

Handbuch 2001/2002





The Power of Partnership

Strategie, Teamwork und Technologie sind notwendig, um in den bedeutendsten Segelwettbewerben der Welt bestehen zu können. Dieselben Faktoren entscheiden über den Erfolg auf den globalen Finanzmärkten.

UBS ist Hauptsponsor von Alinghi, Swiss Challenge für den America's Cup 2003, sowie des Nautor Challenge-Teams, das am Volvo Ocean Race 2001-2002 teilnimmt. Unser Jahresbericht ist mit Bildern der beiden Teams illustriert.

Bei den Herausforderungen des Segelsports ist Teamarbeit für den Erfolg einer Crew von zentraler Bedeutung. Ob auf den Weltmeeren oder in der internationalen Finanzwelt – Partnerschaft und Zusammenarbeit zählen mehr als Einzelleistungen.

Einleitung

Inhaltsverzeichnis

Kurzporträt

Einleitung	1
Kennzahlen UBS-Konzern	2
UBS-Konzern	3
Unternehmensgruppen	4
Informationsportfolio	5

Der UBS-Konzern

Strategie, Organisation, Geschichte	9
	10

Die Unternehmensgruppen

UBS Schweiz	19
UBS Asset Management	20
UBS Warburg	39
Corporate Center	44
	58

Kapital- und

Risikobewirtschaftung

Risikobewirtschaftung und	61
Risikokontrolle	62
Risikoanalyse	68
Group Treasury	86

Corporate Governance

Organisation und Führung	99
des Konzerns	100
Verwaltungsrat, Konzernleitung	
und Group Managing Board	107
Offenlegungsgrundsätze	112
Wertorientierte Unternehmens-	
führung	116
Gesetzgebung und	
Aufsichtsbehörden	121
Corporate Responsibility	126

Informationen über

die UBS-Aktie	135
Die globale Aktie	136
Die UBS-Aktie im Jahr 2001	139

Dies ist die zweite Ausgabe des jährlich erscheinenden UBS-Handbuchs.

Im vorliegenden Handbuch wird der UBS-Konzern beschrieben: seine Strategie, seine Organisation und seine Geschäftsaktivitäten. Die Grundsätze der Risikobewirtschaftung des Konzerns werden dargelegt und die Entwicklungen in den Bereichen Kredit- und Marktrisiko sowie Treasury-Management während des Geschäftsjahres kommentiert. Zudem enthält es eine Beschreibung des Umweltengagements des Konzerns.

Das Handbuch erklärt die Prozesse, die UBS im Rahmen der wertorientierten Unternehmensführung implementiert. Auch auf die Corporate Governance des Konzerns sowie das Verhältnis zu den Aufsichtsbehörden und Aktionären wird ausführlich eingegangen. Umfassende Angaben zur UBS-Aktie sind ebenfalls zu finden.

Es empfiehlt sich, dieses Handbuch in Verbindung mit den übrigen von UBS veröffentlichten Informationen (siehe Seiten 5 und 6) zu lesen.

Wir hoffen, Ihnen mit diesen Dokumenten nützliche und aufschlussreiche Informationen zu vermitteln. Wir sind zwar überzeugt, dass UBS zu denjenigen Unternehmen gehört, die zu ihrem Ergebnis am meisten Informationen liefern. Dennoch freuen wir uns über Anregungen Ihrerseits, wie Inhalt und Präsentation unseres Informationsportfolios verbessert werden könnten.

Mark Branson
Leiter Group Communications
UBS AG

Kennzahlen UBS-Konzern

	Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)			Veränderung in %	
	Für das Geschäftsjahr endend am	31.12.00	31.12.99	31.12.00	
¹ Geschäftsaufwand / Geschäftsertrag vor Wertberichtigung für Kreditrisiken.	31.12.01				
Schlüsselzahlen Erfolgsrechnung					
² Die Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen sind in dieser Berechnung nicht enthalten.	Geschäftsertrag	37 114	36 402	28 425	2
	Geschäftsaufwand	30 396	26 203	20 532	16
	Ergebnis vor Steuern	6 718	10 199	7 893	(34)
³ Für die Berechnung der Ergebnisse pro Aktie, siehe Anmerkung 9 im Anhang zur Konzernrechnung.	Konzernergebnis	4 973	7 792	6 153	(36)
	Geschäftsaufwand / Geschäftsertrag (%) ¹	80,8	72,2	69,9	
	Geschäftsaufwand / Geschäftsertrag vor Goodwill (%) ^{1,2}	77,3	70,4	68,7	
⁴ Konzernergebnis / Durchschnittliches Eigenkapital abzüglich Dividende.	Kennzahlen pro Aktie (CHF)				
	Unverwässertes Ergebnis pro Aktie ³	3,93	6,44	5,07	(39)
⁵ Beinhaltet hybrides Tier 1-Kapital, siehe Anmerkung 30e im Anhang zur Konzernrechnung.	Unverwässertes Ergebnis pro Aktie vor Goodwill ^{2,3}	4,97	7,00	5,35	(29)
	Verwässertes Ergebnis pro Aktie ³	3,78	6,35	5,02	(40)
	Verwässertes Ergebnis pro Aktie vor Goodwill ^{2,3}	4,81	6,89	5,30	(30)
⁶ Der aufgeführte Betrag wurde aufgrund der ursprünglichen Definition für verwaltete Vermögen berechnet.	Eigenkapitalrendite (%)				
	Eigenkapitalrendite ⁴	11,7	21,5	22,4	
	Eigenkapitalrendite vor Goodwill ^{2,4}	14,8	23,4	23,6	
⁷ Im Personalbestand des Konzerns ist der Personalbestand der Klinik Hirslanden AG nicht enthalten (2450 am 31. Dezember 2001, 1839 am 31. Dezember 2000 und 1853 am 31. Dezember 1999).	Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)			Veränderung in %	
	Per	31.12.01	31.12.00	31.12.99	31.12.00
Schlüsselzahlen Bilanz					
⁸ Siehe Kommentar zu «Kapitalkraft» auf den Seiten 10 und 11.	Total Aktiven	1 253 297	1 087 552	896 556	15
	Eigenkapital	43 530	44 833	30 608	(3)
⁹ Details zu den finanziellen Sonderfaktoren sind im Finanzbericht 2001 ersichtlich.	Börsenkaptalisierung				
		105 475	112 666	92 642	(6)
BIZ-Kennzahlen					
	Tier 1-Kapital (%) ⁵	11,6	11,7	10,6	(1)
	Gesamtkapital (Tier 1 und 2) (%)	14,8	15,7	14,5	(6)
	Risikogewichtete Aktiven	253 735	273 290	273 107	(7)
	Total verwaltete Vermögen (Mrd. CHF)	2 457	2 452	1 744 ⁶	0
	Personalbestand (auf Vollzeitbasis) ⁷	69 985	71 076	49 058	(2)
	Langfristige Ratings ⁸				
	Fitch, London	AAA	AAA	AAA	
	Moody's, New York	Aa2	Aa1	Aa1	
	Standard & Poor's, New York	AA+	AA+	AA+	

Alle Kennzahlen pro Aktie wurden um die Auswirkungen des am 16. Juli 2001 in Kraft getretenen Aktiensplits im Verhältnis 3 zu 1 angepasst. Falls nichts anderes erwähnt ist, beinhalten alle Zahlen per 31. Dezember 2001 und per 31. Dezember 2000 in diesem Bericht die Auswirkungen aus dem Kauf von PaineWebber, welcher am 3. November 2000 erfolgte.

Die Zahlen betreffend verwaltetem Vermögen per 31. Dezember 2000 wurden entsprechend der neuen Definition angepasst.

Um finanzielle Sonderfaktoren bereinigtes Ergebnis vor Goodwill ^{2,9}

	Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben)			Veränderung in %	
	Für das Geschäftsjahr endend am	31.12.00	31.12.99	31.12.00	
	Geschäftsertrag	37 114	36 402	26 587	2
	Geschäftsaufwand	29 073	25 096	20 194	16
	Ergebnis vor Steuern	8 041	11 306	6 393	(29)
	Konzernergebnis	6 296	8 799	5 005	(28)
	Geschäftsaufwand / Geschäftsertrag (%) ¹	77,3	69,2	73,3	
	Unverwässertes Ergebnis pro Aktie (CHF) ³	4,97	7,28	4,12	(32)
	Verwässertes Ergebnis pro Aktie (CHF) ³	4,81	7,17	4,09	(33)
	Eigenkapitalrendite (%) ⁴	14,8	24,3	18,2	

UBS-Konzern

UBS ist ein führendes Finanzinstitut, das für anspruchsvolle Kunden auf der ganzen Welt Finanzdienstleistungen erbringt. UBS vereint Finanzkraft mit Innovationsfähigkeit und einer internationalen Unternehmenskultur, die Veränderungen als Chance begreift. Die Vision von UBS ist es, das herausragende globale, integrierte Finanzdienstleistungsunternehmen und die führende Bank der Schweiz zu sein. UBS ist weltweit führend im Private Banking und gehört zu den grössten Vermögensverwaltern. Im Investment Banking und Wertschriftengeschäft belegt sie unter den wichtigsten, globalen Finanzinstituten einen Spitzenplatz. In der Schweiz ist sie klar die Nummer eins im Individual- und Firmenkundengeschäft. Als integrierter Konzern greift UBS auf die vereinten Ressourcen und das Know-how aller Geschäftseinheiten zurück und schafft so Mehrwert für ihre Kunden.

Die Kundenphilosophie der UBS beruht auf Beratung und auf der Vertrautheit der Berater mit den Kundenbedürfnissen. Um den Kunden die beste Auswahl zu ermöglichen, erweitert UBS das eigene erstklassige Angebot mit Produkten von Drittanbietern, die von UBS geprüft und ausgewählt werden.

Die beiden Hauptsitze sind Zürich und Basel. UBS ist in über 50 Ländern und an den wichtigsten internationalen Finanzplätzen vertreten. Ihre internationale Präsenz ergänzt UBS mit elektronischen Dienstleistungen, welche die Beratung auf optimale Weise unterstützen. Dank der neuen Technologien können mehr Kunden angesprochen und Dienstleistungen schneller und effizienter erbracht werden als je zuvor.

Unternehmensgruppen

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

UBS Schweiz

Mit verwalteten Vermögen in Höhe von 682 Milliarden Franken am 31. Dezember 2001 ist UBS Schweiz im Private-Banking-Geschäft weltweit führend. UBS Private Banking bietet wohlhabenden Kunden über ein weltweites Geschäftsstellennetz umfassende und massgeschneiderte Dienstleistungen in der Vermögensverwaltung an.

Zudem betreut UBS Schweiz mit ihrem umfangreichen Dienstleistungsangebot in der Schweiz rund vier Millionen Individual- und Firmenkunden bei ihren Bank- und Wertschriftengeschäften. Mit 182 Milliarden Franken ausstehender Kredite am 31. Dezember 2001 besitzt die Unternehmensgruppe einen Marktanteil am Schweizer Kreditmarkt von rund 25%.

UBS Asset Management

Als einer der führenden Fondsanbieter und Verwalter institutioneller Vermögen, mit verwalteten Vermögen in Höhe von 672 Milliarden Franken am 31. Dezember 2001, offeriert UBS privaten und institutionellen Kunden aus der ganzen Welt eine breite Palette von Dienstleistungen und Produkten im Bereich der Vermögensverwaltung.

UBS Warburg

UBS Warburg ist global im Wertschriften-, Investment-Banking- und Vermögensverwaltungsgeschäft tätig. Sowohl für ihre eigenen Firmen- und institutionellen Kunden als auch für andere Geschäftseinheiten des UBS-Konzerns bietet UBS Warburg innovative Produkte, erstklassiges Research und ausgezeichnete Beratung sowie den weltweiten Zugang zu den Kapitalmärkten an. UBS PaineWebber, einer der führenden US-Vermögensverwalter, wurde im November 2000 in UBS Warburg integriert. Ihr Vertriebsnetz umfasst 8870 Finanzberater, die per 31. Dezember 2001 Vermögen von mehr als 782 Milliarden Franken verwalteten. Zum 1. Januar 2002 wurde UBS PaineWebber aus UBS Warburg ausgegliedert und bildet nun eine eigene Unternehmensgruppe innerhalb der UBS.

Corporate Center

Die Führung und das Management des Geschäftsportfolios von UBS dienen der langfristigen Steigerung des Unternehmenswerts. Das Corporate Center stellt sicher, dass die Unternehmensgruppen als kohärentes und wirksames Ganzes zusammenarbeiten, um die übergeordneten Ziele des Konzerns zu erreichen.

Informationsportfolio

Dieses Handbuch enthält eine detaillierte Beschreibung der UBS, ihrer Strategie, Organisation und der einzelnen Unternehmensgruppen. Weitere Informationen über UBS sind in den folgenden Publikationen zu finden.

Publikationen

Dieses Handbuch ist in Deutsch und Englisch erhältlich. (SAP-R/3 80532-0201).

Jahresbericht 2001

Der Jahresbericht beinhaltet eine kurze Beschreibung der UBS und einen Überblick über den Geschäftsgang des Jahres 2001. Der Bericht erscheint in Deutsch, Englisch, Französisch, Italienisch und Spanisch. (SAP-R/3 80530-0201).

Finanzbericht 2001

Der Finanzbericht enthält die geprüfte Jahresrechnung 2001 mit Detailanalysen. Er ist in Deutsch und Englisch erhältlich. (SAP-R/3 80531-0201).

Quartalsberichte

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

Wo Sie die Berichte finden und bestellen können

Alle aufgeführten Berichte sind im Internet auf der Website www.ubs.com/investors unter «Finanzberichte» verfügbar. 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.

Elektronische Informationsquellen für Investoren

Website

Auf der Website www.ubs.com/investors unter «Anleger & Analysten» finden sich ausführliche Informationen über UBS, wie Finanzberichte, Medienmitteilungen, Charts und Daten zur Kurs-

entwicklung der UBS-Aktie, UBS-Kalender und Dividendeninformationen sowie Unterlagen zu neusten Präsentationen, die die oberste Führungsebene für Anleger abgehalten hat.

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

Messenger Service

Auf der Website «Anleger & Analysten» können Interessierte Nachrichten zu UBS über SMS oder E-Mail abonnieren. Die Nachrichten werden wahlweise in Deutsch oder Englisch versandt. Der Benutzer kann die Themen, über die er jeweils informiert werden möchte, auswählen (beispielsweise SEC-Anträge oder Webcasting-Nachrichten).

Präsentationen zum Geschäftsgang

Die Quartalsergebnisse der UBS werden jeweils am Tag der Veröffentlichung von der obersten Führungsebene in einer Präsentation erläutert. Diese Präsentationen werden live über das Internet übertragen und können auf Wunsch heruntergeladen werden. Die Aufzeichnung der jüngsten Präsentation kann auch auf der Website «Anleger & Analysten» unter «Finanzberichte» abgerufen werden.

UBS und ihr Umweltengagement

Ein Teil des Kapitels «Corporate Responsibility» dieses Handbuchs fasst die Umweltpolitik der UBS zusammen. Ausführlichere Informationen sind unter www.ubs.com/environment zu finden.

Formular 20-F und andere Anträge an die SEC

UBS hinterlegt periodische Berichte und andere Informationen über das Unternehmen bei der US-amerikanischen Börsenaufsichtsbehörde, der «Securities and Exchange Commission» (SEC).

Am wichtigsten ist dabei das Formular 20-F, mit dem jeweils der Jahresbericht entsprechend dem US-Wertpapiergesetz «Securities Exchange Act» von 1934 eingereicht wird.

Das Formular 20-F der UBS ist ein kumulatives Dokument. Das Formular enthält vorwiegend Querverweise auf das vorliegende Handbuch und den Finanzbericht 2001. In einigen wenigen Bereichen enthält das Formular 20-F jedoch zusätzliche Informationen, die sonst nirgends aufgeführt sind und die sich insbesondere an US-amerikanische Leser richten. Es empfiehlt sich, diese ergänzenden Informationen zu studieren.

Sämtliche Dokumente, die UBS bei der SEC hinterlegt, können auf der Website der SEC, www.sec.gov, oder im öffentlichen Lesesaal der

SEC an der 450 Fifth Street NW, Washington, D.C. 20549, USA, eingesehen werden. Über die Benutzung des öffentlichen Lesesaals gibt die SEC unter der Telefonnummer 1-800-SEC-0330 (in den USA) Auskunft. Die Berichte der UBS an die SEC sowie weitere Informationen können auch bei der New York Stock Exchange, Inc., 20 Broad Street, New York, NY 10005, USA, und der American Stock Exchange LLC, 86 Trinity Place, New York, NY 10006, USA, eingesehen werden. Die meisten dieser zusätzlichen Informationen sind zudem auf der Website der UBS, www.ubs.com/investors, verfügbar. Kopien der bei der SEC hinterlegten Dokumente können bei UBS Investor Relations (Adresse siehe folgende Seite) bezogen werden.

Unternehmensinformationen der UBS

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

UBS AG hat ihren Sitz in der Schweiz, wo sie als Aktiengesellschaft nach schweizerischem Aktienrecht und den schweizerischen bankengesetzlichen Bestimmungen eingetragen ist. Als Aktiengesellschaft hat UBS AG Stammaktien an Investoren ausgegeben.

Die Adressen und Telefonnummern der beiden Hauptsitze und Geschäftsstellen lauten:

Bahnhofstrasse 45, CH-8098 Zürich, Schweiz, Telefon +41-1-234 1111

und Aeschenvorstadt 1, CH-4051 Basel, Schweiz, Telefon +41-61-288 2020.

Die Aktien der UBS AG sind an der SWX Swiss Exchange kotiert und werden an der virt-x (ein Jointventure zwischen Tradepoint und SWX Swiss Exchange) gehandelt. Zudem sind sie an den Börsen in New York und Tokio kotiert.

UBS Investor Relations

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

E-mail: sh-investorrelations@ubs.com

Web: www.ubs.com/investors

Zürich

Hotline Zürich: +41 1 234 4100

Christian Grütter +41 1 234 4360

Mark Hengel +41 1 234 8439

Charles Gorman +41 1 234 2733

Catherine Lybrook +41 1 234 2281

Fax +41 1 234 3415

UBS AG
Investor Relations G41B
Postfach
CH-8098 Zürich, Schweiz

New York

Hotline New York: +1 212 713 3641

Richard Feder +1 212 713 6142

Christopher McNamee +1 212 713 3091

Fax +1 212 713 1381

UBS Americas Inc.
Investor Relations
1285 Avenue of the Americas, 14th Floor
New York, NY 10019, USA

UBS Group Media Relations

	Telefon	Fax	E-mail
Zürich	+41 1 234 8500	+41 1 234 8561	sh-gpr@ubs.com
London	+44 20 7567 4714	+44 20 7568 0955	sh-mr-london@ubsw.com
New York	+1 212 713 83 91	+1 212 713 98 18	mediarelations-ny@ubsw.com
Tokio	+81 3 52 08 62 75	+81 3 52 08 69 51	sh-comms-mktg-tokyo@ubs.com

Weitere nützliche Kontakte

Globale Telefonzentralen

Für Fragen allgemeiner Art.

	Telefon
Zürich	+41 1 234 1111
London	+44 20 7568 0000
New York	+1 212 821 3000
Tokio	+81 3 5293 3000

UBS Shareholder Services

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

	Telefon	Fax	E-mail
Zürich	+41 1 235 6202	+41 1 235 3154	sh-shareholder-service@ubs.com

UBS AG
Shareholder Services
Postfach
CH-8098 Zürich, Schweiz

US-Transferagent

Zuständig für alle Fragen zur globalen Aktie in den USA.

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

Telefon: +1 866 541 9689
Fax: +1 201 296 4801
Web: <http://www.melloninvestor.com>

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



Der UBS-Konzern

Strategie, Organisation, Geschichte

Die Vision von UBS ist es, das herausragende globale, integrierte Finanzdienstleistungsunternehmen und die führende Bank der Schweiz zu sein. UBS ist weltweit führend im Private Banking und gehört zu den grössten Vermögensverwaltern. Im Investment-Banking- und Wertschriftengeschäft belegt sie unter den wichtigsten globalen Finanzinstituten einen Spitzenplatz. In der Schweiz ist UBS die unangefochtene Marktführerin im Geschäft mit Individual- und Firmenkunden. Als integrierter Konzern greift UBS auf die vereinten Ressourcen und das Know-how aller Geschäftseinheiten zurück und schafft so Mehrwert für ihre Kunden.

Die Verpflichtung zum Total Value Management impliziert Wertschaffung für alle Anspruchsgruppen. UBS kann nur erfolgreich sein, wenn sie ihren *Kunden* innovative und qualitativ hochwertige Dienstleistungen anbietet und dauerhafte persönliche Beziehungen zu ihnen aufbaut. Kundenorientierung ist deshalb die wichtigste Triebfeder all ihrer Aktivitäten.

UBS will für ihre *Aktionäre* Mehrwert schaffen durch nachhaltiges Wachstum ihres Geschäfts innerhalb angemessener Risikoparameter.

UBS will als Arbeitgeberin attraktiv und im harten Wettbewerb um Talente erfolgreich sein. Qualität und Integrität der *Mitarbeiter* schaf-

fen Mehrwert für die Kunden und für den Konzern.

Der Ruf der UBS ist eines ihrer wertvollsten Güter. UBS hält sich an die höchsten ethischen Standards und wendet im Umgang mit Risiken grösste Sorgfalt an. Sie nimmt ihre *gesellschaftliche Verantwortung* wahr und wird dem Wort und Geist aller Gesetze, Regeln und Praktiken, denen UBS und ihre Mitarbeiter unterstehen, gerecht.

Strategie

Die Strategie der UBS besteht darin, für ihre Zielkundschaft in den Bereichen individuelle, institutionelle und Firmenkunden erstklassige Anlage-

Kapitalkraft

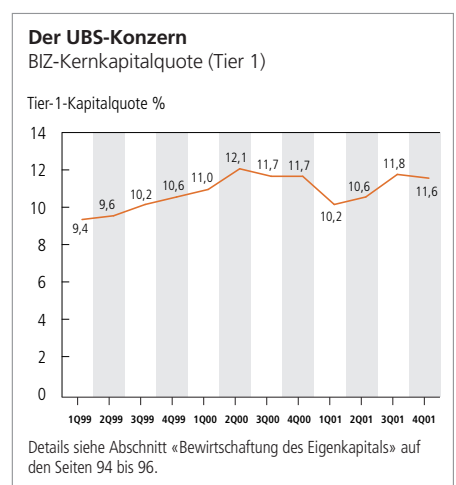
Die finanzielle Stabilität der UBS ist darauf zurückzuführen, dass sie zu den kapitalkräftigsten Banken der Welt gehört. UBS ist überzeugt, dass diese Finanzstärke in den Augen ihrer Kunden und Aktionäre ein wesentliches Differenzierungsmerkmal darstellt.

Im Mai 2001 stuft Moody's das langfristige Kreditrating der UBS von Aa1 auf Aa2 zurück und begründete diesen Entscheid mit der Besorgnis über die Herausforderungen, denen sich UBS aufgrund der kontinuierlichen Verlagerung der Private-Banking-Aktivitäten auf Onshore-Geschäfte gegenübersehe.

Gleichzeitig liess Moody's verlauten, dass die neuen langfristigen Ratings nach

wie vor die Position der UBS als eine der weltweit führenden und finanzkräftigsten Banken widerspiegelt, und wies auf die hohe Rentabilität, das günstige und ausgewogene Risikoprofil sowie die reichliche Kapitalausstattung der Bank hin. Die Agentur rechnet zudem damit, dass UBS diese soliden Fundamentaldaten wird beibehalten können.

Anfang August 2001 bestätigte Standard & Poor's ihr AA+ Rating für die langfristigen Verbindlichkeiten der UBS unter Bezugnahme auf die starke Marktstellung und Kundenfranchise der Bank in einer Vielzahl von Tätigkeitsbereichen des Private Banking und des internationalen Wertschriftenge-



produkte und Beratungsdienstleistungen bereitzustellen. UBS ist bestrebt, ihre qualitativ hoch stehenden Produkte und Dienstleistungen einer sich stets erweiternden Kundenbasis anzubieten, und zwar durch organisches Wachstum, durch Akquisitionen und durch strategische Partnerschaften.

Für die Kunden sind Auswahlmöglichkeiten im Dienstleistungsangebot entscheidend. UBS erweitert ihre Produktpalette, indem sie das eigene Angebot mit einer Auswahl an Produkten von Drittanbietern abrundet, deren Qualität im Rahmen eines rigorosen Screening-Prozesses geprüft wird.

In Zukunft werden alle unsere Kunden global ausgerichtet sein: entweder indem sie selber international tätig sind oder indem sie global investieren. Alle Geschäftseinheiten von UBS stehen deshalb im globalen Wettbewerb.

UBS strebt in all ihren Schlüsselaktivitäten die Grösse und Reichweite an, die notwendig ist, um die umfassende Dienstleistungspalette mit maximaler Effizienz anbieten zu können. Die Preise wird UBS allerdings nur selten als Hauptargument im internationalen Wettbewerb einsetzen.

Die Kundenphilosophie der UBS beruht auf Beratung und der Vertrautheit der Berater mit den Bedürfnissen ihrer Kunden. Die Kunden haben die Wahl zwischen zahlreichen konventionellen und elektronischen Vertriebskanälen,

wobei die Beratung immer im Zentrum der Kundenbeziehung steht.

UBS will in der Technologie führend sein und bleiben. Sie betrachtet jedoch E-Commerce nicht als eigenständiges Geschäftsfeld, sondern als integralen Bestandteil sämtlicher Geschäftsaktivitäten. UBS ist bestrebt, mit dem Einsatz von innovativer Technologie neue Kunden anzusprechen und Märkte zu erschliessen, die ihr früher nicht zugänglich waren. Zudem möchte sie damit die Kunden noch besser betreuen, den Absatz ihrer Produkte und Dienstleistungen erhöhen sowie die Produktionskosten für ihre Dienstleistungen möglichst klein halten.

UBS verfügt über eine solide, gut bewirtschaftete Kapitalstruktur und ist einer disziplinierten Bilanzbewirtschaftung und der weiteren Optimierung ihrer Kapitalstruktur verpflichtet. Sie nutzt sämtliche Kapitalbewirtschaftungsmassnahmen, um Überschusskapital entweder im besten Interesse der Aktionäre zu verwenden oder es ihnen zurückzuerstatten.

Finanzielle Ziele

UBS konzentriert sich auf vier Ziele, die sicherstellen sollen, dass die Bank für ihre Aktionäre kontinuierlich Mehrwert schafft. Der Konzern veröffentlicht vierteljährlich seine Geschäftsergebnisse, die er an diesen Zielen misst.

– Eine nachhaltige Eigenkapitalrendite nach

schäfts, die nach Geschäftsfeldern und geografischen Gesichtspunkten breit diversifiziert seien. Für Standard & Poor's sind die Ratings auch Ausdruck einer soliden Rentabilität und starken Kapitalausstattung, die in dieser Kombination für internationale Banken nach wie vor Standards setzen.

Im Dezember 2001 bestätigte Fitch ihr langfristiges AAA-Rating für UBS, stufte jedoch angesichts des ungünstigeren Geschäftsklimas im Investment Banking die Aussichten auf negativ zurück.

Mit diesen Ratings nimmt UBS erneut eine Spitzenposition unter den führenden, global tätigen Finanzinstituten ein. Dank ihrer Kapitalkraft, den starken und aus-

gewogenen Ertragsströmen sowie ihrem konservativen Risikoprofil gehört UBS zu den weltweit solidesten Finanzunternehmen.

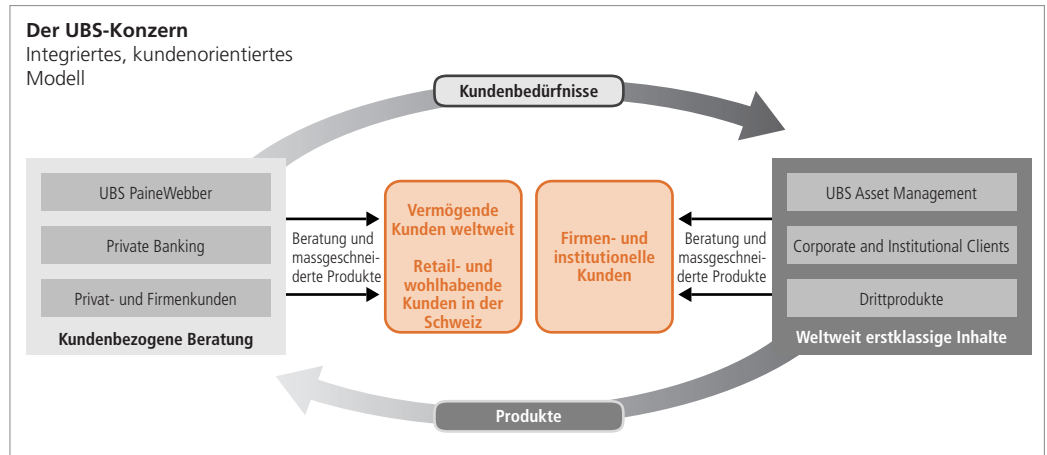
Die langfristigen Kreditratings der UBS sind der unten stehenden Tabelle zu entnehmen. Jedes einzelne Rating gibt nur die Sicht der betreffenden Rating-Agentur zum Zeitpunkt der Be-

wertung wieder, und Erklärungen zur Bedeutung eines Ratings sind ausschliesslich bei der entsprechenden Agentur einzuholen. Kreditratings können jederzeit durch die Rating-Agentur abgeändert, herabgestuft, vorübergehend ausgesetzt oder vollständig zurückgezogen werden, falls es die Umstände nach Meinung der Agentur erfordern.

Langfristige Kreditratings

	Per		
	31.12.01	31.12.00	31.12.99
Fitch, London	AAA	AAA	AAA
Moody's, New York	Aa2	Aa1	Aa1
Standard & Poor's, New York	AA+	AA+	AA+

Der UBS-Konzern
Strategie, Organisation, Geschichte



Steuern von 15–20%, auch bei sich verändernden Marktverhältnissen, soll den Wert des Konzerns erhöhen.

- Ein durchschnittlich zweistelliges jährliches Wachstum des Gewinns pro Aktie, auch bei sich verändernden Marktverhältnissen, soll Mehrwert für die Aktionäre schaffen.
- Kosteneinsparungen und Ertragssteigerungen sollen das Aufwand/Ertrags-Verhältnis des Konzerns auf ein im Branchenvergleich vorteilhaftes Niveau bringen.
- Ein eindeutiger Wachstumstrend bei den Nettozuflüssen an Neugeldern im Geschäft mit Privatkunden wird angestrebt.

Die ersten drei Ziele beziehen sich auf Größen vor Goodwill-Abschreibungen und sind bereinigt um finanzielle Sonderfaktoren (siehe «Offenlegungsgrundsätze» auf den Seiten 112 bis 115).

Durch eine transparente, offene und konsequente Kommunikation mit den Investoren und den Finanzmärkten wird eine faire Marktbewertung der UBS-Aktie angestrebt.

Geschäfts- und Managementstruktur

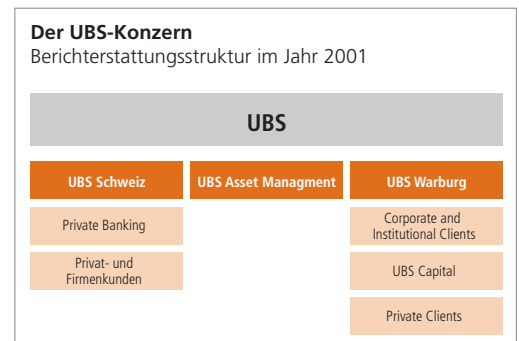
UBS verfolgt ihre Strategien mit vier Unternehmensgruppen, die in ihrem Kerngeschäft zu den jeweils führenden globalen Anbietern gehören. Sie strebt für sämtliche Unternehmensgruppen eine weitere Stärkung der Position an. UBS ist jedoch keine Holdinggesellschaft, sondern operiert als integriertes Dienstleistungsunternehmen.

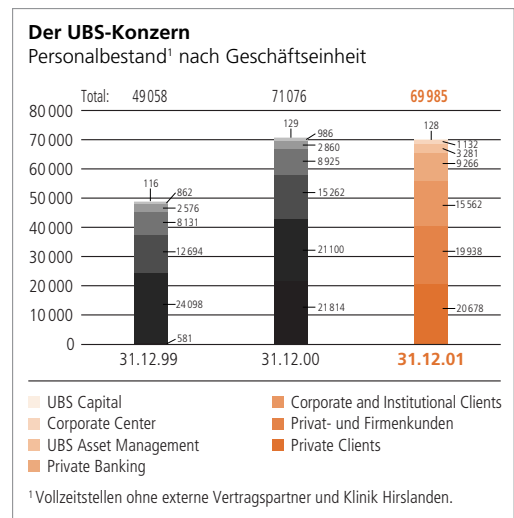
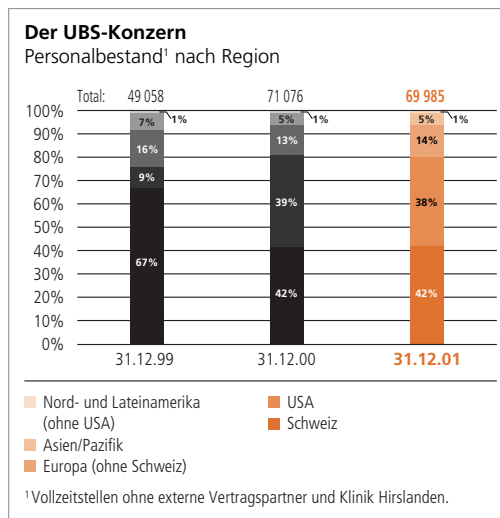
«Das Ganze ist mehr wert als die Summe seiner Einzelteile» – nach diesem Prinzip werden die Unternehmensgruppen der UBS zur Steigerung des Unternehmenswerts als eine Einheit geführt.

Dies bedeutet in der Praxis, dass die auf das Wholesale-Geschäft ausgerichteten Einheiten wie UBS Warburg und UBS Asset Management ihre Produkte einerseits direkt an ihre eigene Kundschaft im Firmen- und institutionellen Kundensegment vertreiben. Andererseits werden diese Produkte durch die Einheiten UBS Schweiz und UBS PaineWebber auch Individualkunden angeboten. Dies liegt durchaus im Interesse der Privatkunden, die so Zugang zu hochwertigen und fortschrittlichen Produkten und Dienstleistungen erhalten. Gleichzeitig profitieren die im Wholesale-Geschäft tätigen Einheiten der UBS von einem erstklassigen Vertriebsnetz, und der Konzern ist in der Lage, die Vorteile der integrierten Wertschöpfungskette zu nutzen.

Jede Unternehmensgruppe wird von einem Mitglied der Konzernleitung oder des Group Managing Board mit entsprechender Ergebnisverantwortung geführt.

Das Corporate Center bildet eine Ergänzung zu den Unternehmensgruppen und stellt sicher, dass diese als kohärentes und wirksames Ganzes zusammenarbeiten, um die übergeordneten Ziele





des Konzerns zu erreichen.

UBS Schweiz – Stephan Haeringer

UBS Schweiz besteht aus zwei Geschäftseinheiten. Das Private Banking bietet umfassende Vermögensverwaltungsdienstleistungen für private Kunden in der Schweiz und in den wichtigsten internationalen Finanzzentren an.

UBS Private Banking ist die grösste Privatbank der Welt. Im Zentrum ihrer Strategie steht der Kundenberater, welcher eine starke persönliche Kundenbeziehung mit einem breiten Produkt- und Dienstleistungsangebot, das sich an wohlhabende Kunden richtet und durch innovative technologische Lösungen ergänzt wird, kombiniert.

In der Schweiz bietet die Geschäftseinheit Privat- und Firmenkunden eine vollständige Palette von Bank- und Wertschriftendienstleistungen für Individual- und Firmenkunden an. Der Fokus liegt dabei auf hoher Servicequalität, Rentabilität und Wachstum basierend auf einer Multikanal-Vertriebsstrategie.

UBS Asset Management – John Fraser

UBS Asset Management bietet weltweit einer Vielzahl institutioneller, Individual- und Anlagefondskunden Vermögensverwaltungsprodukte an. Die breite Dienstleistungspalette umfasst traditionelle und alternative Anlageformen, mit einem klaren Fokus auf der Erkennung und Ausnutzung von Unterschieden zwischen dem Marktpreis von Vermögenswerten und deren inneren Wert. UBS Asset Management stellt dem

UBS-Konzern zudem Anlagefonds für seine privaten Kunden zur Verfügung. Durch den Vertrieb über Drittanbieter soll vermehrt auch Individualkunden ausserhalb des UBS-Konzerns der Zugang zu UBS Anlagefonds ermöglicht werden.

UBS Asset Management ist der zwölftgrösste institutionelle Vermögensverwalter und der zweitgrösste Fondsmanager in Europa. Unter den Fondsmanagern in der Schweiz ist die Unternehmensgruppe die Nummer eins.

UBS Warburg – John Costas und Markus Granziol

UBS Warburg ist global im Wertschriften- und Investment-Banking-Geschäft tätig. Sowohl für ihre eigenen Firmen- und institutionellen Kunden als auch für andere Geschäftseinheiten des UBS-Konzerns bietet UBS Warburg innovative Produkte, erstklassiges Research und ausgezeichnete Beratung sowie den weltweiten Zugang zu den Kapitalmärkten an.

UBS PaineWebber war im Jahr 2001 als Geschäftseinheit Private Clients in UBS Warburg integriert; diese Struktur widerspiegelt sich auch im Finanzbericht 2001 und Handbuch 2001/2002 der UBS. Am 1. Januar 2002 wurde UBS PaineWebber aus UBS Warburg ausgegliedert und bildet nun eine neue Unternehmensgruppe innerhalb des Konzerns.

UBS PaineWebber – Joseph J. Grano jun.

UBS PaineWebber, die Nummer vier im Privatkundengeschäft in den USA, offeriert wohlha-

benden US-Kunden hervorragende Produkte und Beratungsdienstleistungen.

Corporate Center – Peter Wuffli

Das Management und die Führung des Geschäftsportfolios von UBS soll zur langfristigen Steigerung des Konzernwertes führen. Risiko- und Ertragsprofile werden sorgfältig überwacht und kontrolliert. Eine starke Kapitalisierung und gute Kreditratings werden UBS auch künftig auszeichnen. Das Corporate Center ist bestrebt sicherzustellen, dass die Unternehmensgruppen mit gemeinsamen Wertvorstellungen als kohärentes und wirksames Ganzes zusammenarbeiten.

Das Corporate Center steht unter der Leitung von Peter Wuffli, der seit Dezember 2001 das Präsidium der Konzernleitung innehat.

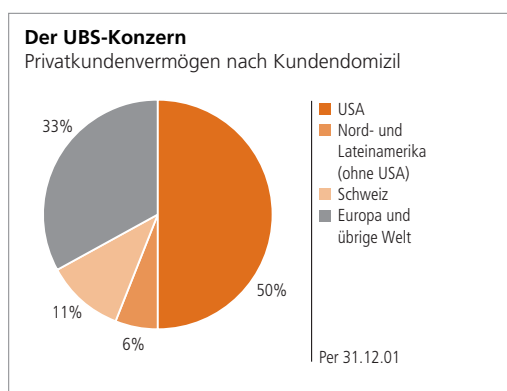
Führungsstruktur

Um den höchsten Standards der Unternehmensführung gerecht zu werden, verfügt UBS über zwei Führungsgremien. Der Verwaltungsrat trägt die Verantwortung für die strategische Ausrichtung des UBS-Konzerns sowie für die Aufsicht und Kontrolle der Konzernleitung. Die Mehrheit der Verwaltungsräte sind externe Mitglieder, die von der Bank unabhängig sind. Die Konzernleitung, das oberste geschäftsführende Organ der UBS, trägt die Gesamtverantwortung für das Tagesgeschäft des Konzerns, die Umsetzung der Strategie sowie für das Geschäftsergebnis. Zusammen mit dem Präsidium erarbeitet sie Konzernstrategien, die anschliessend dem Verwaltungsrat unterbreitet werden.

Branchentrends

UBS ist besonders gut positioniert, um aus den sich abzeichnenden Trends an den internationalen Finanzmärkten Nutzen zu ziehen.

Das Interesse privater Investoren an Aktien-



Geschichte und Entwicklung der UBS

UBS wurde am 29. Juni 1998 durch die Fusion zweier führender Schweizer Banken, der Schweizerischen Bankgesellschaft und des Schweizerischen Bankvereins, gegründet.

Die Geschichte der Schweizerischen Bankgesellschaft als starke Kraft im schweizerischen Bankwesen nahm in den 60er-Jahren des 19. Jahrhunderts ihren Anfang mit der Gründung der Bank in Winterthur und der Toggenburger Bank. 1912 verschmolzen diese beiden Finanzinstitute zur Schweizerischen Bankgesellschaft. Die Schweizerische Bankgesellschaft entwickelte sich in der Folge hauptsächlich aufgrund eigenen Wachstums, obwohl sie auch wichtige Akquisitionen tätigte, wie 1985 jene des Vermögensverwalters Phillips & Drew.

Der 1872 in Basel gegründete Schweizerische Bankverein feierte 1997 sein 125-jähriges Bestehen. Seine Entwicklung lässt sich bis ins Jahr 1854 zurückverfolgen, als sich sechs Privatbanken zum «Bankverein» zusammenschlossen. Der Schweizerische

Bankverein expandierte dank zahlreicher Akquisitionen, darunter:

- O'Connor & Associates, ein Verbund von auf den Handel mit Optionen und anderen derivativen Instrumenten spezialisierten Firmen (1992);
- Brinson Partners, ein führendes Unternehmen in der institutionellen Vermögensverwaltung (1995);
- das Investment-Banking- und Wertpapiergeschäft von S.G. Warburg Group (1995) und
- Dillon Read & Co. Inc., eine Investmentbank mit Sitz in den USA (1997).

All diese Akquisitionen haben sich – unabhängig von ihrer Grösse – auf die Unternehmenskultur der UBS ausgewirkt. O'Connor & Associates war zwar bedeutend kleiner als der Schweizerische Bankverein, brachte jedoch eine Affinität zur Technologie mit, sowie einen Handelsansatz und eine Risikomanagement-Philosophie, die noch heute Kernwerte der UBS darstellen. Den deutlichsten Einfluss hatte

der Erwerb von O'Connor aber auf die Unternehmenskultur des Schweizerischen Bankvereins, der damit den Sprung ins moderne Zeitalter schaffte. Auch spätere Fusionen hatten einen Wandel der Kultur zur Folge: S.G. Warburg ist die umfassende und überzeugte Kundenausrichtung zu verdanken, und der Erwerb von Brinson Partners brachte eine Steigerung der Professionalität in der Vermögensverwaltung.

Fusion mit PaineWebber

Am 3. November 2000 baute UBS ihr Privatkundengeschäft in den USA aus, indem sie mit PaineWebber, Inc., Group einem führenden US-Vermögensverwalter, fusionierte.

Die operative Integration der Geschäfte von PaineWebber konnte Anfang des Jahres 2001 rasch und ohne Schwierigkeiten abgeschlossen werden. Den Schlusspunkt setzte die Einführung des neuen Markennamens UBS PaineWebber im Januar 2002. Ursprünglich war nicht geplant, die Marke PaineWebber so schnell nach der Fusion zu

anlagen – sei es im Rahmen des individuellen Sparens oder im Zusammenhang mit der Altersvorsorge – ist in den letzten Jahren gestiegen. Von dieser Entwicklung werden jene Unternehmen profitieren, die Kundenvermögen verwalten oder mit Kapitalmarktprodukten handeln.

Die fortschreitende Standardisierung der Wholesale-Produkte führt zu zunehmendem Wettbewerb und schrumpfenden Margen. Dieser Trend beeinträchtigt allerdings Institute wie UBS weniger, da sie aufgrund ihrer Grösse, ihrer globalen Reichweite und ihrer technologischen Infrastruktur in der Lage sind, die zur Erhaltung der Rentabilität erforderlichen Volumen zu generieren.

Die Deregulierung und Globalisierung der Märkte wird unserer Ansicht nach weiter fortschreiten. Entsprechend werden sowohl institutionelle als auch Firmenkunden in zunehmendem Mass internationale Investitionen tätigen. Diese grenzüberschreitenden Kapitalströme eröffnen für Unternehmen wie UBS, mit weltweiter Präsenz und Know-how, grosse Chancen.

