einem Verlust vor Steuern von CHF 529 Millionen im Jahre 1999. Der Geschäftsertrag erhöhte sich um CHF 699 Millionen auf CHF 1519 Millionen. Diese Zunahme ist zum grössten Teil der dem Corporate Center gutgeschriebenen Auflösung von Wertberichtigungen für Kreditrisiken zuzuschreiben. Sie entspricht der Differenz zwischen den statistisch ermittelten und erwarteten Verlusten, die den Geschäftseinheiten belastet wurden, und den effektiv in der Finanzrechnung des Konzerns verbuchten Wiedereingängen auf bereits abgeschriebenen Kreditforderungen. Aufgrund der unerwartet guten Verfassung der Schweizer Wirtschaft im Jahr 2000 konnte der Konzern netto eine Auflösung von Rückstellungen für Kreditrisiken verzeichnen. Der Geschäftsaufwand ging um 16% auf 1135 Millionen Franken zurück.

### Corporate Center

Mio. CHF	Veränderung gegenüber	
	31.12.00	1999
Geschäftsertrag	1 519	85%
Geschäftsaufwand	1 135	(16)%
Ergebnis der Unternehmensgruppe vor Steuern	384	n/a
Personalbestand	986	14%







«Man muss grosszügig mit seinem Talent umgehen und bereit sein, viel von sich selber zu geben.»



Dass ein Musiker viel von seinen Gefühlen in die Musik legen und trotzdem mit beiden Beinen auf der Erde stehen muss, erfuhr **Pascal Viglino** (Martigny, Schweiz) bei der ersten Probe mit dem Orchestre de la Suisse Romande. Vor Nervosität vergass er zu atmen, fiel in Ohnmacht und verpasste prompt seinen Einsatz. Mit acht Jahren trommelte Pascal Viglino in der Dorfmusik und nahm Schlagzeugunterricht. Heute bereitet er seine Abschlussprüfung am Conservatoire supérieur in Genf vor und möchte sich anschliessend im Ausland weiter ausbilden. Zu den Höhepunkten seiner Karriere gehört eine Tournee mit dem Philharmonischen Orchester von Sarajevo kurz nach dem Bosnienkrieg. Die Begeisterung des Publikums, nach so langer Zeit wieder eine kulturelle Veranstaltung besuchen zu können, beeindruckte ihn tief. Bleibende Erinnerungen hinterliess auch die Europa-Tournee mit dem UBS Verbier Festival Youth Orchestra: «Es macht unheimlich Spass, mit Leuten zusammen zu spielen, die man gut kennt, mit denen man lachen kann und eine Zeit lang sehr eng zusammenlebt.»





## Erfolgsrechnung UBS-Konzern

Mio. CHF, Ausnahmen sind angegeben

Für das Geschäftsjahr endend am	31.12.00	31.12.99 <sup>1</sup>	31.12.98 <sup>1</sup>	Veränderungen in % gegenüber 31.12.99
<b>Geschäftsertrag</b>				
Zinsertrag	51 745	35 604	37 442	45
Zinsaufwand	(43 615)	(29 695)	(32 424)	47
Erfolg Zinsengeschäft	8 130	5 909	5 018	38
Wertberichtigungen für Kreditrisiken	130	(956)	(951)	
Zinserfolg nach Wertberichtigungen für Kreditrisiken	8 260	4 953	4 067	67
Erfolg Dienstleistungs- und Kommissionsgeschäft	16 703	12 607	12 626	32
Erfolg Handelsgeschäft	9 953	7 719	3 313	29
Erfolg aus Verkauf von assoziierten Gesellschaften und Tochtergesellschaften	83	1 821	1 119	(95)
Übriger Erfolg	1 403	1 325	1 122	6
Total Geschäftsertrag	36 402	28 425	22 247	28
<b>Geschäftsaufwand</b>				
Personalaufwand	17 163	12 577	9 816	36
Sachaufwand	6 765	6 098	6 735	11
Abschreibungen	2 275	1 857	1 825	23
Total Geschäftsaufwand	26 203	20 532	18 376	28
<b>Ergebnis vor Steuern und Minderheitsanteilen</b>	10 199	7 893	3 871	29
Steuern	2 320	1 686	904	38
<b>Ergebnis vor Minderheitsanteilen</b>	7 879	6 207	2 967	27
Minderheitsanteile	(87)	(54)	5	61
<b>Konzernergebnis</b>	7 792	6 153	2 972	27
Ergebnis pro Aktie (CHF), unverwässert <sup>3</sup>	19.33	15.20	7.33	27
Ergebnis pro Aktie (CHF) vor Goodwill-Abschreibung, unverwässert <sup>2,3</sup>	20.99	16.04	8.18	31
Ergebnis pro Aktie (CHF), verwässert <sup>3</sup>	19.04	15.07	7.20	26
Ergebnis pro Aktie (CHF) vor Goodwill-Abschreibung, verwässert <sup>2,3</sup>	20.67	15.90	8.03	30

<sup>1</sup> Die Zahlen für 1999 und 1998 wurden angepasst einerseits unter Berücksichtigung erfolgter Änderungen in den Rechnungslegungsgrundsätzen der International Accounting Standards und andererseits in der Darstellung. <sup>2</sup> Die Abschreibungen für Goodwill und übrige immaterielle Anlagen sind in dieser Berechnung nicht enthalten. <sup>3</sup> Die Anzahl Aktien für 1999 und 1998 wurden entsprechend dem per 8. Mai 2000 in Kraft getretenen Aktiensplit im Verhältnis 2:1 angepasst.









## Kommentar zu den Konzernergebnissen

### Konzernziele

Damit wir für unsere Aktionäre laufend bessere Renditen erzielen, messen wir unseren Erfolg anhand von vier Schlüsselgrössen:

– Wir wollen den Wert des UBS-Konzerns erhöhen, indem wir eine nachhaltige Eigenkapitalrendite nach Steuern von 15–20% erzielen, auch bei sich verändernden Marktverhältnissen.

– Wir wollen Mehrwert für unsere Aktionäre schaffen, indem wir im Durchschnitt ein zweistelliges jährliches Wachstum des Gewinns pro Aktie erzielen, auch bei sich verändernden Marktverhältnissen.

– Durch Kosteneinsparungen und Ertragssteigerungen werden wir das Kosten/Ertrags-Verhältnis des Konzerns auf das Niveau unserer besten Konkurrenten bringen.

– Wir streben einen eindeutigen Wachstumstrend bei den Nettozuflüssen an Neugeldern im Geschäft mit Privatkunden an.

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

Auf dieser Basis beträgt die Eigenkapitalrendite des Konzerns für das Jahr 2000 24,3%. Dieses Ergebnis liegt deutlich über unserer Zielspanne von 15–20%.

Vor Goodwill ergibt sich, wiederum auf bereinigter Basis, ein Gewinn pro Aktie von CHF 21.83, was einer Zunahme von 76% gegenüber 1999

entspricht. Dies ist eine sehr starke Performance, die über derjenigen unserer globalen Konkurrenten liegt. Dank konsequenter Kostenkontrolle und hoher Erträge konnte das Kosten/Ertrags-Verhältnis von 73,3% im Vorjahr auf 69,2% im Jahr 2000 reduziert werden.

Der Nettozufluss an Neugeldern in den Privatkundeneinheiten (Private Banking, US Private Clients und International Private Clients) betrug CHF 18 Milliarden für das Jahr 2000 – einschliesslich CHF 8 Milliarden an Neugeldzuflüssen bei UBS PaineWebber in nur zwei Monaten – gegenüber CHF 4 Milliarden 1999.

### Erfolgsrechnung

Der *Reingewinn* betrug CHF 7792 Millionen, was gegenüber dem Vorjahr einer Zunahme von 27% entspricht. Nach Berücksichtigung finanzieller Sonderfaktoren belief sich der Reingewinn auf CHF 8132 Millionen, was einem Wachstum von 74% entspricht. Schliesst man die Auswirkungen der Fusion mit PaineWebber aus, hätte nach unserer Schätzung der bereinigte Reingewinn gegenüber 1999 um 80% zugenommen.