Der bedeutendste Trend, der die Geschäftstätigkeit von UBS in den kommenden Jahren beeinflussen wird, ist die erwartete Zunahme und Konzentration privater Vermögen. 2001 befanden sich gemäss UBS-internen Research-Daten 65% aller privaten Vermögenswerte in den USA im Besitz wohlhabender Haushalte (verfügbares Nettovermögen von mindestens 500 000 US-Dollar) – ein Wert, der bis 2005 auf 68% ansteigen dürfte. Es wird erwartet, dass dieses Segment zwischen 2001 und 2005 pro Jahr um durchschnittlich 6,6% wachsen wird, während bei der Gesamtheit der Privatvermögen in den USA mit einer durchschnittlichen Zunahme von 5,9% gerechnet wird. Obwohl die Vermögenskonzentration in Europa etwas geringer ist, wird davon ausgegangen, dass sich auch hier bis 2005 42% aller Privatvermögen (38% im Jahr 2001) im Besitz wohlhabender Haushalte (in diesem Fall verfügbares Nettovermögen von über 500 000 Euro) befinden werden. Die Wachstumsrate der Vermögen des wohlhabenden Segments wird auf

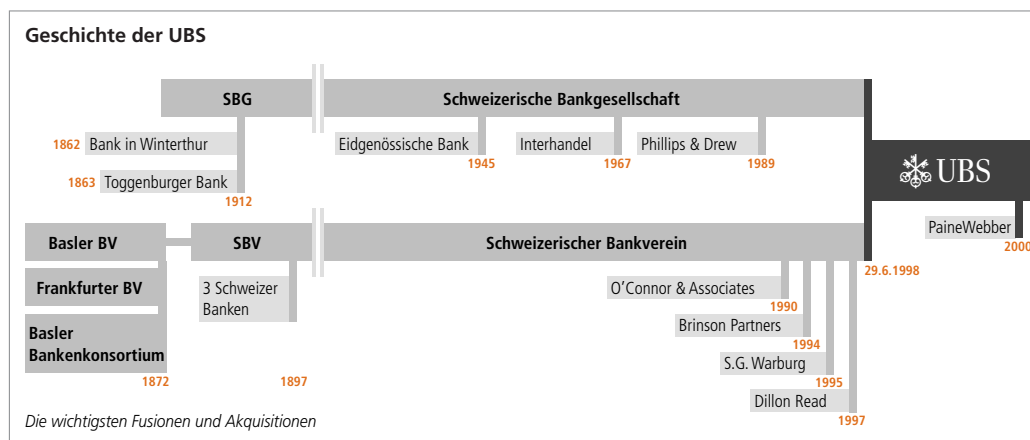
ändern. Doch die äusserst positive Aufnahme des Zusammenschlusses durch die Mitarbeiter von PaineWebber und die reibungslose Integration ermöglichten die rasche Lancierung der neuen Marke. Die Entscheidung wurde von den Finanzberatern von UBS PaineWebber unterstützt, die ihren Kunden gegenüber die Synergieeffekte, Grössen-

vorteile sowie den Zugang zu den globalen Ressourcen hervorheben wollen, die diesem Geschäftssegment dank seiner Einbindung in den UBS-Konzern zur Verfügung stehen.

Wie frühere Fusionspartner hinterlässt auch PaineWebber im Konzern bereits Spuren – nicht nur durch eine verstärkte Präsenz in den USA und neue Vertriebskanäle, son-

dern auch dank des bewährten Know-hows in den Bereichen Marketing, Technologie, Produktentwicklung und Ausbildung, das PaineWebber nun in das gesamte Privatkundengeschäft von UBS einbringen kann. Dies wird unter anderem entscheidend zum Erfolg der europäischen Vermögensverwaltungsinitiative von UBS beitragen.

Akquisitionen und die Offenheit gegenüber anderen Kulturen bleiben eine der bedeutendsten Stärken des UBS-Konzerns. UBS ist sich der Bedeutung kultureller Veränderungen als Antwort auf die zunehmenden Herausforderungen in einem hart umkämpften globalen Umfeld bewusst. Die durch Akquisitionen erworbenen Fachkenntnisse und Erfahrungen leisten einen wesentlichen Beitrag zur Optimierung von Unternehmenskultur, Geschäftsabläufen und Know-how.



9,6% gegenüber 8,0% bei der Gesamtheit der privaten Vermögen geschätzt.

Von diesem Anstieg der privaten Vermögen dürften alle Geschäftsbereiche der UBS profitieren. Die Unternehmensgruppe UBS Asset Management ist der zwölftgrösste institutionelle Vermögensverwalter und verfügt über eine zunehmend breitere Palette von Anlageprodukten. UBS Warburg weist eine äusserst starke Kundenfranchise auf, und mit den Einheiten Private Banking und UBS PaineWebber verfügt UBS über den grössten und geografisch ausgeglichene Anteil am globalen Vermögensverwaltungsmarkt.

Strategische Entwicklungen im Jahr 2001

UBS Warburg hat ihr Corporate-Finance-Geschäft weiter ausgebaut, um die Ertragskraft auf ein Niveau zu steigern, das im Einklang mit ihren Stärken im Research und Vertrieb steht. Der Zusammenschluss mit PaineWebber hat das Profil der UBS in den USA insofern verändert, als die Bank damit ihr Engagement auf dem US-Markt bekräftigt und sich ihr grössere Chancen in der Personalrekrutierung eröffnen. UBS hat diese Chancen genutzt und konnte im Verlauf des Jahres einige

Erfolge verbuchen. So wurden beispielsweise zahlreiche Führungskräfte aus dem US- und internationalen Bankensektor verpflichtet. Obwohl 2001 für den Corporate-Finance-Bereich weltweit ein schwieriges, von deutlich niedrigeren Volumina geprägtes Jahr war, zeichnen sich für UBS erste Erfolge ihrer Initiative ab: Der Marktanteil in Europa und den USA konnte gemäss einer führenden Branchenstudie ausgebaut werden.

Die Fusion mit PaineWebber wurde zu einer prägenden Partnerschaft für UBS. Dies gilt nicht nur für die Tätigkeit in den USA, sondern auch für das Geschäft mit Privatkunden, wo die Stärken von UBS PaineWebber ins europäische Vermögensverwaltungsgeschäft eingebracht werden konnten. Dank des Know-hows und der Erfahrung sowohl von Private Banking als auch von UBS PaineWebber hat die Bank im wachsenden Vermögensverwaltungsmarkt in Europa erfolgreich Fuss gefasst. Seit Beginn des Berichtsjahres sind annähernd 250 neue Kundenberater in den wichtigsten europäischen Märkten – Deutschland, Frankreich, Italien, Spanien und Grossbritannien – für UBS tätig, und die Projekte zur Optimierung von Produkten, Ausbildung, Marketing und Technologie verlaufen plangemäss.



Die Unternehmensgruppen

UBS Schweiz

UBS Schweiz vereint das weltgrösste Private-Banking-Geschäft und die führende Bank in der Schweiz unter einem Dach.



Stephan Haeringer
CEO UBS Schweiz
CEO Privat- und Firmenkunden

Ergebnis nach Geschäftseinheiten bereinigt um die finanziellen Sonderfaktoren

Mio. CHF	Privat- und Firmenkunden		Private Banking		UBS Schweiz	
	31.12.01	31.12.00	31.12.01	31.12.00	31.12.01	31.12.00
Für das Jahr endend am	31.12.01	31.12.00	31.12.01	31.12.00	31.12.01	31.12.00
Geschäftsertrag	7 161	7 443	6 314	6 928	13 475	14 371
Wertberichtigungen für Kreditrisiken	(576)	(759)	(28)	(26)	(604)	(785)
Total Geschäftsertrag	6 585	6 684	6 286	6 902	12 871	13 586
Personalaufwand	2 988	3 187	1 776	1 956	4 764	5 143
Sachaufwand	991	1 058	1 609	1 561	2 600	2 619
Abschreibungen auf Liegenschaften und übrigen Sachanlagen	459	419	157	142	616	561
Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen	0	27	41	43	41	70
Total Geschäftsaufwand	4 438	4 691	3 583	3 702	8 021	8 393
Ergebnis vor Steuern	2 147	1 993	2 703	3 200	4 850	5 193
Geschäftsaufwand / Geschäftsertrag vor Goodwill (%)	62	63	56	53	59	58
Neugelder (Mrd. CHF)	8.5	0.4	22.5	2.8		
Verwaltete Vermögen (Mrd. CHF)	320	345	682	691		
Personalbestand (auf Vollzeitbasis)	19 938	21 100	9 266	8 925	29 204	30 025

Organisationsstruktur

Die Unternehmensgruppe UBS Schweiz besteht aus zwei Geschäftseinheiten:

- Private Banking, weltweit führende Anbieterin von Vermögensverwaltungsdienstleistungen
- Privat- und Firmenkunden, die bedeutendste Retail- und Geschäftsbank in der Schweiz

Gemeinsames Know-how

Seit der Zusammenführung der beiden Bereiche Private Banking und Privat- und Firmenkunden zu UBS Schweiz im Februar 2000 wurden laufend mögliche Synergiequellen zwischen den beiden Geschäftseinheiten geprüft. Ziel ist es, die Ressourcen in «Centers of Excellence» zusammenzufassen und von gemeinsamen Produkten, Dienstleistungen und Infrastruktur zu profitieren.

Während gewisse Aufgaben wie Risiko- und Finanzkontrolle innerhalb UBS Schweiz zentral

wahrgenommen werden, obliegt die Verantwortung für andere Bereiche einer bestimmten Geschäftseinheit, wie z.B. «Products and Services» der Einheit Private Banking oder die breite Palette von Operations-, IT- und Middle-Office-Dienstleistungen der Einheit Privat- und Firmenkunden. Damit wird eine bestimmte Leistung immer im Bereich mit dem grössten Know-how erbracht, damit die Kunden der Unternehmensgruppe in der Schweiz und international von hoch entwickelten Produkten und Dienstleistungen profitieren, während gleichzeitig Skaleneffekte genutzt und Doppelspurigkeiten vermieden werden.

Produktentwicklung

Gegen Ende 2001 wurde eine zentralisierte «Products and Services»-Einheit etabliert, die dem Private Banking angegliedert ist. Diese neue Ein-

heit übernimmt innerhalb von UBS Schweiz die Verantwortung für die Entwicklung und Bereitstellung sämtlicher Anlageprodukte. Dabei wird darauf abgezielt, einen kundenorientierten Verkaufsansatz zu fördern, bei dem die Kundenbedürfnisse klar in den Mittelpunkt aller Produktneuentwicklungen gestellt werden, und dabei die Kundenberater optimal zu unterstützen und zu schulen.

Services UBS Schweiz

Ebenfalls Ende 2001 wurden die Middle-Office-Dienstleistungen von Private Banking und Privat- und Firmenkunden zusammengelegt. Die neu geschaffene Einheit, die mehr als 1200 Mitarbeiter beschäftigt, ist für das gesamte Document Management, die banklagernde Korrespondenz, die Kreditverarbeitung und den Unterhalt der Kundeninformationen verantwortlich; sie wird dabei jährlich mehr als 230 000 Kreditvorgänge, 4,8 Millionen Dokumente und 7,5 Millionen Mutationen von Kundendaten bearbeiten. Mit der Integration der beiden Einheiten sollen Anpassungen bei Änderungen in den «Know your Customer Rules» reibungslos implementiert und deren vollständige Einhaltung sichergestellt werden, bei gleichzeitiger Steigerung der Effizienz.

E-Commerce

In den letzten Jahren haben sich die Bedürfnisse der Privatkunden verändert: Früher bildete das Geschäftsstellennetz die wichtigste Vertriebsplattform, heute hingegen verlangen die Kunden von der Bank die Flexibilität, mittels modernster Kommunikation und Technologie auf ihre Konten zugreifen zu können. Sie möchten Zeit und Ort der Abwicklung ihrer Bankgeschäfte frei wählen und nicht durch Öffnungszeiten eingeschränkt werden.

Als Folge davon wurde die Vertriebsstrategie nach der Fusion der Schweizerischen Bankgesellschaft mit dem Schweizerischen Bankverein im Jahr 1998 sorgfältig überprüft und der zentralisierte Geschäftsbereich «e-Channel and Products» geschaffen.

In diesem Prozess wurden neue multifunktionale Geldautomaten installiert und ein neues Geschäftsstellenkonzept eingeführt, in dessen Zentrum nicht die Abwicklung von Transaktionen, sondern die Finanzberatungsleistungen stehen. Gleichzeitig konzentrierte sich die neue

Einheit auf die Umsetzung von E-Commerce-Vision und -Strategie der UBS. Die erfolgreiche Entwicklung und Umsetzung einer breiten Palette an kundenorientierten e-Banking-Lösungen bringt UBS Schweiz seither bei Umfragestudien regelmäßig sowohl in Europa als auch in der Schweiz Spitzenränge ein.

Heute können alle Kunden wählen, in welcher Form und über welchen Kanal sie mit der Bank in Kontakt treten wollen. Kunden und UBS Schweiz steigern damit beidseitig ihre Effizienz.

E-Commerce-Strategie

Die Internet- und übrigen e-Banking-Plattformen sind Teil einer integrierten Multikanal-Strategie, wobei Technologie stets da eingesetzt wird, wo sie für Kunden und die Bank Mehrwert schafft.

Die Technologie soll immer eine Ergänzung, aber kein Ersatz für das traditionelle Geschäftsstellennetz sein. Standardtransaktionen lassen sich bequem über alternative elektronische Kanäle abwickeln. Dadurch gewinnen die Kundenberater mehr Zeit, um sich auf persönliche Beratungsdienstleistungen zu konzentrieren und massgeschneiderte Finanzlösungen zu erarbeiten, die für den Kunden Mehrwert generieren. Technologie leistet also einen wichtigen Beitrag, enge Beziehungen zwischen UBS und ihren Kunden aufzubauen, wobei der Schwerpunkt auf der individuellen Beratung liegt.

E-Banking ist jedoch nicht nur ein Werkzeug zur Transaktionsabwicklung, sondern auch ein wichtiges Mittel, um Informationen über UBS-Produkte und -Dienstleistungen verfügbar zu machen. Auf der UBS-Website ist ein breites Spektrum an Informationen zu spezifischen UBS-Produkten zu finden. Bei Fragen stehen Call-Centers zur Verfügung, die dem Kunden direkt weiterhelfen oder ihn auf Wunsch zur intensiveren Beratung an einen Spezialisten verweisen.

Die integrierte Vertriebsstrategie, die Beratung mit einem umfassenden e-Banking-Angebot verbindet, ermöglicht es nicht nur, die Beziehung zu bestehenden Kunden zu festigen, sondern ist auch ein wichtiger Aspekt bei der Gewinnung von Neukunden.

Entwicklungen E-Commerce 2001

Auf dem Internet ist heute eine enorme Vielfalt an Finanzinformationen vorhanden, die in der Vergangenheit nicht oder nur schwer zugänglich war. Die Herausforderung besteht heute darin zu

bestimmen, welche Informationen nützlich sind und wie man sie am einfachsten abfragen kann. Mit dem im Juni 2001 lancierten Produkt *myUBS* lieferte UBS ihren e-Banking-Kunden eine kostenlose und individuelle Lösung für dieses Bedürfnis.

Mithilfe eines einfachen Konfigurationsverfahrens können die Kunden ihre eigene Internetseite erstellen mit ihrer persönlichen Auswahl an Nachrichten, Research und Kursgrafiken sowie bequemen Links zu e-Banking und UBS Quotes, dem kostenlosen Online-Finanzinformationsdienst der UBS.

myUBS wird laufend verbessert und wurde seit seiner Lancierung bereits um eine Anzahl neuer Dienstleistungen ergänzt:

- *Secure Messaging* ist ein sicherer Mechanismus zur Übertragung von Nachrichten zwischen dem Kunden und seinem Berater. Die Übertragung erfolgt in einem geschützten Umfeld und macht den Versand von E-mails über das offene Internet überflüssig. Das System leitet Nachrichten eines Kunden direkt an den zuständigen Kundenberater weiter, der über dasselbe System antworten kann.
- *my Opportunities* ermöglicht es Kunden, ein Anlegerprofil zu erstellen und passende Anlagevorschläge abzurufen. Mit Hilfe zusätzlicher Tools kann der Kunde die Finanzierung wichtiger Ereignisse planen, wie beispielsweise den Kauf eines Hauses oder die Ausbildung von Kindern.
- *my IPO* ist ein Kalender mit Details zu aktuellen oder erwarteten Börsengängen, die bei UBS zur Zeichnung aufliegen.

Obwohl sich das Internet in den letzten Jahren stark verbreitet hat, haben nach wie vor zahlreiche UBS-Kunden keinen Internet-Zugang. Deshalb besteht ein wichtiges Element der E-Commerce-Strategie darin, den Kunden via Telefon Zugang zum e-Banking zu ermöglichen. Kunden, die eine e-Banking-Nummer der UBS anrufen, können mit einem e-Banking-Berater sprechen oder über ein automatisiertes System Kontoinformationen abfragen.

UBS Voice ist ein neues, sprachgesteuertes System, das ebenfalls Zugang zu diesen Informationen bietet. Es wurde Anfang Juni in deutscher Sprache lanciert und ermöglicht die Navigation durch e-Banking-Dienstleistungen durch das gesprochene Wort. Das System erlaubt den Zugriff auf Informationen über den Kontostand

und Transaktionen und ermöglicht Überträge zwischen verschiedenen Konti. Weiter liefert es dem Benutzer Informationen zu Wechselkursen und den Beständen in seinem Wertschriftendepot und kann ausserdem Börsenaufträge entgegennehmen. Im Verlauf des Jahres 2002 soll das Angebot auf weitere Sprachen ausgedehnt und den Benutzern die Möglichkeit geboten werden, Informationen über ihren Konto- oder Depotstand als SMS-Nachricht auf einem herkömmlichen Mobiltelefon zu empfangen. UBS ist die erste Schweizer Bank, die ein derartiges sprachgesteuertes System anbietet.

UBS Quotes, der umfassende kostenlose Online-Finanzinformationsdienst der UBS, hat sich zu einer mächtigen Finanzanalyse-Plattform entwickelt.

UBS Quotes deckt sämtliche Finanzzentren der Welt, die gesamte Palette der UBS-Fonds sowie IPOs ab und gewährt Zugang zu UBS-Research und aktuellen Marktnachrichten, die direkt aus den Handelsräumen von UBS Warburg kommen. Das System ist in der Lage, eine detaillierte Portfolioanalyse zu erstellen, indem es den Wert eines Portfolios aufzeigt, inklusive nicht realisierter Gewinne oder Verluste; das Portfolio lässt sich weiter nach Währung, Sektor, Domizil und Instrument herunterbrechen. Es kann ebenfalls Unterpositionen mit individuellen Kursen führen und diese weiter aufteilen, um den Status einzelner Positionen aufzuschlüsseln. Ein sogenannter «Limit Minder» überwacht vom Kunden für bestimmte Wertpapiere festgesetzte Kurslimiten und generiert automatisch eine E-Mail oder eine Textnachricht an ein Mobiltelefon, sobald die Limite erreicht wird.

UBS Quotes ist heute ein voll integrierter Bestandteil des UBS e-Banking-Angebots, der dem Benutzer nach der Abfrage von Informationen zu einem bestimmten Wertpapier die Möglichkeit gibt, direkt einen Börsenauftrag zu erteilen.

Auf *UBS Quotes* lässt sich auch über persönliche digitale Assistenten oder WAP-fähige Telefone zugreifen. Das Lay-out passt sich dabei der Grösse des Displays und dem Format des vom Benutzer verwendeten Geräts an. *UBS Quotes* bietet Benutzern mit Mobiltelefonen ein breites Spektrum der Dienstleistungen, die auf dem Internet angeboten werden. Dazu gehören persönliche Listen von Wertpapieren, Funktionen für die Portfolioanalyse, Kurse von mehreren

hunderttausend Wertpapieren sowie ein Währungsumrechner.

Umfassende e-Banking-Dienstleistungen stehen auch Firmenkunden und Finanzintermediären zur Verfügung:

Dank der Online-Verbindung *UBS Connect* haben Finanzintermediäre uneingeschränkten Zugang zu den Vermögensdaten ihrer Kunden. Direkte Verbindungen zu führenden Börsenplätzen erlauben dem Intermediär, Aufträge während der üblichen Handelszeiten direkt und unverzüglich zu platzieren und zu verarbeiten. Dabei erhält er sofort Informationen zur Zu-

teilung und Abwicklung. Zudem kann er auf Vermögensausweise sowie auf detaillierte Vermögensstatistiken und Performancezahlen zugreifen. UBS Connect stösst bei Finanzintermediären auf ein sehr positives Echo: Am 31. Dezember 2001 wurden 84% der Intermediärkonti über diesen Kanal verwaltet.

Die e-Banking-Kanäle der UBS werden von den Kunden rege genutzt. Ende Dezember 2001 nutzen 295 000 Kunden ihren e-Banking-Vertrag aktiv. Rund 29,2% aller Zahlungsaufträge und 11,5% aller Wertpapiertransaktionen werden via e-Banking ausgelöst.

Privat- und Firmenkunden

Privat- und Firmenkunden, die Geschäftseinheit für Privatpersonen und Unternehmen innerhalb UBS Schweiz, bietet eine vollständige Palette von Bank- und Wertschriftendienstleistungen für Individual- und Firmenkunden an. Der Fokus liegt dabei auf hoher Servicequalität, Rentabilität und Wachstum durch den Einsatz einer Multikanal-Vertriebsstrategie.

Geschäftsprofil und Organisation

Die Einheit Privat- und Firmenkunden ist die führende Bank der Schweiz. Ende 2001 betreute sie mehr als 4 Millionen Konten von Individualkunden, rund 170 Konzerne sowie etwa 8000 grosse und 170 000 kleine und mittlere Unternehmen in der ganzen Schweiz. Privat- und Firmenkunden verwaltet Kundenvermögen in Höhe von 320 Milliarden Franken. Am 31. Dezember 2001 betrug das Kreditportfolio insgesamt 152 Milliarden Franken, mit einem Anteil am Schweizer Kredit- und am Hypothekenmarkt für Privatkunden von jeweils über 25%.

Ziel ist es, den Kunden stets einen optimalen Zugang und Service zu bieten, indem die umfassende Palette an alternativen Vertriebskanälen ständig erweitert wird. Das erfolgreiche e-Banking-Angebot und die Customer Service Centers bilden zusammen mit den 1177 multifunktionalen Geldautomaten und den 327 Geschäftsstellen in der ganzen Schweiz ein Netzwerk, das dichter ist als bei jeder anderen Bank.

Ende 2001 beschäftigte die Geschäftseinheit Privat- und Firmenkunden in der Schweiz 19 938 Mitarbeiter, über 5700 Personen weniger als zum Zeitpunkt der Fusion (1998) zwischen der Schweizerischen Bankgesellschaft und dem Schweizerischen Bankverein. Diese Abnahme ist zurückzuführen auf die fortgesetzten Einsparungseffekte bei der systematischen Umsetzung der strategischen Projekte sowie die Ausschöpfung von Synergien, die durch die Fusion möglich wurden.

Das Ziel der Geschäftseinheit Privat- und Firmenkunden ist es, ihre Position als rentabelste Grossbank für Individual- und Firmenkunden in der Schweiz weiter auszubauen. Während sie stetig Effizienzsteigerungen realisiert und ihre Möglichkeiten zu Kosteneinsparungen ausschöpft, ist die Geschäftseinheit gleichzeitig be-

strebt, durch die Bereitstellung von massgeschneiderten, integrierten Finanzlösungen Mehrwert für ihre Kunden zu schaffen. Es bleibt ihr Ziel, ihre hochmoderne Infrastruktur aufrechtzuerhalten und durch die weitere Optimierung von Effizienz, Servicequalität und Sicherheit weiterzuentwickeln, sowohl zum Nutzen der Kunden als auch des gesamten UBS-Konzerns.

Die Geschäftseinheit Privat- und Firmenkunden ist in sechs Geschäftsbereiche gegliedert, von denen vier (Individualkunden, Firmenkunden, Operations sowie Risikotransformation und Kapitalbewirtschaftung) Erträge generieren und zwei wichtige Support-Dienstleistungen bereitstellen (Ressourcen und Informationstechnologie). Rund ein Viertel aller Mitarbeiter in den Geschäftsbereichen Operations, Ressourcen und IT erbringt hauptsächlich Dienstleistungen für andere UBS-Einheiten.

Unsere Geschäftsbereiche

Individualkunden

Der Geschäftsbereich Individualkunden bietet Finanzlösungen für Privatkunden an. Ende 2001 zählte der Bereich mehr als 4 Millionen Kundenbeziehungen, wovon mehr als ein Viertel Anlagekunden mit einem Vermögen zwischen rund 50 000 und einer Million Franken waren – ein Segment, das einen wichtigen Schwerpunkt unserer Aktivitäten repräsentiert.

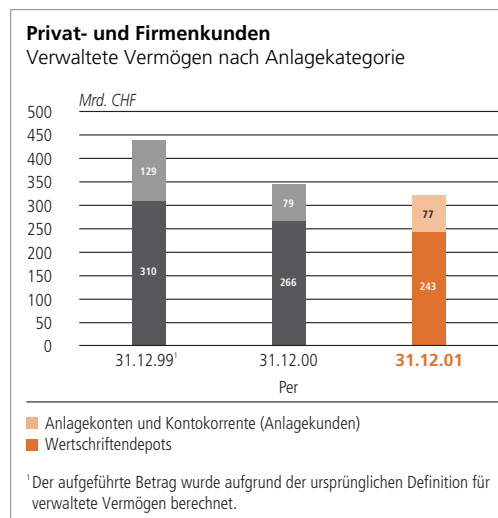
Mit dem breiten Angebot an Produkten und Dienstleistungen, die von Kontokorrentkonti, Sparprodukten, Hypotheken über Vermögensverwaltung, Vorsorgeplanung bis zu Lebensversicherungen reichen, können die Bedürfnisse eines Kunden über seinen ganzen Lebenszyklus hinweg abgedeckt werden.

UBS ist im Kreditgeschäft mit Schweizer Privatkunden die Nummer eins mit einem um-

fassenden Spektrum von Hypothekarprodukten und einem Marktanteil von schweizweit 31% im Kreditkartengeschäft. Mit VISA und Eurocard (Mastercard) gibt sie die beiden am weitesten verbreiteten Kreditkarten aus und ermöglicht ihren Kunden so weltweit finanzielle Unabhängigkeit.

Die Kunden der UBS haben Zugang zu einer breiten Palette von Dienstleistungen und dem Fachwissen von Spezialisten, sei es aus der Einheit Privat- und Firmenkunden, der neuen «Products and Services»-Einheit von UBS Schweiz, oder von UBS Warburg oder UBS Asset Management. Beispiele dafür sind die vor kurzem eingeführte UBS-Classic-Hypothek, deren Zinssatz an die 10-jährige Bundesobligation gekoppelt ist, die neue Einheit «Alternative Investments», welche Zugang zu sorgfältig geprüften, hochqualitativen alternativen Anlagen anbietet, oder eine Anzahl innovativer Anlageprodukte wie die Fresco Index Shares der UBS, mit denen nun die Vorteile börsengehandelter Fonds auch auf den europäischen Markt kommen.

Das interne Produktangebot des UBS-Konzerns wird durch eine offene Produktarchitektur ergänzt, mit der die Anleger Zugang zu sorgfältig geprüften, erstklassigen Drittprodukten erhalten. UBS führte beispielsweise kürzlich die Möglichkeit ein, die Verwaltung von Geldern auf Fiscainvest-Vorsorgekonten ausgewählten Drittanbietern zu übertragen. Zusätzlich bietet UBS Life unseren Kunden neben ihren eigenen fondsgebundenen Lebensversicherungsprodukten auch traditionelle Lebensversicherungen eines Drittanbieters an.



Als Marktführerin in einem vergleichsweise langsam wachsenden Markt ist die Bank bestrebt, ihre betriebliche Effizienz über einen intelligenten Technologieeinsatz zu steigern. Die auf die integrierte Multikanal-Strategie von UBS Schweiz mit ihrem umfassenden e-banking-Angebot ausgerichtete Infrastruktur soll den Kunden einen bequemen und effizienten Zugang zu Bankdienstleistungen ermöglichen. Sowohl bei Basisprodukten als auch -dienstleistungen wird auf Technologie zurückgegriffen, um jederzeitige Verfügbarkeit und tiefe Kosten zu gewährleisten. Die Customer Service Centers können rund um die Uhr für allgemeine Informationen und Beratungen bequem kontaktiert werden. Wünschen die Kunden eine detailliertere Beratung und individuelle Anlagelösungen, so stehen ihnen kompetente Kundenberater und das grösste Bankennetz der Schweiz zur Verfügung. In 26 Geschäftsstellen wurde ein Zwei-Zonen-Konzept eingeführt: Während sich der Kundenberater in erster Linie auf die Erbringung von wertsteigernden Beratungsdienstleistungen konzentriert, können Standardtransaktionen über die multifunktionalen Geldautomaten abgewickelt werden.

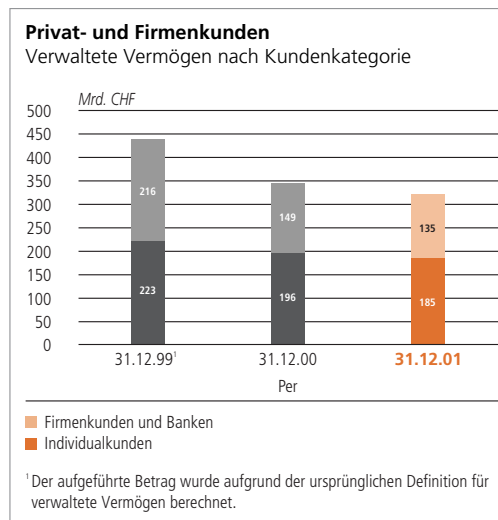
Der Erfolg der UBS hängt ebenfalls davon ab, auf welche technologische Unterstützung ihre Kundenberater zählen können. Im Berichtsjahr führte UBS als erste Bank der Schweiz einen voll integrierten, standardisierten automatisierten Prozess im Kreditgeschäft ein. Die Kundenberater werden bei der Gewährung und Verwaltung von Krediten in allen Abläufen unterstützt. Dies gilt für das Management der Kundenbeziehung, die Ermittlung des Kreditratings und den Kreditentscheid wie für die risikogerechte Preisgestaltung, die automatische Ausführung und die Kreditdokumentation. Die UBS-Kunden profitieren von kurzen Antwortzeiten, einer klaren, detaillierten Dokumentation und Preistransparenz, während der Bank die hohe Datenqualität für die Risikobewirtschaftung und natürlich die erhöhte Effizienz in der Abwicklung zugute kommen.

Firmenkunden

Der Geschäftsbereich bietet Firmenkunden und institutionellen Anlegern sowie öffentlichen Körperschaften und Stiftungen mit Sitz in der Schweiz integrierte Finanzlösungen an.

Die Produkt- und Dienstleistungspalette der Einheit ist auf die Bedürfnisse und die Ansprüche ihrer Kunden zugeschnitten. Die 170 Konzerne,

Die Unternehmensgruppen UBS Schweiz



von denen ein Grossteil in verschiedenen Märkten präsent ist, benötigen umfassende Dienstleistungen bei der Finanzierung und Risikobewirtschaftung sowie Zugriff auf die Kapitalmärkte zur Deckung ihres Kapitalbedarfs. Rund 8000 grosse Firmenkunden nutzen unsere Erfahrung bei der Abwicklung komplexer Transaktionen, während rund 170 000 kleine und mittlere Unternehmen (KMUs) in der Schweiz hauptsächlich das lokale Markt-Know-how und den Zugang zur ganzen Palette von Produkten und Dienstleistungen benötigen. Gleichzeitig ist UBS auch die bevorzugte Schweizer Bank im Bereich der öffentlich-rechtlichen Körperschaften.

Das Kreditgeschäft stellt naturgemäss einen wichtigen Bestandteil der Bankaktivitäten dar. Ab 1998 wurden die Abläufe im Kreditgeschäft komplett neu gestaltet. Auf der Grundlage der Portfoliotheorie und der fundierten Kenntnisse über die individuellen Kredite und Schuldner der Bank wurde ein umfassendes risikoadjustiertes Pricing-Modell eingeführt. Neu liegt der Schwerpunkt nicht mehr auf dem Kreditvolumen, sondern auf der Kreditqualität. Dabei wird Transaktionen der Vorzug gegeben, mit denen über ein angemessenes Risiko-Rendite-Verhältnis «Economic Value» geschaffen werden kann. Als Folge dieses Prozesses konnte das Risikoprofil des Kreditportfolios kontinuierlich verbessert und der Anteil der Gegenparteien mit höherer Bonität ausgebaut werden, was sich in tieferen erwarteten Kreditrisikoverlusten niederschlägt. Gleichzeitig kommen risikogerechte Preise auch den UBS-Kunden zugute, da sie transparente und

offene Diskussionen zwischen dem Kunden und seinem Berater fördern. Der Berater legt die Grundlagen eines Kreditentscheides klar dar und kann dem Kunden so eine Aussensicht auf die Entwicklung seiner Unternehmung geben. Dies bildet gleichzeitig die Basis für massgeschneiderte, wertsteigernde Produkt- und Dienstleistungsvorschläge, um identifizierte Problembereiche anzugehen. So können Verbesserungsmöglichkeiten aufgezeigt werden, die sich wiederum im Falle einer erfolgreichen Umsetzung in geringeren Zinssätzen niederschlagen können.

Die Kundenberater der UBS bieten zudem eine Vielzahl von Finanzberatungsdienstleistungen an, die von Anlageprodukten über komplexe Fusionen und Akquisitionen bis zu strukturierten Produkten reichen. In ihrer Tätigkeit arbeiten sie oft eng mit Spezialisten von UBS Warburg und UBS Asset Management zusammen. Die Einheit Firmenkunden offeriert neben Finanzierungen und Krediten auch Unterstützung bei der Abwicklung von Prozessen wie im Zahlungsverkehr, bei Wertschriftendienstleistungen oder mit Handelsfinanzierungsprodukten bei grenzüberschreitenden Transaktionen.

Um eine enge Beziehung aufbauen und eine massgeschneiderte Beratung sicherstellen zu können, muss der Kundenberater seinen Kunden gut kennen und mit seiner individuellen Situation vertraut sein. Im Jahr 2001 wurde ein webbasiertes Client-Relationship-Management-System eingeführt, das Daten aus verschiedenen Systemen bündelt und damit dem Kundenberater die Möglichkeit gibt, Kundendaten strukturiert und systematisch abzurufen. Die finanzielle Situation und Präferenzen jedes Kunden können im Detail analysiert werden, womit der Beratungsprozess noch besser auf den Kunden zugeschnitten und proaktiv auf seine Bedürfnisse eingegangen werden kann.

Risikotransformation und Kapitalbewirtschaftung

Zur Neugestaltung der Abläufe im Kreditgeschäft gehörte auch die Schaffung der Einheit Risikotransformation und Kapitalbewirtschaftung (Risk Transformation and Capital Management, RTC) im Jahr 1999 mit dem Ziel, die Bilanzbewirtschaftung von UBS Schweiz und die damit verbundenen Risiken vom «Origination»-Bereich abzukoppeln. Während andere Geschäftsbereiche für die Pflege der Beziehungen zu den

Kunden sowie die Gewährung von Krediten zuständig sind, ist RTC für die Bewirtschaftung des Risikoprofils des Kreditportfolios als Ganzes verantwortlich.

Dazu gehören sowohl die Strategie für neue Kredite, einschliesslich der risikogerechten Preisgestaltung, als auch die Bewirtschaftung des Recovery-Portfolios, das im Wesentlichen gefährdete und notleidende Kredite enthält. Zudem ist RTC dafür zuständig, dass Möglichkeiten für Verbriefungen, den Verkauf oder die Syndizierung von Krediten oder Risikoengagements erkannt werden, um das Risikoprofil des Gesamtportfolios bestmöglich zu bewirtschaften.

RTC hat damit begonnen, ihren breiten Erfahrungshorizont auf diesem Gebiet zur Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen für externe Vertriebskanäle zu nutzen. Im Rahmen ihrer «Credit Asset Transfer»-Initiative (CAT) arbeitet RTC mit anderen Finanzinstituten zusammen, um diesen den Verkauf eines Teils oder der Gesamtheit ihrer Privathypotheke zu ermöglichen. UBS übernimmt in der Folge das Risiko selber und refinanziert die Transaktionen am Markt, während der Verkäufer für die Kreditadministration verantwortlich bleibt und die Beziehung zum Kunden aufrechterhält. Am 15. Februar 2002 wurde eine wichtige CAT-Ver einbarung zwischen UBS und Postfinance, der Finanzdienstleistungssparte der Post, bekannt gegeben. Postfinance wird durch diese Dienstleistung über ihre Verkaufsstellen in allen Städten der Schweiz Hypotheken und Kredite für Privatkunden sowie kleine und mittlere Unternehmen anbieten können, ohne selbst über eine Banklizenz zu verfügen.

Durch die führende Expertise der UBS in diesem Bereich ermöglicht diese innovative Dienstleistung unseren Partnern den Zugang zu hochqualitativen Risikomanagement- und Refinanzierungsdienstleistungen, während UBS die Stabilität und das Potenzial ihrer Prozesse nutzen und so zusätzliche Erträge für die Bank generieren kann.

Operations

Der Geschäftsbereich Operations unterstützt sowohl die Unternehmensgruppe UBS Schweiz als auch andere Einheiten der UBS bei der Transaktionsabwicklung. Im Rahmen der «Primary Booking Name»-Initiative beispielsweise, die im Laufe der letzten zwei Jahre implementiert

wurde, werden heute Devisen-Interbank- sowie Devisenoptions-Transaktionen von wichtigen UBS-Warburg-Standorten wie London, Stamford, Singapur, Hongkong und Tokio zentral in der Schweiz verarbeitet. Damit können die Grösenvorteile genutzt und die Synergien zwischen den verschiedenen Einheiten in der Schweiz vollumfänglich ausgeschöpft werden. Nach der Fusion zwischen der Schweizerischen Bankgesellschaft und dem Schweizerischen Bankverein wurden Doppelspurigkeiten bei der Infrastruktur beseitigt und Prozesse neu gestaltet. Damit verfügt UBS heute über eine stabile und verlässliche Infrastruktur, die sich durch erstklassige Dienstleistungen und hohe Effizienz auszeichnet.

Operations erbringt für mehr als 3000 Finanzinstitute weltweit Zahlungsverkehrs-, Wertschriften- und Depotverwaltungsdienstleistungen und spielt zusammen mit UBS Warburg eine führende Rolle in der «Bank for Banks»-Initiative, die modernste Bankdienstleistungen für Drittbanken erbringt. Damit kann die Bank die Ausnützung ihrer bestehenden Infrastruktur optimieren und die Effizienz steigern, während externe Unternehmen, die mangels Volumen nicht über die notwendigen Skaleneffekte verfügen, ihre Aktivitäten ausgliedern und vom breit gefächerten Know-how der UBS profitieren können.

UBS Global Custody & Investment Services bietet institutionellen Investoren die Möglichkeit, eine Vielzahl von globalen Bankbeziehungen bei einem Institut kosteneffizient zu konsolidieren. Dieser Schritt vereinfacht die Verarbeitung und Verwaltung und erlaubt die Nutzung von wertsteigernden Dienstleistungen wie etwa ein flexibles konsolidiertes Performance-Reporting, Controlling und Buchhaltung bei Finanzinvestitionen oder hochentwickelte Systeme im Bereich Portfoliomanagement.

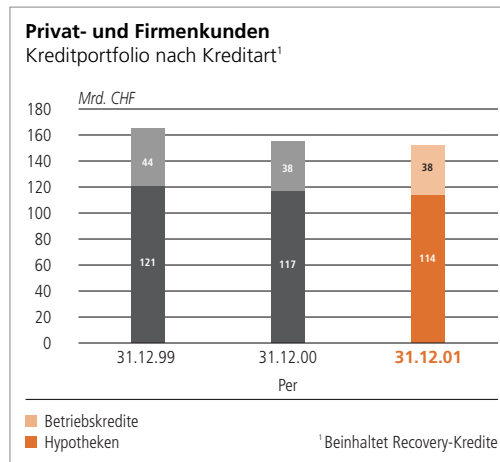
Kreditportfolio

Am 31. Dezember 2001 belief sich das Kreditportfolio von Privat- und Firmenkunden auf 152 Milliarden Franken. Auf Hypotheken entfielen dabei 114 Milliarden Franken, 82% davon auf Privathypotheke.

Eine unverändert disziplinierte Umsetzung der Kreditportfoliostategie führte im Neugeschäft zu einer starken Fokussierung auf Engagements höherer Bonität mit einem interessanten Risiko-Rendite-Verhältnis, sodass sich das Risikoprofil des Portfolios im Berichtsjahr verbesserte. Nä-

Die Unternehmensgruppen UBS Schweiz

here Angaben zum Kreditportfolio können dem Kapitel «Risikoanalyse» auf den Seiten 68 bis 85 entnommen werden.



Das Recovery-Portfolio belief sich am 31. Dezember 2001 auf 12 Milliarden Franken, wovon 11 Milliarden notleidend waren. Für das Recovery-Portfolio bestehen Rückstellungen in der Höhe von 5 Milliarden Franken. Das Recovery-Portfolio wurde in den letzten drei Jahren dank der erfreulichen Konjunkturlage in der Schweiz und der erfolgreichen Massnahmen im Recovery-Bereich um 54% reduziert. Am 31. Dezember 1998, kurz nach seiner Etablierung, hatte es noch 26 Milliarden Franken betragen. Im gleichen Zeitraum gingen die Kredite, bei denen Zahlungen 90 Tage oder länger ausstehend waren («Non-Performing Loans»), von 14,0 Milliarden Franken auf 7,0 Milliarden Franken zurück, womit das Verhältnis zu den Bruttoausleihungen auf 4,6% zurückging.

Strategische Initiativen

Recovery-Portfolio

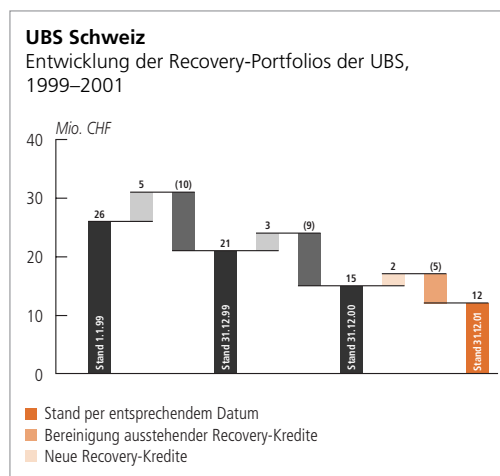
In die risikogerechte Preisgestaltung fliesst unter Berücksichtigung von Verlusterfahrungen aus der Vergangenheit und der prognostizierten Wirtschaftsentwicklung die Tatsache ein, dass statistisch ein gewisser Prozentanteil der Kunden ihren Verpflichtungen nicht nachkommen können wird. Kann ein Kunde seine Zahlungsverpflichtungen tatsächlich nicht mehr erfüllen, beraten ihn Recovery-Spezialisten, um die bestmögliche finanzielle Lösung zu erzielen; dies kann beispielsweise den Neuaufbau eines Unternehmens durch Restrukturierungsmassnahmen beinhalten oder die Erzielung des bestmöglichen Preises, wenn verfügbare Sicherheiten liquidiert werden müssen, um so die Verluste der Bank zu begrenzen.

Strategische Projekte

Die Geschäftseinheit Privat- und Firmenkunden kann seit der Gründung von UBS im Anschluss an die Fusion von 1998 eine sehr positive Entwicklung verzeichnen. Der Reingewinn vor Steuern stieg zwischen 1998 und 2001 jährlich um durchschnittlich über 33% und vermochte sogar trotz der schwierigen Marktverhältnisse des vergangenen Jahres zuzulegen. Ein Grossteil dieses Erfolges ist auf die Nutzung der sich aus der Fusion ergebenden Chancen zurückzuführen, sowohl bei Kostensynergien als auch bei der Generierung von Zusatzträgen.

Um sicherzustellen, dass diese Chancen systematisch genutzt werden, wurde ein Portfolio strategischer Projekte etabliert, das die wichtigsten Initiativen umfasst. Diese Projekte werden regelmässig auf oberster Führungsebene diskutiert, haben IT- und ressourcenmässig Vorrang und werden einem systematischen Controlling-Prozess unterzogen.

Die Projekte wurden entlang von fünf Wertschöpfungsfaktoren – Vertrieb, Preise, Produkte, Prozesse und Kostenkontrolle – gegliedert. Die erreichten Fortschritte seit der Fusion beinhalten die effiziente Zusammenführung und den Ausbau des Produktportfolios, die Straffung des Vertriebsnetzes, die Zusammenlegung von Zahlungsverkehrs- und Wertschriftendienstleistungszentren und die Integration der Logistikfunktionen. Damit konnte die Effizienz massgeblich gesteigert werden.



Den grössten positiven Einfluss auf den Ertrag hatten die Umsetzung des risikogerechten Pricings im Kreditgeschäft und die anhaltenden Bestrebungen, die Effizienz und Kundenausrichtung in den verschiedenen Phasen des Kreditprozesses zu erhöhen. Gleichzeitig wurde das Produktportfolio ergänzt, beispielsweise um die UBS-Classic-Hypothek, deren Zinssatz an die zehnjährige Bundesobligation gebunden ist. Damit steht den Kunden ein optimiertes Produkt für jede Phase des Zinszyklus zur Verfügung. UBS nutzt auch Technologie zur Ertragssteigerung. Dabei greift sie auf Data-Mining zurück, um die Kundenbedürfnisse besser zu verstehen und Cross-Selling-Möglichkeiten zu

identifizieren. Dabei wird auch die Prozesseffizienz erhöht, so dass sich Kundenberater vermehrt auf Beratungstätigkeiten konzentrieren können.

Die Kostenkontrollprogramme im Rahmen der strategischen Projekte sind zunehmend auf die Nutzung von Synergien für die ganze Unternehmensgruppe UBS Schweiz und damit die zentrale Erbringung von Dienstleistungen für Privat- und Firmenkunden und das Private Banking ausgerichtet. Dazu gehören die zentralisierte «Products and Services»-Einheit, die Zentralisierung des Dokumenten-Managements und der Kreditverarbeitung sowie die gemeinsame Entwicklung von e-Banking-Initiativen.

Private Banking

Ziel von UBS Private Banking ist es, der weltweit bevorzugte Vermögensverwalter für Privatanleger zu werden.



Georges Gagnebin
CEO UBS Private Banking

Geschäftsprofil

Private Banking bietet wohlhabenden Kunden aus der Schweiz und dem Ausland über ein weltweites Geschäftsstellennetz umfassende und massgeschneiderte Produkte und Dienstleistungen in der Vermögensverwaltung an.

Mit ihrer 140-jährigen Tradition im Privatkundengeschäft, 85 Geschäftsstellen weltweit und verwalteten Kundenvermögen in Höhe von 682 Milliarden Franken ist UBS Private Banking die grösste Privatbank der Welt.

Die 2346 hoch qualifizierten Kundenberater von Private Banking sind in der Lage, dank engen

Kundenbeziehungen und ihrem Zugang zu den Ressourcen des gesamten UBS-Konzerns eine breite Palette an Vermögensverwaltungsdienstleistungen zu erbringen: vom Asset Management über die Nachlassplanung bis hin zu Corporate-Finance-Beratung und Art Banking. Um ihren Kunden eine noch grössere Auswahl bereitzustellen, hat sich Private Banking der Entwicklung einer offenen Produkteplattform verschrieben. Zu diesem Zweck ergänzt die Bank ihre Angebotspalette mit ausgewählten und sorgfältig geprüften erstklassigen Produkten von Drittanbietern.

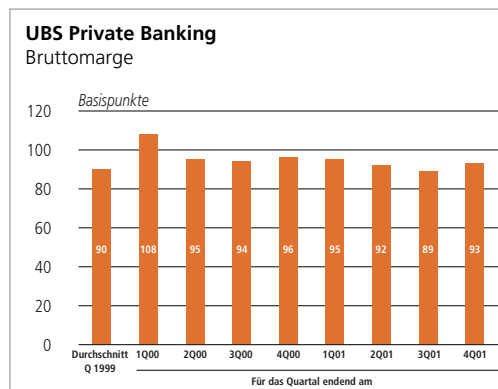
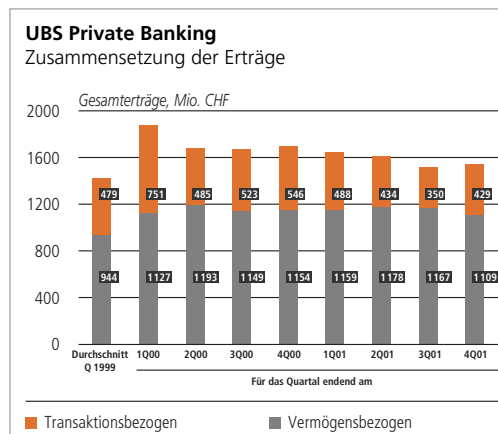
Zurzeit baut UBS Private Banking ihr Inlandsgeschäft aus, indem sie in den fünf europäischen Schlüsselmärkten – Frankreich, Deutschland, Italien, Spanien und Grossbritannien – neue Büros eröffnet und die Rekrutierung von jährlich bis zu 250 neuen Kundenberatern plant.

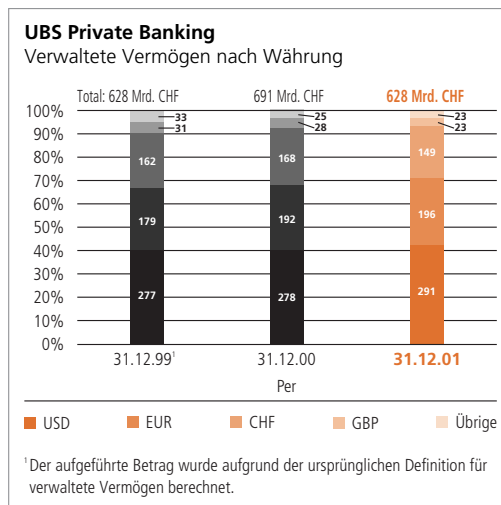
Organisation

Das globale Produktangebot von Private Banking ist auf die länderspezifischen Steuer- und Gesetzesbestimmungen sowie auf die verschiedenen Bedürfnisse der Kunden in unterschiedlichen Märkten zugeschnitten. Unsere Kundenberater verteilen sich entsprechend dieser geografischen Ausrichtung auf fünf regionale Geschäftsbereiche:

- Europe;
- Asia;
- Middle East and Africa;
- Americas International;
- Swiss Clients.

Wo es die lokalen Bestimmungen zulassen, sind alle Kundenberater, die Kunden im In- oder Ausland bedienen, einem einzigen Manager unterstellt. Dies geschieht, um Überschneidungen zu vermeiden und sicherzustellen, dass die Kunden der Bank überall erstklassige Dienstleistungen erhalten, unabhängig davon, ob sie ihre Bankgeschäfte im In- oder Ausland abwickeln.





Ausserdem wurden globale Expertenteams geschaffen, die sich hauptsächlich mit Bedürfnissen spezifischer Kundengruppen befassen oder spezialisierte Dienstleistungen erbringen. Dazu gehören das Family Office für wohlhabende Familien, die «Sports and Entertainment Group», die sich auf die Anforderungen von Künstlern und Berufssportlern in bestimmten Lebensphasen konzentriert, das Islamic Banking Team, das gemäss den Bestimmungen der Scharia gestaltete Produkte anbietet, sowie die Einheiten Art Banking und Numismatik.

Der Geschäftsbereich «Intermediaries» ist der führende Anbieter von Produkten und Dienstleistungen für Finanzintermediäre in der Schweiz. Unter Nutzung des Umfangs und der Reichweite ihres umfassenden Know-hows im Private Banking offeriert UBS Finanzintermediären in der Schweiz, Deutschland und an anderen Orten Lösungen, Produkte und Dienstleistungen mit bedeutendem Mehrwert; UBS Connect, die hoch entwickelte e-Plattform für Intermediäre, ermöglicht dabei eine effiziente und bequeme Verwaltung der Kundenvermögen.

Schliesslich hält UBS an fünf Privatbanken mit eigenem Markennamen eine 100%ige Beteiligung: Armand von Ernst, Banco di Lugano, Cantrade, Ehinger und Ferrier Lullin, von denen jede in einem andern wichtigen geografischen Segment des Schweizer Private Banking tätig ist.

Kunden und Marketing

Zielkunden

UBS hat von der straffen Kundensegmentierung Abstand genommen und zieht es stattdessen vor,

Kunden ihr Segment selbst auswählen zu lassen, je nachdem, welche Art von Dienstleistung zu welchem Preis sie wünschen.

In Europa sind die Kernprodukte und -dienstleistungen der Bank auf wohlhabende Kunden mit einem Vermögen von über 500 000 Euro ausgerichtet und damit auf einen Markt, der enorme Chancen bietet. Laut einer von Datamonitor im April 2001 durchgeführten Studie wird dieses Zielsegment in Europa bis zum Jahr 2004 über 4 Millionen Privatpersonen umfassen, die über investierbare Gelder von mehr als 4 Billionen Euro verfügen. Es wird ausserdem erwartet, dass das vermögendste Segment (Personen mit einem Anlagekapital von 3 Millionen Euro oder mehr) am schnellsten wachsen wird – ein riesiges Potenzial für eine Bank wie UBS, die über die Ausrichtung, die Ressourcen und das Know-how verfügt, um den Bedürfnissen dieser Kunden zu entsprechen.

Marketing

Eine starke Marke und ein hoher Bekanntheitsgrad sind im Private Banking ein entscheidender Erfolgsfaktor, da sie das Vertrauen der Kunden in die Fähigkeit der Bank stärken, erstklassige Beratung, Produkte und Dienstleistungen anzubieten.

UBS gehört im vermögendsten Kundensegment weltweit zu den bekanntesten Marken. Diese Position wird durch Markenkampagnen des UBS-Konzerns weiter gefestigt, mit denen sich UBS in diesem Segment und bei Wirtschaftsführern noch stärker etablieren will. Private Banking ergänzt dies mit eigenen Markenkampagnen, die sich speziell an potenzielle Privatkunden richten.

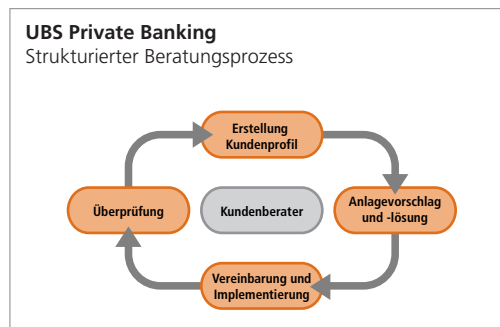
UBS Private Banking wird mit Werten wie «Sicherheit», «Stabilität» und «ausgezeichnete Produkte und Dienstleistungen» in Verbindung gebracht; «erweckt Vertrauen» und «nimmt die Kunden ernst» sind weitere Merkmale. Alle diese Faktoren sind für vermögende Privatanleger von höchster Bedeutung. Ziel der UBS-Markenkampagnen ist es, das Image und den Bekanntheitsgrad der Marke zu pflegen und zu stärken. Im Zentrum dieser Kampagnen stand in den letzten beiden Jahren das UBS Verbier Festival Youth Orchestra, das rund 100 talentierten Nachwuchsmusikern im Alter zwischen 17 und 29 Jahren die Möglichkeit bietet, Erfahrungen mit erstklassigen internationalen Dirigenten zu sammeln.

Die Unternehmensgruppen UBS Schweiz

Jeder Geschäftsbereich trägt neben den markenbezogenen Aktivitäten die Verantwortung für seine Marketingmassnahmen selbst und wird dabei von einer zentralen Marketingeinheit innerhalb UBS Schweiz unterstützt, die für die Koordination des Markenmanagements, der Werbung, der Marktstudien sowie für das Sponsoring und die Vorbereitung von standardisiertem Marketingmaterial zuständig ist.

Strukturierter Beratungsprozess

Zur Schaffung von Mehrwert sind ein einheitlicher Beratungsprozess und eine umfassende Produktpositionierung unabdingbar. Bestausgebildete Kundenberater nehmen sich Zeit, um die Kundenbedürfnisse zu verstehen und unter Einsatz eines sorgfältig strukturierten Prozesses und mithilfe führender Systemlösungen umfassende und hochqualitative Lösungen anzubieten.



Der Kundenberater sorgt dafür, dass die Wünsche des Kunden im Mittelpunkt stehen. Er wendet viel Zeit und Energie auf, um zusammen mit dem Kunden dessen finanzielle Situation zu analysieren. Dabei werden alle Faktoren berücksichtigt, die einen Einfluss auf die Anlageziele und die Risikotoleranz des Kunden haben. Anschliessend unterstützt der Kundenberater seinen Kunden bei der Ausarbeitung einer auf seine individuelle Risikoneigung und seine persönlichen Ziele zugeschnittenen Finanzstrategie.

Der Kundenberater bildet für den Kunden die Schnittstelle zwischen den Ressourcen und dem Know-how der UBS und Drittanbietern. Für die Produkte und Dienstleistungen, die zur Umsetzung der Kundenstrategie benötigt werden, kann er auf ein solides Produktmanagement und die Ressourcen der Spezialisten der Bank zurückgreifen. Das Bekenntnis der UBS zur offenen Architektur ist für die Schaffung von Mehrwert für die Kunden von zentraler Bedeutung, denn sie er-

möglicht es dem Kundenberater, aus einem viel grösseren Angebot das für die Bedürfnisse des Kunden am besten geeignete Produkt auszuwählen.

Abgerundet wird dieser Prozess durch die laufende Überprüfung und Berichterstattung über die Anlageperformance, wobei die Ziele und Strategien selbstverständlich jederzeit angepasst werden können.

Produkte und Dienstleistungen

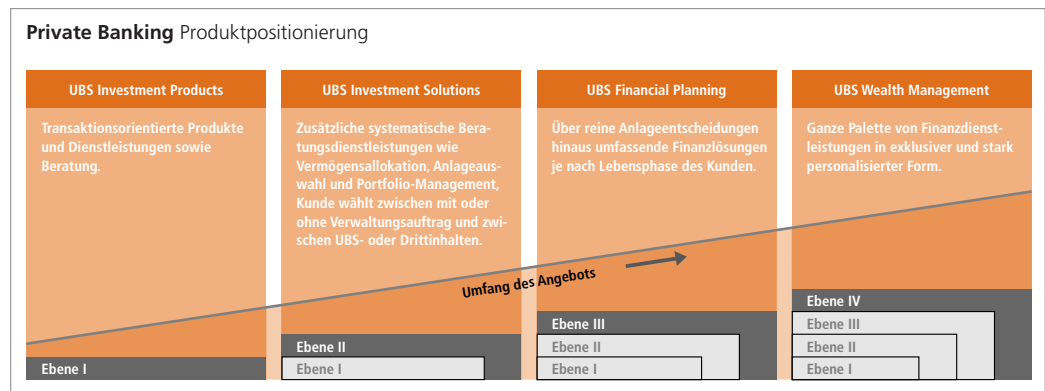
UBS Private Banking bietet die ganze Palette an Finanzlösungen an, die auf die individuellen Bedürfnisse der Kunden zugeschnitten werden können. Dabei stehen Produkte von allen Unternehmensgruppen sowie ausgewählte Drittprodukte zur Auswahl, die einem detaillierten Due-Diligence-Prozess unterzogen wurden.

Offene Architektur

Damit UBS ihren Kunden gegenüber glaubwürdig ist, muss sie eine erstklassige produktneutrale Beratung bieten. Dieser Anforderung wird UBS jedoch nur gerecht, wenn sie ihren Kunden Zugang zu den besten, auf ihre Bedürfnisse und ihre Risikotoleranz zugeschnittenen Produkten gewährt. Wenn UBS dabei erfolgreich sein will, muss sie sich gegenüber Produkten und Dienstleistungen von Drittanbietern öffnen. Da die Bank aber nicht zu einem Supermarkt für Finanzprodukte werden will, hat sie sich dafür entschieden, Angebote von Dritten sorgfältig zu prüfen und nur jene auszuwählen, die den hohen Qualitätsansprüchen der UBS-Kunden gerecht werden. Die Kombination aus sorgfältiger Produktwahl und strukturiertem Beratungsprozess hat zum Ziel, dass die vorgeschlagenen Lösungen die Ziele und Bedürfnisse des Kunden bestmöglich erfüllen.

Um eine grösstmögliche Wirkung zu erzielen, konzentriert sich die offene Produktplattform auf Produkte und Dienstleistungen, bei denen Qualität und Inhalt zwischen den Anbietern stark variieren, wie z. B. bei Anlagefonds und alternativen Anlageprodukten.

Gleichzeitig erfordert eine erfolgreiche offene Produktplattform Fähigkeiten im effizienten Produktmanagement mit klaren Verantwortlichkeiten für eine Produktkategorie entlang aller Phasen des Produktlebenszyklus. Dies beinhaltet auch die Verantwortung für die Auswahl und die Prüfung potenzieller Produktangebote. Im Jahr



2001 wurden die Produktmanagementstrukturen und -prozesse neu aufgesetzt und dabei eine durchgängige Verantwortung für die Produktauswahl, die Produktentwicklung und die Unterstützung der Kundenberater eingeführt.

Produktpositionierung

Je nach finanzieller Situation und individuellen Präferenzen erwarten die Kunden von ihrem Berater unterschiedliche Dienstleistungsniveaus. Hier lässt sich mit einer logischen Positionierung der verschiedenen Produkte und Dienstleistungen sowohl für den Kunden als auch für den Kundenberater Mehrwert generieren.

Die erste Ebene bildet *UBS Investment Products* mit seinen Beratungsdienstleistungen, die hauptsächlich auf die effektive Verwaltung einer standardisierten Palette von transaktionsorientierten Produkten ausgerichtet ist. Die zweite Ebene bildet *UBS Investment Solutions* mit systematischen Beratungsdiensten einschliesslich Vermögensallokation, Anlageauswahl und Portfolio-Management. Die Kunden tätigen Anlagen auf der Grundlage einer Beratung oder delegieren alle Anlageentscheide an ihren Kundenberater. Die dritte Ebene, *UBS Financial Planning*, geht über reine Anlageentscheide hinaus und bietet eine umfassende Beratung, welche die Bedürfnisse des Kunden in einer bestimmten Lebensphase sowie seine gesamte Vermögenssituation, inklusive zum Beispiel Immobilien und Kunstgegenständen, berücksichtigt. Auf der obersten Ebene ist *UBS Wealth Management* angesiedelt, das die ganze Palette an Finanzdienstleistungen in exklusiver und sehr personalisierter Form für äusserst wohlhabende Privatkunden erbringt.

Die gesamte Struktur ist vollständig auf die offene Produktarchitektur ausgerichtet und ge-

währt Zugang zu sorgfältig geprüften und in ihrer Kategorie erstklassigen Produkten. Dank des Beratungsprozesses können die Dienstleistungen auf den einzelnen Kunden ausgerichtet werden mit dem Ziel, das Markenversprechen in jeder einzelnen Phase einzulösen.

Die vier Ebenen der Produktpositionierung bilden die Grundlagen dafür, wie UBS ihr Produktangebot nach aussen und nach innen präsentiert. Sie liegen auch dem organisatorischen und strukturellen Aufbau unseres Produktspezialistentteams zugrunde, in dessen Bereich UBS einen systematischen Produktentwicklungsprozess implementiert.

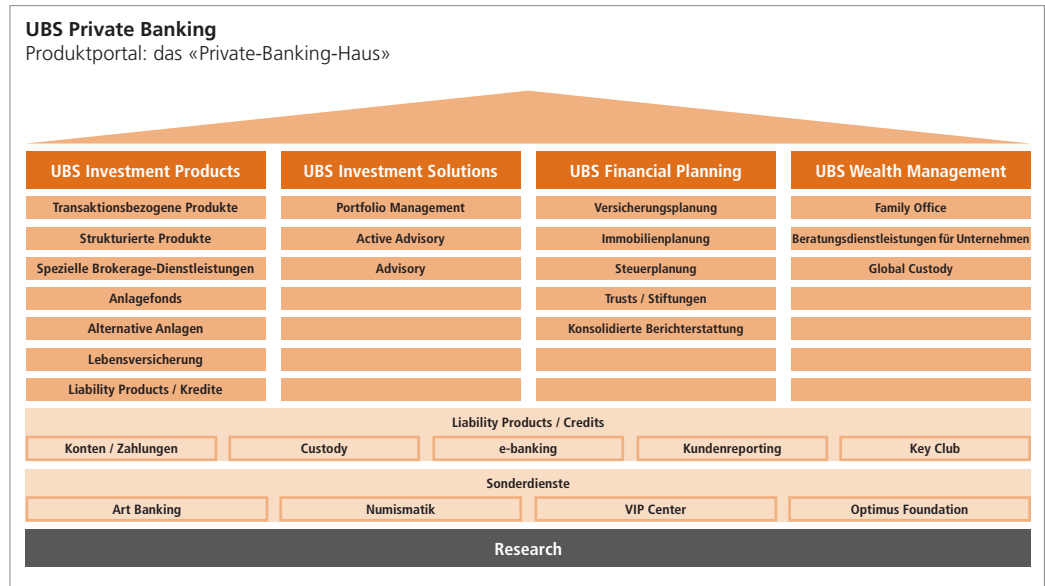
Um diesen Ansatz zu fördern und ihn konsistent zu kommunizieren, ist ein umfassendes Ausbildungsprogramm für Kundenberater im Gange. Ausserdem werden zurzeit die Kundenunterlagen und andere Werbematerialien aktualisiert. Diese Botschaft wird auch in der neusten Werbekampagne von UBS Private Banking, «AAA», aufgenommen. «Access» steht für die offene Architektur, «Analysis» für den Überprüfungsprozess und «Advice» für den systematischen Beratungsansatz.

Research und Anlageprodukte

Kunden von UBS Private Banking kommen in den Genuss derselben Dienstleistungsstandards wie institutionelle Anleger. Sie profitieren vom direkten Zugang zu Marktspezialisten und der Präsenz der Bank an allen wichtigen Finanzmärkten weltweit sowie von der umfassenden Produktpalette, die von Aktien über Devisen bis zu strukturierten Produkten und Edelmetallen reicht.

Alternative Anlagen. Den Kunden von UBS Private Banking steht eine grosse Auswahl an

Die Unternehmensgruppen UBS Schweiz



alternativen Anlagen zur Verfügung, die von bankinternen Hedge Funds (wie GAM Strategic Trading II oder die Fondspalette von O'Connor) über Private-Equity-Fonds von Drittanbietern bis zu Dachfondsprodukten reichen. Kunden mit Verwaltungsauftrag steht sogar die Möglichkeit offen, alternative Anlagen in ihr Portfolio aufzunehmen.

Research. Kunden von UBS Private Banking erhalten Zugang zu verschiedenen Research-Informationen über die Entwicklung von Volkswirtschaften, Finanzmärkten, Branchen und einzelnen Unternehmen. Research-Daten und Analysen werden durch das Investment Center innerhalb von UBS Private Banking aufbereitet. Privatkunden können zudem über das Internet direkt auf exklusive Research-Informationen zugreifen.

Anagelösungen

Portfolio-Management mit Vermögensverwaltungsauftrag. Die Kunden delegieren die Verwaltung ihres Vermögens gemäss ihrer Anlagestrategie, die sie mit ihrem Kundenberater auf ihre Risikoneigung und ihre Anlageziele zugeschnitten haben, an ein Team von Portfolio-Managern der UBS.

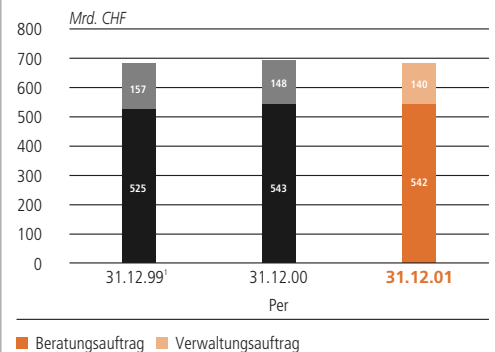
Kunden können Direktanlagen in die ganze Palette von Wertschriften wählen oder sich im Rahmen des UBS Managed Fund Portfolio auf Investitionen in Anlagefonds beschränken. In beiden Fällen gelangt ein aktiver, risikokontrollierter Anlageansatz zur Anwendung, der auf

einer konsistenten Analyse der makroökonomischen Daten, der Märkte und einzelnen Unternehmen sowie auf regelmässigen Überprüfungen der Kreditqualität und Liquidität der Aktiven beruht. Bei der Verwaltung der Anlagen kommt der Diversifikation über Vermögensklassen und Märkte sowie vermehrt auch über Regionen und Branchen hinweg grosse Bedeutung zu. Falls gewünscht, können auch steuerliche Aspekte in den Anlageprozess mit einbezogen werden.

Kunden mit Verwaltungsauftrag profitieren direkt von der Anlagepolitik eines führenden Finanzinstituts mit internationalen Ressourcen und Zugang zu umfassendem Know-how und

UBS Private Banking

Verwaltete Vermögen nach Mandatskategorie



¹ Der aufgeführte Betrag wurde aufgrund der ursprünglichen Definition für verwaltete Vermögen berechnet.

grosser Erfahrung – im Wissen um eine konstante Überwachung von Portfolios und Risiken. UBS Private Banking erbringt jedoch nicht einfach standardisierte Portfolio-Management-Dienstleistungen. Der Kunde kann vielmehr je nach Währung, Heimmarkt, Einbezug oder Ausschluss von alternativen Anlagen aus über 650 verschiedenen Anlageplänen und sechs Grundstrategien auswählen.

Vermögensverwaltung mit Beratungsauftrag. Kunden wollen zunehmend in der Verwaltung ihres Vermögens involviert sein, dabei jedoch von Anlageexperten der UBS unterstützt werden. Private Banking erstellt für diese Kunden Analysen, überwacht die Portfolios und deren Risikoprofile und erarbeitet massgeschneiderte Vorschläge, um die Anlageentscheide zu erleichtern. Es gibt verschiedene Ebenen strukturierter Beratungsdienstleistungen, die jeweils auf Pauschalpreisen basieren. Das vielfältige Angebot der UBS umfasst Active Portfolio Supervision (APS), das dem Kunden Anlageempfehlungen liefert, sobald sein Portfolio bestimmte Werte über- oder unterschreitet, Active Fund Supervision, ein sehr ähnliches, aber auf Anlagefonds beschränktes Produkt, und Active Portfolio Advisory (APA), mit dem Kunden zusätzlich direkten Zugang zu Anlagespezialisten und massgeschneiderten Strategien erhalten. UBS Choice und UBS Fund Choice sehen eine begrenztere Überwachung und Beratung für kleinere Portfolios vor, einschliesslich Zugang zu ausgewählten Drittfonds sowie einem umfas-

senden Bankdienstleistungspaket, und dies alles ebenfalls zu einem Pauschalpreis.

Finanzplanung

UBS bietet ihren Kunden auch Dienstleistungen im Bereich Finanzplanung an, um ihnen die Realisierung ihrer persönlichen und finanziellen Ziele und die Bewältigung wichtiger, gewisse Lebensphasen bestimmender Ereignisse zu ermöglichen (z. B. Erbschaften, Erlös aus Geschäftsveräusserung, Veränderungen der Steuerbestimmungen). Für ihre wertsteigernden und personalisierten Vermögensverwaltungsstrategien erarbeitet und implementiert UBS massgeschneiderte Lösungen zusammen mit internen Experten und externen Topberatern.

Die finanzplanerische Beratung der UBS für ihre Kunden und deren Familien deckt alle Lebensphasen ab, von der Finanzierung der Ausbildung und Schenkungen an die Kinder über Unternehmensgründungen bis zu Nachfolgeplanung und Erbschaft.

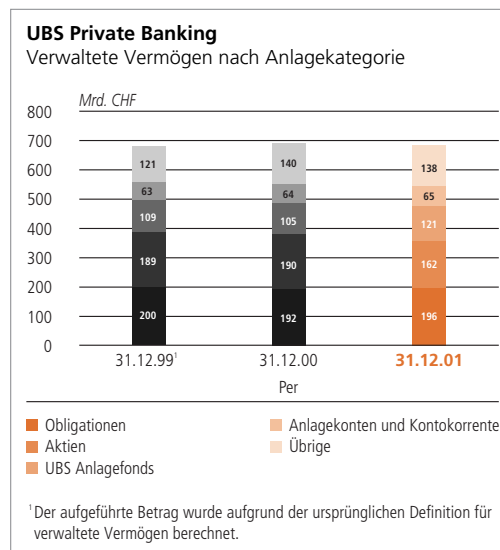
Zu den spezifischen Beratungsdienstleistungen gehören strategische Vermögensverwaltung und Lifestyle Planning, Vorsorge-, Steuer- sowie Nachlass- und Nachfolgeplanung, Immobilienberatung, Vermögenssicherung, Art Banking, Versicherungsberatung, Gründung von Trusts, Stiftungen und anderen Unternehmensstrukturen.

Beratung in Fragen der Corporate Finance

UBS Private Banking erbringt unabhängige Beratungs- und andere Dienstleistungen im Corporate-Finance-Bereich für Unternehmer und stützt sich dabei auch auf die Ressourcen von UBS Warburg. Diese Beratung kann die ganze Bandbreite von Unternehmenssituationen abdecken – sei es die Suche nach Venture Capital für Start-up-Unternehmen, die Nachfolgeplanung, die Entwicklung derivativer Strukturen oder die Diversifikation von Einzelaktienpositionen. Die Corporate-Finance-Beratung wird zur Optimierung der Erlöse aus den Corporate-Finance-Transaktionen sorgfältig auf die Finanzplanungs- und Steuerberatung der Bank abgestimmt.

Family Office Team

Im Jahr 2001 etablierte Private Banking ein Spezialistenteam für die Betreuung ihres obersten Kundensegments. Ziel des Teams ist es, wohlhabenden Familien bei der Wahrung und Optimierung ihres Vermögens über Generationen hin-



Die Unternehmensgruppen UBS Schweiz

weg unter Berücksichtigung aller wirtschaftlichen, politischen, juristischen und persönlichen Aspekte zu unterstützen.

Die vom Family-Office-Team erbrachten Dienstleistungen variieren je nach Kunde. In gewissen Fällen, wo bereits ein professionelles Family Office besteht, kann UBS mit einer zusätzlichen Fachberatung dienen. Darunter fallen beispielsweise die strategische Vermögensallokation, wie sie auch bei institutionellen Anlegern zum Tragen kommt, die Portfoliorisikoanalyse, Investment-Banking-Dienstleistungen oder auch Beratung bezüglich Verkauf oder Restrukturierung eines Familienunternehmens. In anderen Fällen, bei denen kein Family Office besteht, kann das Expertenteam beim Aufbau eines solchen helfen. So oder so ist es die Aufgabe des Spezialistenteams, die individuellen Bedürfnisse der Kunden zu identifizieren und zu analysieren und anschliessend die Dienstleistungen der UBS so abzustimmen, dass diesen Bedürfnissen effizient und effektiv Rechnung getragen wird. Das Family-Office-Team stellt sicher, dass seine Kunden in den Genuss der besten Produkte und Dienstleistungen kommen, sei es aus den verschiedenen Unternehmensgruppen der UBS oder von führenden externen Anbietern.

Das Potenzial des europäischen Family-Office-Marktes wird auf investierbare Vermögen von rund 220 Milliarden Franken geschätzt. Für die nächsten drei Jahre wird mit einem jährlichen Wachstum von 11% gerechnet. Die Lancierung dieses Spezialistenteams unterstreicht das Bestreben der UBS, ihre Position als bevorzugte Anbieterin für das oberste Privatkundensegment weiter auszubauen.

Bankprodukte

UBS erbringt zahlreiche Global-Custody- und Anlagedienstleistungen, einschliesslich Securities Lending, Reporting und Risikokontrolle. Zudem bietet sie auch Immobilienfinanzierungen, Lombardkredite und strukturierte Kreditprodukte an. Am 31. Dezember 2001 beliefen sich die ausstehenden Kredite von UBS Private Banking auf 29 Milliarden Franken oder 16% der Bruttoausleihungen von UBS Schweiz.

E-Business

Die Bank stellt den Kundenberater, der sich in seiner Tätigkeit auf moderne Spitzentechnologie abstützen kann, in den Mittelpunkt der Kundenbeziehungen. Über die e-Banking-Aktivitäten der

UBS soll diese Beziehung noch gestärkt werden. Die Kunden haben dank zeitlich und örtlich flexibler, modernster Applikationen bequem Zugriff auf ihr Vermögen und umfassende personalisierte Dienstleistungen, die lokale Gegebenheiten und Anforderungen berücksichtigen. Geschützt werden alle diese Dienstleistungen durch die konzernerneigene Sicherheitsinfrastruktur «SAFE», welche die Sicherheit des Kundenzugriffs und der Datenübermittlung über das Internet gewährleistet.

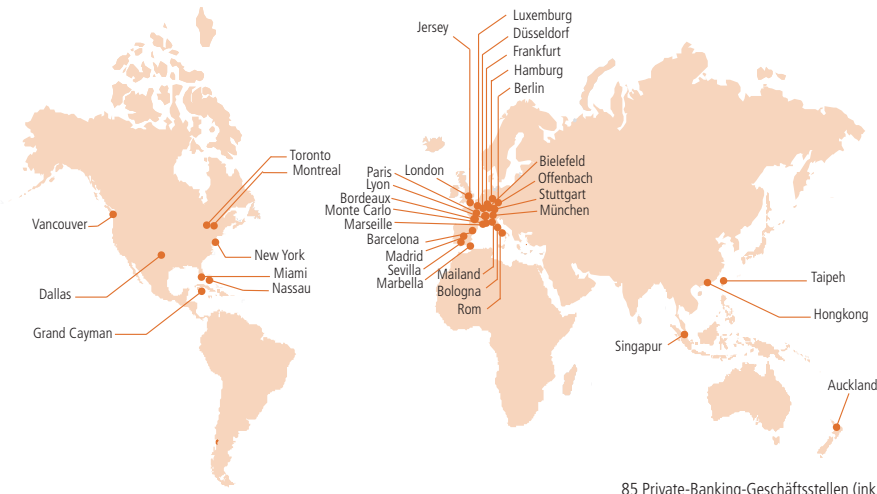
SAFE wurde ursprünglich im Bereich UBS Asia entwickelt und implementiert, jedoch vor kurzem auch in Monaco und Luxemburg eingeführt und erfolgreich in die dortigen Bankssysteme integriert. Dieses Vorgehen ist ein gutes Beispiel für die erfolgreiche Strategie der UBS bei ihren globalen E-Commerce-Projekten: Zuerst werden Lösungen und Applikationen für einen bestimmten Markt entwickelt, die dann nach erfolgreicher Implementierung an lokale Gegebenheiten und Anforderungen anderer Standorte angepasst und schliesslich dort in Betrieb genommen werden.

Nachfolgend einige weitere erfolgreiche Lösungen, die ursprünglich für das e-Banking in Asien entwickelt und im Juli 2001 lanciert wurden: *e-Portfolio* vermittelt online einen Überblick über die Aktiven und Passiven der Kunden, *Wealth Optimizer* unterstützt Kunden bei der Analyse ihrer finanziellen Situation und *Advisory Messenger* bietet einen sicheren Online-Kommunikationskanal, bei dem Mitteilungen von UBS-Kunden automatisch an ihren persönlichen Berater geleitet werden. Diese drei Online-Applikationen werden nun auch in anderen Märkten lanciert. Nachdem länderspezifische Anpassungen an die Kundenbedürfnisse vorgenommen wurden, steht die e-Portfolio-Applikation nun Kunden von UBS Luxemburg zur Verfügung. Im November wurden eine Version des Wealth Optimizer für Kunden von UBS Schweiz unter dem Namen «myOpportunities» im Rahmen von «myUBS» implementiert. Alle drei Tools stehen nun auch den Kunden der UBS-Privatbanken Bank Ehinger, Cantrade und Banco di Lugano zur Verfügung.

Europäische Vermögensverwaltungsinitiative

UBS besitzt in zwei verschiedenen Businessmodellen des Privatkundengeschäfts Grösse und Expertise: im Brokerage-Geschäft durch UBS Paine-

UBS Private Banking Globale Präsenz: die wichtigsten Standorte



85 Private-Banking-Geschäftsstellen (inkl. 35 in der Schweiz)

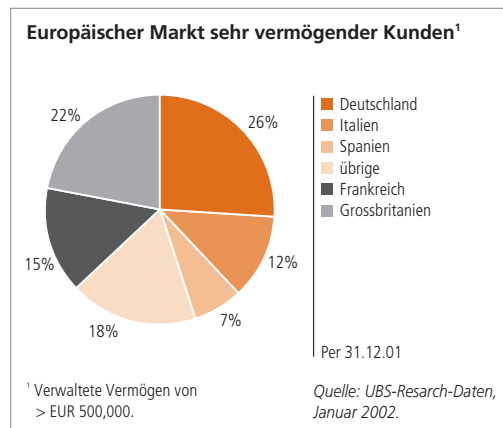
Webber sowie im traditionellen Vermögensverwaltungsgeschäft durch Private Banking. Im Jahr 2001 hat UBS die Stärken dieser beiden Traditionen in Europa vereint, um ihre lokale Präsenz in den fünf wichtigsten Märkten – Deutschland, Frankreich, Grossbritannien, Italien und Spanien – auszubauen, die zusammen rund 80% des europäischen Marktes ausmachen. Die Stärken von UBS PaineWebber im Marketing, Produktmanagement, in der Technologie und Ausbildung sowie ihre Innovationskraft dienen als Katalysatoren beim Aufbau des europäischen Geschäfts.

Die Strategie der UBS basiert auf den drei Bausteinen Mitarbeiter, Produkte und Plattform. Ziel von Private Banking ist es, für alle Kunden ausgezeichnete Dienstleistungen zu erbringen und Finanzlösungen auf deren Bedürfnisse auszurichten. Dabei stützt sich die Geschäftseinheit auf detaillierte Analysen und eine enge Beziehung zwischen Berater und Kunde. UBS kann diese Zielsetzungen für ihre Kunden in den Zielmärkten nur dann verwirklichen, wenn sie die besten Mitarbeiter einsetzt, die Zugang zu erst-

klassigen Produkten und überragender Technologie haben.

Mitarbeiter

Einen Eckpfeiler der europäischen Vermögensverwaltungsinitiative bildet die Rekrutierung hoch qualifizierter Kundenberater mit profunden Kenntnissen ihrer lokalen Märkte. UBS hat sich zum Ziel gesetzt, bis zu 250 neue Kundenberater pro Jahr anzustellen und auszubilden. Damit wurde Private Banking mit Rekrutierungsaktivitäten in bisher nie gekanntem Ausmass konfrontiert. UBS konnte dabei von der Erfahrung innerhalb UBS PaineWebber in diesem Bereich sehr profitieren, wo zwischen 1998 und Anfang 2001 beinahe 2000 neue Berater eingestellt wurden. Ein in Zusammenarbeit mit UBS PaineWebber entwickeltes Ausbildungsprogramm vermittelt jedem Private Banker das modernste Know-how in der Vermögensverwaltung sowie produktbezogene Fachkenntnisse, die auf die neue Generation von Beratungsdienstleistungen im Rahmen der offenen Architektur ausgerichtet sind.



Produkte

Während allen Kunden von Private Banking die ganze Produktpalette zur Verfügung steht, wurden 2001 auch zwei neue innovative Dienstleistungen im Sinne der offenen Architektur lanciert, die speziell auf den europäischen Markt ausgerichtet sind.

UBS Managed Fund Portfolio ist ein Anlagekonto für Kunden, das hauptsächlich Drittfonds umfasst. Im Gegensatz zu anderen Dachfondsstrukturen offeriert UBS Managed Fund Portfolio Fonds aus einer globalen Selektion von Managern. Zudem zeichnet es sich durch einen sorgfältigen quantitativen und

qualitativen Prüfungs-, Analyse- und Selektionsprozess aus.

Die Kunden profitieren von einem hochmodernen Prozess, der höchsten Due-Diligence-Standards genügt und Anlagechancen mit überdurchschnittlichem Leistungsausweis ausfindig macht. Für die Lancierung wurden aus über 1000 Anbietern, darunter AXA Investment Management, DWS, Fidelity, JP Morgan Fleming Asset Management und Swissca, rund 30 ausgewählt.

Wie der Name sagt, gewährt *UBS Money Manager Access* Zugang zu Ausnahmetalenten im Anlagebereich. Mit diesem Produkt können UBS-Kunden für massgeschneiderte Lösungen aus einer Vielzahl von unabhängigen externen Vermögensverwaltern auswählen. Über die durch UBS Managed Fund Portfolio zugänglichen Anlagefonds hinaus bietet UBS Money Manager Access direkten Zugang zur Expertise von institutionellen Vermögensverwaltern wie Lazard Frères, JP Morgan und Alliance Capital.

UBS kümmert sich für den Kunden nicht nur um die Auswahl der Manager, sondern schafft auch die Voraussetzungen dafür, dass bei externen Managern deutlich tiefere Beträge angelegt werden können, als dies bei Direktanlagen der Fall wäre. In Europa gibt es zurzeit kein mit UBS Money Manager Access vergleichbares Produkt. Sowohl UBS Managed Fund Portfolio als auch UBS Money Manager Access wurden in enger Zusammenarbeit mit UBS Paine-Webber entwickelt. Diese neuen Produkte stellen für UBS Private Banking einen weiteren Schritt auf dem Weg zu einer offenen Architektur dar und werden sukzessive an anderen Private-Banking-Standorten ausserhalb Europas eingeführt werden.

Plattform

Durch die Anstellung neuer Kundenberater erweitert die Bank ihr europäisches Geschäftsstellennetz und dehnt damit ihre Reichweite auf neue Standorte aus, um ihren Kunden noch mehr Kundennähe zu bieten. In Frage kommende Standorte in den fünf Zielländern werden einer systematischen Überprüfung unterzogen. Dabei kommen Kriterien wie Marktpotenzial, zur Erreichung der Gewinnschwelle erforderlicher Marktanteil und potenzielle Verfügbarkeit von ausgebildeten Kundenberatern zum Tragen. In

Abhängigkeit von den lokalen Marktanforderungen und dem Potenzial an investierten Vermögen werden drei Typen von Geschäftsstellen implementiert: Die «Hauptlandessitze» befinden sich im wichtigsten Finanzzentrum des Landes und verfügen über eine umfassende Infrastruktur, während «Filialen» und «Satelliten» schlanker gestaltet sind. Mittels dieses Prozesses wurde die Anzahl Geschäftsstellen von UBS Private Banking von ursprünglich 15 zu Beginn des Berichtsjahres auf 21 erhöht. Neue Geschäftsstellen wurden in Sevilla, Lyon, Marseille, Bordeaux und Bielefeld eröffnet, während in Edinburgh eine kleine Vertretung ihren Betrieb aufnahm.

Um einen möglichst kosteneffektiven und -effizienten Betrieb zu gewährleisten, ohne dabei auf die Flexibilität zu verzichten, in kürzester Zeit innovative, neue Produkte lancieren zu können, ist die Bank zurzeit mit dem Aufbau einer neuen IT-Infrastruktur beschäftigt, welche die europäische Vermögensverwaltungsinitiative unterstützen soll. Die neue Plattform bestand ihren ersten wichtigen Test im Dezember 2001 mit der erfolgreichen Implementierung in Frankreich. Die Migration der IT-Infrastruktur von Standorten in anderen Zielländern auf die neue Plattform ist für die nächsten 15 Monaten geplant. Damit wird auch die Basis für die Implementierung eines neuen Tools für die Berater geschaffen, welches die Beurteilung des Profils und der Situation eines Kunden sowie die Auswahl der passenden Vermögensallokation durch einen systematischen Ansatz erleichtern soll.

Nach einem Jahr intensiver Anstrengungen ist die europäische Vermögensverwaltungsinitiative auf Kurs und ihre Ergebnisse sind trotz des widrigen Marktumfelds vielversprechend: Im Jahr 2001 wurden UBS von Kunden aus den Zielländern 5,6 Milliarden Franken an Nettoneugeldern anvertraut.