Der *Erfolg aus dem Zinsengeschäft* vor Wertberichtigungen für Kreditrisiken erhöhte sich um 38% auf CHF 8130 Millionen, vor allem als Ergebnis einer starken Performance im Handel.

Die unerwartet gute Verfassung der Schweizer Wirtschaft im Berichtsjahr

führte zur Auflösung früher gebildeter *Wertberichtigungen für Kreditrisiken* im Umfang von CHF 130 Millionen, während die Rechnung des Vorjahres mit Kreditrisikokosten von CHF 956 Millionen belastet war. Der Erfolg aus dem *Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft* erhöhte sich gegenüber 1999 um 32% auf 16 703 Millionen Franken. Diese Zunahme ist auf die sehr hohen Courtageneinnahmen im äusserst günstigen Marktumfeld während der ersten Monate des Jahres 2000, auf die gute Performance im Corporate Finance sowie auf den Beitrag unserer neuen Geschäftseinheiten zurückzuführen. Der Erfolg aus dem *Handelsgeschäft* nahm um 29% auf CHF 9953 Millionen zu. Die erhöhte Aktivität der globalen Märkte, vor allem in den ersten Monaten des Jahres, trug dazu bei, ebenso die starke Stellung von UBS Warburg im Sekundärmarkt. Der *Personalaufwand* erhöhte sich gegenüber 1999 um 36% auf CHF 17 163 Millionen. Bestimmend für diesen Anstieg waren vor allem höhere erfolgsabhängige Zahlungen. Wir entschädigen unsere Mitarbeiter zu einem bedeutenden Teil in Form von Bonuszahlungen oder anderer leistungsabhängiger Kompensationen. Beim obersten Management machen UBS-Aktien und UBS-Optionen einen Grossteil der Entlohnung aus. Alle Mitarbeiter erhalten Anreize, an Mitarbeiterbeteiligungsplänen teilzunehmen. Mit diesen Massnahmen sollen die Interessen der Mitarbeiter und der Geschäftsleitung mit denen der Aktionäre in Einklang gebracht werden. Der *Sachaufwand* erhöhte sich um





11% auf CHF 6765 Millionen, was teilweise auf die Integration von PaineWebber zurückzuführen ist. Dieses im Vergleich zum Geschäftsaufwand – der sich um 28% erhöhte – erfreuliche Ergebnis widerspiegelt unsere erfolgreiche Kontrolle derjenigen Kosten, die nicht unmittelbar mit der Ertragsgenerierung verbunden sind.

Die *Abschreibungen* stiegen um CHF 418 Millionen auf CHF 2275 Millionen. Diese Zunahme ist zum grössten Teil der Fusion mit

Paine Webber und der Akquisition von GAM am Ende des vierten Quartals 1999 zuzuschreiben. Der *Steueraufwand* betrug CHF 2320 Millionen, was einem effektiven Steuersatz von 22,8% entspricht, gegenüber einem effektiven Steuersatz von 21,4% im Vorjahr.

→ Ausführlichere Informationen über die Ergebnisse der UBS finden sich in unserem Finanzbericht 2000.

## Gewinnverwendung

Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung vom 26.4.2001, den Gewinn des Stammhauses wie folgt zu verwenden:

	Mio. CHF
Gewinn des Geschäftsjahres 2000 gemäss Erfolgsrechnung	7 906
Gewinnvortrag vom Vorjahr	7
Entnahme aus den Anderen Reserven für Teildividende (5.10.2000)	1 764
<b>Total zu verteilen</b>	<b>9 677</b>
Zuweisung an die allgemeine gesetzliche Reserve	165
Ausschüttung Teildividende (1.1.– 30.9.2000)	1 764
Zuweisung an die Anderen Reserven	7 748
<b>Total Verwendung</b>	<b>9 677</b>