Schenkt man den Marktanalysen Glauben, so wird das anvisierte oberste Kundensegment in den nächsten Jahren beträchtlich wachsen und bietet damit grosses Potenzial für die Zukunft. Nach Ansicht der UBS ist die Bank mit ihrer einzigartigen Expertise, ihrem Geschäftsmodell und ihrer Technologie ausgezeichnet positioniert, um ihre Stellung in Europa weiter auszubauen und sich als bevorzugter Vermögensverwalter in den fünf Zielländern zu etablieren.

UBS Asset Management

Als Teil einer global integrierten Finanzdienstleistungsorganisation erzielt UBS Asset Management für ihre Kunden herausragende Ergebnisse.



John Fraser
CEO UBS Asset Management

Ergebnis nach Unternehmensbereich

Mio. CHF	UBS Asset Management	
Für das Jahr endend am	31.12.01	31.12.00
Kommissionserträge Institutional Asset Management	1 007	1 119
Kommissionserträge Anlagefonds	1 103	834
Total Geschäftsertrag	2 110	1 953
Personalaufwand	1 003	880
Sachaufwand	564	439
Abschreibungen auf Liegenschaften und übrigen Sachanlagen	46	49
Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen	266	263
Total Geschäftsaufwand	1 879	1 631
Ergebnis vor Steuern	231	322
Geschäftsaufwand / Geschäftsertrag vor Goodwill (%)	76	70
Neugelder – Institutional Asset Management (Mrd. CHF)	6,2	(70,8)
Verwaltete Vermögen – Institutional Asset Management (Mrd. CHF)	328	323
Neugelder – Anlagefonds (Mrd. CHF)	28,7	2,9
Verwaltete Vermögen – Anlagefonds (Mrd. CHF)	344	319
Personalbestand (auf Vollzeitbasis)	3 281	2 860

Tätigkeitsbereich

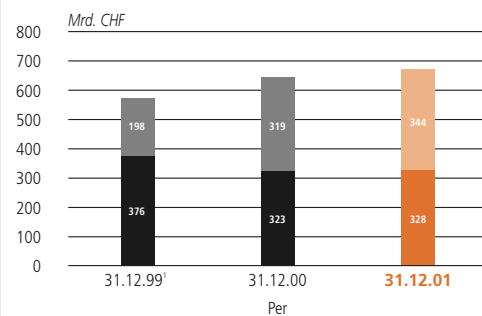
UBS Asset Management ist auf Vermögensverwaltung spezialisiert und bietet einem vielfältigen internationalen Kundenstamm, der von grossen institutionellen bis hin zu individuellen Fondsanlegern reicht, überdurchschnittliche Anlageperformance und erstklassige Produkte. Vielfalt, Qualität und die globale Reichweite der Anlagedienstleistungen sowie Research und Risikomanagement heben UBS Asset Management von der Konkurrenz ab.

UBS Asset Management verwaltet Vermögen in Höhe von 672 Milliarden Franken und ist damit der zwölftgrösste Vermögensverwalter der Welt, der zweitgrösste Fondsmanager Europas und mit Abstand die grösste Fondsanbieterin der Schweiz.

UBS Asset Management vereint die entscheidenden Konzepte, die für die Erbringung von Anlagelösungen für ihre Kunden notwendig sind:

- Globale Ausrichtung auf Märkte und Volkswirtschaften

UBS Asset Management
Verwaltete Vermögen nach Kundenkategorie



¹ Der aufgeführte Betrag wurde aufgrund der ursprünglichen Definition für verwaltete Vermögen berechnet.

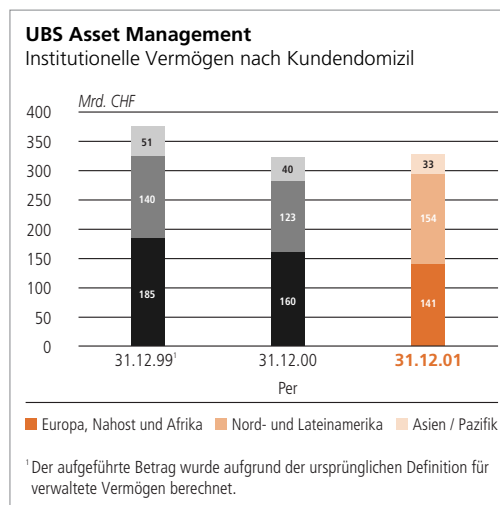
Die Unternehmensgruppen UBS Asset Management

- Eine qualitativ hoch stehende Vermögensverwaltungsplattform zur Bewertung von Märkten, Währungen und Wertpapieren auf der ganzen Welt auf der Basis einer breiten Palette von Anlagestilen mit besonderem Know-how in der Identifikation und Ergründung von Differenzen zwischen aktuellen Kursen von Anlagen und dem inneren Wert;
- Führende Position in Bezug auf innovative Produktideen und Anlagelösungen;
- Beträchtliches Finanz-, Informations- und Humankapital;
- Ausrichtung auf die Erbringung von massgeschneiderten Kundendienstleistungen und individuellen Lösungen.

Der Hauptsitz von UBS Asset Management verteilt sich auf Chicago, London und Zürich. Mit 3000 Mitarbeitern in über 15 Ländern bietet UBS Asset Management Vermögensverwaltung mit globaler Abdeckung.

Organisationsstruktur

Das umfassende Fachwissen im Anlagebereich von UBS Asset Management basiert auf einer einheitlichen globalen Plattform mit über 450 Anlagespezialisten, die in den grössten Finanzzentren der Welt tätig sind. Diese Spezialisten stellen ihre Ressourcen und ihre Fachkenntnisse in den Dienst der Kunden von UBS Asset Management, unabhängig von deren Standort.



Die Dienstleistungen und Produkte von UBS Asset Management werden weltweit über spezialisierte lokale Vertriebsstellen angeboten und resultieren aus der Kombination der globalen

Anlage- und Researchplattform mit den ortsspezifischen Kenntnissen bezüglich Kunden, Märkte und Bestimmungen. Die bekanntesten Marken der Bank waren bisher Brinson Partners, Brinson Advisors und Brinson Canada in Nord- und Lateinamerika, Phillips and Drew in Grossbritannien sowie UBS Asset Management und UBS Anlagefonds in Europa, dem Nahen Osten, Afrika und Asien.

Darüber hinaus werden durch folgende spezifischen Marken spezialisierte Anlagedienstleistungen angeboten: O'Connor (Hedge-Funds und andere alternative Anlagemöglichkeiten); GAM («Global Asset Management», Multi-Manager-Ansatz); Fresco (börsengehandelte Indexfonds); UBS Realty und UBS Timber.

Im April 2002 wird UBS Asset Management mit UBS Global Asset Management eine neue Marke lancieren. Diese ersetzt die verschiedenen, bisher im Kerngeschäft institutionelle Vermögensverwaltung und «Wholesale» verwendeten Brands. Diese strategische Massnahme soll die globale Integration und Reichweite der Anlageplattform und des Dienstleistungsangebotes reflektieren und unterstreicht die weltweite Anwendung gemeinsamer, integrierter Prinzipien. Die Spezialanbieter und -produkte wie GAM, Fresco und O'Connor werden ihren jetzigen Namen beibehalten.

Anlagedienstleistungen

UBS Asset Management verfolgte seit jeher einen wertorientierten Anlagestil. Dieser Ansatz wird auch in Zukunft von Bedeutung sein, doch die Dienstleistungspalette ist in den letzten Jahren dermassen verbreitert worden, und die Anlageplattform hat sich so stark weiterentwickelt, dass heute ein vielfältiges Angebot von Anlagestilen vorliegt. Dieser Ansatz wird durch die globale, vollständig integrierte Anlageplattform unterstützt, welche Ressourcen aus der ganzen Welt einsetzt.

UBS Asset Management ist in folgenden Anlagekategorien tätig:

- Aktien
- Gemischte Anlagen (Aktien/Festverzinsliche)
- Festverzinsliche Anlagen
- Alternative Anlagen – Private Equity, Immobilien, Holz, Landwirtschaft, Hedge-Funds
- Multi-Manager und Dachfonds

Die Kundenmandate widerspiegeln die breite Angebotspalette von UBS Asset Management

und reichen von Gesamtverwaltungsaufträgen für international diversifizierte Portfolios bis zu Aktien- und Obligationenportfolios mit Titeln aus einem einzigen Land, sowie alternativer Anlagekategorien wie Immobilien, Holz, Hedge-Funds und Private Equity. Diese Portfolios sind über getrennt verwaltete Vermögen sowie eine umfassende Palette kollektiver Anlagefonds erhältlich. UBS Asset Management besitzt die Fähigkeit, individuelle Anlageportfolios erstellen zu können, die den spezifischen Anforderungen jedes potenziellen Kunden gerecht werden.

Die grundlegende Anlagephilosophie von UBS Asset Management bleibt sich gleich: Die Bewertung eines Wertpapiers gründet auf den Fundamentaldaten oder – genauer ausgedrückt – auf dem Barwert der diskontierten künftigen Cashflows. Die Anlagespezialisten von UBS Asset Management halten daher laufend Ausschau nach Differenzen zwischen dem Kurs und dem inneren Wert und versuchen, diese zu verstehen. Um Risiken zu vermeiden, ist es wichtig, dass sowohl die Marktbewertung verstanden als auch das Risiko aktiv bewirtschaftet wird.

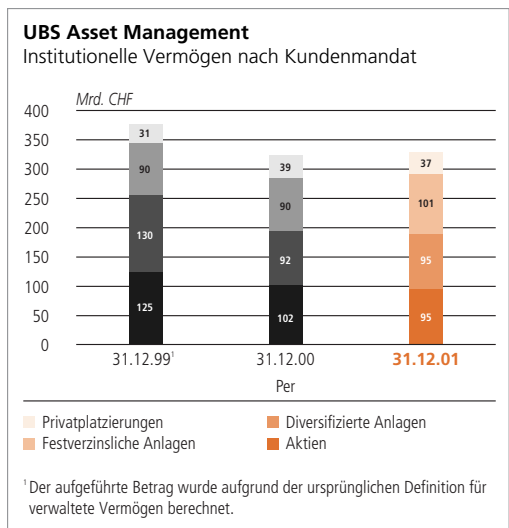
Dem Anlageprozess von UBS Asset Management liegen wichtige Merkmale zu Grunde, dank denen sie zu einer erfolgreichen Anbieterin mit Mehrwert für den Anleger wird. Dazu gehört die Rekrutierung und Bindung herausragender Anlagespezialisten, die Ausrichtung auf erstklassiges und innovatives Research sowie eine disziplinierte Portfoliokonstruktion und Risikobewirtschaftung. Ferner verdankt UBS Asset Management ihren innovativen Ideen einen Einfluss auf das Anlageuniversum, der sich weit über den UBS-Konzern hinaus erstreckt.

Kunden und Marketing

Institutionelle Vermögensverwaltung

UBS Asset Management verfügt weltweit über einen vielfältigen Stamm institutioneller Kunden. Dazu gehören:

- privatwirtschaftliche und staatliche Pensionskassen
- öffentliche und private Stiftungen
- Versicherungsgesellschaften
- Zentralbanken und supranationale Institutionen
- Finanzberater



UBS Asset Management nutzt ihren langjährigen Leistungsausweis und ihre solide Kundenfranchise, um neuen wie auch bestehenden Kunden vermehrt Dienstleistungen anzubieten. UBS Asset Management ist ein institutioneller Vermögensverwalter mit einer umfassenden, weltweit verfügbaren Dienstleistungspalette, einschliesslich der entscheidenden Research- und Anlageanalysen.

In beraterorientierten Märkten wie den USA und Grossbritannien stützt sich UBS Asset Management auf die Entwicklung und Erhaltung ihrer soliden Beziehungen zu den wichtigsten Beratern von privatwirtschaftlichen und staatlichen Pensionskassen, privaten und öffentlichen Stiftungen sowie anderen Institutionen. Die Unternehmensgruppe setzt auch Ressourcen ein, um von Grosskunden direkt Anlagevolumen zu generieren.

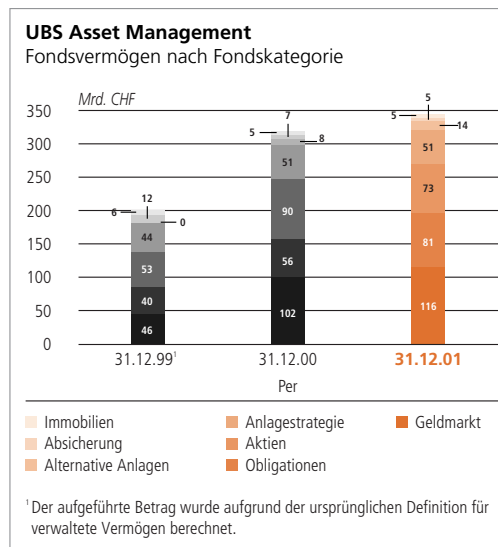
Brinson Advisors in den USA stellt Produkte und Dienstleistungen für den Wholesale-Intermediary-Markt bereit und konzentriert sich auf drei Kernbereiche: quantitativ orientierte Investitionen, kurzfristige Zinsprodukte und Kommunalobligationen. In den nächsten zwei Jahren soll das Wholesale-Geschäft weiterentwickelt und ausgebaut werden.

Anlagefonds

UBS Asset Management bietet annähernd 500 Anlagefonds, börsengehandelte Indexfonds und ähnliche Vehikel aller Anlagekategorien in verschiedenen Ländern, Regionen und Branchen an.

Da im Allgemeinen mit den Kunden selbst keine direkte Beziehung besteht, geschieht der

Die Unternehmensgruppen UBS Asset Management



Strategische Chancen

Branchentrends und Wettbewerbsposition

UBS Asset Management ist in einem Bereich tätig, in dem alle Marktsegmente und Regionen wachsen, wobei Europa und Japan an der Spitze dieser Entwicklung stehen. Die USA bilden – absolut gesehen – weiterhin den grössten Markt, aber mit geringeren Zuwachsraten und einem weitaus härteren Wettbewerb als in anderen Regionen.

Der Trend hin zur offenen Architektur zeichnet sich in den USA bereits klar ab, befindet sich in Europa und anderen Weltregionen indes erst im Anfangsstadium. Dadurch wird sich das Umfeld des Fondsgeschäfts eindeutig verändern, womit auch Chancen und Herausforderungen einhergehen. Das grösste Potenzial birgt die Möglichkeit, Vermögensverwaltungsdienstleistungen vermehrt über konzernfremde Vertriebskanäle anzubieten. Als Herausforderung kündigt sich deutlich die Erhaltung des sehr hohen Marktanteils unter UBS-Kunden an, da die Konkurrenz zunehmend eigene Vermögensverwaltungsdienste extern anbietet.

Alternative Anlagen dürften aufgrund regulatorischer Bedingungen und des anhaltenden Bestrebens, konstante risikobereinigte Erträge zu erzielen, auf der ganzen Welt an Attraktivität gewinnen. Mit alternativen Anlagen können Erträge generiert werden, die eine geringe Korrelation mit traditionellen Märkten aufweisen und daher den Investoren eine höhere risikobereinigte Rendite ermöglichen. Die Verwaltung alternativer Anlagen eröffnet UBS Asset Management die Aussicht auf höhere Margen sowie eine engere Anbindung der Gebühren an die relative Performance.

Die Reform der Altersvorsorge in den meisten entwickelten Ländern wird voraussichtlich infolge weiterer Lockerung gesetzlicher Einschränkungen fortgesetzt. Der Pensionskassenmarkt erfährt derzeit eine Verlagerung hin zur privaten Finanzierung und dürfte somit Vermögensverwaltern beträchtliche Chancen bieten.

UBS Asset Management verfügt über alle Voraussetzungen, um von diesem im Wachstum und Wandel begriffenen Markt zu profitieren. Die Unternehmensgruppe

- hat die notwendige Reichweite, um in einer zunehmend globalen Branche erfolgreich zu sein;

Fondsvertrieb über Drittpartner. Die bedeutendsten Vertriebskanäle sind UBS Schweiz und UBS PaineWebber. Zu einem kleineren Teil werden die Fonds auch von externen Anbietern vertrieben. UBS Asset Management weist im bestehenden Kundenstamm des UBS-Konzerns, insbesondere in der Schweiz, bereits eine starke Durchdringung auf. Der Branchentrend hin zu einer offenen, über mehrere Vertriebskanäle laufenden Architektur wird zu verstärktem Wettbewerbsdruck innerhalb der UBS, aber auch zu einer Zunahme der Chancen ausserhalb des Konzerns führen. UBS Asset Management gehört zu den Wegbereitern dieses Trends, aufgrund dessen ein stetig zunehmender Anteil von Fonds über Drittkanäle verkauft wird. Innerhalb des UBS-Konzerns besteht die Möglichkeit, die Produkte von UBS Asset Management über UBS PaineWebber anzubieten und damit auf deren Erfahrung im Vertrieb über eine offene Architektur in den USA aufzubauen. Ausserhalb des UBS-Konzerns wird sich UBS Asset Management auf den Vertrieb über externe Finanzinstitute konzentrieren, da die Nachfrage nach der Auslagerung von Vermögensverwaltungs- und Fondsdienstleistungen zunimmt.

GAM Anlagefonds sowie GAMs Fähigkeit, aus über 4000 Fonds-Drittanbietern die besten auszuwählen, sollen künftig verstärkt zur Erweiterung der eigenen Palette von Anlagestilen und -produkten genutzt werden. UBS Schweiz vertreibt die Produkte von GAM aktiv.

- weist ein vielseitiges, von kaum einem anderen Unternehmen erreichtetes Angebot anlagespezifischer Inhalte und Lösungen auf;
- gehört zu den wenigen Organisationen ihrer Grösse mit gleich starken Fähigkeiten in den Bereichen institutionelle Vermögensverwaltung und Anlagefonds.

Anlageperformance

UBS Asset Management vermochte die starke relative Anlageperformance von 2000 im Berichtsjahr zu wiederholen. 2001 brachte der Unternehmensgruppe eine der besten je erzielten relativen Performances in der Geschichte der Organisation, die lediglich durch das Jahr 2000 übertroffen worden ist.

UBS Asset Management war auf den Konjunkturabschwung, der in den USA einsetzte und später auf der ganzen Welt zu spüren war, gut vorbereitet. Durch die Übergewichtung von hochverzinslichen und Emerging-Market-Schuldpapieren

sowie Immobilien und die Untergewichtung von Aktien im Allgemeinen konnte die Performance hoch gehalten werden. Auch die individuelle Titelauswahl trug in jeder Anlagekategorie erheblich zum starken Ergebnis bei. Dies dürfte eine direkte Folge der Integration der Anlageplattform und der sich daraus ergebenden Verbreitung und gemeinsamen Nutzung von Know-how und Research sein.

UBS Asset Management ist gut positioniert, um an die starke Anlageperformance der letzten zwei Jahre anzuknüpfen. Die Unternehmensgruppe wird die im Jahr 2000 geschaffene integrierte globale Anlageplattform weiterentwickeln, das Research in allen grossen Anlagekategorien ausbauen und weiterhin auf die Stärken von O'Connor und GAM setzen. Ferner wird die Suche nach künftigen Chancen im alternativen Anlagebereich verstärkt und am Einsatz beträchtlicher Ressourcen für Produktentwicklung, Forschung und innovative Ideen festgehalten.

UBS Warburg

UBS Warburg gehört zu den führenden Investmentbanken und Wertschriftenhäusern und bietet globalen Firmen- und institutionellen Kunden, Regierungen und Intermediären eine umfassende Produktpalette an.



Markus Granzio
Chairman UBS Warburg



John Costas
CEO UBS Warburg

Ergebnisse nach Unternehmensbereich bereinigt um die finanziellen Sonderfaktoren

Mio. CHF (Ausnahmen sind angegeben) Für das Jahr endend am	Corporate and Institutional Clients		UBS Capital		Private Clients		UBS Warburg	
	31.12.01	31.12.00	31.12.01	31.12.00	31.12.01	31.12.00	31.12.01	31.12.00
Geschäftsertrag	16 011	18 033	(868)	368	6 969	1 321	21 349	19 590
Wertberichtigungen für Kreditrisiken	(112)	(243)			(18)	(3)	(130)	(246)
Total Geschäftsaufwand	15 899	17 790	(868)	368	6 951	1 318	21 219	19 344
Personalaufwand	8 339	9 284	96	142	5 080	1 106	13 515	10 532
Sachaufwand	2 705	2 779	66	49	1 489	355	4 260	3 183
Abschreibungen auf Liegenschaften und übrigen Sachanlagen	454	555	2	2	124	42	580	599
Abschreibungen auf Goodwill	145	149	0	2	0	1	991	290
Total Geschäftsaufwand	11 643	12 767	164	195	6 693	1 504	19 346	14 604
Ergebnis vor Steuern	4 256	5 023	(1 032)	173	258	(186)	1 873	4 740
Geschäftsaufwand/Geschäftsertrag vor Goodwill (%)	72	70			90 ¹	105 ¹	86	73
Neugelder (Mrd. CHF)					36.0	15.2		
Verwaltete Vermögen (Mrd. CHF)			1	1	782	773		
Personalbestand (auf Vollzeitbasis)	15 562	15 262	128	129	20 678	21 814	36 368	37 205

¹ Ohne Retentionszahlungen.

Geschäftsprofil

UBS Warburg ist im weltweiten Wertschriften- und Investment-Banking-Geschäft tätig und verfolgt dabei einen kundenorientierten Ansatz. Die Bank bietet ihren Firmen- und institutionellen Kunden, aber auch den Privatkunden anderer Geschäftseinheiten des UBS-Konzerns innovative Produkte, erstklassiges Research und ausgezeichnete Beratungsdienstleistungen an und gewährt ihnen Zugang zu den internationalen Kapitalmärkten.

Organisation

Per 1. Januar 2002 wurde UBS Warburg in zwei Geschäftseinheiten gegliedert:

- Die Geschäftseinheit Corporate and Institutional Clients gehört zu den weltweit führenden Investmentbanken und Wertschriftenhäusern.

Sie stellt Firmen- und institutionellen Kunden Produkte und Beratungsdienstleistungen zur Verfügung.

- UBS Capital ist das Anlageinstrument von UBS im Private-Equity-Geschäft und beteiligt sich mit eigenem sowie mit Kapital von Drittparteien weltweit an verschiedensten Privatunternehmen.

Im Verlauf des Jahres 2001 wurde das Privatkundengeschäft, das von UBS PaineWebber abgewickelt wird, ebenfalls als Geschäftseinheit von UBS Warburg behandelt, was sich in der Darstellung der Zahlen im Handbuch 2001/2002 sowie im Finanzbericht 2001 widerspiegelt. Seit dem 1. Januar 2002 ist UBS PaineWebber eine separate Unternehmensgruppe des Konzerns. Dieser neuen Struktur wird in zukünftigen Berichten Rechnung getragen werden.

Corporate and Institutional Clients

Nicht nur sind die globale Reichweite und die Vielfalt im direkten Kundenzugang von Corporate and Institutional Clients einmalig, auch ihre Technologie, welche die Beziehung zu den Kunden unterstützt, gehört zur modernsten weltweit.

Geschäftsprofil

UBS Warburg gehört zu den weltweit führenden Investmentbanken und Wertschriftenhäusern. Aus der traditionellen Vielfalt des Geschäfts entwickelte sich eine globale Kundenfranchise und Kultur.

Die Geschäftseinheit Corporate and Institutional Clients bietet ihrem weltweit breit diversifizierten Kundenstamm umfassende Wholesale-Produkte und Beratungsdienstleistungen an. Sie stellt Firmenkunden gut entwickelte Finanzierungs- und Beratungsdienste zur Verfügung, wobei ihre besondere Stärke in der internationalen M&A-Beratung sowie der Kapitalaufnahme für globale Firmen und Regierungen liegt. Die Geschäftseinheit gehört seit jeher zu den führenden Corporate-Finance-Dienstleistern in Europa und hat ihre Kapazitäten in den USA in den vergangenen 18 Monaten beträchtlich ausgebaut, was ihr einen höheren Marktanteil und eine bessere Visibilität einbrachte. Sie hält im Geschäft mit institutionellen Kunden eine Spitzenposition inne und verfügt über besondere Stärken in den Bereichen globales Aktienresearch und Distribution sowie in der Strukturierung, Generierung und im Vertrieb herkömmlicher und derivativer Zinsprodukte.

UBS Warburg ist bekannt für ihre Risikomanagement-Fähigkeiten in sämtlichen Produktbereichen – einschliesslich des integrierten Handels und der Risikobewirtschaftung für alle herkömmlichen und derivativen Produkte – sowie ihren über alle Regionen hinweg konsequent einheitlichen Ansatz in der Risikowahrnehmung. Die Unternehmensgruppe nutzt diese Fähigkeiten, um für ihre Firmen- und institutionellen Kunden eine breite Palette an Risikomanagement-Produkten bereitzustellen.

Corporate and Institutional Clients ist auch für das «Cash and Collateral Trading» sowie für die Bewirtschaftung des Zinssatzrisikos für den

UBS-Konzern verantwortlich und führt für dessen Retailkunden den Grossteil aller Wertschriften-, Derivat- und Devisentransaktionen durch.

Die Einheit hat ihren Sitz in London und beschäftigt 15 562 Mitarbeiter in über 30 Ländern weltweit.

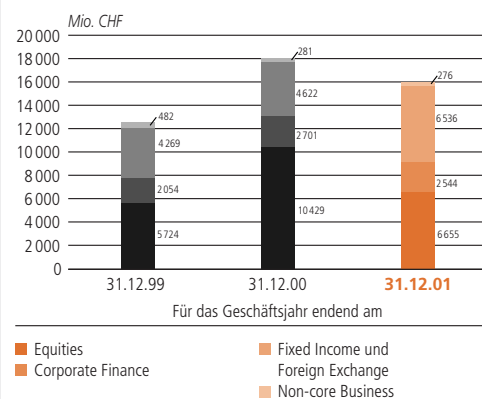
Organisation

Corporate and Institutional Clients führt drei Hauptgeschäftsbereiche, die nach Produkte-, Dienstleistungs- und Risikokategorie gegliedert sind: Aktien, Zins- und Devisenhandel sowie Corporate Finance. Sämtliche Bereiche sind global tätig. Um eine regionen- und produktübergreifende Führung sicherzustellen, wird für jeden Geschäftsbereich ein stellvertretender Leiter ernannt.

Rechtsform

UBS Warburg wickelt ihre Transaktionen über Geschäftsstellen und Tochtergesellschaften der UBS AG ab. Die Wertschriftengeschäfte in den USA nimmt UBS Warburg LLC wahr, ein zugelassenes Brokerhaus.

Corporate and Institutional Clients
Geschäftsertrag nach Geschäftsbereich¹

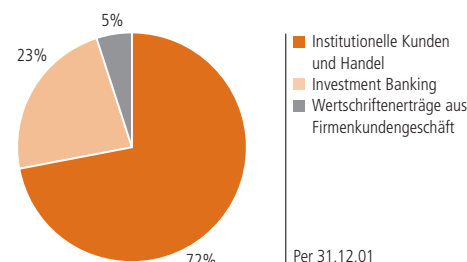


¹ Vor Wertberichtigungen für Kreditrisiken

Die Unternehmensgruppen UBS Warburg

Corporate and Institutional Clients Geschäftsertrag nach Kundenkategorie

in %	Für das Geschäftsjahr endend am		
	31.12.01	31.12.00	31.12.99
Investment Banking	23	23	23
Wertschriftenertrag aus dem Firmenkundengeschäft	5	5	5
Institutionelle Kunden und Handel	72	72	72
Total	100	100	100



Kunden

Unsere Sales-Mitarbeiter, Researchanalysten und Investmentbanker stellen für den globalen und breiten Kundenstamm aus institutionellen Anlegern, Intermediären, Banken, Versicherungsgesellschaften, Unternehmen, öffentlich-rechtlichen Körperschaften und supranationalen Organisationen Produkte und Dienstleistungen bereit.

Produkte und Dienstleistungen

Equities

Der Geschäftsbereich Equities ist ein führender Anbieter in den Sekundärmärkten. Auf den Primärmärkten umfasst seine Angebotspalette Aktien, aktiengebundene Produkte und derivative Aktienprodukte. 2001 zählte der Bereich Equities laut League Tables zu den führenden Primärmarktteilnehmern, belegte Rang zwei in den Kategorien International Equities sowie International Equity Linked, war einer der beiden besten Anbieter von Aktien weltweit und der führende Anbieter in Europa. Laut einer anerkannten privaten Branchenstudie konnte die Marktdurchdringung in den USA im Verlauf des Jahres kräftig erhöht werden.

Die wichtigsten Produkte und Dienstleistungen des Bereichs Equities:

- Research über Unternehmen, Branchen, geografische Märkte sowie die makroökonomische Entwicklung für Firmen- und institutionelle Kunden;
- Handel und Verkauf von traditionellen Aktien, aktiengebundenen Produkten, Aktienderivaten und strukturierten Aktienprodukten;
- Strukturierung, Generierung, Vertrieb und Handel von neu emittierten traditionellen, aktiengebundenen und derivativen Aktienprodukten.

Das Geschäft basiert auf einem multi-lokalen Ansatz – UBS verfügt über die Mitgliedschaft

an über 87 Börsen in 31 Ländern und ist an 40 Standorten weltweit präsent. Auf diese Weise gewährleistet die Bank einen optimalen Marktzugang. UBS ist ausserdem an diversen elektronischen Börsen beteiligt. An FXAll und Volbroker etwa hält UBS Warburg eine Eigenkapitalbeteiligung.

900 Sales-Mitarbeiter und Sales-Traders an 40 Standorten weltweit setzen sich dafür ein, ihren Kunden den bestmöglichen Zugang zu den globalen Aktienmärkten zu gewähren. Sie werden dabei von einer straffen Account-Management-Struktur unterstützt, die in sämtlichen performancerelevanten Bereichen wie Research, Verkauf, Handel, Ausführung und Abwicklung kontinuierliche Kontrollen durchführt und Rückmeldungen von institutionellen Kunden entgegennimmt.

Das unabhängige Equity-Research-Team beurteilt die Aussichten von rund 3400 Unternehmen aus diversen Sektoren weltweit, auf die rund 90% der globalen Marktkapitalisierung entfällt. Laut der «Investment Research Survey 2001» von Nelson Information handelt es sich bei diesem Team, das 600 weltweit tätige Spezialisten zählt, um das grösste Aktienanalytikers-Team.

Der direkte Kundenkontakt wird durch Spitzentechnologie und E-Commerce-Tools unterstützt. Mit E-Commerce verfolgt UBS Warburg das Ziel, ihren Kunden mittels Online- und anderer Technologien eine noch bessere Betreuung und über ihren bevorzugten Vertriebskanal einen direkten Zugang zu Bankprodukten und -dienstleistungen zu bieten. Die neuen Technologien ermöglichen der Bank vertiefte Kundenkontakte, denn dank den massgeschneiderten Inhalten und der automatisierten Abwicklung von Routineaufgaben gewinnen die Mitarbeiter Zeit, die sie für eine wertschöpfende Beratung einsetzen können.

Durch die Fusion mit PaineWebber im November 2000 stärkte die Bank ihre Position im US-Aktiengeschäft. Da UBS nun über eine be-

deutende Anzahl hoch qualifizierter Research-Analysten sowie Zugang zum Kreis der vermögenden US-Privatkunden von UBS PaineWebber verfügt, zählt sie umfangmässig zu den fünf an der New Yorker Börse im Aktienhandel tätigen Spitzenunternehmen und weist im Aktienemissionsgeschäft eine der höchsten Wachstumsraten auf (4,7% im Jahr 2001 – Rang sieben – verglichen mit 1,0% im Vorjahr – Rang zwölf). Mit nunmehr über 100 Analysten ist das US-Equity-Research-Team das fünfgrösste seiner Art in den USA.

In Europa erkämpfte sich UBS im Jahr 2001 im Emissionsgeschäft wieder die führende Position, indem sie ihr umfassendes Know-how der internationalen Märkte mit ihren starken Research- und Handelskapazitäten zu verschmelzen vermochte. Die Stärke der UBS liegt nicht im gewöhnlichen Emissionsgeschäft. Dank ihren erstklassigen Möglichkeiten bei den aktiengebundenen Produkten, einschliesslich wandelbarer Schuldtitel und solcher mit Optionsschein, verfügt die Bank vielmehr über die Fähigkeit, für ihre Kunden als Leadmanager die am besten geeigneten Produkte zu übernehmen. Sie konnte ihren weltweiten Marktanteil 2001 mehr als verdoppeln und war das einzige Unternehmen, dem es gelang, in sämtlichen Regionen Marktanteile dazuzugewinnen. UBS Warburg stärkte ihre Position in allen Regionen und Produktbereichen, entwickelte aus einer untergeordneten Marktstellung heraus erstklassige Lösungen und erzeugte, verglichen mit der Konkurrenz, eine einzigartige Dynamik.

Im Jahr 2001 zollte man UBS Warburg branchenweit grosse Anerkennung. Fachpublikationen und Konkurrenten verliehen ihr folgende Titel:

- «Best Equity House of the Year» gemäss The Banker Magazine, September 2001;
 - «Bestes Aktienresearch» gemäss der «Pan-European Research Survey» von Thomson Extel, die 22 erste Ränge von 71 verschiedenen Branchenauszeichnungen vergibt;
 - Rang eins bei den «Global Sector Teams», Rang vier in Europa, Rang zwei in Asien ex-Japan (mit der stärksten Rangverbesserung) sowie Rang acht beim «All American Research Team 2001» (von Rang 17 im Vorjahr) gemäss Institutional Investor Research;
 - «Best Broker for Execution» im fünften aufeinander folgenden Jahr gemäss der «UK Larger Company Survey» von Reuters;
 - «Most Improved Broker Award» gemäss der «US Larger Companies Survey» von Reuters;
 - Rang eins im «Independent European Equity Research» gemäss dem Global Investor Magazine;
 - «European Equity House of the Year» gemäss der International Financial Review (sowie «Australian Equity House of the Year» im fünften aufeinander folgenden Jahr).
- IFR würdigte UBS Warburg dafür, dass sie «die Grenzen des Machbaren stets erweitert und der Wertpapierbranche dazu verhalf, auch unter ungünstigen Marktbedingungen einen Schritt vorwärts zu gehen. UBS Warburg demonstrierte im Jahr 2001 wiederholt, wie ein Wert-schriftenhaus bei äusserst schwierigen Markt-verhältnissen durch die Nutzung all ihrer Res-sourcen Mandate zu gewinnen und auszuführen vermag.»

Corporate Finance

Der Geschäftsbereich Corporate Finance bietet eine Vielzahl von Beratungsdienstleistungen im M&A-Bereich sowie strategische Beratungs- und Restrukturierungsservices für supranationale Organisationen, Unternehmen und öffentliche Körperschaften. Zudem erbringt Corporate Finance in Zusammenarbeit mit Equities, Fixed Income und Foreign Exchange auch Kapitalmarkt- und Syndicated-Finance-Dienstleistungen im Emissionsgeschäft. Produkte und Dienstleistungen:

- Fusionen und Übernahmen;
- Emissionen von Aktien und eigenkapitalbezo-genen Produkten, Börsengänge sowie andere öffentliche oder private Aktienemissionen in Zusammenarbeit mit dem Geschäftsbereich Equities;
- Ausgabe von Investment-Grade- und hoch verzinslichen Anleihen in Zusammenarbeit mit den Geschäftsbereichen Fixed Income und Foreign Exchange;
- Ausgabe von Leveraged-Debt-Anleihen in Zusammenarbeit mit den Geschäftsbereichen Fixed Income und Foreign Exchange;
- strukturierte Finanzierungen.

Im Jahr 2001 verfolgte Corporate Finance eine Vielzahl von Aktivitäten in sämtlichen Sek-toren und Regionen. Der Geschäftsbereich unter-stützte seine wichtigsten Kunden mit seinem Know-how und seinen Abwicklungskapazitäten bei deren konstanten strategischen Entwicklung. Einige Beispiele:

- Vodafone, die weltweit führende Mobiltele- fongesellschaft, betraute UBS Warburg mit

Die Unternehmensgruppen UBS Warburg

- allen fünf im Zusammenhang mit der Übernahme von J-Tel notwendigen Transaktionen über ein Gesamtvolumen von 11,5 Milliarden US-Dollar. Damit konnte die bereits enge Beziehung zu Vodafone, die bei der Beratung des Unternehmens über mehrere Jahre hinweg aufgebaut worden war, weiter vertieft werden.
- Die südafrikanische De Beers beauftragte UBS Warburg mit einer Privatisierung in Höhe von 19,3 Milliarden US-Dollar, bei der die Bank zeigte, dass sie auch hochkomplexe Transaktionen abwickeln kann; um die Finanzierung zu ermöglichen, gab sie einen Kredit über 3 Milliarden US-Dollar aus.
 - Die Allianz AG, eine der weltweit führenden Versicherungsgesellschaften, engagierte UBS Warburg als Beraterin für die Übernahme der Dresdner Bank AG mit einem Volumen von 24,2 Milliarden Euro, was auf die Fähigkeit der UBS hindeutet, kreative Lösungen für komplexe Probleme zu erarbeiten.

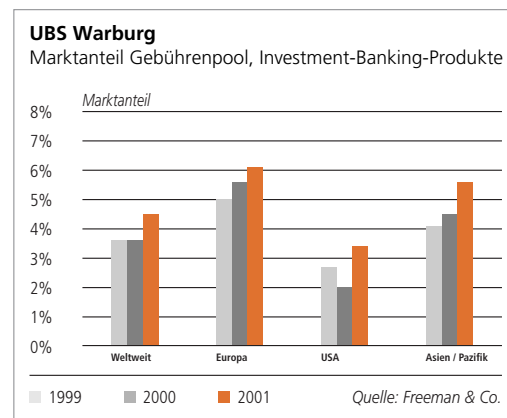
Der Geschäftsbereich zählt über 2600 Corporate-Finance-Spezialisten, die unsere wichtigsten Kunden weltweit mit erstklassigen strategischen Beratungsdienstleistungen und Kapitalmarkttransaktionen unterstützen.

Erklärtes strategisches Ziel von UBS Warburg ist es, ihre Stellung im globalen Geschäft mit Unternehmenskunden auszubauen. In den vergangenen 18 Monaten verfolgte die Unternehmensgruppe eine aktive Rekrutierungspolitik und konnte einige der ausgewiesenen Branchenspezialisten gewinnen, mit denen sie die Kundenreichweite und ihre Abwicklungskapazitäten erhöhen will. Sie ernannte für die Bereiche Medien, Telekommunikation, Technologie, General Industrials und Mergers and Acquisitions sowohl in den USA als auch an anderen Standorten Senior Bankers und Researchspezialisten. Einer von ihnen ist Ken Moelis, neuer Leiter Corporate Finance in den USA. Aufgrund dieser Erfolge hat sich die Mitarbeiterzahl des Corporate-Finance-Teams in den USA seit 1999 fast verdoppelt.

Diese Investitionen werden aber nicht sofort Wirkung zeigen. Der Ausbau des Corporate-Finance-Geschäfts erfordert viel Zeit, doch konnten 2001 gute Fortschritte erzielt werden, was die diversen League Tables und auch die Marktanteile betrifft. Dank ihrem erweiterten Corporate-Finance- und Aktiengeschäft in den USA, das ihr einen besseren Zugang zu wichtigen

Unternehmensführern gewährt, und dank ihrer Grösse und globalen Reichweite war UBS Warburg in der Lage, an einigen der grössten und komplexesten Transaktionen des Jahres 2001 mitzuarbeiten und ihren Marktanteil an den Gebühren wie keine andere führende Investmentbank zu steigern.

Das langfristige Ziel besteht darin, auf globaler Ebene einen Marktanteil von über 5% zu erreichen, was bedeutet, dass der sehr hohe Marktanteil bei den Gebühren in Europa und der Region Asien/Pazifik und der fünfte Rang in Nord- und Lateinamerika gehalten werden müssen. Die Marktanteile, welche 2001 gewonnen werden konnten, dürften ein solides Fundament für die Erreichung dieses Ziels bilden, insbesondere in Anbetracht der äusserst schwierigen Marktverhältnisse im Corporate-Finance-Geschäft, aber auch der volatilen Märkte und der unsicheren Wirtschaftslage, die zu markant rückläufigen Marktaktivitäten und Gebühren führten.



Fixed Income und Foreign Exchange

Die Geschäftsbereiche Fixed Income und Foreign Exchange bewegen sich in einem breiten Produkt- und Marktspektrum, das Staats- und Unternehmensanleihen, Zinsderivate, Mortgage Backed Securities, Devisenhandel, Cash and Collateral Trading, Principal Finance und Kreditderivate umfasst. Institutionelle Investoren haben bei UBS Warburg Zugang zum umfangreichsten Angebot an traditionellen und derivativen Produkten, das Anleihen, den Devisenhandel und andere festverzinsliche Produkte einschliesst. Dank ihren globalen Möglichkeiten in Bezug auf die Strukturierung und den Vertrieb an Investoren kann UBS Warburg ihren Unternehmens-

kunden einzigartige Finanzierungs- und Absicherungsprodukte anbieten.

Je nach Produkten und Märkten variiert der Ansatz. Wo Potenzial für genügend hohe risikobereinigte Renditen besteht, wird in liquiden und volumenmässig interessanten Märkten durch den Einsatz von Kundenmitteln, Kapital und unter Nutzung von Grössenvorteilen die Marktführerschaft angestrebt. In gewissen stark entwickelten Anleihenmärkten lässt sich Grösse indes nur auf Kosten der Rendite erzielen. Dort legt UBS Warburg den Schwerpunkt auf die Erzielung höherer Margen mit spezialisierten Produkten, für welche die Bank sich zu einem starken globalen Intermediär entwickeln kann, indem sie ihr erstklassiges Research und ihre herausragenden Fähigkeiten hinsichtlich Strukturierung, Handel, Vertrieb und Abwicklung ausschöpft.

Das beste Beispiel für diesen Ansatz bieten die Segmente der globalen Anleihenmärkte mit dem besten Potenzial: der internationale Primär- und der Eurobondmarkt. Für UBS zählt bei ihrer Geschäftstätigkeit und dem Einsetzen der Ressourcen seit jeher die Rentabilität und nicht ihre League-Table-Position. Zwar fielen diese Positionen im Jahr 2001 etwas schlechter aus als im Vorjahr, doch verzeichnete die Bank gemessen am Ertrag unter Einbezug des Jahresgewinns aller Produkte mit einem Plus von 41% ein Rekordjahr.

Für die stark fragmentierten Fixed-Income- und Foreign-Exchange-Märkte bestehen keine aussagekräftigen Umfragen oder Marktanteilmessungen, dennoch wird UBS Warburg immer wieder für ihre herausragende Kundenbetreuung und ihr Produkt-Know-how ausgezeichnet:

- 1. Rang im «Fixed Income Strategy Research» gemäss Institutional Investor Global Survey;
- 2. Rang für die Gesamtbank bei den «FX Week Awards 2001»; dabei 1. Rang in den Kategorien Devisentermingeschäfte, Währungsoptionen und Internethandel; 1. Gesamtrang in der Kategorie Unternehmenskunden;
- Beste Website für FX Research und Analytics, FX Options and Execution, Swaps, Medium Term Notes, Euro-Commercial Paper und Fixed Income Analytics gemäss «euromoney.com 2001 Internet Awards».

Kreditportfolio

Gemäss einem strategischen Entscheid von 1998 reduzierte UBS ihr internationales Kreditportfolio und baute Engagements ab, die nicht direkt der

Pflege von wichtigen Kundenbeziehungen dienen. Aufgrund der Zurückhaltung von UBS im umfangreichen Ausleihungsgeschäft konnte das Volumen des internationalen Kreditportfolios seit 1998 beträchtlich verringert werden. Doch die Bank wird ihre wichtigsten Kunden weiterhin bei Finanzierungen unterstützen. Bei der Bestimmung der Bilanzposition werden insbesondere Überlegungen zum Risiko-Rendite-Verhältnis ausschlaggebend sein.

Das Kreditportfolio von Corporate and Institutional Clients belief sich am 31. Dezember 2001 auf 61,2 Milliarden Franken. Das Kapitel «Risikoanalyse» auf den Seiten 68 bis 85 enthält ausführlichere Angaben zum Kreditportfolio und -geschäft von UBS, einschliesslich Erläuterungen zu den gefährdeten und notleidenden Krediten.