Die Ausschüttung der Teildividende von CHF 4.50 brutto je Namenaktie ist an der ausserordentlichen Generalversammlung vom 7. September 2000 genehmigt worden. Die Auszahlung erfolgte nach Abzug von 35% eidgenössischer Verrechnungssteuer am 5. Oktober 2000 an jene Aktionäre, welche am 2. Oktober UBS-Aktien hielten

Anstelle der Ausschüttung einer Restdividende für die Monate Oktober bis Dezember 2000 beantragt der Verwaltungsrat eine Nennwertrückzahlung im Betrag von CHF 1.60 pro Aktie. Das Aktienkapital reduziert sich dadurch um rund 682 Millionen Franken, der Nennwert pro Aktie auf CHF 8.40. Bei Genehmigung des Antrages und unter der Voraussetzung, dass der revidierte Artikel 622 Absatz 4 des Schweizerischen Obligationenrechtes in Kraft tritt, erfolgt die Nennwertrückzahlung ohne Abzug der eidgenössischen Verrechnungssteuer am 18. Juli 2001 an die Aktionäre, welche am 13. Juli UBS-Aktien halten, bzw. an deren Depotbanken.









# Kennzahlen UBS-Konzern

Mio. CHF, Ausnahmen sind angegeben				Veränderungen in % gegenüber
Für das Jahr endend am	31.12.00	31.12.99 <sup>1</sup>	31.12.98 <sup>1</sup>	31.12.99
<b>Schlüsselzahlen Erfolgsrechnung</b>				
Geschäftsertrag	36 402	28 425	22 247	28
Geschäftsaufwand	26 203	20 532	18 376	28
Ergebnis vor Steuern	10 199	7 893	3 871	29
Konzernergebnis	7 792	6 153	2 972	27
Geschäftsaufwand/Geschäftsertrag (%) <sup>2</sup>	72,2	69,9	79,2	
Geschäftsaufwand/Geschäftsertrag vor Goodwill-Abschreibung (%) <sup>2,3</sup>	70,4	68,7	77,7	
<b>Kennzahlen pro Aktie (CHF)</b>				
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie <sup>6</sup>	19,33	15,20	7,33	27
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie vor Goodwill-Abschreibung <sup>3,6</sup>	20,99	16,04	8,18	31
Verwässertes Ergebnis pro Aktie <sup>6</sup>	19,04	15,07	7,20	26
Verwässertes Ergebnis pro Aktie vor Goodwill-Abschreibung <sup>3,6</sup>	20,67	15,90	8,03	30
<b>Eigenkapitalrendite (%)</b>				
Eigenkapitalrendite <sup>4</sup>	21,5	22,4	10,7	
Eigenkapitalrendite vor Goodwill-Abschreibung <sup>3,4</sup>	23,4	23,6	12,0	

	31.12.00	31.12.99 <sup>1</sup>	31.12.98 <sup>1</sup>	Veränderungen in % gegenüber 31.12.99
<b>Schlüsselzahlen der Bilanz</b>				
Total Aktiven	1 087 552	896 556	861 282	21
Eigenkapital	44 833	30 608	28 794	46
Börsenkaptalisierung	112 666	92 642	90 720	22
<b>BIZ-Kennzahlen</b>				
Tier-1-Kapital (%)	11,7	10,6	9,3	
Gesamtkapital (%)	15,7	14,5	13,2	
Risikogewichtige Aktien	273 290	273 107	303 719	0
<b>Total verwaltete Vermögen (Mrd. CHF)</b>	<b>2 469</b>	<b>1 744</b>	<b>1 573</b>	<b>42</b>
<b>Personalbestand (Vollzeitstellen)<sup>5</sup></b>	<b>71 076</b>	<b>49 058</b>	<b>48 011</b>	<b>45</b>