E-Commerce-Funktionen

UBS Warburg zählt zu den führenden Anbietern von innovativen E-Commerce- und Technologielösungen für institutionelle Kunden; die Technologie verstärkt dabei die Bindung zwischen Kunden und Beratern. Die Unternehmensgruppe wird ihre webbasierten Technologielösungen weiterentwickeln und verbessern, um die Informationsverbreitung und die Abwicklung zu vereinfachen und ihren Kunden personalisierte Dienstleistungen, Analysetools und Transparenz zu bieten.

Die E-Commerce-Funktionen basieren auf dem Kundenportal, das bisher als «Investment Banking On-Line (IBOL)» bekannt war. Von dieser einen Homepage haben die Kunden direkten Zugang zu Kursinformationen, Research, Handelsvorschlägen und Analyseinstrumenten. Dabei werden sie von hochmodernen Applikationen unterstützt: ResearchWeb, der Site für Aktienresearch; DealKey, einer Internetfunktion zur Verwaltung von Aktien und aktiengebundenen Emissionen sowie CreditDelta, dem Produkt zur Verwaltung des Kreditportfolios.

Die Bank wurde 2001 von der Branche erneut für die Qualität ihrer E-Commerce-Sites ausgezeichnet. Im Rahmen der «euromoney.com 2001 Internet Awards» wurden UBS Warburg mehr Auszeichnungen als jeder anderen Bank verliehen. Sie erhielt den Titel «Best Site» für: FX Research and Analytics – *FX Web*; FX Options and Execution – *FX Option Trader*; Swap – *LIBOR Derivatives Online*; Medium Term Notes – *MTNWeb*; Euro-Commercial Paper – *ECPWeb* and Fixed Income Analytics – *CreditDelta*. Die institutionellen Kunden wählten ResearchWeb in der «Extel

European Research Survey» ausserdem zur besten Website für Aktienresearch.

UBS Warburg betrachtet die Technologie als ein Instrument, das Kunden bei der Nutzung des Fachwissens und der Fähigkeiten ihrer Berater zugute kommt. Die Technologie entwickelte sich im Jahr 2001 nach wie vor rasant, und die Unternehmensgruppe konzentrierte sich darauf, die E-Commerce-Funktionen als integrierenden Bestandteil ihrer Produkte und Dienstleistungen und nicht in Form separater Initiativen auszubauen. Bei der steten Optimierung seiner Produkte und Vertriebsmethoden hat jeder Geschäftsbereich ein erklärtes Ziel: seinen Kunden auf einfache Art das gesamte Angebot von UBS Warburg zugänglich zu machen.

Der Schlüssel zum zukünftigen Erfolg der Geschäftseinheit Corporate and Institutional Clients liegt in erstklassigen Beratungsdienstleistungen. UBS ist überzeugt, dass sie mit den E-Commerce-Initiativen einerseits den Mehrwert für ihre Kunden steigern und andererseits die Grössenvorteile der Prozesse in ihren Kerngeschäften nutzen kann.

Energiehandel

Anfang 2002 gründete UBS Warburg eine neue Energiehandelseinheit, die auf der Elektrizitäts- und Gashandelstätigkeit von Enron basiert: Mit Enron wurde eine Lizenzvereinbarung abgeschlossen, die vorsieht, dass Enron an den zukünftigen Gewinnen der neuen Organisation beteiligt ist. UBS Warburg wird jedoch keine von Enrons früheren, aktuellen oder zukünftigen Verpflichtungen übernehmen und ihre Handelsaktivitäten mit einem neuen Handelsbuch beginnen.

Im Rahmen dieser Transaktion wird UBS Warburg die Software (einschliesslich EnronOnline), einige Handelsräume sowie die Back-Office-Infrastruktur von Enron nutzen. Ausserdem hat UBS rund 650 ehemalige Enron-Mitarbeiter, darunter 150 Händler, übernommen. Die wichtigsten Mitglieder des Managementteams von Enrons Elektrizitäts- und Gashandel werden zu UBS übertreten. Dazu zählt unter anderem Greg Whalley, der im August 2001 zum Präsidenten und Chief Operating Officer von Enron gewählt worden war. Das Enron-Team wird Unterstützung von Führungspersönlichkeiten und weiteren Mitarbeitern aus bestehenden UBS-Geschäftsbereichen erhalten.

Obwohl Enron im Handelsgeschäft jüngst Schwierigkeiten bekundete, geht UBS davon aus, dass sich die bestehende Technologie und die Mitarbeiter Enrons in Kombination mit den Risikomanagementfähigkeiten und der Finanzstärke von UBS Warburg für ehemalige Kunden und Handelspartner als attraktiv erweisen werden. Vor dem Zusammenbruch war Enron unangefochtener Marktführer in diesem Geschäft und genoss einen ausgezeichneten Ruf für seine innovativen Handelsstrategien und sein technisches Know-how. Die Qualität und das Know-how des Teams dürften vom Markt weiterhin als einzigartig betrachtet werden, wodurch sich die Möglichkeit ergibt, bisherige Beziehungen zu festigen und neue zu knüpfen.

Dies ist eine ideale Gelegenheit für UBS Warburg, ihre Risikomanagementfähigkeiten und Kapitalkraft in einem Geschäftsfeld zu nutzen, in dem das Marktrisiko kaum mit jenem in den

Strukturierung der Enron-Transaktion

Gemäss der Vereinbarung erhält UBS Warburg eine Exklusivlizenz über zehn Jahre für die nordamerikanischen Elektrizitäts- und Gashandelssysteme sowie eine normale Lizenz für Enrons Systeme in den übrigen Ländern und den weltweiten Handel mit jeglichen Rohstoffen oder Finanzinstrumenten. Es erfolgt keine Barzahlung zu Beginn – sämtliche Zahlungen werden in Form von Lizenzgebühren geleistet, basierend auf dem zukünftigen Vorsteuergewinn. UBS Warburg hat die Möglichkeit, durch die Ausübung von Call-Optionen alle Rechte an

der Geschäftstätigkeit zu erwerben (mit einer Call-Option könnte UBS Warburg jeweils einen Drittel von Enrons Retained Interest kaufen). Werden die Call-Optionen innerhalb von zehn Jahren und drei Monaten nicht ausgeübt, verwandelt sich die Exklusivlizenz für den nordamerikanischen Elektrizitäts- und Gashandel in eine normale Lizenz, wobei Enron das Recht zufallen würde, das geistige Eigentum am nordamerikanischen Gas- und Stromhandel in Form einer normalen Lizenz weiteren Parteien zu übertragen.

anderen Handelsgeschäften der Bank korreliert. Der Aufbau dieses Geschäftsbereichs wird Zeit erfordern, doch die Bank ist davon überzeugt, dass UBS Warburg zusammen mit der Technologie und dem fundierten Know-how der Enron-Mitarbeiter im Energiehandel Garanten für den Erfolg sind.

Strategische Chancen

UBS Warburg gehört mit ihrer breiten Produktpalette zu den wenigen wirklich globalen Anbietern von Produkten und Beratungsdienstleistungen. Ihre globale Reichweite und ihre Vielfalt im direkten Kundenzugang sind einzigartig. Die Marktverhältnisse dürften bis mindestens ins zweite Halbjahr 2002 ungünstig bleiben, was sich kurzfristig insbesondere auf das Aktien- und Corporate-Finance-Geschäft negativ auswirken wird. Dennoch ist UBS davon überzeugt, 2002 in allen Geschäfts-, Produktbereichen und Regionen neue Marktanteile dazuzugewinnen, sobald sich die Produktivität der neuen Mitarbeiter entfaltet und sich die auf den US- und europäischen Märkten erzeugten Impulse einmal auszahlen.

Branchentrends und Wettbewerbsposition

UBS weist sowohl im Segment Unternehmens- als auch institutionelle Kunden erneut eine markant stärkere Wettbewerbsposition auf. Obwohl es gemessen an den Gebühren im Corporate-Finance-Geschäft nicht gelang, in die Top 5 vorzustoßen, konnte der Marktanteil in praktisch allen Märkten erhöht werden. Bei den institutionellen Akteuren zählt UBS zu den Top 3 und bewies im Berichtsjahr eine starke Dynamik.

Sowohl der Gewinn als auch das Aufwand-Ertrags-Verhältnis wurden durch abnehmende Ertragsmöglichkeiten im Verlauf von 2001 in Mitleidenschaft gezogen, doch gelang es, die Gesamtkosten, die sorgfältig überwacht werden, zu senken. UBS gewinnt an Wettbewerbsstärke und ist bestens positioniert, um von einer allfälligen Markterholung zu profitieren.

Ausbau von Corporate Finance

Die Fusion mit PaineWebber machte UBS Warburg im wichtigen US-Markt zu einem bevorzugten Arbeitgeber. Sie unterstreicht das Engagement des UBS-Konzerns, im weltweit führenden Markt eine starke Plattform zu schaffen, auf welcher die Gruppe den Auf- und Ausbau ihres Geschäfts vorantreiben kann.

Gegen Ende 2000 und im Verlauf von 2001 nutzte UBS Warburg ihre verbesserte Position als Arbeitgeber und die Entwicklungen im Arbeitsmarkt, die aus verschiedenen Fusionen in der Branche resultierten, um erfahrene und qualifizierte Mitarbeiter sowie kleine Teams für das Corporate-Finance-Geschäft zu gewinnen.

Der Schwerpunkt wurde auf spezifische Sektoren mit einem bedeutenden Gebührenvolumen sowie auf Sektoren gelegt, in denen sich nach Meinung der UBS künftig grosse Chancen bieten. Die Anstrengungen im Bereich Human Resources erfolgten im Hinblick darauf, UBS Warburgs Stellung in diversen bedeutenden Sektoren wie Konsumgüter, Energie und Strom, Gesundheitspflege, Mobiltelefonie, Medien und Industrie zu stärken. Des Weiteren soll die Position im Sektor Finanzinstitutionen ausgebaut werden.

Der Erfolg wird sich nicht unmittelbar einstellen. Es dürfte zwei bis drei Jahre dauern, bis die neuen Mitarbeiter und die neu gebildeten Teams zu hundert Prozent produktiv sind und solide Renditen erwirtschaften. Dennoch wurden bereits beachtliche Ergebnisse erzielt, die UBS Warburg in den Corporate-Finance-Ranglisten im Vergleich zu 2000 weit nach vorne katapultierten. Mit den Daten von Freeman & Co als Grundlage, um die Verbesserung der Wettbewerbsposition zu messen, hat UBS Warburg im Geschäft mit Unternehmenskunden in Nord- und Lateinamerika bereits eine gewisse Dynamik erreicht und gehört zu den wenigen Marktteilnehmern, die ihre absoluten Gebühreneinnahmen in dieser Region 2001 steigern konnten. Dennoch muss diese Position weiter ausgebaut werden, indem Bankspezialisten und Research-analysten mit ausgeprägtem Know-how und bestehenden Kundenbeziehungen rekrutiert werden.

Expansion in den amerikanischen Sekundärmärkten

UBS Warburg will in den Sekundärmärkten in den USA eine ähnlich starke Stellung aufbauen, wie sie sie in Europa und der Region Asien/Pazifik in jenen Geschäftsbereichen besetzt, in denen sie marktführend ist. Dank der positiven Auswirkungen der Integration von UBS PaineWebber besitzt UBS Warburg im Aktienresearch nun eine starke Position und konnte ihren Marktanteil im US-amerikanischen Sekundärmarkt mehr als verdoppeln. Ein Vergleich mit Europa wäre indes noch verfrüht.

UBS Capital

Bei UBS Capital wird das Schwergewicht auf der Verwaltung des bestehenden Portfolios sowie auf selektiven Investitionen in Kernsektoren, in denen UBS ihre Kapazitäten und Erfahrungen ausschöpfen kann, liegen.

Geschäftsprofil

Im Juli 2001 gab UBS die Verschiebung der geplanten Verselbstständigung von UBS Capital aufgrund des schwierigen Marktumfeldes im Private-Equity-Bereich bekannt. Seit dieser Ankündigung haben sich die Ergebnisse von UBS Capital enttäuschend entwickelt, da die kontinuierliche Verschlechterung des Wirtschaftsklimas zu einem Aufschub geplanter Desinvestitionen und zu einem Wertverlust auf Teilen des Portfolios führte.

Während dieser Phase wurde die strategische Zukunft von UBS Capital hinsichtlich Marktumfeld, strukturellen Veränderungen in der Private-Equity-Branche sowie der aktuellen Bewertung der langfristigen Möglichkeiten für den UBS-Konzern abgewogen. Obwohl UBS die Aussichten für weitere Beteiligungen in bestimmten Branchen weiterhin sorgfältig prüft, ist davon auszugehen, dass sich UBS im Einklang mit der allgemeinen Ausrichtung auf Beratungsdienstleistungen jetzt auf die Verwaltung ihres bestehenden Beteiligungsportfolios sowie die Optimierung ihrer Fähigkeiten in der Private-Equity-Verwaltung konzentrieren und das Ausmass direkter Mehrheitsbeteiligungen begrenzen wird.

Neue Investitionen durch UBS und ihre Kunden in UBS-Capital-Beteiligungen werden auf Sektoren und Länder mit dem besten Leistungsausweis beschränkt, wo UBS ihre grössten Wettbewerbsvorteile, Management-Expertise und Branchenkenntnisse besitzt.

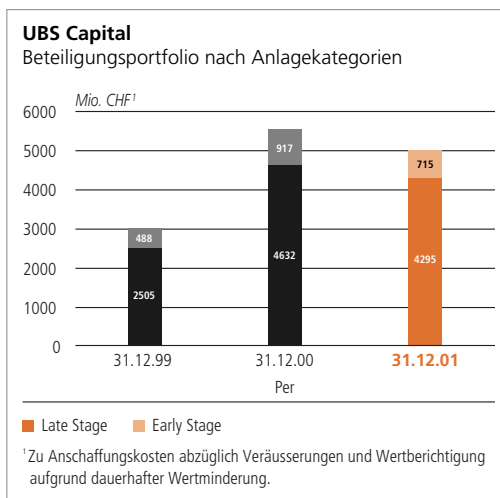
Das Portfolio von UBS Capital ausserhalb dieser performance-starken Sektoren und Länder wird von einem Team erfahrener Anlagespezialisten über eine Zeitspanne mehrerer Jahre abgebaut, um das Risiko von UBS ohne unnötige Einbussen des Fair Value zu reduzieren.

Kurzfristig gesehen bleiben die Veräusserungsmöglichkeiten sehr limitiert, und die künftige Entwicklung des Portfolios wird von der Performance der Unternehmen im Portfolio, der

Wiederaufnahme einer normaleren Kapitalmarktaktivität sowie von den allgemeinen Aussichten für Unternehmensbewertungen abhängen.

Beteiligungsportfolio

Das gesamte Beteiligungsportfolio von UBS Capital betrug am 31. Dezember 2001 5,0 Milliarden Franken (definiert als Anschaffungskosten abzüglich Desinvestitionen und Wertberichtigung aufgrund dauerhafter Wertminderung). Zum gleichen Stichtag vor einem Jahr belief sich der Fair Value des Portfolios auf 5,6 Milliarden Franken.



Am 31. Dezember 2001 machten die dreijährigen und jüngeren Investitionen rund 68% des Portfolios aus. In der Regel werden Beteiligungen zwischen dem dritten und sechsten Jahr nach dem Einstieg veräussert und im Geschäftsertrag ausgewiesen.

Organisation

UBS Capital ist nach Ländern und Sektoren gegliedert. Im Einklang mit ihrem revidierten Ansatz

Beteiligungsportfolio UBS Capital

Altersstruktur (basierend auf dem Zeitpunkt der Erstinvestition)

Mio. CHF ¹	31.12.01	Per	
		31.12.00	31.12.99
Vor 1994	85	65	89
1994	190	253	200
1995	214	272	308
1996	202	166	204
1997	207	520	496
1998	722	842	718
1999	1 123	1 490	978
2000	1 781	1 941	
2001	487		
Total	5 011	5 549	2 993

¹ Zu Anschaffungskosten abzüglich Veräusserungen und Wertberichtigung aufgrund dauerhafter Wertminderung.

Beteiligungsportfolio UBS Capital

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

Mio. CHF ¹	31.12.01	Per	
		31.12.00	31.12.99
Nordamerika	2 134	2 356	1 389
Europa	339	382	217
Lateinamerika	2 018	2 333	1 153
Asien/Pazifik	520	478	234
Total	5 011	5 549	2 993

¹ Zu Anschaffungskosten abzüglich Veräusserungen und Wertberichtigung aufgrund dauerhafter Wertminderung.

Beteiligungsportfolio UBS Capital

Nach Branchen (Branchenklassifizierungscodes)

Mio. CHF ¹	31.12.01		Per			
	in % der Portfolios	31.12.00	in % der Portfolios	31.12.99	in % der Portfolios	31.12.99
Konsumgüter	773	15	1 023	18	610	20
Transport	522	10	640	12	605	20
Kommunikation	414	8	380	7	326	11
Computer	833	17	819	15	282	9
Energie	152	3	190	3	167	6
Übrige Elektronik	247	5	247	4	38	1
Verarbeitende Industrie	94	2	106	2	45	2
Chemie und Grundstoffe	54	2	106	2	23	1
Industrieprodukte und Dienstleistungen	1 360	27	1 361	25	635	21
Übrige	562	11	677	12	262	9
Total	5 011	100	5 549	100	2 993	100

¹ Zu Anschaffungskosten abzüglich Veräusserungen und Wertberichtigung aufgrund dauerhafter Wertminderung.

konzentriert UBS Capital ihre Anstrengungen neu auf die Verwaltung des bestehenden Portfolios und überprüft Ausstiegsmöglichkeiten, sofern die Marktbedingungen, die strategische Positionierung des betreffenden Unternehmens sowie die Rendite für UBS und andere Investoren günstig sind. Bei der Abwägung neuer Beteiligungen werden die spezifischen Fähigkeiten der erfolgreichsten Teams sowie die Ressourcen und Stärken des Konzerns genutzt.

Anlageprozess

UBS Capital konzentriert sich auf Late-Stage-Investitionen in der Überzeugung, dass diese eher eine hohe risikobereinigte Rendite erzielen. Am 31. Dezember 2001 machten die Late-Stage-Beteiligungen 86% des Buchwerts von UBS Capital aus.

Investitionsmöglichkeiten entstanden in diversen Bereichen, einschliesslich durch Übertragungen von Geschäften aus UBS Schweiz und

Die Unternehmensgruppen UBS Warburg

UBS Warburg. Die Anlagepolitik von UBS Capital ist auf fünf Ziele ausgerichtet:

- Aushandlung eines attraktiven Einstiegspreises;
- Steigerung der Unternehmenseffizienz;
- Implementierung einer Umsatzwachstumsstrategie;
- Rückzahlung von Unternehmensverbindlichkeiten und Reduktion der Fremdmittel;
- Ausstieg auf einem Niveau, bei dem das Preis-Gewinn-Verhältnis höher ist als beim Erwerb.

Bei Bedarf bietet UBS Capital dem Firmenmanagement eine breite Palette an Ressourcen und unterstützt es mit ihrer Erfahrung, damit sich das Unternehmen mittelfristig (drei bis sechs Jahre) weiterentwickeln und seine Performance optimieren kann. Der Ausstieg erfolgt

über einen direkten Verkauf an strategische Käufer, einen Börsengang, das Ersetzen des Eigenkapitals durch Fremdkapital (Leveraged Recapitalization) oder den Verkauf an andere Finanzgeber.

Strategische Chancen

Private-Equity-Fonds

Ein erklärtes strategisches Ziel von UBS Capital ist die Entwicklung erstklassiger alternativer Anlageprodukte für die Privatkunden des UBS-Konzerns. Deshalb nutzt UBS Capital ihre Kenntnisse der Branche, deren Dynamik und wichtigsten Akteure, um eine Auswahl von Spitzenanbietern bereitzustellen und institutionelle Kunden über Private-Equity-Anlagen von Dritten zu beraten.

Private Clients (UBS PaineWebber)

UBS PaineWebber erbringt erstklassige Vermögensverwaltungsdienstleistungen für wohlhabende Kunden in den USA.



Joseph J. Grano
Chairman und CEO

Im Jahr 2001 gehörte Private Clients zu UBS Warburg, wie aus dem vorliegenden Handbuch und den Ergebnissen im Finanzbericht 2001 hervorgeht. Am 1. Januar 2002 wurde Private Clients in UBS PaineWebber umbenannt und bildet nun eine eigene Unternehmensgruppe innerhalb des UBS-Konzerns. Die zukünftige Finanzberichterstattung wird sich an diese neue Struktur anlehnen.

Geschäftsprofil

Private Clients ist unter dem Markennamen UBS PaineWebber als viertgrösster Finanzdienstleister für Privatkunden in den USA tätig und zählt zu den Instituten in der Branche mit den vermögends-ten Anlagekunden. Mit 8870 Finanzberatern erbringt sie vielfältige Vermögensverwaltungsdienstleistungen für rund 2,5 Millionen private wohlhabende Kunden in den USA. Sie konzentriert sich dabei auf Kunden mit einem Investitionskapital von über 500 000 US-Dollar – das Segment mit den umfangreichsten und am schnellsten wachsenden Vermögen in den USA. Private Clients ist auch in Japan und Australien präsent, obwohl die dortigen Aktivitäten nur einen kleinen Prozentsatz des Gesamtgeschäfts ausmachen.

Organisation

Der bedeutendste Geschäftsbereich innerhalb von UBS PaineWebber ist Private Clients Group, der vermögende Kunden in den USA betreut. Daneben werden unter Nutzung der Infrastruktur und des Know-hows von UBS PaineWebber verschiedene spezialisierte Produkte angeboten: «Corporate Employee Financial Services» beispielsweise erarbeitet Aktienoptions- und Aktienbeteiligungsprogramme für Unternehmen und Angestellte in den USA, während die Einheit «Transaction Services» bei wichtigen US-amerikanischen und internationalen Finanzinstituten als erste Adresse im Wertschriftenhandel und bei Ausleihungen von Wertschriften gilt und Börsen-

händlern in den USA Ausführungs- und Abrechnungsdienstleistungen anbietet.

Rechtsform

UBS PaineWebber tätigt ihre Geschäfte über Niederlassungen und Konzerngesellschaften der UBS AG. Das Wertschriftengeschäft in den USA wird über UBS PaineWebber Inc., ein zugelassenes Brokerhaus, abgewickelt.

Kunden und Marketing

In der Beziehung zum Kunden spielen die Finanzberater von UBS PaineWebber eine Schlüsselrolle. Sie werden durch erstklassige Online-Dienstleistungen unterstützt, jedoch keinesfalls ersetzt. Finanzberater sind für den Aufbau und die Pflege enger Kundenbeziehungen zuständig. Sie widmen sich dem Kunden, um seine finanziellen Ziele und sein Risikoprofil kennen zu lernen und ihm so bei der Auswahl der geeigneten Produkte und Dienstleistungen zu helfen. Auch bei der Kundenakquisition kommt ihnen eine zentrale Rolle zu. Sie bauen Beziehungen mit potenziellen Anlegern auf und gewinnen sie als Kunden von UBS PaineWebber. Die Finanzberater von UBS PaineWebber sind in allen wichtigen Regionen der USA mit insgesamt 385 Geschäftsstellen präsent.

UBS PaineWebber rekrutiert jedes Jahr durchschnittlich 1800 Finanzberater, zu denen sowohl erfahrene Experten als auch Brancheneinsteiger gehören. Alle neuen Berater werden einem strengen Ausbildungsprogramm unterzogen, das ihnen das nötige Rüstzeug in Finanzplanung, Analyse, Kundenmanagement sowie Recht und Compliance für den Umgang mit den Kunden vermitteln soll. Die Ausbildung stellt einen kontinuierlichen Prozess dar und ist nicht einfach mit dem Eintritt eines Beraters in eine Niederlassung zu Ende, sondern sie spielt eine zentrale Rolle beim Aufbau von Kundenbeziehungen. Dies gilt auch für die Bindung der Berater an das Unternehmen: Ihre Fluktuationsrate betrug in

Die Unternehmensgruppen UBS Warburg

den letzten fünf Jahren 8% – bei einer durchschnittlichen Dienstzeit von neun Jahren.

Wirksame und langfristige Marketing- und Inseratekampagnen mit bekannten Slogans wie «Thank you, PaineWebber» und neu «UBS PaineWebber, Thank you», mit der die im März 2001 eingeführte Marke UBS PaineWebber vorgestellt wird, unterstützen die Finanzberater in ihren Bestrebungen. Der neue Name soll die sich ergänzenden Stärken von UBS und PaineWebber betonen und die Vorteile der Fusion für Kunden, Finanzberater und andere Mitarbeiter deutlich machen.

Produkte und Dienstleistungen

UBS PaineWebber erbringt eine Vielzahl von Vermögensverwaltungsdienstleistungen, unter anderem:

- Beratung in Finanzplanungs- und Vermögensverwaltungsfragen;
- vermögensbezogene und Beratungsdienstleistungen wie die Vermögensverwaltung mit oder ohne Verwaltungsauftrag, Geldmarktkonten, Kredite und Treuhandanlagen;
- transaktionsbezogene Dienstleistungen wie Wertschriftenhandel.

Die Einheit bietet eine vollständige Produktpalette für Privatkunden an: Kauf und Verkauf von Wertschriften, Optionskontrakten, Waren- und Finanzterminkontrakten, festverzinslichen Instrumenten, Anlagefonds, Trusts, Produkten mit Pauschalgebühr, alternativen Anlagen und ausgewählten Versicherungsprodukten.

Die Finanzberater von UBS PaineWebber werden durch umfassende Online-Funktionen, die auf den Online-Dienstleistungen von UBS PaineWebber basieren, unterstützt. Diese im Jahr 1997 lancierten Online-Dienstleistungen sind heute 525 000 Kundenhaushalten zugänglich, die per Ende 2001 über Vermögenswerte von mehr als 254 Milliarden US-Dollar verfügten. Das System liefert Kunden zahlreiche Analysen und Informationen über ihr Konto, die Märkte und Wertpapiere, die für sie von Interesse sein könnten, und stellt einen bequemen Kanal für die Kommunikation mit dem Finanzberater dar. Ausserdem enthält es diverse Handels-, Zahlungs- und sonstige Abwicklungsfunktionen. Sowohl Kunden als auch Berater können diese Funktionen personalisieren und die Beratung online erweitern, um Kunden fundiertere Entscheide zu ermöglichen.

Strategische Chancen

UBS PaineWebber konzentriert sich auch in Zukunft darauf, ihren Marktanteil an den Vermögenswerten der US-Haushalte zu steigern, indem sie die zusätzlichen Ressourcen, die aus der Fusion mit UBS resultierende Bilanzstärke und die vielfältigen lokalen Vertriebskapazitäten nutzt sowie UBS PaineWebber zu einer starken neuen Marke aufbaut.

Branchentrends und Wettbewerbsposition

UBS PaineWebber sieht sich von verschiedenen Seiten einem steigenden Wettbewerbsdruck ausgesetzt. Alle wichtigen Konkurrenten der Bank kämpfen um ihren Anteil am Markt für wohlhabende Kunden und entwickeln immer neue Marketingstrategien, um weitere Kunden zu gewinnen und ihre bestehenden Kundenbeziehungen zu vertiefen.

UBS ist sich der Ziele und Bedürfnisse der vermögenden Anleger bewusst und der Ansicht, dass diesen über eine persönliche Beziehung zum Finanzberater am besten Rechnung getragen wird. UBS PaineWebber zeichnet sich durch ihren persönlichen Ansatz im Umgang mit den Kunden aus und betrachtet in allen Belangen den Finanzberater als ersten Ansprechpartner des Kunden. Im Segment der wohlhabenden Kunden hat die Bank folgende Stärken entwickelt:

- Landesweites Netz von auf vermögende Kunden ausgerichteten Finanzberatern – damit können lokal personalisierte Kundenbeziehungen aufgebaut und gepflegt werden;
- Ein starker Markenname in den USA, dem die Kunden Vertrauen entgegenbringen, wird nun um die internationalen Ressourcen und die Finanzkraft der UBS erweitert;
- Langjähriges Engagement und Know-how in Bezug auf eine offene Produktarchitektur mit ihren Vorteilen für die Bankkunden – ausgewähltes Angebot der besten auf dem Markt verfügbaren Produkte;
- Innovative Anlageprodukte, die umfassende Finanzlösungen ermöglichen;
- Einzigartiger Ansatz und Prozess im Segment der wohlhabenden Kunden – für eine objektive Anlageberatung;
- Nutzung der Technologie, um eine interaktive Beziehung zwischen dem Kunden und dem Berater aufzubauen.

PACE und ACCESS

UBS PaineWebber wird dem Bedürfnis der vermögenden Kunden nach einer breiten Palette von Beratungs- und Vermögensverwaltungsdienstleistungen auch weiterhin gerecht. Zwei führende, von UBS PaineWebber entwickelte Produkte mit Pauschalgebühr, sind PACE und ACCESS. Bei beiden dieser über das Finanzberatungsnetz von UBS PaineWebber vertriebenen Produkte wird dem Kunden eine Gebühr belastet, die auf der Höhe der Vermögenswerte basiert und weder kommissions- noch transaktionsbezogen ist.

- ACCESS vereint das Know-how von externen Vermögensverwaltern im Portfoliomanagement mit persönlicher Betreuung durch den Finanzberater der UBS. Die am ACCESS-Programm teilnehmenden Vermögensverwalter gehören zu den renommiertesten der Branche und zählen grosse Pensionskassen, private und öffentliche Stiftungen sowie vermögende Privatpersonen zu ihren Kunden. Die Mindestanlage für eine Beteiligung an ACCESS beträgt für Kunden von UBS PaineWebber 100 000 US-Dollar.
- PACE (Personalized Asset Consulting and Evaluation) bündelt den Beratungsprozess zu einer einzigen, umfassenden Dienstleistung, mit welcher der Anleger Zugang zu Hunderten von No-Load-, Load-Waived- und Low-Load-Anlagefonds führender Vermögensverwalter erhält. Es wird eine persönliche Abklärung der Anlagebedürfnisse des Kunden vorgenommen, um das zutreffende Risikoprofil und den passenden Anlagemix zu bestimmen.

Zum einen erfüllen diese Produkte die Bedürfnisse der Kunden nach Produkten auf Gebührenbasis, zum andern erlauben sie UBS PaineWebber eine Verbesserung ihrer Ertragsströme, indem vermehrt die Einführung wiederkehrender, vom Transaktionsvolumen unabhängiger Gebühren angestrebt wird, die weniger stark auf Veränderungen der Marktstimmung reagieren.

Produkte des UBS-Konzerns

UBS PaineWebber nutzt die Kapitalstärke und die Produkterfahrung der UBS, um Kunden neue strukturierte Produkte anzubieten.

Ein Beispiel dafür sind die von UBS Warburg geschaffenen GOALS, aktiengebundene Wertpapiere, die eine Obligation mit einer Short-Verkaufsoption auf eine bestimmte Aktie ver-

knüpfen. Bei der Entwicklung dieses für UBS PaineWebber komplett neuen Anlageprodukts hat sich die Unternehmensgruppe auf das Know-how von UBS Warburg im Bereich strukturierte Produkte für Privatkunden abgestützt, während das Rating und die Kapitalstärke des UBS-Konzerns der Kreditkomponente des Produkts zugute kamen. Die Kombination mit einem Aktienderivat machte daraus ein Produkt, das PaineWebber nicht ohne UBS hätte kreieren und UBS Warburg in den USA nicht hätte vertreiben können.

UBS PaineWebber emittierte im Jahr 2001 zwölf verschiedene GOALS und GOALS+ sowie zahlreiche andere strukturierte Produkte wie BULS und FORENS.

Für Anfang 2002 ist die Lancierung einer Reihe neuer besicherter Kreditprodukte geplant. Die Finanzberater der Bank werden unter der Marke UBS PaineWebber fest- und variabel verzinsliche, nicht zweckgebundene Ausleihungen sowie Wohnbauhypotheken für ihre Individualkunden anbieten, um damit den umfassenderen Finanzbedürfnissen der Kunden Rechnung zu tragen.

Corporate Employee Financial Services

Die Geschäftseinheit «Corporate Employee Financial Services» (CEFS) von UBS PaineWebber hat sich in den letzten Jahren einen ausgezeichneten Namen für ihre Dienstleistungen bei Aktienoptionsplänen für Unternehmen geschaffen, die im S&P 500 enthalten sind und über breit angelegte Mitarbeiterbeteiligungspläne verfügen. UBS PaineWebber betreut über 500 000 an Mitarbeiteraktienplänen beteiligte Personen, die im Besitze nicht ausgeübter «im Geld»-Optionen im Wert von über 40 Milliarden US-Dollar sind. CEFS bildet nicht nur eine eigenständige Geschäftseinheit, sondern leistet auch einen wichtigen Beitrag an die Akquisition neuer Kundengelder. Indem die Bank bereits vor der Ausübung der Optionen hoch stehende Dienstleistungen für die Angestellten erbringt, sollen diese darin bestärkt werden, ihre Optionserlöse über UBS PaineWebber anzulegen. UBS verfügt über ein Netz von speziell ausgewählten und ausgebildeten Finanzberatern, die den Angestellten ihrer Kunden eine breite Palette von Beratungs- und Informationsdienstleistungen anbieten. Damit kann UBS ihre Marktposition als führendes ganzheitliches Dienstleistungsunternehmen für Firmen behaupten, während ein Portfolio vorselektierter vermögender Kunden aufgebaut wird.

Corporate Center

«Das Ganze ist mehr wert als die Summe seiner Einzelteile» – nach diesem Prinzip führt UBS ihre Unternehmensgruppen, damit nachhaltiger Mehrwert für die Aktionäre erzielt werden kann.

Ergebnis nach Unternehmensbereich bereinigt um die finanziellen Sonderfaktoren

Mio. CHF	Corporate Center	
	Für das Jahr endend	31.12.00
Geschäftsertrag	678	358
Wertberichtigungen für Kreditrisiken	236	1 161
Total Geschäftsertrag	914	1 519
Personalaufwand	546	490
Sachaufwand	207	281
Abschreibungen auf Liegenschaften und übrigen Sachanlagen	372	320
Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen	25	44
Total Geschäftsaufwand	1 150	1 135
Ergebnis vor Steuern	(236)	384
Personalbestand (auf Vollzeitbasis)	1 132	986

Ziele und Interessen

UBS ist von ihrem integrierten Geschäftsmodell überzeugt. Sie ist keine Holdinggesellschaft, sondern besteht aus sich ergänzenden Geschäftsfeldern, die zur langfristigen Steigerung des Unternehmenswerts gemeinsam geführt werden.

Die Unternehmensgruppen der UBS sind für ihre Ergebnisse selbst verantwortlich und verfügen bei der Verfolgung ihrer Geschäftsinteressen über einen erheblichen Freiraum. Deshalb ist ein starkes Corporate Center erforderlich. Es hat den Auftrag, den Unternehmenswert nachhaltig zu mehren, indem es die Aktivitäten der Unternehmensgruppen koordiniert. Das Corporate Center ist bestrebt sicherzustellen, dass die Unternehmensgruppen als kohärentes und wirksames Ganzes – das über gemeinsame Wertvorstellungen verfügt – zusammenarbeiten. Um seiner Rolle gerecht zu werden, übernimmt das Corporate Center selbst so wenig Prozessverantwortlichkeit wie möglich und stellt

stattdessen für die einzelnen Unternehmensgruppen Standards und Grundsätze auf. Diese Philosophie erlaubt es dem Corporate Center, mit wenig personellen Ressourcen auszukommen.

Schlüsselfunktionen

Finanzen, Risikobewirtschaftung und Risikokontrolle

Das Corporate Center umfasst unter anderem die Funktionen Rechnungslegung, Steuern, Treasury sowie Risikobewirtschaftung und -kontrolle des Konzerns. Diese Funktionen sind für die Erhaltung der langfristigen finanziellen Stabilität der UBS verantwortlich, indem sie ein angemessenes Gleichgewicht zwischen Risiko und Ertrag aufrechterhalten. Der Konzern kann sich so in Wachstumsmärkten mit einem optimalen Geschäftsmodell und angemessenen Ressourcen konkurrenzfähig positionieren.

Ausführliche Informationen zur Risikopolitik und zu den Treasury-Tätigkeiten finden sich in den Kapiteln «Risikobewirtschaftung und Risikokontrolle», «Beziehung zu den Aufsichtsbehörden» sowie «Bilanzbewirtschaftung» dieses Handbuchs.

Group Controlling

Das Group Controlling trägt die konzernweite Verantwortung für die Ausarbeitung und Umsetzung integrierter und konsistenter Finanzkontroll- und Rechnungslegungsprozesse zur Erstellung der Berichterstattung an die Aufsichtsbehörden sowie der Finanz- und Managementrechnung des Konzerns.

Group Communications and Marketing

Die Kommunikations- und Marketingfunktionen sind für die wirksame Vermittlung der UBS-Strategie, für die Kommunikation der Werte und Geschäftsergebnisse an die Mitarbeiter, Kunden,

Anleger, Medien und die Öffentlichkeit verantwortlich, aber auch für den weltweiten Aufbau des Markennamens UBS.

Group Human Resources

Es ist die Aufgabe von «Group Human Resources», UBS weltweit zu einer bevorzugten Arbeitgeberin zu machen, welche die besten Fachkräfte rekrutieren, fördern, motivieren und an sich binden kann. Zu diesem Zweck legt «Group Human Resources» Standards, Richtlinien und Verfahren für die Leistungsbewertung, die Gesamtvergütung, die Rekrutierung von Hochschulabsolventen und erfahrenen Bankspezialisten, sowie die Ausbildung und Entwicklung fest.

Legal

«Legal» führt die Rechtsgeschäfte und koordiniert die Tätigkeiten der Rechtsabteilungen der Unternehmensgruppen und trägt so wesentlich zum Schutz des Rufs von UBS bei.



Kapital- und Risikobewirtschaftung

Risikobewirtschaftung und Risikokontrolle

Risiko ist ein integraler Bestandteil aller Aktivitäten der UBS. Erstklassige Risikobewirtschaftung und Risikokontrolle sind wesentliche Erfolgsfaktoren und deshalb verpflichtend für jeden einzelnen Mitarbeiter.

Grundsätze der Risikopolitik

Der Ansatz der UBS zur Bewirtschaftung und Kontrolle von Risiken ist das Resultat einer langjährigen Entwicklung und wird in den Grundsätzen der Risikopolitik des Konzerns festgehalten. Diese bilden die Grundlage, auf der UBS ihre Risikokultur und ihren Risikoprozess aufbaut:

Verantwortlichkeit der Geschäftsleitung: Die Führungsspitze der einzelnen Geschäftseinheiten des Konzerns ist für die eingegangenen Risiken sowie für die kontinuierliche und aktive Bewirtschaftung dieser Risiken verantwortlich, damit Risiko und Ertrag in einem ausgewogenen Verhältnis zueinander stehen.

Unabhängige Kontrollen: Ein unabhängiger Kontrollprozess ist dort eingeführt, wo es die Art der inhärenten Risiken und die grundlegende Anreizstruktur der Geschäftsprozesse der Bank erfordern. Die Kontrollfunktionen sind dafür verantwortlich, unabhängige und objektive Überprüfungen der mit Risiken verbundenen Aktivitäten durchzuführen, um die Integrität des gesamten Risikobewirtschaftungs- und Risikokontrollprozesses zu gewährleisten.

Offenlegung von Risiken: Eine umfassende, transparente und objektive Berichterstattung und Offenlegung der Risiken gegenüber der Geschäftsleitung und den Aktionären bildet den Eckpfeiler des Risikokontrollprozesses.

Ertragsschutz: Zur Bestimmung der Risikobereitschaft werden operative Limiten gesetzt und den Geschäftsbereichen zugeteilt, um sicherzustellen, dass mögliche Verluste in angemessenem Verhältnis zum potenziellen Gewinn jeder Geschäftseinheit stehen. Die Risikokapazität des Konzerns wird durch Stressverlustlimiten ausgedrückt mit dem Ziel, UBS vor übermäßigem Schaden zu bewahren. Damit wird die Ertragskraft und die Fähigkeit, Dividenden zu zahlen, auf Dauer erhalten, die Fortführung normaler

Geschäftstätigkeiten gewährleistet und der gute Ruf der UBS geschützt.

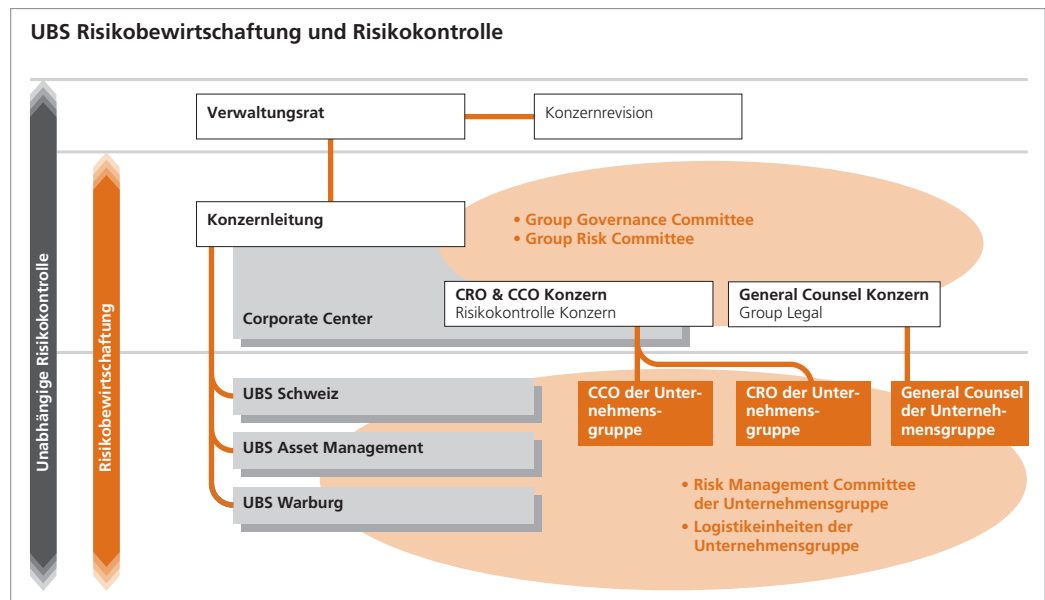
Schutz des guten Rufs: Wenn UBS die im Rahmen ihrer Geschäftstätigkeit eingegangenen Risiken nicht angemessen bewirtschaftet oder kontrolliert, kann der gute Ruf der Bank beeinträchtigt werden. Aus diesem Grund

- entwickelt UBS ihre Messmethoden für potenzielle Stressverluste für Kredit- und Marktrisiken kontinuierlich weiter;
- vermeidet es UBS, Geschäfte einzugehen, die extreme steuerliche, regulatorische oder buchhalterische Risiken bergen;
- legt UBS höchste Anforderungen zum Schutz der Vertraulichkeit und Integrität ihrer internen Informationen fest;
- will sich UBS bei all ihren Geschäftstätigkeiten an die höchsten ethischen Grundsätze halten.

Jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter, aber insbesondere diejenigen, die Risikoentscheidungen mittragen, müssen der Wahrung des guten Rufs der UBS den höchsten Stellenwert einräumen. Die Verantwortung für das Risiko einer Schädigung unseres Ansehens kann nicht delegiert oder geteilt werden.

Ein integrierter Ansatz zur Risikobewirtschaftung und -kontrolle

Risikobewirtschaftung und -kontrolle sind entscheidend, um für die Aktionäre der Bank qualitativ hochwertige Renditen zu erwirtschaften. UBS ist überzeugt, dass nachhaltige Gewinne für die Aktionäre nur bei einem angemessenen Verhältnis zwischen Risiko und Ertrag erzielt werden können, sowohl im Tagesgeschäft als auch in der strategischen Bilanz- und Kapitalbewirtschaftung. Risiken liegen in der Natur des Bankgeschäfts. Der Ansatz der UBS zur Bewirtschaftung und Kontrolle der Risiken ist darauf ausgerichtet, negative Einwirkungen auf die Erträge zu beschränken und den Konzern insbe-



sondere vor hohen ausserordentlichen Verlusten zu schützen.