## Um finanzielle Sonderfaktoren bereinigtes Ergebnis

Mio. CHF, Ausnahmen sind angegeben	31.12.00	31.12.1999 <sup>1</sup>	Veränderungen in % gegenüber 31.12.1999 <sup>1</sup>
Geschäftsertrag	36 402	26 587	37
Geschäftsaufwand	25 763	20 534	25
Ergebnis vor Steuern	10 639	6 053	76
Konzernergebnis	8 132	4 665	74
Geschäftsaufwand/Geschäftsertrag vor Goodwill (%) <sup>2,3</sup>	69,2	73,3	
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie vor Goodwill (CHF) <sup>3,6</sup>	21,83	12,37	76
Verwässertes Ergebnis pro Aktie vor Goodwill (CHF) <sup>3,6</sup>	21,50	12,26	75
Eigenkapitalrendite vor Goodwill (%) <sup>3,4</sup>	24,3	18,2	

<sup>1</sup> Die Zahlen für 1999 und 1998 wurden neu dargestellt unter Berücksichtigung erfolgter Änderungen in den Rechnungslegungsgrundsätzen der International Accounting Standards und in der Präsentation.

<sup>2</sup> Geschäftsaufwand/Geschäftsertrag vor Wertberichtigungen für Kreditrisiken.

<sup>3</sup> Die Abschreibungen für Goodwill und übrige immaterielle Anlagen sind in dieser Berechnung nicht enthalten.

<sup>4</sup> Konzernergebnis/durchschnittliches Eigenkapital abzüglich Dividende.

<sup>5</sup> Im Personalbestand des Konzerns ist die Klinik Hirslanden AG nicht enthalten (1839 am 31.12.2000, 1853 am 31.12.1999).

<sup>6</sup> Die Anzahl Aktien wurde entsprechend dem per 8.5.2000 in Kraft getretenen Aktiensplit im Verhältnis 1:2 angepasst.

Wo nicht anders angegeben, berücksichtigen alle Zahlen per 31. Dezember 2000 die am 3. November 2000 erfolgte Übernahme von PaineWebber.





## Managementrechnung<sup>1</sup>

Mio. CHF million	UBS Schweiz		UBS Asset Management		UBS Warburg		Corporate Center		UBS-Konzern	
	31.12.00	31.12.99 <sup>2</sup>	31.12.00	31.12.99 <sup>2</sup>	31.12.00	31.12.99 <sup>2</sup>	31.12.00	31.12.99 <sup>2</sup>	31.12.00	31.12.99 <sup>2</sup>
Für das Jahr endend am	<b>31.12.00</b>	31.12.99 <sup>2</sup>	<b>31.12.00</b>	31.12.99 <sup>2</sup>	<b>31.12.00</b>	31.12.99 <sup>2</sup>	<b>31.12.00</b>	31.12.99 <sup>2</sup>	<b>31.12.00</b>	31.12.99 <sup>2</sup>
Geschäftsertrag	<b>14 182</b>	12 761	<b>1 953</b>	1 369	<b>19 779</b>	13 041	<b>358</b>	372	<b>36 272</b>	27 543
Wertberichtigung für Kreditrisiken <sup>3</sup>	<b>(784)</b>	(1 071)	<b>0</b>	0	<b>(247)</b>	(333)	<b>1 161</b>	448	<b>130</b>	(956)
Total Geschäftsertrag	<b>13 398</b>	11 690	<b>1 953</b>	1 369	<b>19 532</b>	12 708	<b>1 519</b>	820	<b>36 402</b>	26 587
Personalaufwand	<b>4 759</b>	4 691	<b>880</b>	516	<b>10 916</b>	7 278	<b>490</b>	548	<b>17 045</b>	13 033
Sachaufwand	<b>2 394</b>	2 308	<b>439</b>	271	<b>3 408</b>	2 680	<b>281</b>	385	<b>6 522</b>	5644
Abschreibungen	<b>508</b>	460	<b>49</b>	32	<b>652</b>	659	<b>320</b>	366	<b>1 529</b>	1 517
Abschreibungen von Goodwill und anderen immateriellen Anlagen	<b>62</b>	23	<b>263</b>	113	<b>298</b>	154	<b>44</b>	50	<b>667</b>	340
Total Geschäftsaufwand	<b>7 723</b>	7 482	<b>1 631</b>	932	<b>15 274</b>	10 771	<b>1 135</b>	1 349	<b>25 763</b>	20 534
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>5 675</b>	4 208	<b>322</b>	437	<b>4 258</b>	1 937	<b>384</b>	(529)	<b>10 639</b>	6 053
Steuern									<b>2 420</b>	1 334
<b>Konzernergebnis vor Minderheitsanteilen</b>									<b>8 219</b>	4 719
Minderheitsanteile									<b>(87)</b>	(54)
<b>Konzernergebnis</b>									<b>8 132</b>	4 665