Aus diesem Grund unterhält UBS eine integrierte Funktion auf Konzernebene im Corporate Center, die sämtliche Aufgaben der Finanzierung, strategischen Planung, Risikokontrolle sowie Bilanz- und Kapitalbewirtschaftung umfasst. Die unabhängige Risikokontrollorganisation ist in den Unternehmensgruppen im Einklang mit den Kontrolleinheiten des Corporate Centers strukturiert. Ein erstklassiges Risikomanagement beruht allerdings in erster Linie auf einer Geschäftsleitung, welche die Identifizierung, Bewirtschaftung und Kontrolle von Risiken als wesentliche Bestandteile in ihre Geschäftsführung einbezieht.

Hauptverantwortlichkeiten

Der *Verwaltungsrat* ist für die grundlegende Risikopolitik des Konzerns (Grundsätze der Risikobewirtschaftung und Risikokontrolle) und für die Bestimmung der Risikofähigkeit und Risikoneigung des Konzerns zuständig.

Das *Präsidium* ist für die jährliche Überprüfung der wichtigsten Risikolimiten auf Konzernebene verantwortlich.

Die *Konzernleitung* ist für die Umsetzung der Risikobewirtschaftungs- und Risikokontrollgrundsätze verantwortlich und genehmigt die Risikopolitik der einzelnen Unternehmensgruppen. Sie teilt den Unternehmensgruppen die

Risikolimiten zu und bewirtschaftet das Risiko-profil des Konzerns als Ganzes.

Der *Chief Credit Officer (CCO)* ist für die Festlegung der Kreditrisikopolitik verantwortlich. Er bestimmt die Methoden zur Messung von Kreditrisiken und ist dafür zuständig, dass die Kreditrisiko-, Erfüllungsrisiko- und Länder-risikolimiten angemessen sind und eingehalten werden.

Der *Chief Risk Officer (CRO)* ist für die Grundsätze, Bewertungsmethoden und Limiten aller anderen inhärenten Risikokategorien verantwortlich (siehe Abschnitt «Risikokategorien» auf Seite 64). Darüber hinaus ist er für die Zusammenfassung und Bewertung der gesamten Risikopositionen des Konzerns zuständig.

Die *CEOs der Unternehmensgruppen* sind für alle Risikopositionen innerhalb ihrer Unternehmensgruppe verantwortlich und müssen wenn nötig – je nach aggregiertem Risikoprofil des Portfolios oder nach dem Risiko spezifischer Positionen – Korrekturmaassnahmen ergreifen.

Die *Risikokontrollfunktionen der Unternehmensgruppen*, die den Chief Risk und Chief Credit Officers unterstehen, sind befugt, die Grundsätze der Risikobewirtschaftung und Risikokontrolle des Konzerns durchzusetzen; sie sind für die Implementierung unabhängiger Kontrollprozesse innerhalb der Unternehmensgruppen verantwortlich.

Kapital- und Risikobewirtschaftung

Risikobewirtschaftung und Risikokontrolle

Die *Risk Management Committees der Unternehmensgruppen* überwachen alle von den Unternehmensgruppen eingegangenen Risiken und sind die Hauptorgane für die Risikobewirtschaftung. Den Vorsitz dieser Committees haben die Chief Executive Officers der Unternehmensgruppen inne; zu den Mitgliedern zählen die Geschäftsbereichsleiter sowie die Vertreter der CRO- und CCO-Funktionen des Konzerns.

Das *Group Risk Committee* überprüft und bewertet unter der Leitung des Group CRO die wichtigsten Risikoanliegen weltweit und in den Unternehmensgruppen, insbesondere den Zustand des aktuellen Portfolios, die Risiko- und Ertragsentwicklungen sowie Risikokonzentrationen und mögliche Schwachstellen.

Das *Group Governance Committee* wirkt als Überwachungs- und Koordinationsschnittstelle zu Zentralbanken, Aufsichts- und Regierungsbehörden und ist für die Minimierung der Reputationsrisiken des Konzerns verantwortlich. Das Group Governance Committee steht unter der Leitung des Group General Counsel; zu seinen Mitgliedern zählen der Präsident der Konzernleitung, wichtige Risk Officers des Corporate Centers sowie Vertreter der Unternehmensgruppen.

Der Risikokontrollprozess

Der unabhängige Risikokontrollprozess umfasst fünf Hauptelemente:

- *Risikoidentifizierung* insbesondere bei neuen Geschäften und komplexen oder unüblichen Transaktionen, aber auch bei externen Ereignissen sowie bei der laufenden Überwachung des Portfolios;
- *Risikomessung* Verwendung bewilligter Methoden und Modelle, die von unabhängigen Funktionen geprüft wurden;
- *Risikostandards* umfassen alle inhärenten Risikokategorien sowohl auf Konzernebene als auch auf Ebene der Unternehmensgruppen im Einklang mit den jeweiligen geschäftlichen Anforderungen und der internationalen «Best Practice»;
- Ausführliche *Risikoberichterstattung* zuhanden des Managements auf allen Ebenen für alle inhärenten Risiken unter Berücksichtigung der bewilligten Limiten sowie des Kontrollrahmens;
- *Risikokontrolle* zur Einhaltung und Durchsetzung der Risikogrundsätze, der Risikopolitik,

der Limiten und der regulatorischen Anforderungen.

UBS hat integrierte Kontrollprozesse eingeführt, die alle inhärenten Risikokategorien umfassen. Diese Prozesse kommen bei jedem Neugeschäft oder einer wichtigen Änderung eines Geschäfts sowie bei der Ausführung einer komplexen oder in ihrer Struktur oder ihrem Ursprung unüblichen Transaktion zur Anwendung. Zum integrierten Kontrollprozess gehört auch eine angemessene Beobachtung, Berichterstattung und Kontrolle der Risiken aller Transaktionen.

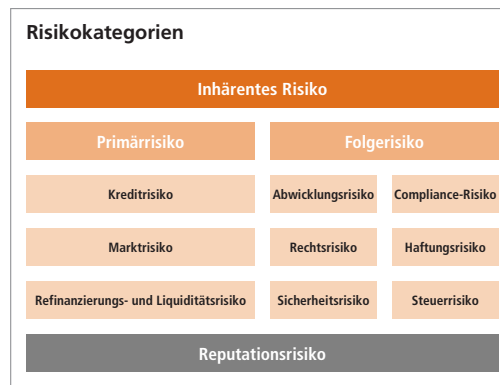
Der Risikokontrollprozess geht über die unabhängigen Risikokontrollfunktionen hinaus und umfasst auch die *Finanzkontrolle* und die *Logistikbereiche*, insbesondere Operations, die für die Schaffung eines effektiven Kontrollumfeldes entscheidend sind. Da diese Funktionen für die Verbuchung, Abwicklung und Finanzberichterstattung verantwortlich sind, bildet die von ihnen ausgeübte Kontrolle einen wirksamen Schutz gegen unangemessene Aktivitäten.

Die interne *Konzernrevision* berichtet dem Verwaltungsrat direkt über die Einhaltung der Grundsätze der Risikobewirtschaftung und -kontrolle. Ausserdem beurteilt die Konzernrevision die Wirksamkeit der unabhängigen Kontrolleinheiten.

UBS hat auch im Jahr 2001 ihren Risikokontrollprozess weiterentwickelt und optimiert. Die Grundsätze der Risikobewirtschaftung und Risikokontrolle und die davon abgeleiteten Weisungen und Prozesse der UBS werden konzernweit durch eine Schulung für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zum Thema «Risikobewusstsein» gefestigt. Dieses Programm, das sowohl aufgezeichnete als auch Live-Präsentationen von UBS-Risikospezialisten umfasst, behandelt alle Aspekte der Risikokontrolle für sämtliche Risikokategorien.

Risikokategorien

Geschäftsrisiken beziehen sich auf das Umfeld, in dem UBS tätig ist, und umfassen die Risiken im Zusammenhang mit Konjunkturzyklen, Branchenzyklen und technologischem Wandel. Diese Risiken fallen ausschliesslich in die Verantwortung der Geschäftseinheiten und unterliegen keinem unabhängigen Kontrollprozess. Sie werden jedoch im Planungs- und Budgetierungsprozess des Konzerns berücksichtigt.



Inhärente Risiken sind mit den Geschäftstätigkeiten der Bank verbundene Risiken und unterliegen einer unabhängigen Risikokontrolle. UBS unterscheidet zwischen Primär- und Folgerisiken.

Primärrisiken sind Risiken, die UBS bewusst aus Geschäftsgründen eingeht und aktiv bewirtschaftet:

- Das *Kreditrisiko* ist das Verlustrisiko infolge der Zahlungsunfähigkeit eines Schuldners, einer Gegenpartei oder eines Emittenten und entsteht der Bank bei allen Kreditengagements in jeglicher Form, einschliesslich Erfüllungsrisko.
- Als *Marktrisiko* wird das Risiko bezeichnet, das der Bank aufgrund von Veränderungen von Marktvariablen, wie beispielsweise der Zinssätze, Fremdwährungs- und Aktienkurse, Verluste entstehen.
- Das *Liquiditäts- und Refinanzierungsrisiko* ist das Risiko, dass UBS nicht in der Lage ist, zu angemessenen Preisen Vermögenswerte zu finanzieren oder ihre Verpflichtungen zu erfüllen – oder dass im Extremfall überhaupt keine Finanzierung oder Erfüllung möglich ist. Diese Risiken werden auf Konzernebene – und nicht in den Unternehmensgruppen – bewirtschaftet und sind im Kapitel «Group Treasury» auf den Seiten 86 bis 96 näher erläutert.

Folgerisiken (auch operationelle Risiken genannt) sind Risiken, die UBS nicht aktiv eingeht, sondern die als Folge ihrer Geschäftstätigkeit entstehen:

- Unter *Abwicklungsrisiko* versteht man das Risiko, das aus Fehlern, Ausfällen oder Schwachstellen in den Verarbeitungsprozessen sowie bei der Abwicklung von Transaktionen bis zum endgültigen Abschluss entsteht.

- *Compliance-Risiko* umfasst finanzielle und Reputationsrisiken, die entstehen können, wenn sich die Bank nicht an die geltenden Gesetze, Vorschriften, Bestimmungen, an lokale oder internationale «Best Practice» (einschliesslich ethischer Verhaltensregeln) sowie UBS-interne Standards hält.

- *Rechtsrisiko* ist das Risiko eines finanziellen Verlustes, der entsteht, wenn aufgrund von unangemessenen vertraglichen Vereinbarungen oder aus anderen Gründen Rechte aus einem Vertrag oder Eigentum nicht geltend gemacht werden können.

- *Haftungsrisiko* ist das Risiko eines finanziellen Verlustes, der aus gegen UBS erhobenen Rechtsansprüchen entsteht.

- *Sicherheitsrisiko* beinhaltet das Risiko eines Imageverlustes oder einer Schädigung des Ansehens aufgrund eines Verlustes der Vertraulichkeit, der Integrität oder der Verfügbarkeit von Daten oder Vermögenswerten.

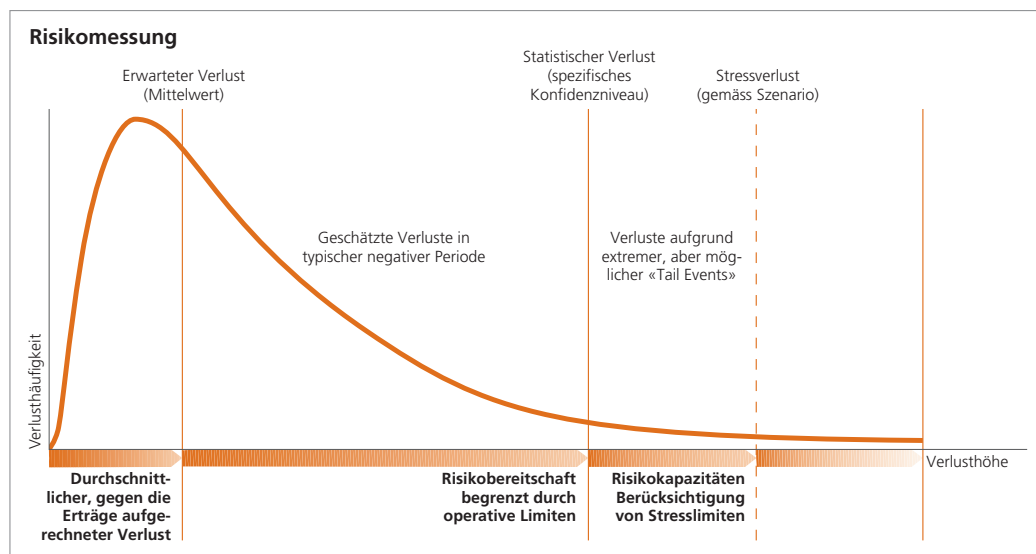
- *Steuerrisiko* ist das Risiko eines finanziellen Verlustes, der entsteht, wenn die Steuerbehörden die Position des Konzerns in Steuerfragen nicht anerkennen. Während andere Folgerisiken auf Ebene der Unternehmensgruppen bewirtschaftet werden, findet das Management von Steuerrisiken auf Konzernstufe statt, da die Steuern auf der Basis einer rechtlichen Einheit bestimmt werden und das Stammhaus und viele der Tochtergesellschaften Aktivitäten für mehr als eine Unternehmensgruppe wahrnehmen.

Wenn die oben genannten Risiken, einschliesslich Geschäftsrisiken, nicht angemessen erkannt, bewirtschaftet oder kontrolliert werden, kann UBS nicht nur finanzielle Verluste, sondern auch eine Schädigung ihres guten Rufes erleiden. Das Reputationsrisiko ist nicht direkt quantifizierbar und kann nicht unabhängig von den anderen Risiken bewirtschaftet und kontrolliert werden.

Risikomessung

Die Risikomessung der UBS umfasst drei Risikodimensionen – erwartete, statistische und Stressverluste.

Die *erwarteten Verluste* widerspiegeln die mit einer Geschäftstätigkeit zusammenhängenden durchschnittlichen inhärenten Kosten, die in den Budgets einzuberechnen und direkt von den Erträgen abzuziehen sind. Wie das Konzept des erwarteten Verlustes auf Kreditrisiken ange-



wandt wird, ist im Abschnitt «Erwarteter Verlust» auf Seite 69 erörtert. Im Zusammenhang mit Marktrisiken umfassen erwartete Verluste Wertberichtigungen des Handelsbuches, die routinemässig infolge mangelnder Marktliquidität oder für das Modellrisiko gebildet werden. UBS erweitert ihren Rahmen für erwartete Verluste im Zusammenhang mit Folgerisiken kontinuierlich und erzielte 2001 weitere Fortschritte, insbesondere beim Abwicklungsrisiko.

Der *statistische Verlust* (auch «unerwarteter Verlust») ist der geschätzte Verlust bei ungünstigen Marktbedingungen, statistisch definiert durch ein gegebenes Konfidenzintervall. Seit mehreren Jahren verwendet UBS Messgrössen für statistische Verluste in Form von «Value at Risk»-Limiten für Marktrisiken sowohl als Basis für die interne Limitenüberwachung der Marktrisiken als auch zur Bestimmung der Eigenmittelunterlegung des Marktrisikos der Bank. UBS arbeitet weiter daran, statistische Verlustmessungen für weitere Risikokategorien durchzuführen. Dabei kann es sehr komplex sein, statistische Techniken auf Risiken mit einer unregelmässigen und unstetigen Verlustverteilung anzuwenden.

Stressverlust ist der Verlust, der durch extreme Ereignisse ausgelöst werden kann, die zwar unwahrscheinlich, aber doch möglich sind. Mit der Definition der Risikofähigkeit wird der maximale Verlust festgelegt, den UBS nach Ansicht des Verwaltungsrats in solchen Extremsituationen tragen kann, ohne dass die Ertragskraft der Bank, ihre Dividendenzahlungsfähigkeit, ihr

guter Ruf oder die Fortführung der normalen Geschäftstätigkeit übermässigen Schaden erleidet. Deshalb ist die Identifikation extremer Ereignisse und gefährlicher Situationen sowie eine Bewertung der möglichen Konsequenzen entscheidend für den Risikokontrollprozess. Formelle Stressverlustmessgrössen und -limiten werden bei UBS am umfassendsten für die Handelsaktivitäten und Länderrisiken eingesetzt. Zusätzlich werden jedoch auch eine Reihe von Szenarien und Techniken verwendet, die laufend weiterentwickelt werden, um andere Risikokonzentrationen und potenzielle Anfälligkeiten auf Stresssituationen zu identifizieren, insbesondere bei Kredit-, Refinanzierungs- und Liquiditätsrisiken.

Obwohl der Fokus dieser Arbeit vorwiegend auf den Primärrisikokategorien liegt, haben die Ereignisse des Jahres 2001 erneut vor Augen geführt, dass Stresssituationen vielerlei Ursprung haben können und dass eine wesentliche Ergänzung zu quantitativen Bewertungen ein bewährter Prozess sein muss, der als Reaktion auf eine Krise sofort abrufbar ist. Glücklicherweise war die Infrastruktur der UBS von den Terroranschlägen vom 11. September 2001 nicht betroffen. Unser Krisenmanagementprozess erwies sich als wirksam und ermöglichte es uns, die damit verbundenen Ausfälle von Markt- und öffentlichen Systemen zu überbrücken und die Folgerisiken sorgfältig zu überwachen, einschliesslich Refinanzierungs- und Liquiditätsrisiko (siehe «Finanzierung und Liquiditätsbewirtschaftung» ab Seite 90).

Risikoberichterstattung

Die Geschäftsleitungen der Unternehmensgruppen und die Konzernleitung werden im Rahmen einer umfassenden Risikoberichterstattung – quantitativ und, wo möglich, auch qualitativ – regelmässig informiert. Im Jahr 2001 wurde die

Berichterstattung erweitert, um die Kategorien der Folgerisiken noch umfassender abzudecken, wobei besonderes Gewicht auf Risiken gelegt wurde, die der Bank finanziell oder ihrem Ruf schaden könnten.

Risikoanalyse

Kreditrisiko

Das Kreditrisiko stellt den Verlust für UBS dar, der entstehen kann, wenn ein Kunde, eine Gegenpartei oder ein Emittent nicht in der Lage ist, seinen vertraglichen Verpflichtungen nachzukommen. Kreditrisiken bestehen sowohl bei klassischen Bankprodukten – wie zum Beispiel bei Ausleihungen, festen Kreditzusagen oder im Garantiegeschäft – als auch bei Termin- und Derivatkontrakten, wie beispielsweise Swaps und Optionen («Handelsprodukte»). Auch Positionen in handelbaren Wertpapieren wie Obligationen und Aktien (direkte Bestände und synthetische Positionen über Derivate) beinhalten Kreditrisiken. Wenn diese indes zu Handelszwecken gehalten und zu aktuellen Marktpreisen bewertet werden, erfolgt die Kontrolle und die Risikobemessung im Rahmen von Marktrisikolimiten, die im Abschnitt «Marktrisiko» im Folgenden näher beschrieben sind. Im Abschnitt «Zusammensetzung der Kreditengagements» sind diese handelbaren Wertpapiere jedoch enthalten.

Die Kreditrisikobewirtschaftung und -kontrolle unterliegt den konzernweit verbindlichen «Grundsätzen der UBS-Kreditpolitik» sowie den für den Konzern und die jeweiligen Unternehmensgruppen geltenden, detaillierten Kreditvorschriften und -verfahren.

Um eine einheitliche und konsistente Kreditrisikokontrolle mit angemessenen «Checks and Balances» zu gewährleisten, bestehen in allen Unternehmensgruppen, in denen wesentliche Kreditrisiken eingegangen werden, unabhängige «Credit Risk Control» (CRC)-Einheiten. Sie werden von den jeweiligen «Chief Credit Officers» (CCO) geleitet, die dem CCO des Konzerns und dem CEO der jeweiligen Unternehmensgruppe unterstellt sind. Sowohl in den Unternehmensgruppen als auch auf Konzernebene sind straffe Prozesse implementiert, um Kreditrisiken sofort zu identifizieren, genau zu bewerten, ordnungsgemäss zu bewilligen und fortlaufend zu überwachen. Im Rahmen einer umfassenden Risikoberichterstattung informieren die zuständigen CRC-Einheiten die Geschäftsleitungen der Unter-

nehmensgruppen, die Konzernleitung, das Präsidium des Verwaltungsrats und den Verwaltungsrat regelmässig über die Zusammensetzung und Entwicklung der Engagements in den jeweiligen Kreditportfolios.

Angesichts der Bedeutung der Kreditrisiken für UBS spielen die Genehmigung und laufende Überwachung von Transaktionen und Gegenparteien, welche Kreditrisiken beinhalten, eine zentrale Rolle im Risikosteuerungsprozess. Die Kreditkompetenzen werden unabhängig von den kundenorientierten Frontabteilungen unter Einhaltung des Grundsatzes der «Checks and Balances» durch die jeweils zuständigen CRC-Einheiten wahrgenommen. Die Kompetenzen richten sich einerseits nach Betrag, Bonität der Gegenpartei, Deckung und Laufzeit der Transaktionen und andererseits nach der Erfahrung und der fachlichen Qualifikation der mit dieser Aufgabe betrauten Kreditspezialisten.

Die CRC-Einheiten überwachen laufend die Kreditqualität aller Gegenparteien und das damit für UBS verbundene Kreditrisiko. Diese Überwachung beschränkt sich nicht auf die einzelnen Gegenparteien; sie umfasst auch die Kreditportfolios als Ganzes. Die Kompetenz für die Festlegung des Kredit-Ratings einzelner Gegenparteien, die Beurteilung und Genehmigung von Kreditrisiken sowie die Bildung von Rückstellungen liegen ausschliesslich bei den CRC-Einheiten.

Kreditlimiten

Sowohl das Kreditengagement gegenüber individuellen Gegenparteien als auch gegenüber Gegenparteigruppen wird durch Kreditlimiten begrenzt. Die Höhe der Limiten hängt von der internen Bewertung der Finanzstärke der Gegenpartei ab, insbesondere des für den Schuldendienst verfügbaren, nachhaltigen freien Cashflows, vom wirtschaftlichen Umfeld, von der Branchenstellung und von qualitativen Faktoren wie der Geschäftsführung.

Im Bankenbuch wird die Beanspruchung einer Limite basierend auf dem Nennwert der Kredite oder unwiderruflichen Zusagen gemessen. Für die

meisten Handelsprodukte wird das künftige Profil der ausstehenden Forderung mittels Modellierung der potenziellen Wertentwicklung der einzelnen Transaktionen während der gesamten Laufzeit (potenzielles Kreditrisiko) bestimmt, wobei rechtlich durchsetzbare Netting-Vereinbarungen berücksichtigt werden (siehe Anmerkung 30b im Anhang zur Konzernrechnung). Dabei definiert UBS das «maximale, wahrscheinliche Kreditäquivalent» auf der Grundlage, dass die effektive Entwicklung der Wiederbeschaffungswerte statistisch mit einer Wahrscheinlichkeit von 95 Prozent unter dieser Grösse liegt. Diese Bewertungsmethode wird laufend weiterentwickelt und nach und nach auf alle Handelsprodukte, einschliesslich besicherter Portfolios, ausgedehnt.

Risikomessung

UBS bestimmt die Höhe der Kreditrisikokosten in der Finanz- und Managementrechnung nach unterschiedlichen Methoden. In der Finanzrechnung des Konzerns werden die Ergebnisse nach den International Accounting Standards (IAS) dargestellt. Gemäss diesen Rechnungslegungsnormen werden Kreditverluste in jener Rechnungsperiode ausgewiesen und der Finanzrechnung belastet, in der sie entstehen (siehe auch den Abschnitt «Rückstellungspolitik» auf Seite 72 und Anmerkungen 1 und 10 im Anhang zur Konzernrechnung). Demgegenüber bringt UBS in der Managementrechnung zum Ausdruck, dass jedes Kreditengagement ein Kreditrisiko beinhaltet und dass Kreditrisikokosten als dem Kreditgeschäft inhärente Kosten zu erwarten sind.

Erwarteter Verlust

Der tatsächliche Wertberichtigungsbedarf unterliegt bezüglich Ausmass und Zeitpunkt grösseren Schwankungen, und die entstehenden Verluste beziehen sich in der Regel auf Geschäfte, die in früheren Rechnungslegungsperioden eingegangen wurden. Ziel der Bewirtschaftung von Kreditrisiken ist es unter anderem, durch eine angemessene Preisgestaltung über eine längere Zeitperiode hinweg Erträge zu erwirtschaften, die für die Kompensation der unregelmässig auftretenden Verluste ausreichen. Die Grundlage für das Portfolio-Management der UBS bildet das Konzept des «*erwarteten Verlustes*».

Der erwartete Verlust ist für UBS ein statistisches Mass, das die im Durchschnitt über eine längere Periode antizipierten Kosten für den Wert-

Interne Rating-Skala der UBS und Überleitung zu externen Ratings

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

berichtigungsbedarf auf Kreditrisiken wiedergibt. Der erwartete Verlust ermittelt sich aus der Ausfallwahrscheinlichkeit einer Gegenpartei, des erwarteten Kreditengagements gegenüber dieser Gegenpartei zum Zeitpunkt des Ausfalls und der wahrscheinlichen Höhe des Verlusts bei Ausfall. Weitere Informationen über die Anwendung des Konzepts des «erwarteten Verlusts» in unserer Managementrechnung finden sich im Abschnitt «Wertberichtigungen für Kreditrisiken» auf Seite 41 des Finanzberichts 2001.

Die *Ausfallwahrscheinlichkeit* der einzelnen Gegenparteien wird mittels Rating-Verfahren bestimmt, die auf die verschiedenen Kundensegmente zugeschnitten sind. Für den grössten Teil des Geschäfts von UBS Schweiz wird eine statistische Methode verwendet, eine «Score»-Karte, um Kundengruppen mit ähnlicher Ausfallneigung zu beurteilen. UBS Warburg mit ihrem weniger homogenen Kundenstamm verwendet einen Ansatz, mit dem Kreditspezialisten die Gegenparteien überprüfen und deren Kreditfähigkeit bewerten. Die Beurteilung der Bonität beruht auf Richtlinien und einem analytischen Format oder Raster, um die Einheitlichkeit im gesamten Konzern sicherzustellen. In allen Fällen gründet die Analyse auf einer Bewertung sowohl finanzieller Kennzahlen als auch qualitativer Faktoren. Das Resultat dieser gegenparteispezifischen Analyse wird als Rating ausgedrückt.

Die Kunden sind in 14 Rating-Klassen eingeteilt. Zwei Kategorien sind für Forderungen

bestimmt, die bereits als gefährdet oder notleidend eingestuft sind. Die Rating-Skala der UBS, die in der Tabelle auf der vorhergehenden Seite gezeigt wird, ist nicht eine bloße numerische Einteilung unserer Gegenparteien in Kategorien. UBS hat jeder Rating-Klasse eine feste Ausfallwahrscheinlichkeit zugeordnet. Folglich wandern Kunden in eine andere Kategorie, sobald sich die Bewertung ihrer Ausfallwahrscheinlichkeit ändert. Wie aus dieser Tabelle ersichtlich ist, werden die Rating-Kategorien der wichtigsten Rating-Agenturen auf die Rating-Klassen der UBS übertragen. Die Darstellung beruht auf langfristigen Ausfallbeobachtungen und stellt einen Durchschnitt für jedes externe Rating dar. Die beobachteten Ausfälle für jede Rating-Kategorie schwanken beträchtlich von einem Jahr zum nächsten und insbesondere im Verlauf eines Konjunkturzyklus. Deshalb ist es durchaus möglich, dass tatsächliche Erfahrungen in einem gegebenen Zeitraum diese Darstellung nicht bestätigen können.

Die Messung des *Kreditengagements zum Zeitpunkt des Ausfalls* beruht auf Erwartungen über den ausstehenden Betrag – für Handelsprodukte beispielsweise das erwartete Profil des potenziellen Engagements –, das anhand des gleichen Modells ermittelt wird, das zur Bestimmung der Beanspruchung von Kreditlimiten Anwendung findet (siehe auch den Kommentar zu den «Kreditlimiten» auf Seite 68).

Der *Verlust bei Ausfall* wird auf der Basis von Annahmen ermittelt, die den Vorrang der Forderung, die Deckung und andere risikomindernde Massnahmen berücksichtigen.

Der erwartete Verlust sowohl auf Transaktions- als auch auf Gegenparteebene ist das Produkt aus Ausfallwahrscheinlichkeit, Höhe des Engagements zum Zeitpunkt des Ausfalls und Verlust bei Ausfall.

Das Konzept des erwarteten Verlusts und seiner Komponenten wird innerhalb der UBS in verschiedenen Bereichen eingesetzt: Einzelne Kreditrichtlinien beziehen sich auf Rating-Klassen von Gegenparteien, um beispielsweise die maximal erlaubte Laufzeit für OTC-Derivatkontrakte zu bestimmen. Kredit-Ratings werden ferner dazu verwendet, die Kompetenzen der einzelnen Kredit-spezialisten im Konzern festzulegen und bestimmte Geschäftsprozesse in der Geschäftseinheit Privat- und Firmenkunden zu definieren. Ausserdem wird der erwartete Verlust bei der Bewertung der

OTC-Derivatbücher zur Schätzung des mit Gegenparteien eingegangenen Delkredererisikos verwendet. Die internen Richtlinien der UBS zur Risikomessung stimmen mit den Konzepten überein, die wahrscheinlich in die Neue Basler Eigenkapitalvereinbarung integriert werden, welche die Mindesteigenkapitalanforderungen für das Kreditrisiko formuliert (siehe auch den Kommentar in den «Offenlegungsgrundsätzen» auf Seite 112 und den Kommentar zu «Gesetzgebung und Aufsichtsbehörden» auf Seite 121).

Statistischer und Stressverlust

Das Kreditportfolio der UBS ist breit gefächert und kann je nach Kundentyp, geografischer Vielfalt und Höhe der Engagements sehr unterschiedlich sein. Zur Bewertung des statistischen und Stressverlusts wird es deshalb in mehrere Teilportfolios mit homogeneren Portfolioeigenschaften gegliedert.

UBS hat ihre internen Modelle zur Messung des statistischen Verlusts für Kreditrisiken auf der Teilportfolioebene weiterentwickelt. Dies erlaubt die Einschätzung des Risikoniveaus des Portfolios sowie der Veränderung des Risikos und findet bei der Preisgestaltung Berücksichtigung.

Das Modellieren extremer Kreditverluste gestaltet sich sehr komplex, da diese weniger durch systematische Faktoren geprägt sind, als dies bei Marktrisiken im Allgemeinen der Fall ist. UBS verwendet Szenarien, die es ihr ermöglichen, die Auswirkungen von Schwankungen der Kursraten und Vermögenswerte auf Portfolios unter Berücksichtigung der bestehenden Risikokonzentrationen zu bewerten. Wo Risikokonzentrationen hoch sind oder die Kreditqualität eines Segments des Portfolios niedrig ist, werden die Risiken mittels Limiten und Überwachung begrenzt.

Erfüllungsrisiko («Settlement Risk»)

Die Geschäftstätigkeit der UBS beinhaltet auch Erfüllungs- oder «Settlement»-Risiken. Ein Erfüllungsrisiko entsteht dann, wenn bei Transaktionen mit gegenseitigen Zahlungs- oder Lieferverpflichtungen bei Verfall nicht Zug um Zug abgewickelt werden kann. Dieses Risiko ist insbesondere bei Devisen- und Edelmetalltransaktionen von Bedeutung. Anhand der internen Kredit-Ratings limitiert und überwacht UBS die Erfüllungsrisiken gegenüber jeder Gegenpartei laufend mittels entsprechender Systeme und Toleranzlimi-

ten. Der Reduzierung des Erfüllungsrisikos wird bei CRC, Operations und den Unternehmensgruppen hohe Priorität eingeräumt. Ihre Zusammenarbeit ist auf die Straffung der Abwicklungszyklen ausgerichtet, indem der Zeithorizont von der Autorisierung einer ausgehenden Zahlung bis zum Eingang der Gegenleistung verkürzt wird und mit den Gegenparteien risikomindernde Massnahmen getroffen werden, wie beispielsweise der Abschluss von Verträgen über die Kompensation von gegenseitigen Verpflichtungen («Netting») oder Deckungsvereinbarungen.

UBS ist an Zahlungsverkehrs- und Wertschriftenclearing-Systemen beteiligt und spielt weiterhin eine wichtige Rolle im «Continuous Linked Settlement (CLS)»-Projekt zum Aufbau einer neuen Organisation, der «CLS Bank», um Devisentransaktionen Zug um Zug abzuwickeln. Gegenwärtig ist geplant, CLS Mitte 2002 in Betrieb zu nehmen. Dank dieser neuen Organisation dürften sowohl Erfüllungs- als auch systemische Risiken, denen UBS und andere grosse Finanzinstitute ausgesetzt sind, wesentlich gesenkt werden.

Länderrisiko

Die UBS-Definition des Länderrisikos schliesst alle grenzüberschreitenden Positionen in Ausleihungen und Handelsprodukten einschliesslich konzerninterner Transaktionen sowie das Emittentenrisiko handelbarer Wertpapiere wie Obligationen und Aktien ein.

Die CRC-Einheit des Corporate Centers ordnet allen Ländern, in denen UBS Engagements eingeht, Ratings zu. Analog zu den Gegenpartei-Ratings drücken die Länder-Ratings die Wahrscheinlichkeit einer Krisensituation in einem Land aus, welche die Engagements der UBS gefährden könnte. Die Ausfallwahrscheinlichkeiten und die Gegenüberstellung der internen Ratings mit den Bewertungen der wichtigsten Rating-Agenturen sind mit den Gegenpartei-Ratings vergleichbar (siehe Tabelle auf Seite 69).

Basierend auf ihren Ratings werden die Länder in die Kategorien «industrialisierte Länder» oder «Emerging Markets» eingeteilt. Angesichts des höheren Risikos von Ländern aus den Emerging Markets, einschliesslich jener mit «Investment Grade»-Status (Rating 5 oder besser), wird dieses Engagement von UBS laufend überprüft und durch Länderrisikoplafonds, die vom Präsidium des Verwaltungsrats festgelegt werden, begrenzt.

Die Länderrisikoplafonds gelten als primäre Limite für alle Transaktionen mit Gegenparteien in diesen Ländern. Geschäfte, die ein Länderrisiko beinhalten, können nur bewilligt werden, wenn sie innerhalb des Länderrisikoplafonds Platz finden, selbst wenn adäquate Gegenparteilimiten für den betreffenden Kunden verfügbar sind.

Die Zahlungsunfähigkeit einer Gegenpartei aufgrund einer Verkettung von Insolvenzen (Systemrisiko) oder als Folge von Einschränkungen des Kapitalverkehrs durch Behörden (Transferisiko) ist die wichtigste, langfristige Konsequenz einer Länderkrise. Bei ihrer internen Messung und Überwachung des Länderrisikos versucht UBS jedoch zusätzlich, die möglichen finanziellen Auswirkungen von Markteinbrüchen während oder nach einer Krisensituation zu berücksichtigen: schwerwiegende Kurseinbrüche an den inländischen Märkten, Verluste auf den Vermögenswerten in einem Land, längerfristige Abwertung der Währung und potenzielle Einfrierung von Fremdwährungsbeständen.

Die Engagements in den Emerging Markets werden deshalb nicht nur in Nominalbeträgen gemessen (ausstehende Kredite, potenzielles Kreditrisiko von OTC-Derivaten und Marktwert handelbarer Vermögenswerte). Da die Risikoprofile der Engagements je nach Produkt, Deckung und Höhe der Absicherung gegen extreme Marktschwankungen erheblich variieren können, hat UBS im Jahr 2000 ein Regelwerk eingeführt, um das Risiko des Engagements (potenzieller Verlust) zum Ausdruck zu bringen. Das primäre Instrument bei UBS zur Risikobewirtschaftung und -kontrolle für einzelne Länder sind Länderplafonds, deren Bestimmung auf dem tatsächlichen Risiko beruht, auch wenn UBS weiterhin Limiten für Nominalbeträge gemäss den regulatorischen und Finanzberichterstattungsanforderungen setzt und über diese berichtet.

Um die möglichen finanziellen Auswirkungen einer schwerwiegenden Emerging-Markets-Krise zu begrenzen, unterliegt das gesamte Portfolio einer Risikolimite, die anhand einer Stressszenario-Analyse ermittelt und vom Verwaltungsrat genehmigt wird. UBS identifiziert Länder, die Krisensituationen ausgesetzt sein können, und bestimmt den möglichen Verlust unter konservativer Annahme von Wiedereingängen für individuelle Produkte. Für die Analyse trägt der jeweilige Länderspezialist, der dem Group CCO untersteht, die Verantwortung.

Kapital- und Risikobewirtschaftung Risikoanalyse

Rückstellungspolitik

UBS stuft eine Forderung als gefährdet («impaired») ein, wenn der Buchwert der Forderung höher ist als der Barwert der effektiv erwarteten

zukünftigen Zahlungsströme in Form von Zins- und Kapitalrückzahlungen oder anderer fälliger Verpflichtungen (zum Beispiel auf Derivatkontrakten), gegebenenfalls einschliesslich der Verwertung

Gesamtes Kreditengagement

Mio. CHF Per	UBS Schweiz			UBS Warburg			Übrige ¹			UBS-Konzern		
	31.12.01	31.12.00	31.12.99	31.12.01	31.12.00	31.12.99	31.12.01	31.12.00	31.12.99	31.12.01	31.12.00	31.12.99
Ausleihungen (brutto)	181 854	185 271	199 960	79 475	98 459	77 151	655	786	903	261 984	284 516	278 014
Eventualforderungen	13 235	10 613	9 465	7 301	11 440	15 136	2	0	0	20 538	22 053	24 601
Nicht beanspruchte Kreditzusagen	2 009	3 574	3 444	48 026	47 402	60 412	18	0	0	50 053	50 976	63 856
Total Ausleihungsgeschäft	197 098	199 458	212 869	134 802	157 301	152 699	675	786	903	332 575	357 545	366 471
Unbesicherte OTC-Produkte	1 961	883	2 415	64 416	61 340	107 898	0	0	11	66 377	62 223	110 324
Andere Derivate (besichert, börsengehandelt)	2 317	1 638	2 338	12 150	8 994	8 133	0	0	0	14 467	10 632	10 471
Ausleihungen von Wertschriften	45	2 193	32	14 575	12 159	11 732	0	0	0	14 620	14 352	11 764
Repurchase-Geschäfte	67	650	11	18 948	22 183	12 287	0	0	2	19 015	22 833	12 300
Total Handelsprodukte²	4 390	5 364	4 796	110 089	104 676	140 050	0	0	13	114 479	110 040	144 859
Total handelbare Wertpapiere³	2 908	2 626	2 785	241 357	219 070	219 019	121	136	471	244 386	221 832	222 275
Total Kreditengagement, brutto	204 396	207 448	220 450	486 248	481 047	511 768	796	922	1 387	691 440	689 417	733 605
Total Kreditengagement abzüglich Wertberichtigungen	198 886	199 670	210 003	483 850	478 303	508 972	791	917	1 381	683 527	678 890	720 356

¹ Umfasst Corporate Center und UBS Asset Management ² Bewertung der Handelsprodukte basierend auf internen Methoden. ³ Bewertung handelbarer Wertpapiere: Netto-Long-Positionen, maximales Ausfallrisiko.

Ausleihungen nach Unternehmensgruppen

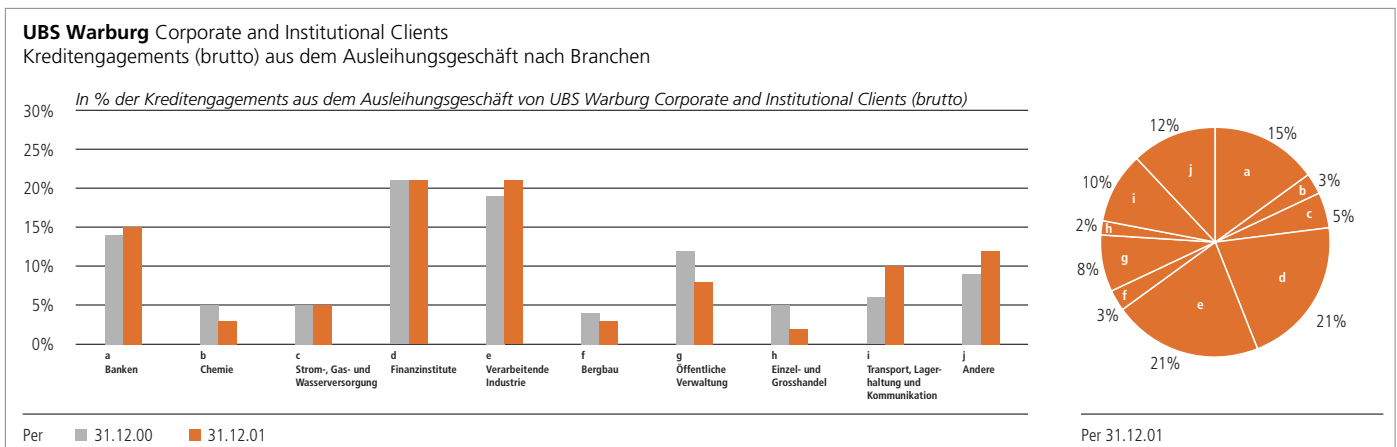
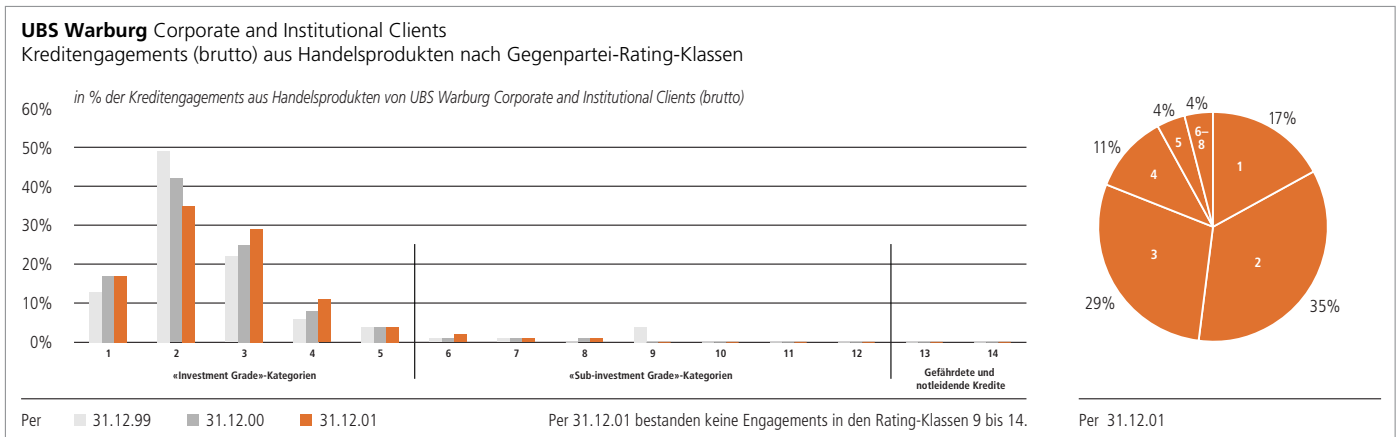
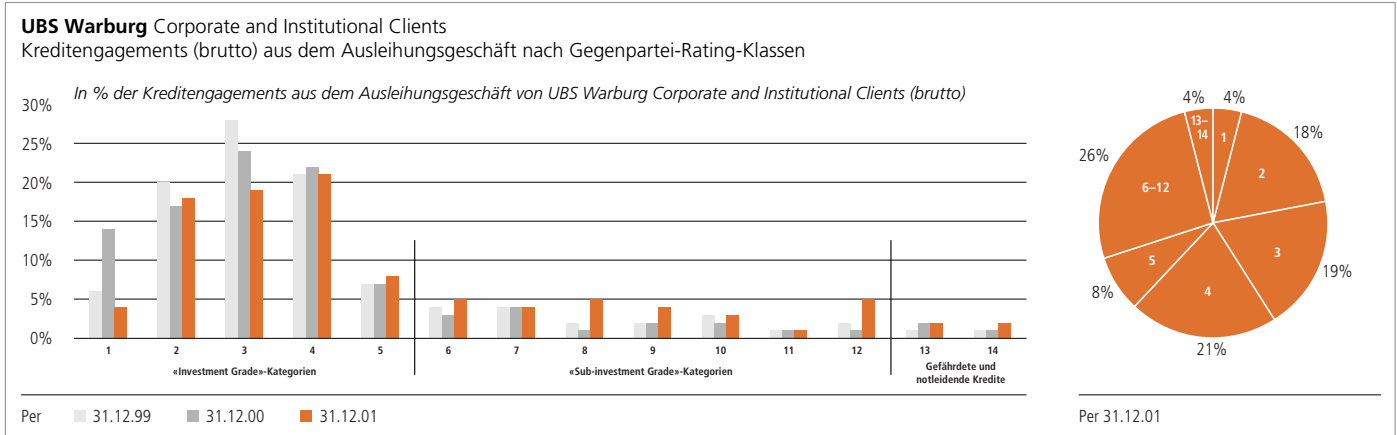
Mio. CHF Per	UBS Schweiz			UBS Warburg			Übrige ¹			UBS-Konzern		
	31.12.01	31.12.00	31.12.99	31.12.01	31.12.00	31.12.99	31.12.01	31.12.00	31.12.99	31.12.01	31.12.00	31.12.99
Ausleihungen an Banken (brutto)	7 938	9 150	8 780	19 853	20 370	21 481	470	544	524	28 261	30 064	30 785
Ausleihungen an Kunden (brutto)	173 916	176 121	191 180	59 622	78 089	55 670	185	242	379	233 723	254 452	247 229
Ausleihungen (brutto)	181 854	185 271	199 960	79 475	98 459	77 151	655	786	903	261 984	284 516	278 014
Wertberichtigung für Gegenparteiisiken	5 016	7 280	10 447	1 899	1 962	1 550	5	5	6	6 920	9 247	12 003
Wertberichtigung für Länderrisiken	494	498	0	499	782	1 246	0	0	0	993	1 280	1 246
Wertberichtigung für Kreditrisiken²	5 510	7 778	10 447	2 398	2 744	2 796	5	5	6	7 913	10 527	13 249
Ausleihungen abzüglich Wertberichtigungen	176 344	176 165	189 513	77 077	97 043	74 355	650	781	897	254 071	273 989	264 765
Rückstellungen für Gegenparteiisiken aus Eventualforderungen	111	23	0	181	19	19	0	0	0	292	42	19
Rückstellungen für Länderrisiko aus Eventualforderungen	13	0	0	0	12	130	0	0	0	13	12	130
Total Rückstellungen³	124	23	0	181	31	149	0	0	0	305	54	149
Zusammenfassung												
Wertberichtigungen und Rückstellungen für Gegenparteiisiken	5 127	7 303	10 447	2 080	1 981	1 569	5	5	6	7 212	9 289	12 022
Wertberichtigungen und Rückstellungen für Länderrisiken	507	498	0	499	794	1 376	0	0	0	1 006	1 292	1 376
Total Wertberichtigungen und Rückstellungen	5 634	7 801	10 447	2 579	2 775	2 945	5	5	6	8 218	10 581	13 398

¹ Umfasst Corporate Center und UBS Asset Management. ² Von Kundenausleihungen abgezogen. ³ Unter Übrige Verpflichtungen verbucht.

verfügbarer Sicherheiten. Innerhalb dieser Kategorie werden Kredite für die externe Berichterstattung als «notleidend» («non-performing») klassifiziert, wenn bezüglich Zinsen, Kapital oder Gebühren ein Zahlungsverzug von über 90 Tagen besteht. Der

Begriff «notleidend» ist nicht gleichzusetzen mit «gefährdet», obwohl ein Zahlungsverzug der erste Hinweis auf eine Gefährdung sein kann.

UBS hat Richtlinien festgelegt, um sicherzustellen, dass gefährdete Forderungen konsequent



und fair bewertet werden. Dies ist insbesondere für jene gefährdeten Kredite wichtig, für die keine Markt- oder Referenzwerte für den möglichen Liquidationswert verfügbar sind. Zukünftige, als einbringlich eingestufte Zahlungen werden gemäss «Standard 39» der International Accounting Standards auf den Barwert abgezinst. Für den wahrscheinlichen Verlust auf dem betreffenden Kredit wird dann eine Rückstellung gebildet, die der Erfolgsrechnung als Wertberichtigung für Kreditrisiken belastet wird.

Jeder Fall wird einzeln beurteilt, und die Sanierungsstrategie sowie die Schätzung der zukünftig erzielbaren Zahlungseingänge werden von der unabhängigen CRC-Einheit bewilligt. Der Wert von Hypothekarforderungen wird durch die Kapitalisierung eines wirtschaftlich nachhaltigen Mietertrags bestimmt. Wenn die Strategie auf einer Zwangsvollstreckung basiert, wird dieser Wert um die damit verbundenen Kosten und den Abschlag bereinigt, der im Allgemeinen bei einer erzwungenen Liquidation erwartet werden muss. Bei kommerziellen Kreditengagements wird der Unternehmenswert anhand einer Schätzung des zu erwartenden betrieblichen Cashflows aus der zukünftigen Geschäftstätigkeit ermittelt, wenn eine Gesundung der Firma Aussicht auf Erfolg hat, oder anhand des Liquidationswertes der Aktiven, falls ein Konkursverfahren gegen den Schuldner einzuleiten ist.

Die Wertberichtigungen und Rückstellungen für Kreditverluste beinhalten auch eine Komponente für Länderrisiken. UBS hat für jedes Land Szenarien aufgestellt, die laufend überprüft und wenn nötig angepasst werden, um die gegenwärtige und zukünftige Ausfallwahrscheinlichkeit infolge länderspezifischer Risikovorfälle oder Systemrisiken zu beurteilen. Es werden dann angemessene Rückstellungen festgelegt, indem die Art des Kreditrisikos im Portfolio für jedes Land und das Verlustpotenzial, das jedem Risikotyp zugeordnet wurde, bestimmt werden. Ausserdem hat UBS individuelle Wertberichtigungen für Risiken in Ländern gebildet, die einem Moratorium unterliegen oder bei denen eine Umschuldung stattgefunden hat. Die Höhe dieser Wertberichtigungen wird von Fall zu Fall anhand der Beträge bestimmt, die UBS für einbringlich hält.

In der Schweiz werden Kredite in der Regel erst nach Abschluss eines Konkursverfahrens, nach dem Verkauf der zugrunde liegenden Ver-

mögenswerte oder nach einem formellen Forderungsverzicht zulasten bestehender Rückstellungen abgeschrieben. Im Gegensatz dazu werden in den USA notleidende Kredite viel früher ausgebucht (ganz oder teilweise), wodurch der Bestand an solchen Krediten und entsprechenden Rückstellungen geringer ist. Eine Folge der Schweizer Abschreibungspraxis ist, dass Wiedereingänge von Beträgen, die in früheren Rechnungslegungsperioden abgeschrieben wurden, für UBS im Allgemeinen niedrig ausfallen und dass die ausstehenden gefährdeten und notleidenden Kredite einen höheren Anteil der Bruttoausleihungen ausmachen als bei unserer US-Konkurrenz.

Zusammensetzung der Kreditengagements

Kreditrisiken sind ein integraler Bestandteil der Geschäftstätigkeit der Geschäftseinheit Privat- und Firmenkunden von UBS Schweiz sowie der Geschäftseinheit Corporate and Institutional Clients von UBS Warburg und in geringerem Masse der Private-Banking-Einheiten dieser beiden Unternehmensgruppen. Die Tabellen auf Seite 72 bieten einen Überblick über die zusammengefassten Kreditengagements des UBS-Konzerns und innerhalb dieses Rahmens über das Kreditportfolio.

Es gilt zu beachten, dass in den folgenden Tabellen und Grafiken die gezeigte Einstufung der Gegenparteien sich ausschliesslich auf das Kreditrisiko und die Ausfallwahrscheinlichkeit bezieht, ohne irgendwelche risikomindernden Massnahmen wie Deckungen.

UBS Warburg

Das Kreditengagement von UBS Warburg in Höhe von insgesamt 486 Milliarden Franken umfasst Engagements der Geschäftseinheit Private Clients in Höhe von 20 Milliarden Franken, die in der folgenden Diskussion nicht erörtert werden, da fast alle Ausleihungen in dieser Geschäftseinheit besichert sind.

Ein wesentlicher Teil des von der Geschäftseinheit Corporate and Institutional Clients eingegangenen Kreditengagements entfällt auf Gegenparteien der internen Rating-Klassen 1 bis 5 («Investment Grade»). Dies trifft sowohl für konventionelle Kreditausleihungen (66%) zu als auch für Handelsprodukte (95%). Bei diesen Gegenparteien handelt es sich vorwiegend um öffentlich-rechtliche Körperschaften (vor allem souveräne Staaten), Versicherungsgesellschaften,

UBS Warburg Corporate and Institutional Clients
Kreditrisikoabsicherung, Ausleihungsgeschäft¹

Mio. CHF	Per 31.12.01		
	Wie aus- gewiesen	Abgesicherter Risikobetrag	Netto ³
«Investment Grade»	60 174	21 394	39 765
«Sub-investment Grade»	22 189	2 831	19 496
Gefährdete und notleidende Kredite	3 431	2 017 ²	1 787
Total Kreditengagements	85 794	26 242²	61 048

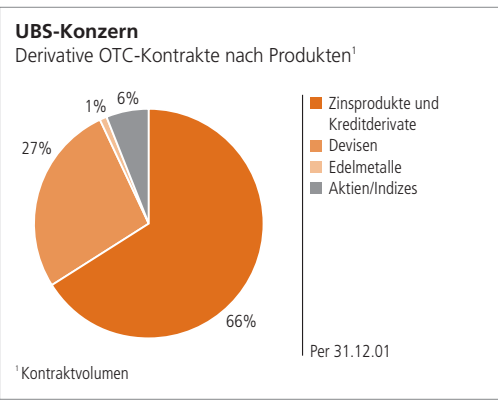
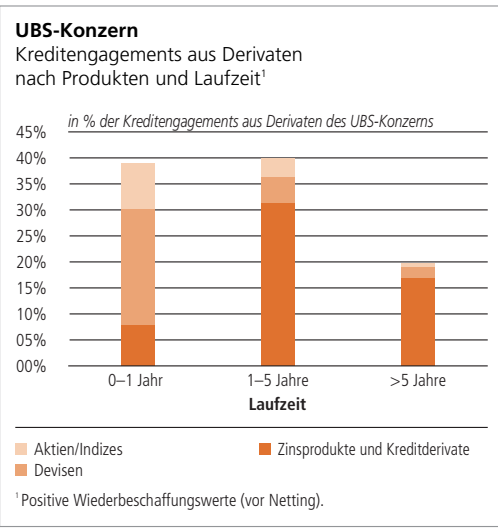
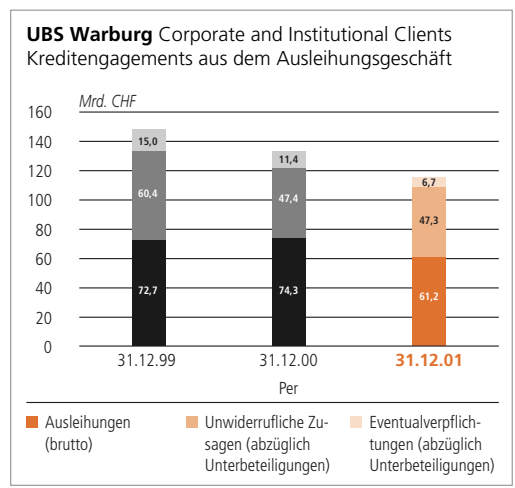
¹ Das Geldmarktgeschäft ist im ausgewiesenen Kreditrisikobetrag nicht enthalten. Das Nettokreditengagement berücksichtigt keine übersicherten Beträge. ² Einschliesslich gegenparteispezifischer Wertberichtigungen in Höhe von 1473 Millionen Franken. ³ Netto nach Kreditrisikoabsicherung und Wertberichtigungen.

Finanzinstitute, multinationale Unternehmen und Anlagefonds. Engagements gegenüber Gegenparteien mit schlechterem Rating sind in der Regel besichert oder anderweitig strukturell verstärkt.

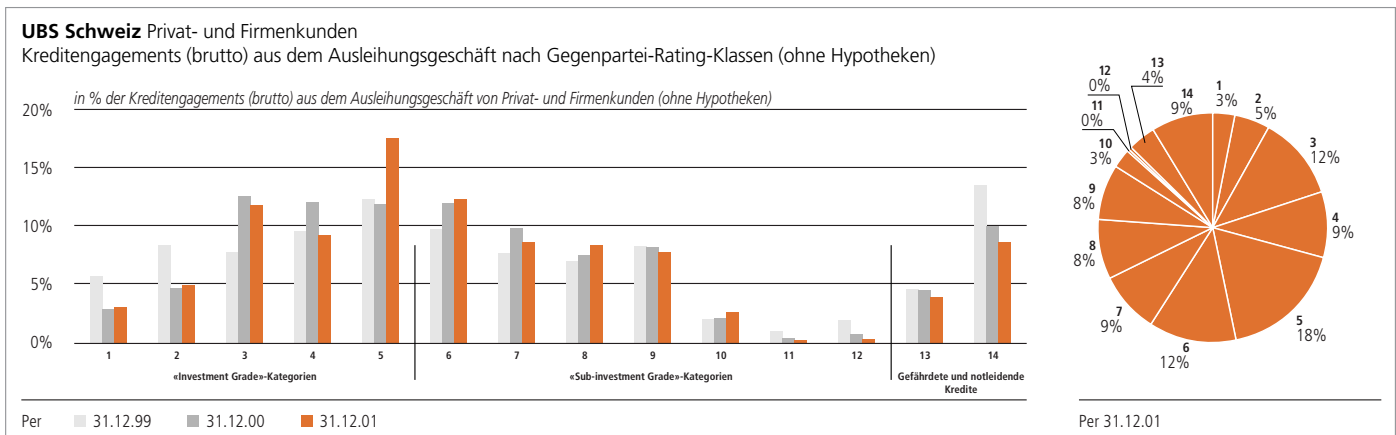
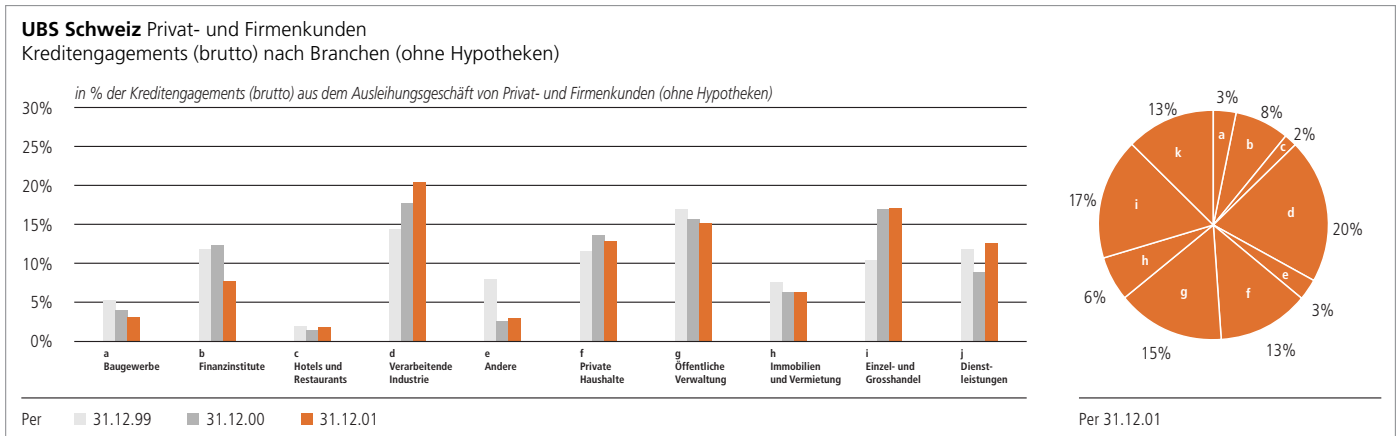
In den vergangenen Jahren, vor allem aber im Jahr 2001, hat UBS Warburg Massnahmen zur Absicherung des Kreditrisikos ergriffen, mit denen die Risiken von Kreditengagements von UBS Warburg im Wert von 24.7 Milliarden Franken transferiert werden konnten. Dies wurde in erster Linie erreicht, indem das zugrunde liegende Risiko mittels Credit-Default-Swaps auf erstklassige Gegenparteien übertragen wurde. Die oben stehende Tabelle bietet einen Pro-forma-Überblick über die Kreditengagements der Geschäftseinheit Corporate and Institutional Clients von UBS Warburg und gibt die Auswirkung dieser Kreditrisiko-Absicherungsaktivitäten wieder.

Im Verlauf des Berichtsjahres wurden einige angesehene Unternehmen mit Investment-Grade-Rating in die Kategorie «notleidend» eingestuft.

Das relativ niedrige Niveau neu gebildeter Rückstellungen und Wertberichtigungen im Jahr 2001 (siehe Tabelle auf Seite 79) hat nicht nur die Richtigkeit der Strategie zur konsequenten Reduktion von Risikokonzentrationen bestätigt, selbst bei Gegenparteien mit guter Kreditqualität, sondern auch die Wirksamkeit der eingegangenen Hedges. Dank dieser Strategie – verbunden mit der



Kapital- und Risikobewirtschaftung Risikoanalyse



Zurückhaltung im Ausleihungsgeschäft – dürfte UBS für weitere Turbulenzen auf den internationalen Kreditmärkten relativ gut positioniert sein.

Das Kreditportfolio der Geschäftseinheit Corporate and Institutional Clients bleibt branchenmässig breit diversifiziert. Am 31. Dezember 2001 bestand das grösste Engagement (21%) gegenüber Firmen des Finanzsektors. Die Engagements von 10% in den Bereichen Transport, Lagerhaltung und Kommunikation enthalten 6,9 Milliarden Franken an Kreditengagements gegenüber der Telekommunikationsbranche; der überwiegende Teil dieses Engagements ist auf «Investment Grade» eingestuft.

UBS verfolgt und überprüft fortlaufend die Risikoentwicklung in den Branchen, die am stärksten von den Terroranschlägen im September 2001 betroffen waren, wie Versicherung, Luftfahrt, Tourismus, Technologie und Telekommunikation. 72% der zusammengefassten, in diesem Sektor eingegangenen Kreditenga-

gements fielen in die Kategorie «Investment Grade».

Ein bedeutender Anteil der Kreditengagements von UBS Warburg ist mit ihren Handelsaktivitäten verbunden, einschliesslich des Handels mit derivativen Finanzprodukten. Die Bereitstellung von Risikomanagementlösungen, die derivative Instrumente umfassen, ist eine Kerndienstleistung, die UBS ihren Kunden anbietet. Da derivative Produkte jedoch naturgemäss sensitiv auf Schwankungen der Marktkurse reagieren, überwacht und bewirtschaftet UBS diese Risiken besonders sorgfältig.

Dabei legt UBS neben den reinen Bonitätskriterien auch besonderes Gewicht auf die Fälligkeitsstruktur und bevorzugt kurzfristigere Geschäfte. Transaktionen mit Gegenparteien mit schlechterem Rating erfolgen in der Regel auf voll oder teilweise besicherter Basis. Im Einklang mit den allgemeinen Marktentwicklungen hat UBS Warburg bilaterale Deckungsvereinbarungen mit

anderen grossen Finanzintermediären abgeschlossen. Damit kann ungewollten Risikokonzentrationen effizient entgegengewirkt werden, ohne dass das als Folge der Branchenkonsolidierung kontinuierlich steigende Volumen von OTC-Derivatkontrakten eingengt wird.

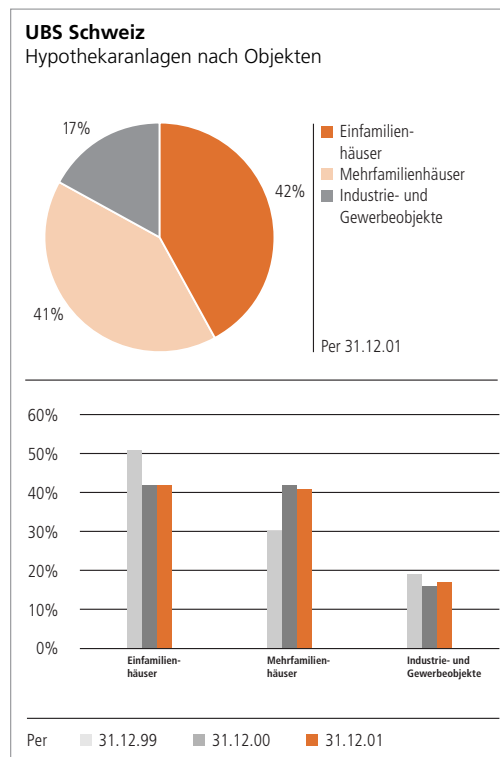
Die Grafiken auf Seite 75 zeigen die Kreditengagements aus OTC-Derivaten nach Produktkategorie und Fälligkeit am 31. Dezember 2001, während die Tabelle alle Kreditengagements aus Handelsprodukten nach Gegenpartei-Rating-Klassen am 31. Dezember 2001 darstellt. Weitere Informationen finden sich in Anmerkung 24 *Derivative Finanzinstrumente* zur UBS-Konzernrechnung.

UBS Schweiz

Von den Kundenausleihungen der Unternehmensgruppe UBS Schweiz in Höhe von 182 Milliarden Franken am 31. Dezember 2001 waren 66% – oder 120 Milliarden Franken – durch Hypotheken besichert. Die neben stehende Tabelle zeigt die gute Risikodiversifizierung der UBS im Immobiliensektor: 42% der Ausleihungen sind durch selbst genutztes Wohneigentum (Einfamilienhäuser) besichert. Weitere 41% der

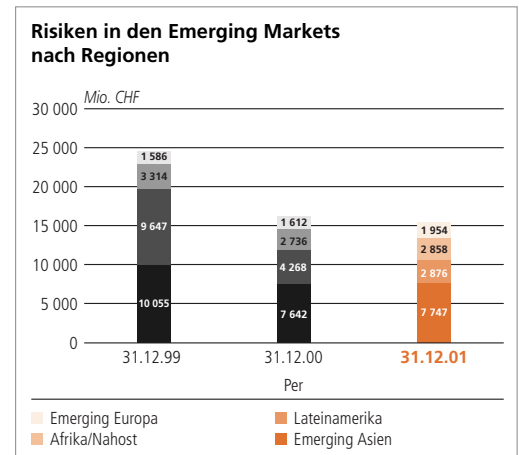
Hypothekaranlagen entfallen auf Mehrfamilienhäuser, die selbst genutzte Eigentumswohnungen und Mietwohnungen umfassen. Insbesondere beim selbst genutzten Wohneigentum ist das Risikoprofil niedrig, sowohl bei den einzelnen Ausleihungen als auch für das Portfolio insgesamt. Privatkunden erhalten Darlehen und andere Kredite (ausser Hypotheken) in der Regel nur gegen Verpfändung von marktgängigen Wertchriften. Dabei wendet UBS konservative Standards zur Bestimmung des Werts der Sicherheiten an.

Das verbleibende Kreditportfolio von UBS Schweiz (ohne Hypotheken) setzt sich aus Engagements gegenüber Firmen- und Individualkunden zusammen. Diese Kunden sind recht breit über die verschiedenen Rating-Kategorien und Branchen verteilt. UBS nimmt für dieses Kundensegment, das hauptsächlich aus kleinen und mittleren Unternehmen in der Schweiz besteht, eine führende Stellung als Kreditgeberin ein. Im Verlauf des Jahres 2001 schlugen sich die hohen Standards der UBS bei der Kreditgewährung und die fortlaufende relative Stärke der Schweizer Wirtschaft in einer insgesamt verbesserten Qualität des Kreditportfolios von UBS Schweiz nieder, wobei Risikokonzentrationen bei einzelnen Krediten oder Branchen weiter gesenkt werden konnten.



Länderrisiko

Am 31. Dezember 2001 entfielen 1127 Milliarden Franken oder 98,6% des UBS-Länderrisikos auf industrialisierte Länder, bei denen das Ausfallrisiko als vernachlässigbar eingestuft wird. Dies schliesst auch konzerninterne grenz-



Kapital- und Risikobewirtschaftung Risikoanalyse

Risiken in den Emerging Markets nach Regionen und Produktkategorie

CHF million Per	Total			Ausleihungsgeschäft			Handelsprodukte ¹			Handelbare Wertpapiere ²		
	31.12.01	31.12.00	31.12.99	31.12.01	31.12.00	31.12.99	31.12.01	31.12.00	31.12.99	31.12.01	31.12.00	31.12.99
Emerging Europa	1954	1612	1586	632	809	919	750	395	248	572	408	419
Emerging Asien	7747	7642	10055	4029	4053	5003	1537	1355	3873	2181	2234	1179
Lateinamerika	2876	4268	9647	1122	2352	8169	863	1025	665	891	891	813
Afrika/Nahost	2858	2736	3314	1432	1564	2539	962	669	659	464	503	116
Total	15435	16258	24602	7215	8778	16630	4112	3444	5445	4108	4036	2527

¹Die Handelsprodukte umfassen Derivate, Reverse-Repurchase-Geschäfte und andere besicherte Transaktionen. ²Die handelbaren Wertpapiere umfassen zu Handelszwecken gehaltene Aktien und festverzinsliche Instrumente, die täglich zu Marktpreisen bewertet werden.

überschreitende Geldmarktpositionen ein, die sich auf 562 Milliarden Franken oder 50% beliefen.

Die restlichen Länderrisiken von 1,4% (15,4 Milliarden Franken) beziehen sich auf die Emerging Markets. Die Engagements in diesen Märkten konnten im Berichtsjahr weiter reduziert werden: Sie gingen um 823 Millionen Franken oder 5% zurück. Dies entspricht der Strategie der UBS, die Risiken in diesen Ländern zu limitieren. Dank dieser Anstrengungen war UBS von der Argentinien-Krise praktisch nicht betroffen.

Die Tabelle auf dieser Seite analysiert die Engagements in den Emerging Markets nach wichtigsten geografischen Regionen am 31. Dezember 2001 im Vergleich zum 31. Dezember 2000 beziehungsweise 1999.

Wertberichtigungen für Kreditrisiken

UBS erstellt ihre Konzernrechnung nach IAS. Gemäss diesen Rechnungslegungsnormen entsprechen die in der Finanzrechnung in jeder Periode ausgewiesenen Wertberichtigungen für Kreditrisiken den Nettowertberichtigungen und direkten Abschreibungen abzüglich der in der Berichtsperiode erfolgten Wiedereingänge, das

heisst den effektiv entstandenen Kreditverlusten. Um die Risiken und Erträge von Kreditentscheiden über die Zeit hinweg besser berücksichtigen zu können, werden in den Ergebnissen der Unternehmensgruppen die erwarteten Kreditrisikokosten und nicht die nach IAS effektiv verbuchten Verluste ausgewiesen und dann beide miteinander verglichen (weitere Informationen finden sich auf den Seiten 41 und 42 des Finanzberichts 2001). Im Folgenden werden die effektiven, nach IAS verbuchten Kreditrisikokosten erörtert.

Das globale Kreditumfeld verschlechterte sich im Verlauf des Jahres 2001 rapide, und die Konkursraten waren so hoch wie während der letzten grossen globalen Rezession von 1991. Innerhalb kurzer Zeit rutschten in den USA Unternehmen mit «Investment Grade»-Rating in die Kategorien «gefährdet» und «notleidend» ab. Dieses Phänomen griff später auch auf Europa über. In diesem schwierigen und anspruchsvollen Umfeld stellte UBS sicher, dass ihre Kreditratings für Gegenparteien immer auf dem neusten Stand und an die sich schnell ändernde Wirtschaftslage angepasst waren. Gleichzeitig wurden die Sektor- und Länderratings häufiger überprüft.

Wertberichtigungen für Kreditrisiken

Mio. CHF, Ausnahmen sind angeg. Für das Jahr endend am	UBS Schweiz			UBS Warburg			Übrige ¹			UBS-Konzern		
	31.12.01	31.12.00	31.12.99	31.12.01	31.12.00	31.12.99	31.12.01	31.12.00	31.12.99	31.12.01	31.12.00	31.12.99
Total Kreditengagement aus dem Ausleihungsgeschäft per Jahresende	197 098	198 130	212 869	134 802	158 629	152 699	675	786	903	332 575	357 545	366 471
Effektiv verbuchte Wertberichtigungen für Kreditrisiken nach IAS	123	(695)	965	375	565	0	0	0	(9)	498	(130)	956
– Anteil am Total Ausleihungsgeschäft (in Bp.)	6	(35)	45	28	36	0	0	0	(100)	15	(4)	26
Den Unternehmensgruppen belastete erwartete Wertberichtigungen ²	604	784	1 071	130	247	333	0	0	0	734	1 031	1 404
– Anteil am Total Ausleihungsgeschäft (in Bp.)	31	40	50	10	16	22	0	0	0	22	29	38

¹Umfasst Corporate Center und UBS Asset Management. ²Nähere Angaben zu den in der Managementrechnung ausgewiesenen Wertberichtigungen für Kreditrisiken finden sich im Abschnitt «Erwarteter Verlust» auf der Seite 69 und auf den Seiten 41 und 42 im Finanzbericht 2001.

Wertberichtigungen und Rückstellungen für Kreditrisiken

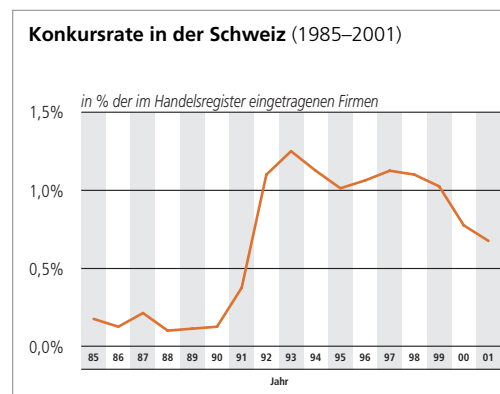
Mio. CHF Per	UBS Schweiz			UBS Warburg			Übrige ¹			UBS-Konzern		
	31.12.01	31.12.00	31.12.99	31.12.01	31.12.00	31.12.99	31.12.01	31.12.00	31.12.99	31.12.01	31.12.00	31.12.99
Ausleihungen (brutto)	181 854	185 271	200 479	79 475	98 459	76 632	655	786	903	261 984	284 516	278 014
Notleidende Kredite	7 004	8 342	11 847	1 626	2 084	1 163	9	26	63	8 639	10 452	13 073
Andere gefährdete Kredite	4 306	5 978	8 038	1 684	2 064	1 344	0	0	1	5 990	8 042	9 383
Total gefährdete Kredite	11 310	14 320	19 885	3 310	4 148	2 507	9	26	64	14 629	18 494	22 456
Wertberichtigungen für notleidende Kredite	4 248	5 141	7 738	1 121	1 183	918	5	5	5	5 374	6 329	8 661
Wertberichtigungen für andere gefährdete Kredite	1 143	2 579	3 182	777	777	627	0	0	1	1 920	3 356	3 810
Total Wertberichtigungen für gefährdete Kredite	5 391	7 720	10 920	1 898	1 960	1 545	5	5	6	7 294	9 685	12 471
Andere Wertberichtigungen und Rückstellungen für Kreditrisiken	243	83	33	681	813	894	0	0	0	924	896	927
Total Wertberichtigungen und Rückstellungen für Kreditrisiken	5 634	7 803	10 953	2 579	2 773	2 439	5	5	6	8 218	10 581	13 398
davon Wertberichtigungen und Rückstellungen für Länderrisiken	507	498	0	499	794	1 376	0	0	0	1 006	1 292	1 376
Ratios												
Gefährdete Kredite in % der Bruttoausleihungen	6,2	7,7	9,9	4,2	4,2	3,3	1,4	3,3	7,1	5,6	6,5	8,1
Notleidende Kredite in % der Bruttoausleihungen	3,9	4,5	5,9	2,0	2,1	1,5	1,4	3,3	7,0	3,3	3,7	4,7
Wertberichtigungen und Rückstellungen für Kreditrisiken in % der Bruttoausleihungen	3,1	4,2	5,5	3,2	2,8	3,2	0,8	0,6	0,7	3,1	3,7	4,8
Zugewiesene Rückstellungen in % der gefährdeten Kredite	47,7	53,9	54,9	57,3	47,3	61,6	55,6	19,2	9,4	49,9	52,4	55,5
Zugewiesene Rückstellungen in % der notleidenden Kredite	60,7	61,6	65,3	68,9	56,8	78,9	55,6	19,2	7,9	62,2	60,6	66,3

¹ Umfasst Corporate Center und UBS Asset Management. UBS Asset Management wies per 31. Dezember 2001, 31. Dezember 2000 und 31. Dezember 1999 keine gefährdeten oder notleidenden Kredite aus.

Bei UBS Warburg konnten neue Rückstellungen dank der Strategie, Kreditrisiken aktiv abzusichern, auf einem relativ niedrigen Niveau

gehalten werden. Daraus ergab sich ein Rückgang der Wertberichtigungen für Kreditrisiken von 565 Millionen Franken im Jahr 2000 auf 375 Millionen Franken 2001.

Obwohl die Konkurse von Unternehmen in der Schweiz nun ihr niedrigstes Niveau seit Anfang der Neunzigerjahre erreicht haben (siehe nebenstehende Grafik) und UBS die Kreditqualität ihres Schweizer Portfolios in den jüngsten Jahren erfolgreich verbessern konnte, ging die Summe der Wiedereingänge auf früher gebildeten Rückstellungen im Vergleich zu den aussergewöhnlich guten Ergebnissen des Jahres 2000 zurück. Dies widerspiegelt das rückläufige Wachstum der Schweizer Wirtschaft gegen Ende 2001 im Zuge des globalen Konjunkturabschwungs. Als Folge davon kehrte sich der Trend



der Wiedereingänge auf früher gebildeten Wertberichtigungen für Kreditrisiken um, und die Kreditrisikokosten nahmen entsprechend zu, lagen jedoch unter dem langfristigen Trend. Die Wertberichtigungen für Kreditrisiken beliefen sich im Berichtsjahr auf 123 Millionen Franken, während im Vorjahr die Wiedereingänge 695 Millionen Franken betragen.

Die Kreditrisikokosten betragen im Berichtsjahr 498 Millionen Franken. Im Vorjahr kam es dank Auflösungen von bestehenden Rückstellungen zu einer Gutschrift in der Erfolgsrechnung in Höhe von 130 Millionen Franken, während sich die Kreditrisikokosten 1999 auf 956 Millionen Franken belaufen hatten. Das aussergewöhnliche Ergebnis im Jahr 2000 war das Resultat des markanten Aufschwungs der Schweizer Wirtschaft im selben Jahr und insbesondere dessen Auswirkungen auf den Bau- und Immobiliensektor, welche im selben Jahr zu einer substanziellen Auflösung früherer, für das Kreditportfolio von UBS Schweiz gebildeter Wertberichtigungen für Kreditrisiken geführt haben. Diesen Wiedereingängen auf bereits abbeschriebenen Engagements standen Rückstellungen für das Portfolio von UBS Warburg gegenüber.

Gefährdete Kredite, Wertberichtigungen und Rückstellungen

Nach Einschätzung der UBS sind die Verlustrisiken in ihren Kreditportfolios angemessen abgedeckt. Wie in der Tabelle auf Seite 79 ersichtlich, gingen die Wertberichtigungen und Rückstellungen für Kreditrisiken um 22,3% von 10 581 Millionen Franken am 31. Dezember 2000 auf 8218 Millionen Franken am 31. Dezember 2001 zurück. Weitere Angaben zur Entwicklung der Wertberichtigungen und Rückstellungen im Berichtsjahr sind in Anmerkung 10b im Anhang zur Konzernrechnung des Finanzberichts 2001 zu finden.

Die Wertberichtigungen und Rückstellungen für Engagements in den Schwellenländern beliefen sich am 31. Dezember 2001 auf 1006 Millionen Franken, gegenüber 1292 Millionen Franken am 31. Dezember 2000 und 1376 Millionen Franken am 31. Dezember 1999. Diese Reduktion ist in erster Linie eine Folge der Strategie der UBS, das Gesamtengagement der Bank in den Emerging Markets, insbesondere in Lateinamerika, zu senken.

Die gefährdeten Kredite nahmen von 22 456

Millionen Franken am 31. Dezember 1999 und von 18 494 Millionen Franken am 31. Dezember 2000 auf 14 629 Millionen Franken am 31. Dezember 2001 weiter ab. Über denselben Zeitraum verringerten sich auch die notleidenden Kredite – von 13 073 Millionen Franken am 31. Dezember 1999 und 10 452 Millionen Franken 2000 auf 8639 Millionen Franken 2001.

Der Anteil der gefährdeten Kredite an den gesamten Ausleihungen hat sich über die vergangenen drei Jahre von 8,1% am 31. Dezember 1999 und 6,5% am 31. Dezember 2000 auf 5,6% am 31. Dezember 2001 verbessert. Gleichzeitig sank auch der Anteil der notleidenden Kredite an den gesamten Ausleihungen von 4,7% am 31. Dezember 1999 und 3,7% am 31. Dezember 2000 auf 3,3% am 31. Dezember 2001. Dieses positive Ergebnis ist zum einen auf die erfolgreiche Reduzierung der Kreditengagements der UBS auf den internationalen Märkten zurückzuführen, die weniger neue gefährdete und notleidende Kredite zur Folge hatte als in den vorangegangenen Jahren, und zum anderen das Resultat ihrer laufenden Anstrengungen, die bestehenden notleidenden Kredite mittels konstruktiver Lösungen zu reduzieren.

Im Vergleich zu US-Banken erscheint die Quote der notleidenden Kredite bei UBS etwas höher. Dieser Umstand ist auf die unterschiedliche Abschreibungspraxis zurückzuführen und nicht etwa das Resultat einer schlechteren Bonität des Kreditportfolios. Diese Praxis verursacht im Vergleich zu US-Konventionen relativ höhere Wertberichtigungen und Rückstellungen in der Bilanz (siehe auch den Kommentar zu «Rückstellungspolitik» auf Seite 72).

Marktrisiko

Als Marktrisiko wird das Risiko bezeichnet, dass der Bank aufgrund von Veränderungen der Marktvariablen, wie beispielsweise Schwankungen der Zinssätze, Wechselkurse und an den Aktienmärkten, Verluste entstehen. Zusätzlich zu diesen und anderen allgemeinen Marktrisikofaktoren werden bei UBS auch emittentenspezifische Risiken in die Messung des Marktrisikos einbezogen – sowohl das Risiko von Preisschwankungen bei spezifischen Wertpapieremittenten als auch das Risiko, das mit einzelnen Emissionen verbunden ist (residuales Risiko).

UBS geht Marktrisiken vorwiegend durch die Handelsgeschäfte der Einheit «Corporate and

Institutional Clients» von UBS Warburg ein. Die wichtigsten Marktrisikopositionen ergeben sich aus dem Market-Making und aus dem Eigenhandel mit Aktien, Zinsinstrumenten, Devisenprodukten und in geringerem Umfang mit Edelmetallen im Zusammenhang mit den Geschäftsaktivitäten unserer Kunden, vorwiegend in den OECD-Märkten, aber auch in den Schwellenländern.

Group Treasury geht Marktrisiken bei der Bilanzbewirtschaftung des Konzerns ein, indem es das langfristige Zinssatzrisiko von den Unternehmensgruppen übernimmt, sowie durch strukturelle Wechselkursrisiken (siehe Kapitel «Group Treasury» auf den Seiten 86 bis 96).

Weitere Marktrisiken entstehen, wenn auch in viel geringerem Umfang, in anderen Geschäftseinheiten, wiederum hauptsächlich im Zusammenhang mit den Geschäftsaktivitäten der Kunden, aber auch in Form von Zinsrisiken im Bankenbuch der «Private-Label-Banken» von UBS Schweiz (Privatbanken mit eigenem Markennamen, aber 100%ige Private-Banking-Tochtergesellschaften).

Die Methoden zur Erfassung der Marktrisiken werden auf alle Handelsbücher von UBS Warburg angewandt, auf alle Wechselkurs- und Edelmetallrisiken des Konzerns, auf das von den «Private-Label-Banken» und dem Group Treasury eingegangene Zinsrisiko im Bankenbuch sowie auf alle anderen wesentlichen Marktrisiken.

Risikomessung

UBS misst die Marktrisiken mittels des erwarteten, des statistischen und des Stressverlustes:

- Die *erwarteten Verluste* umfassen Wertberichtigungen des Handelsbuches für Preisunsicherheiten infolge mangelnder Marktliquidität oder des Fehlens eines zuverlässigen Marktpreises für ein bestimmtes Instrument sowie für das Modellrisiko aus komplexen Modellen.
- Der *statistische Verlust* wird mittels der «Value at Risk (VaR)»-Methode errechnet. Der VaR beschreibt den potenziellen Verlust des bestehenden Portfolios unter Annahme eines bestimmten Zeithorizontes, bevor Positionen angepasst werden können (Haltedauer), und einer vorgegebenen Wahrscheinlichkeit (Konfidenzintervall). UBS misst den VaR für einen und für zehn Tage Haltedauer, in beiden Fällen mit einem Konfidenzintervall

von 99%. Die VaR Schätzungen der UBS basieren auf historischen Simulationen, indem die Auswirkung historischer Marktbewegungen auf das heutige Portfolio untersucht werden. Die Simulationen beruhen auf den historischen Marktdaten der letzten fünf Jahre. Der Value at Risk mit einer Haltedauer von einem Tag stellt den maximalen Wertverlust dar, den UBS an einem Tag auf ihrem Portfolio aller Wahrscheinlichkeit nach erleiden könnte. Ein höherer Tagesverlust ist unter normalen Marktbedingungen statistisch gesehen nur in einem von hundert Geschäftstagen wahrscheinlich.

- Der *Stressverlust* wird mittels zukunftsgerichteter, vom Verwaltungsrat genehmigter Szenarien bewertet, basierend auf Stressschocks, die regelmässig vom CRO des Konzerns überprüft und bewilligt werden. Die Szenarien beruhen sowohl auf historischen Ereignissen als auch auf zukunftsorientierten Extremsituationen, die anhand der aktuellen Konjunkturlage und der beobachteten Marktentwicklungen modelliert werden. Sie werden bei Bedarf ständig überprüft, verbessert oder erweitert, um Änderungen der Marktverhältnisse und wirtschaftlichen Bedingungen zu berücksichtigen.

Der Verwaltungsrat hat eine Limite für den statistischen Verlust für das Marktrisiko auf Konzernebene festgelegt (einen VaR mit einer Haltedauer von zehn Tagen). Diese VaR-Limite wird den Unternehmensgruppen von der Konzernleitung zugeteilt (die grösste Limite wird UBS Warburg eingeräumt) und innerhalb der Unternehmensgruppen nach Bedarf den niedrigeren Organisationsstufen zugeordnet. Der interne VaR mit einer Haltedauer von zehn Tagen bildet auch die Basis für die regulatorisch erforderliche Eigenmittelunterlegung des Marktrisikos.