<sup>1</sup> Die Zahlen in dieser Tabelle wurden um die finanziellen Sonderfaktoren bereinigt. <sup>2</sup> Die Zahlen für 1999 wurden neu dargestellt unter Berücksichtigung erfolgter Änderungen in den Rechnungslegungsgrundsätzen und in der Präsentation. <sup>3</sup> Um die Ergebnisse der jeweiligen Unternehmensgruppe längerfristig vergleichbar zu machen, werden hier so genannte erwartete Kreditrisikokosten und nicht der effektiv verbuchte Aufwand/Ertrag aus Kreditrisiken ausgewiesen. Diese statistisch ermittelten Kreditrisikokosten entsprechen dem inhärenten Gegenparti- und Länderrisiko der einzelnen Portfolios. Die Differenz zwischen den statistisch erwarteten und den gemäss IAS in der Konzernrechnung enthaltenen Kreditkosten wird dem Corporate Center zugeordnet. Der verbuchte (Aufwand)/Ertrag aus Kreditrisiken von CHF (956) Millionen im Jahr 1999 verteilt sich auf die Unternehmensgruppen wie folgt: UBS Schweiz CHF (965) Millionen, Corporate Center CHF 9 Millionen. Der verbuchte (Aufwand)/Ertrag aus Kreditrisiken von CHF 130 Millionen im Jahr 2000 verteilt sich auf die Unternehmensgruppen wie folgt: UBS Schweiz CHF 695 Millionen und UBS Warburg CHF (565) Millionen.

### True and fair

Gemäss Bestätigung des Konzernprüfers Ernst & Young AG vermittelt die Konzernrechnung der UBS AG, wie sie im Finanzbericht 2000 dargestellt ist, ein «den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit den International Accounting Standards («true and fair view») und entspricht dem schweizerischen Gesetz.»



Finanzbericht  
2000



**Cautionary statement regarding forward-looking statements**

This communication contains statements that constitute "forward-looking statements", including, without limitation, statements relating to the implementation of strategic initiatives, including the implementation of the new European wealth management strategy and the implementation of a new business model for UBS Capital, 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, (6) legislative developments and (7) other key factors that we have indicated could adversely affect our business and financial performance which are contained in our past and future filings and reports, including those with the SEC.

More detailed information about those factors is set forth in documents furnished by UBS and filings made by UBS with the SEC. 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.

**Auskünfte**

UBS AG, Investor Relations G41B, Postfach, CH-8098 Zürich  
Telefon: +41-1-234 41 00, Fax: +41-1-234 34 15  
E-Mail: [SH-investorrelations@ubs.com](mailto:SH-investorrelations@ubs.com), [www.ubs.com/investor-relations](http://www.ubs.com/investor-relations)

**Adressänderung**

UBS AG, Shareholder Services GUMV, Postfach, CH-8098 Zürich  
Telefon: +41-1-235 62 02, Fax: +41-1-235 31 54  
E-Mail: [SH-shareholder-services@ubs.com](mailto:SH-shareholder-services@ubs.com)

**Impressum**

Herausgabe, Redaktion, Gestaltung: UBS AG, Group Management Support und Investor Relations. Gestaltungskonzept: heusser kommunikation design, Zürich.  
Bilder: Marcel Grubenmann, Zürich; Viennapaint, Wien.  
Sprachen: Deutsch, Französisch, Italienisch, Englisch, Spanisch. Copyright: UBS AG.





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

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