Alle VaR-Modelle sind zwar zukunftsorientiert, beruhen jedoch auf vergangenen Ereignissen und sind von der Qualität der verfügbaren Marktdaten abhängig. Die Qualität des VaR-Modells wird deshalb kontinuierlich durch Backtesting überwacht. Beim Backtesting werden die effektiven Erträge aus den Tagesendpositionen («Backtesting-Erträge», die Nichthandelerträge wie Erträge aus dem Dienstleistungs- und Kommissionsgeschäft sowie dem Intraday-Geschäft ausschliessen) mit dem VaR von einem Tag Haltedauer für diese Positionen verglichen. Wenn die

Kapital- und Risikobewirtschaftung Risikoanalyse

Value at Risk (99% Konfidenzniveau, 10 Tage Haltedauer) ¹

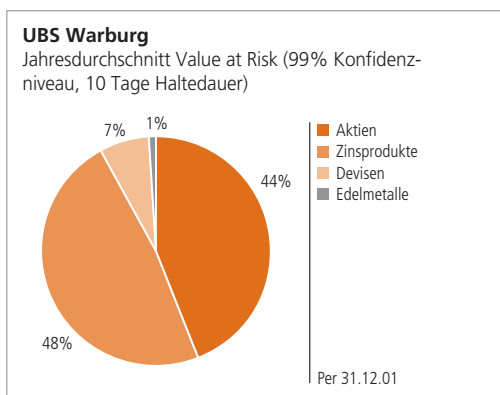
Mio. CHF	Geschäftsjahr endend am 31.12.01				Geschäftsjahr endend am 31.12.00				Geschäftsjahr endend am 31.12.99			
	Mini- mum	Maxi- mum	Durch- schnitt	31.12.01	Mini- mum	Maxi- mum	Durch- schnitt	31.12.00	Mini- mum	Maxi- mum	Durch- schnitt	31.12.99
Risikoart												
Aktien	124,1	458,0	181,6	157,4	144,7	245,9	199,4	146,5	121,8	207,6	162,5	172,8
Zinsprodukte	136,6	318,7	193,3	239,7	113,8	202,3	149,8	132,8	87,7	187,6	140,2	140,1
Devisen	9,3	90,7	28,5	25,8	7,6	97,5	32,5	31,6	9,5	144,7	57,5	76,1
Edelmetalle	2,2	14,4	6,1	5,1	2,1	27,4	9,7	5,3	5,3	35,8	21,0	27,8
Diversifizierungseffekt	²	²	(148,6)	(144,2)	²	²	(148,3)	(129,0)	²	²	(168,1)	(193,2)
Total	187,2	479,6	260,9³	283,8	186,8	296,1	243,0 ³	187,1	176,6	275,7	213,1 ³	223,6

¹ Die Positionen von PaineWebber sind ab 3. November 2000, dem rechtlichen Fusionsdatum, berücksichtigt. ² Da Minimal- und Maximalwerte der einzelnen Risikoarten an verschiedenen Tagen anfallen, ist ein «Diversifizierungseffekt» nicht aussagekräftig. ³ Die entsprechenden Zahlen für die Geschäftseinheit Corporate and Institutional Clients von UBS Warburg betragen 252 Millionen Franken per 31. Dezember 2001, 242 Millionen Franken per 31. Dezember 2000 und 213 Millionen Franken per 31. Dezember 1999.

Erträge oder Verluste höher als der VaR-Schätzwert für einen Tag Haltedauer liegen, wird von einer «Backtesting-Ausnahme» gesprochen. Wenn der VaR auf einem Konfidenzniveau von 99% berechnet wird, wird eine Backtesting-Ausnahme durchschnittlich einmal in hundert Tagen erwartet. Eine höhere Ausnahmequote könnte darauf hinweisen, dass das VaR-Modell (die dem Modell zugrunde liegenden Daten oder das Modell selbst) nicht alle Risiken erfasst. UBS führt täglich Backtesting auf verschiedenen Organisationsstufen bis hinunter zur Ebene individueller Handelsportfolios durch und untersucht alle Backtesting-Ausnahmen, eruiert die Gründe und ergreift Korrekturmassnahmen, falls nötig. Das Backtesting ist gesetzlich vorgeschrieben, und negative Backtesting-Ausnahmen (bei denen der Ertrag negativ ausfällt und grösser als der vorhergehende VaR-Wert mit einem Tag Haltedauer ist) sind den Aufsichtsbehörden zu melden.

Zusätzlich hat der Verwaltungsrat eine Stressverlustlimite für das Marktrisiko von UBS Warburg festgelegt.

Während der Value at Risk und die Stressver-



lustlimiten für das Marktrisiko die wichtigsten Kontrollen der UBS für ihre infolge der täglichen Schwankungen der Marktpreise entstehenden Risiken darstellen, verwendet UBS zur Vermeidung von Risikokonzentrationen noch zusätzliche Kontrollen, einschliesslich Risikolimiten für individuelle Marktrisikovariablen sowie Limiten für Wertpapierpositionen einzelner Emittenten. Diese Messgrössen erfassen insbesondere auch die veränderte Preisvolatilität, Markttiefe und Liquidität.

UBS-Konzern – Value at Risk (99% Konfidenzniveau, 10 Tage Haltedauer)

Mio. CHF	Limite	Durchschnittliche Beanspruchung für das Geschäftsjahr endend am		
		31.12.01	31.12.00	31.12.99
Unternehmensgruppen				
UBS Warburg	450	260,9	243,0	213,1
UBS Schweiz ¹	50	4,8	4,1	4,1
Corporate Center ²	250	37,4	69,4	37,1
Reserven	100			
Diversifizierungseffekt	n/a	(37,3)	(68,5)	(40,5)
UBS-Konzern	600	265,8	248,0	213,8

¹ Einschliesslich Zinssatzrisiko im Bankenbuch der «Private-Label»-Banken. ² Einschliesslich Zinssatzrisiko im Bankenbuch von Group Treasury.

Risikokontrolle von Anlagepositionen

Anlagepositionen, beispielsweise Private Equity, sind definitionsgemäss Positionen mit längerer Haltedauer als Handelspositionen. Deren Risikoquantifizierung gestaltet sich üblicherweise schwierig: Die Liquidität ist häufig begrenzt, offizielle Marktpreise sind oft nicht verfügbar, und in manchen Fällen gibt es rechtliche oder andere Auflagen, die den Verkauf einschränken. Obwohl solche Positionen gemäss der Fair-Value-Accounting-Methode ausgewiesen werden, können die üblichen Messmethoden zur Erfassung von Marktrisiken daher nicht ohne Anpassung auf Anlagepositionen übertragen werden. Hingegen gibt es Ansätze der Kreditrisikokontrolle, die teilweise auf solche Positionen angewandt werden können, beispielsweise die Bonitätsanalyse und Bewertungstechniken. Der Risikokontrollansatz der UBS für Anlagepositionen setzt sowohl Instrumente zur Kreditrisiko- als auch zur Marktrisikomesung ein.

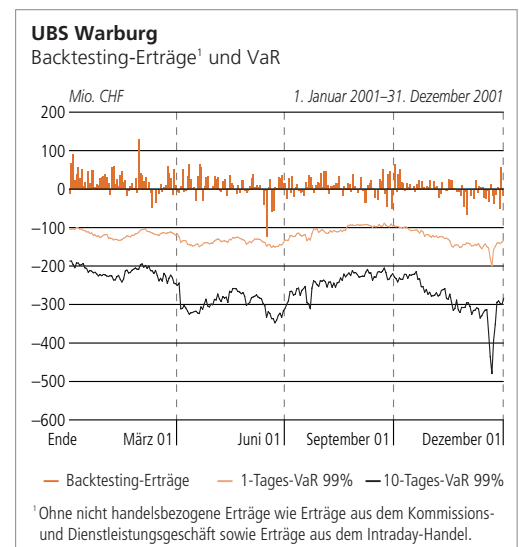
Der Ansatz beginnt mit einer rigorosen Bewertung neuer Anlagepositionen und einem detaillierten Business-Plan, der den Zweck, den voraussichtlichen Zeitrahmen und die erwarteten oder angestrebten Renditen definiert. Für jede Anlageposition ist eine spezifische Geschäftseinheit verantwortlich. Die Leitung der jeweiligen Einheit überwacht die Einhaltung des ursprünglichen Business-Plans und orientiert die Geschäftsleitung der Unternehmensgruppe und die Konzernleitung im Rahmen einer regelmässigen Berichterstattung. Wo regelmässig Anlagepositionen getätigt werden, können Limiten für individuelle Investitionen und für das gesamte Portfolio angewandt werden. Ansonsten sind für jeden einzelnen Fall spezifische Genehmigungen erforderlich.

Die Bewertungsmethodik von grösseren Anlagepositionen wird regelmässig überprüft, bei Private-Equity-Beteiligungen vierteljährlich. Die Überprüfungen werden gemeinsam von der jeweiligen Geschäftseinheit, Financial Control, der CRO-Einheit und der Einheit Credit Risk Control durchgeführt.

Entwicklung der Marktrisiken

Die Tabelle auf Seite 82 zeigt die Durchschnitts-, Minimal-, Maximal- und Jahresendwerte für das Marktrisiko für UBS Warburg, berechnet mittels des Value at Risk für zehn Tage Haltedauer auf einem Konfidenzniveau von 99%.

Wie bereits im Jahr 2000 wurde der Hauptteil der Marktrisiken in den Risikokategorien Aktien und Zinsinstrumente eingegangen. Während der durchschnittliche VaR im Aktiengeschäft jedoch von 199,4 Millionen auf 181,6 Millionen Franken zurückging, erhöhte sich der durchschnittliche VaR für Zinsinstrumente von 149,8 Millionen auf 193,3 Millionen Franken. Diese Entwicklung ist den veränderten Marktverhältnissen und insbesondere guten Handelsmöglichkeiten auf den Anleihenmärkten zuzuschreiben. Damit waren Ende 2001 die Zinsinstrumente die stärkste Risikokomponente. Der durchschnittliche VaR für UBS Warburg erhöhte sich nur geringfügig von 243,0 Millionen Franken im Jahr 2000 auf 260,9 Millionen Franken 2001. In der Regel blieben die Marktrisikopositionen innerhalb der normalen Spanne. Im Dezember 2001 gab es allerdings eine kurzfristige, markante Erhöhung des VaR, die auf grössere Kundengeschäfte im Aktienbereich zurückzuführen waren. Die benötigte vorübergehende Limitenerhöhung war jedoch antizipiert und von der Konzernleitung bewilligt worden. Die Transaktionen wurden erfolgreich durchgeführt, und das Risiko ging wieder auf ein normales Niveau zurück.

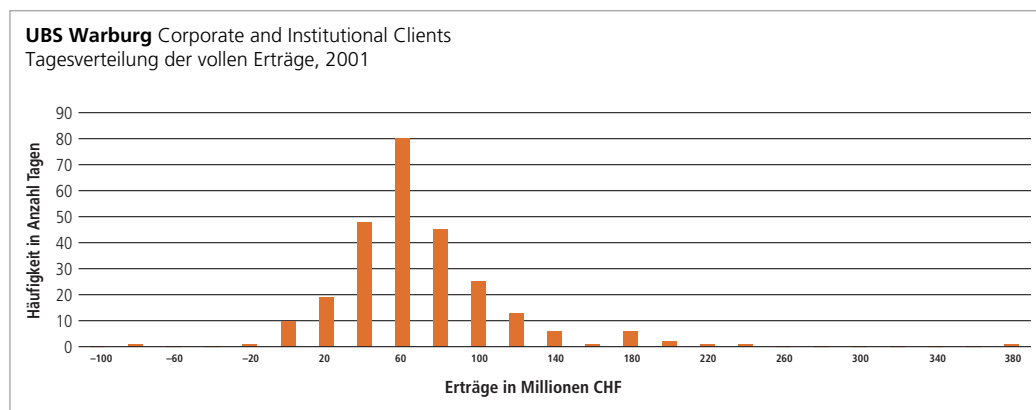
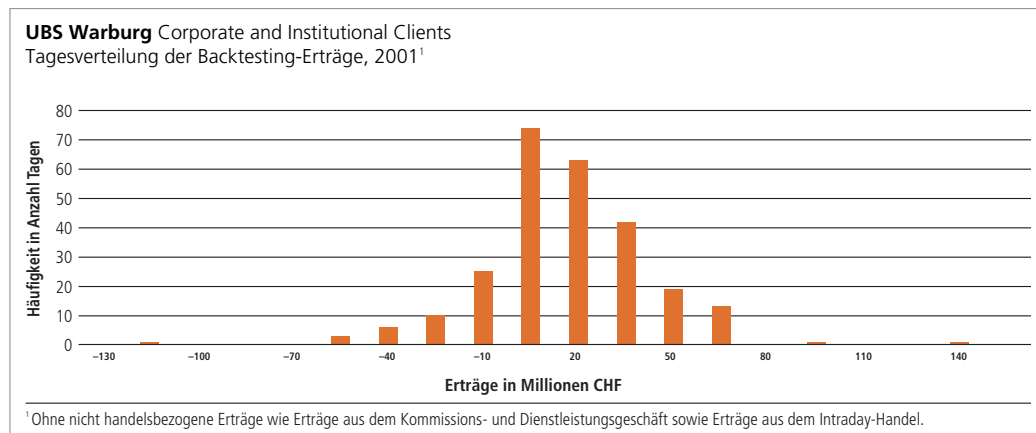


Die Marktrisikopositionen bei UBS Schweiz und im Corporate Center beeinflussen den gesamten VaR auf Konzernebene nur geringfügig, wie aus der Tabelle auf Seite 82 hervorgeht.

Wie aus der Backtesting-Grafik ersichtlich ist, verzeichnete UBS im Berichtsjahr keine Back-

Kapital- und Risikobewirtschaftung

Risikoanalyse



testing-Ausnahmen, die den Aufsichtsbehörden zu melden gewesen wären. Der VaR mit einer Haltedauer von 10 Tagen, der die Basis für die Limiten und Risiken in den Tabellen bildet, wird ebenfalls gezeigt. Es gilt dabei zu beachten, dass es sich bei den in dieser Grafik gezeigten Erträgen um sogenannte «Backtesting-Erträge» handelt, das heisst sie schliessen Nichthandelserträge wie Erträge aus dem Dienstleistungs- und Kommissionsgeschäft sowie dem Intraday-Geschäft aus, da diese im Zusammenhang mit dem Backtesting nicht erfasst werden dürfen. Diese Backtesting-Erträge sind auch in der ersten der beiden auf dieser Seite stehenden Histogramme dargestellt, während das zweite Histogramm die täglichen Erträge jeglicher Herkunft («volle Erträge») zeigt, beide Male für die Einheit Corporate and Institutional Clients.

UBS hat auch im Jahr 2001 ihr VaR-Modell laufend weiterentwickelt, insbesondere die Modellierung von Risiken, die aus dem möglichen Scheitern von Fusionen und Übernahmen entstehen. Nach der endgültigen Genehmigung durch

die EBK wird die neue Methode im Jahr 2002 implementiert. UBS erwartet jedoch nicht, dass diese Methode den Gesamt-VaR bedeutend beeinflussen wird.

Marktrisiko im Energiehandel

Mitte Februar 2002 hat UBS Warburg eine neue Energiehandelseinheit gegründet, die auf der Elektrizitäts- und Gashandelstätigkeit von Enron basiert. Es wurde mit Enron eine Lizenzvereinbarung abgeschlossen, die vorsieht, dass Enron an den zukünftigen Gewinnen der neuen Organisation beteiligt ist. Ausführliche Informationen über das neue Geschäft sind in der Beschreibung der Unternehmensgruppe UBS Warburg auf den Seiten 50 und 51 zu finden.

UBS schätzt den Value at Risk (VaR) für dieses Produkt auf anfänglich rund 100 Millionen Franken. Aufgrund eines erwarteten ausgleichenden Diversifizierungseffektes dürfte sich die gesamte VaR-Beanspruchung innerhalb UBS Warburg jedoch um weniger als diesen Betrag erhöhen. Die künftige VaR-Beanspruchung wird im späteren

Verlauf des Jahres 2002 anhand der Performance des neuen Geschäfts überprüft werden.

Entwicklung der Folgerisiken

Die Terroranschläge vom 11. September 2001 führten zu einer neuen, intensiveren Ausrichtung auf die «Know your customer»-Prinzipien und auf die Massnahmen zur Bekämpfung der Geldwäsche. Das Engagement der UBS in der so genannten «Wolfsberg-Gruppe» und die Verbesserung ihrer eigenen internen Massnahmen werden im Kapitel «Corporate Responsibility» auf Seite 126 ausführlicher erörtert.

Datenschutz

Finanzinstitutionen sind aufgrund der Art ihrer Geschäftstätigkeit stark von der IT-Infrastruktur abhängig, die vermehrt Angriffen ausgesetzt ist. Bei UBS unterliegt das IT-Sicherheitsrisiko unabhängigen, mehrstufigen Kontrollen in den Unternehmensgruppen und im Corporate Center, sowohl in den IT- als auch in den Risikokontrolleinheiten. Zudem bildet sich die Einheit Corporate Security eine unabhängige Meinung über das komplexe Risikoumfeld, das durch ein globales Netzwerk sensitiver Applikationen mit mehrfachen Verbindungen zum Internet entsteht, und informiert die Leitung der Risikokontrolleinheiten. Die zwingenden Vorgaben der Vertraulichkeit, Integrität und Verfügbarkeit wichtiger Daten innerhalb des Konzerns sind im «UBS IT Security Framework» festgelegt. Dieses Regelwerk wird von den Unternehmensgruppen weiterentwickelt, um ihrem spezifischen Marktumfeld und den für sie geltenden regulatorischen Anforderungen zu entsprechen.

Wie schon in den vergangenen Jahren hat sich die Häufigkeit, der Umfang und die Intensität versuchter Angriffe auf IT-Systeme und Daten über das Internet weiter erhöht. UBS reagiert auf dieses gestiegene Risiko mit einer Reihe personeller und technischer Abwehrmassnahmen. Während Schutzschilder und Alarmsysteme

Angriffe via Internet bekämpfen, stellen interne Zutrittskontrollsysteme sicher, dass nur autorisierte Personen Zugang zu sensitiven Daten haben.

Die Wirksamkeit der Sicherheitsmassnahmen der UBS zeigte sich in der erfolgreichen Abwehr globaler Virusangriffe wie Nimda und Goner. Die E-mail-Server der UBS konnten sofort geschützt und die Ausbreitung des Virus verhindert werden, auf allen Desktops und Servern wurden die Abwehrinstrumente auf den neusten Stand gebracht, und sämtliche Kopien des Virus konnten umgehend lokalisiert und beseitigt werden.

Basler Eigenkapitalvereinbarung

Das Kredit- und das Marktrisiko sind gut etablierte Risikokategorien, für die branchenweit Bewirtschaftungs- und Kontrollprozesse zur Verfügung stehen, die fortlaufend verbessert werden. Diese Risiken liegen den Basler Eigenkapitalbestimmungen zugrunde, welche die regulatorischen Eigenkapitalanforderungen für international tätige Banken, einschliesslich UBS, festlegen.

Seit 1999 ist die Neue Basler Eigenkapitalvereinbarung in Überarbeitung. Im Berichtsjahr hat UBS aktiv am laufenden Dialog zwischen Aufsichtsinstanzen und der Bankenbranche teilgenommen. Die Neue Basler Eigenkapitalvereinbarung, deren Umsetzung zurzeit ab 1. Januar 2005 geplant ist, soll die gegenwärtige Eigenkapitalvereinbarung (von 1988) durch eine risikogerechtere Regelung ersetzen. Zudem erhofft man sich von der neuen Vereinbarung genügend Flexibilität, damit die Eigenkapitalanforderungen für Folge- oder operationelle Risiken an eine Veränderung des Risikos und der Verlusterfahrung angepasst werden können. Ferner wird erwartet, dass die neue Vereinbarung eine weitere rationelle Entwicklung der Risikokontrollpraktiken auf diesem Gebiet fördern wird.

Group Treasury

Group Treasury bewirtschaftet die wichtigsten Finanzpositionen des Konzerns und koordiniert und kontrolliert konzernweit die entsprechenden Prozesse.

Diese Prozesse verfolgen nachstehende Ziele:

- Eine effiziente Bewirtschaftung der wichtigsten nicht handelsbezogenen Zinsrisiken des Konzerns, um den Geschäftseinheiten, in denen diese Risiken entstehen, eine vom Zinsrisiko unabhängige Marge zu sichern.
- Eine nachhaltige und kostengünstige Finanzierung der Konzernbilanz, wobei auf eine optimale Diversifizierung der Finanzierungsquellen und eine ausgewogene Struktur der Passiven geachtet wird.
- Einen Rahmen für eine optimale Liquiditätsbewirtschaftung vorzugeben, um bei Bedarf ausreichend flüssige Mittel zur Verfügung zu haben, ohne dass dadurch die Handlungsfreiheit zur gleichzeitigen Nutzung der sich bietenden Marktchancen eingeschränkt wird. Dies setzt einen integrierten konzernweiten Prozess zur Bewirtschaftung der Sicherheiten voraus, für den Group Treasury zusammen mit dem «Cash and Collateral Trading (CCT)»-Buch von UBS Warburg verantwortlich ist und der dazu dient, sowohl für den Konzern als auch für die Kunden Einkünfte zu generieren.
- Eine effiziente Bewirtschaftung der nicht handelsbezogenen Wechselkursrisiken des Konzerns, um das Eigenkapital und die erwarteten Cashflows gegen nachteilige Wechselkursfluktuationen in Bezug auf den Schweizer Franken abzusichern.
- Eine effiziente Bewirtschaftung des Eigenkapitals, wobei die strategische Flexibilität, solide Kapitalisierung und die guten Ratings aufrecht erhalten werden sollen.

Group Treasury untersteht den Konzernrichtlinien zur Risikobewirtschaftung und Risikokontrolle, verfügt jedoch zusätzlich über eigene Prozesse und Richtlinien, welche spezifisch auf die von Group Treasury zu bewirtschaftenden Risiken abgestimmt sind.

Bewirtschaftung des Zinsrisikos

Zahlreiche Geschäftstätigkeiten der UBS sind mit Zinsrisiken verbunden. Zinsrisiken entstehen durch eine Vielzahl von Faktoren, beispielsweise durch die unterschiedlichen Zinsbindungen von Aktiven, Passiven und Derivaten, die sich bei Änderungen der Marktzinssätze auf den Zinserfolg auswirken. Bei Aktiv- und Passivpositionen mit variablen Zinssätzen ergibt sich für UBS zudem ein Basisrisiko aus unterschiedlichen Zinsbindungsmerkmalen variabler Zinsindizes, beispielsweise zwischen den Zinssätzen auf Spareinlagen und dem 6-Monats-LIBOR. Diese Differenzen können sich auf den Zinserfolg und auf die Bewertung der Aktiven und Passiven auswirken, wenn die Zinsen für bestimmte Gruppen von Aktiven oder Passiven nicht auf derselben Basis berechnet werden. Ferner enthalten einige Produkte implizite Optionen, welche die Gestaltung des Kundenzinssatzes und die effektive Laufzeit beeinflussen.

Das Zinsrisiko ist in handels- und nicht handelsbezogene Risiken getrennt. Zinsrisiko-Positionen, die gemäss den Bestimmungen über die Eigenkapitalausstattung nicht dem Handelsbuch zugeordnet werden (und demzufolge im Value-at-Risk-Prozess, der im Abschnitt «Marktrisiko» auf den Seiten 80 bis 85 erläutert wird, nicht berücksichtigt sind), werden als Bankbuch-Positionen (nicht handelsbedingte Risiken) erfasst.

Die meisten Zinsrisiken werden in der Geschäftseinheit erfasst, in der sie entstehen, und anschliessend über das konzernweite «Transfer Pricing System» einer der Risikobewirtschaftungseinheiten zugewiesen. Je nach Währung und ursprünglicher Zinsbindung erfolgt die zentrale Risikobewirtschaftung unter Einhaltung vorgegebener Risikolimiten durch das Group Treasury oder die Einheit CCT.

Dadurch lässt sich das konzernweite Netting-Potenzial ausschöpfen, und gleichzeitig werden die Geschäftseinheiten, in denen das Zinsrisiko entsteht, hinsichtlich Finanzberichterstattung und internem Risikomanagement vom Zinsrisiko entlastet und können sich eine vom Zinsrisiko

unabhängige Marge sichern. Die einzige nennenswerte Ausnahme bilden die fünf Private-Banking-Tochtergesellschaften von UBS Schweiz, die ihr Zinsrisiko separat bewirtschaften. Das Ausmass dieser Zinsrisiken fällt jedoch für die finanzielle Situation oder das Ergebnis des gesamten Konzerns nicht ins Gewicht.

Internes Absicherungsverfahren

Für das interne Absicherungsverfahren wird einerseits zwischen Transaktionen mit vorbestimmter Fälligkeit und solchen, die keine vertraglich festgelegte Fälligkeit haben oder deren Zinssätze nicht direkt mit den Marktzinsen verknüpft sind (wie Retail-Produkte), und andererseits zwischen langfristigen (mehr als ein Jahr) und kurzfristigen (bis zu einem Jahr), auf Schweizer Franken lautenden Geschäften unterschieden.

Langfristige, auf Schweizer Franken lautende Transaktionen mit festen Fälligkeiten werden durch individuelle Back-to-Back-Transaktionen an Group Treasury übertragen, während kurzfristige, auf Schweizer Franken lautende Transaktionen sowie alle auf eine andere Währung lautenden Transaktionen CCT zugeteilt werden.

Kontokorrent- und Sparkonten von Kunden sowie viele andere Produkte von UBS Schweiz weisen keine vertraglich festgelegte Fälligkeit auf oder ihre Zinssätze sind nicht direkt mit den Marktzinsen verknüpft und entsprechend enthalten sie implizite Optionen hinsichtlich Vorauszahlungen/Bezüge und Zinsbindungsdauer. Ihr Zinsrisiko kann nicht durch eine direkte Back-to-Back-Transaktion an Group Treasury oder CCT übertragen werden, sondern wird durch «gepoolte» Transaktionen transferiert. Dazu wird ein Replikationsportfolio gebildet – ein Portfolio mit revolvingierenden Transaktionen zwischen der entsprechenden Geschäftseinheit und Group Treasury zu Marktkursen, welches das durchschnittliche Cashflow- und Zinsbindungsverhalten der «gepoolten» Kundentransaktionen weitestgehend nachbildet.

In beiden Fällen wird das an CCT übertragene Risiko von CCT innerhalb ihrer Risikolimiten entsprechend ihrer Risikofähigkeit und -bereitschaft bewirtschaftet (siehe auch Abschnitt «Marktrisiko» auf den Seiten 80 bis 85). Nach Ausschöpfung des konzerninternen Netting-Potenzials nimmt Group Treasury die noch erforderliche Absicherung von Positionen über CCT, die einzige Schnittstelle zum Geldmarkt, vor.

Dank dieses Prozesses wird die einzelne Geschäftseinheit hinsichtlich Finanzberichterstattung und Risikomanagement vom Risiko aus Marktzinsänderungen befreit, sichert sich jedoch trotzdem eine Marge auf diesen Produkten, während Group Treasury auf Marktzinssätzen basierende Positionen eingeht, die es im Rahmen des Bankenbuchs bewirtschaften kann.

Da langfristige, auf Schweizer Franken lautende Positionen an Group Treasury übertragen werden, profitiert UBS direkt vom Netting-Potenzial zwischen den beiden Arten von Kundentransaktionen, bevor die Positionen an CCT übertragen werden. Bei CCT kann dann erneut das Netting-Potenzial genutzt werden und von dort werden die noch verbleibenden Positionen schliesslich am Markt glattgestellt.

Zusätzlich zum kundenbezogenen Zinsrisiko entsteht ein Grossteil des Zinsrisikos im Zusammenhang mit nicht geschäftsbezogenen Bilanzpositionen, beispielsweise bei der Finanzierung der konzernerneigenen Immobilien, bei Kapitalbeteiligungen an assoziierten Gesellschaften sowie bei der Anlage des Eigenkapitals der UBS. Dies sind strategische Entscheidungen, die ein implizites Zinsrisiko im Bankenbuch mit sich bringen. Ähnlich wie bei Kundenprodukten, die keine vertraglich festgelegte Fälligkeit aufweisen oder deren Zinssätze nicht direkt mit den Marktzinsen verknüpft sind, wird für nicht geschäftsbezogene Positionen ein Replikationsportfolio gebildet, welches das von der Konzernleitung definierte Anlage- oder Finanzierungsprofil weitestgehend nachbildet und dazu dient, das Risiko auf Group Treasury zu übertragen.

Alle Replikationsportfolios werden monatlich aktualisiert, indem die fälligen Tranchen durch neue Tranchen ersetzt werden und dabei den Volumenveränderungen der jeweiligen zugrunde liegenden Positionen Rechnung getragen wird. Die monatliche Aktualisierung der Replikationsportfolios trägt zwar dazu bei, die Anzahl erforderlicher Transaktionen zu reduzieren, doch die neuen aggregierten Tranchen sind jeweils so gross, dass sie nicht unmittelbar am Markt glattgestellt werden können. Entsprechend wird im Bankbuch die Ausführung von Absicherungsgeschäften mit CCT gebündelt, wodurch das Bankbuch innerhalb eines Monats ein Zinsrisiko ausweist, das im Laufe des Monats schwanken kann.

Zinsrisiko des Bankbuchs

Die Risikomanagement-Grundsätze, Risikolimiten und Kontrollrichtlinien für den gesamten Bewirtschaftungsprozess für das Zinsrisiko des Bankbuchs wurden durch die Konzernleitung genehmigt.

Die internen Kontrollrichtlinien enthalten die VaR-Limite des Konzerns, die sowohl das Zinsrisiko als auch das Wechselkursrisiko, für die Group Treasury verantwortlich ist, berücksichtigt. (Nach den Richtlinien der Eidgenössischen Bankenkommision ist lediglich das Wechselkursrisiko im VaR zur Bestimmung der Eigenmitteldeckung, eingeschlossen; das Zinssatzrisiko wird nur für die interne Risikobewirtschaftung und -kontrolle eingerechnet.) Die VaR-Position von Group Treasury ist in der Tabelle auf Seite 82 ersichtlich. Die zentrale VaR-Reporting-Einheit von UBS Warburg überwacht das Risiko von Group Treasury täglich im Rahmen des Gesamtmarktrisiko-Kontrollprozesses.

Für das Zinsrisiko werden drei Messgrössen verwendet:

- *Zinssensitivität* – Drückt die Auswirkung eines parallelen Anstiegs der Zinssätze um einen Basispunkt (0,01%) auf den Fair Value (Netto-Barwert) aller Positionen im Bankbuch aus.
- «*Economic Value Sensitivity*» – Bezeichnet die potenzielle Änderung des Fair Value des Bankbuchs im Fall einer abrupten Änderung des allgemeinen Zinsniveaus (Zinsschock).
- «*Net Interest Income at Risk*» – Bezeichnet die potenzielle Veränderung des Zinserfolgs des Bankbuchs, die sich aufgrund von unvorteilhaften Schwankungen der Zinssätze über die nächsten zwölf Monate ergibt. Es werden Zinssatzänderungen verschiedenen Ausmasses verwendet. Der schlimmste mögliche Fall wird in der Regel durch ein Zinssatzschock-Szenario dargestellt. Alle diese Szenarien werden dann mit einem Szenario verglichen, bei dem die gegenwärtigen Marktzinssätze und das Kundenverhalten über die folgenden zwölf Monate konstant bleiben. Diese Messgrösse berücksichtigt Variablen wie:
 - Zinsbindungsmerkmale von Aktiv- und Passivpositionen.
 - Effekte der Zinsrisikobegrenzung wie Caps und Floors auf Aktiven und Passiven.
 - Fälligkeitseffekte der Replikationsportfolios
 - Verhalten der Kunden.

Diese Methode dient dazu, die Auswirkungen von Marktzinsänderungen auf die bestehenden Bilanzpositionen aufzuzeigen; sie berücksichtigt jedoch keine zukünftigen Änderungen in der Zusammensetzung der Aktiven und Passiven und ist deshalb selbst keine Messgrösse für den zukünftigen Zinserfolg.

Die Messung der Zinssensitivität zeigt lediglich die Zinssensitivität auf und gibt keine Hinweise auf potenzielle Verluste. Die Methoden «*Economic Value Sensitivity*» und «*Net Interest Income at Risk*» messen potenzielle Verluste aus Zinsrisiken aus unterschiedlicher Sichtweise. Die Messgrösse für die «*Economic Value Sensitivity*» ist von langfristiger Sichtweise und bezieht sich auf das gesamte Buch, da sie den gegenwärtigen Wert aller zukünftigen Cashflows, die aus bestehenden Bilanzpositionen hervorgehen, berücksichtigt. Die Messgrösse für den «*Net Interest Income at Risk*» ist von kurzfristigerer Betrachtungsweise, da sie ausschliesslich den Zinsbindungseffekt aller über die nächsten zwölf Monate fälligen Positionen berücksichtigt.

Für interne Zwecke wird das Risiko bei allen drei Messmethoden sowohl mit als auch ohne das Replikationsportfolio für das Eigenkapital des Konzerns bewertet. Wenn dieses Replikationsportfolio nicht berücksichtigt wird, steigt der Messwert bei allen drei Methoden, da für die Risiken aus den Aktiven, in welche das Eigenkapital investiert ist, kein Netting mit dem Benchmark für Eigenkapitalanlagen besteht.

Per 31. Dezember 2001 war das Eigenkapital in ein Portfolio von festverzinslichen Vermögenswerten in Schweizer Franken mit einer durchschnittlichen Laufzeit von drei Jahren investiert. Dies entspricht einer Sensitivität von 13.0 Millionen Schweizer Franken je Basispunkt und erfüllt die strategischen Anlageziele der Konzernleitung.

Die Zinssensitivität dieser Anlagen steht in direktem Verhältnis zur gewählten Anlagedauer. Bei einer deutlich kürzeren Anlagedauer würden zwar die Zinssensitivität und die «*Economic Value Sensitivity*» des Bankbuchs reduziert, der «*Net Interest Income at Risk*» und die Volatilität der Zinserträge des Konzerns würden aber steigen.

Die Tabelle auf der folgenden Seite zeigt die Zinssensitivität des Bankbuchs per 31. Dezember 2001. Das erste Zwischentotal entspricht der Sensitivität einschliesslich des Replikationsportfolios für das Eigenkapital, während dieses Port-

Zinssatz-Sensitivität des Bankbuchs

Per 31.12.01 Tausend CHF pro Basispunkterhöhung	Innerhalb 1 Monat	1 bis 3 Monate	3 bis 12 Monate	1 bis 5 Jahre	über 5 Jahre	Total
CHF	9	0	(2)	(173)	(863)	(1 029)
USD	35	(113)	(157)	(274)	(15)	(524)
EUR	(2)	(6)	(38)	182	0	136
GBP	0	(7)	(57)	175	624	735
JPY	1	0	(3)	1	(4)	(5)
Andere	0	(1)	0	(1)	(4)	(6)
Total	43	(127)	(257)	(90)	(262)	(693)
davon Eigenkapital-Replikationsportfolio (CHF)	6	24	364	7 483	5 167	13 044
Bankbuch ohne Eigenkapital- Replikationsportfolio (Total)	37	(151)	(621)	(7 573)	(5 429)	(13 737)

folio im deutlich höheren Gesamttotal nicht berücksichtigt ist.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Risikoveränderung zwischen dem 31. Dezember 1999 und dem 31. Dezember 2001 nach den beiden Messmethoden «Net Interest Income at Risk» und «Economic Value Sensitivity».

Unter den verschiedenen analysierten Zinsszenarien stellt der aufgeführte Betrag für den «Net Interest Income at Risk» den ungünstigsten Fall dar; es handelt sich dabei um die Simulation eines Zinssatzschocks (Parallelbewegung) von –200 Basispunkten. Am 31. Dezember 2001 entsprach die Differenz zwischen dem Schockszenario und dem Szenario mit konstantem Marktzins –3,9% des gesamten Jahreszinserfolgs und am 31. Dezember 2000 –3%. In diesem Extrem-szenario ist der Rückgang grösstenteils bedingt durch niedrigere Margen auf Einlagen, Kontokorrent- und Sparkonten sowie geringere Erträge auf den Anlagen des Eigenkapitals des Konzerns.

Der Betrag für die «Economic Value Sensitivity» zeigt die Auswirkung eines negativen Zinssatzschocks von 100 Basispunkten. Ein sprunghafter Anstieg des Schweizer-Franken-Zinssatzes um 100 Basispunkte hätte demnach per 31. Dezember 2001 einen Rückgang des Fair Value um 1319 Millionen Franken und per 31. Dezember 2000 um 908 Millionen Franken zur Folge gehabt.

Der Anstieg der «Economic Value Sensitivity» im Verlauf des Berichtsjahres war in erster Linie durch die Entscheidung bedingt, die Duration der in Schweizer Franken gehaltenen Eigenkapitalanlagen des Konzerns zu verlängern, während die kurzfristige Refinanzierung von Eigenkapitalanlagen in Konzerngesellschaften der UBS unverändert blieb.

Weitere Auswirkungen von Zinssatzänderungen auf die Rentabilität der UBS

Beide dargestellten Methoden vermögen die potenziellen Auswirkungen von Zinssatzänderungen auf Ertrag und Aufwand des Konzerns nicht vollumfänglich aufzuzeigen. Grundsätzlich erhält die Bank durch höhere Zinssätze die Möglichkeit, die Margen auf Einlagen und Krediten zu verbessern. Zudem erhöhen sich die Erträge aus dem investierten Eigenkapital, insbesondere im Fall einer steilen Zinskurve. Da das Eigenkapital aber grösstenteils langfristig angelegt ist, steigt die Durchschnittsrendite nur langsam. Steigende Zinsen können jedoch den Ertrag auch schmälern, da die Finanzierungskosten für Handelsbestände, insbesondere bei einer inversen Zinskurve, steigen. Die Nachfrage nach Krediten kann bei höheren Zinssätzen schrumpfen und die Kreditqualität, die sich dann erfahrungsgemäss verschlechtert, führt zu höheren Kosten für Kreditrisiken, insbesondere wenn die Zinsen gegen

Risikoveränderung aufgrund der verschiedenen Berechnungsmethoden

Mio. CHF	Per		
	31.12.01	31.12.00	31.12.99
Net interest income at risk	(313)	(247)	(355)
Economic value sensitivity	(1 319)	(908)	(555)

den Tiefpunkt des Kreditzyklus steigen. Gleichzeitig trüben steigende Zinsen die Wachstumsaussichten für die Aktienmärkte und führen zu rückläufigen Zuflüssen von neuen Kundengeldern sowie geringeren Transaktionsvolumen im Wholesale-Geschäft, was sich nachteilig auf die Kommissionserträge auswirkt. Zudem können Zinsänderungen je nach Währung stärkere oder schwächere Auswirkungen auf die Situation auf Konzernebene haben; handelsbezogene Einkünfte sind stärker von den Dollarzinsen abhängig, Kredite und Margen auf Einlagen hingegen von den Schweizer-Franken-Zinsen.

Ähnlich komplex verhält es sich mit Zinssatzsenkungen. Die Sensitivität der Bankerträge gegenüber Veränderungen der für die aktuellen Bilanzpositionen verwendeten Zinssätze vermittelt zwar ein gutes Bild des Zinsrisikos, doch die Auswirkungen, die Zinssatzänderungen auf die Tätigkeit des Konzerns insgesamt haben können, lassen sich nur schwer darstellen. Sie hängen zum Teil von zusätzlichen Faktoren wie der Form der Zinskurve, der Position im Kreditzyklus und der Markteinschätzung über die Entwicklung der wichtigsten Volkswirtschaften ab.

Finanzierung und Liquiditätsbewirtschaftung

Die Konzernleitung hat wesentliche Grundsätze für die Liquiditätsbewirtschaftung und eine angemessene Notfallplanung verabschiedet. Die Grundsätze regeln einerseits die Festlegung von Limiten für Liquiditätsrisiken (beispielsweise eine Nettolimite für die tägliche Finanzierungslücke). Diese Risikolimiten werden von der Konzernleitung festgelegt und vom Group Treasury Committee (GTC) unter dem Vorsitz des Group Treasurer überwacht. GTC hält einmal im Monat Sitzungen ab, um das Liquiditätsrisiko des Konzerns zu bewerten. Andererseits regeln die Grundsätze das Krisenmanagement bei Liquiditätsengpässen, für die detaillierte Notfallpläne erstellt wurden. Regionale Ausschüsse überwachen die Märkte, in denen UBS tätig ist, um potenzielle Gefahren zu identifizieren, und erstatten GTC regelmässig Bericht. Im Falle einer Liquiditätskrise setzen regionale Task Forces unter der Führung der verantwortlichen Geschäftsleitung die erforderlichen Notfallpläne um.

Der Liquiditätsbewirtschaftungsprozess wird von Group Treasury und der Einheit CCT von UBS Warburg gemeinsam getragen. Die Erarbeitung eines umfassenden Regelwerks mit Richt-

linien und Risikolimiten ist Aufgabe des Group Treasury, während CCT die Transaktionen für die betriebliche Cash- und Sicherheitenbewirtschaftung gemäss den bestehenden Vorgaben durchführt. Diese zentral gesteuerte Cash- und Sicherheitenbewirtschaftung ermöglicht eine straffe Kontrolle der globalen Liquiditätslage der Bank sowie des Bestands an hochliquiden und notenbankfähigen Wertschriften.

Vorgehensweise bei der Liquiditätsbewirtschaftung

Ziel der Liquiditätsbewirtschaftung ist es, ausreichend Liquidität für die rechtzeitige Erfüllung von Zahlungsverpflichtungen sicherzustellen und dabei die Möglichkeit zur raschen Nutzung strategischer Marktchancen offen zu halten. Die zentral gesteuerte Liquiditätsbewirtschaftung von UBS umfasst das gesamte Geschäftsstellennetz sowie alle Konzerngesellschaften und soll sicherstellen, dass jederzeit genügend Liquidität für die Deckung der kurzfristigen Verbindlichkeiten vorhanden ist. Grundlage für die Liquiditätsbewirtschaftung bildet ein integriertes System, das alle erwarteten Cashflows innerhalb des Konzerns und die Verfügbarkeit erstklassiger Sicherheiten zur Absicherung einer allfälligen zusätzlichen Finanzierung aufzeigt. Die Liquidität wird unter Einbezug einer Reihe möglicher Szenarien und Stressfaktoren beurteilt und bewirtschaftet. Es werden sowohl Szenarien unter normalen Marktbedingungen als auch unter Stressbedingungen, einschliesslich UBS-spezifischen und allgemeinen Marktkrisen, analysiert. Die kurzfristige Liquidität, die sich aus den nicht handelsbezogenen Aktivitäten ergibt, wird für jedes Szenario bestimmt, indem die Differenz zwischen fälligen Verpflichtungen und zurückzuzahlenden Forderungen ermittelt wird. Diese Differenz erhöht sich um jene aus dem Handelsbuch, die ermittelt wird, indem der Wert der potenziell liquidierbaren Forderungen den potenziell fälligen Verpflichtungen gegenübergestellt wird. Bei der Bewertung der Differenz wird berücksichtigt, dass einerseits Sicherheiten (die eigenen und die von Kunden geborgten) zur Kapitalbeschaffung und somit zur Erhöhung der Liquidität eingesetzt werden können und andererseits die Kunden die von der Bank gewährten, bislang jedoch nicht voll ausgeschöpften Kreditlimiten unvermittelt beanspruchen könnten, wodurch der Liquiditätsbedarf weiter steigen dürfte. Zudem wird der Tatsache Rech-

nung getragen, dass unter normalen Marktbedingungen ohne weiteres davon ausgegangen werden kann, dass die meisten fälligen Forderungen zurückgezahlt, die Handelsbestände erfolgreich liquidiert und die fälligen Verpflichtungen durch neue Verpflichtungen ersetzt werden, dass diese Annahme jedoch unter Stressbedingungen nicht immer zutrifft.

Die Grundlage für diese Stressanalysen bildet die Zinsbindungsbilanz, in der die Aktiven und Passiven nach ihrer Zinsbindungsdauer gegliedert werden. Diese Gliederung, die in der Anmerkung 30 zur Konzernrechnung zu finden ist, zeigt die «Cashflow Ladder» des Konzerns per 31. Dezember 2001 im Rahmen eines Szenarios laufender Geschäfte. Anschliessend werden verschiedene Stressszenarien simuliert, wobei diese «Cashflow Ladder» entsprechend dem jeweiligen Stressszenario angepasst wird. Diese Szenarien reichen von einem auf den Kapital- und Interbankmarkt beschränkten Liquiditätsengpass (in Anlehnung an die Asienkrise von 1997 und die Krise in Russland von 1998) bis zu einer ausgewachsenen allgemeinen Marktkrise, die alle Marktteilnehmer und alle Marktsegmente weltweit erfasst. Besondere Beachtung wird dem Szenario einer bankspezifischen Krise geschenkt, die lediglich die UBS betrifft. Auch hier wird von einer weltweiten Krise in allen Marktsegmenten ausgegangen. So lassen sich Krisen verschiedenen Ausmasses simulieren, wobei jeweils davon ausgegangen wird, dass alle Finanzierungsquellen und Anlagen der Bank einer Stresssituation ausgesetzt sind. Beurteilt werden die Auswirkungen der folgenden Stressfaktoren:

- Für fällig werdende, unbesicherte Verbindlichkeiten (sowohl langfristige als auch kurzfristige wie die Commercial-Paper-Programme von UBS) ist kein Roll-over mehr möglich.
- Es kann keine neues, unbesichertes Fremdkapital (kurz- und langfristig) mehr aufgenommen werden.
- Höhere Sicherheitsmargen auf den besicherten Finanzierungsquellen der Bank.
- Ein unerwarteter, markanter Abfluss an Kundeneinlagen (Bank Run).
- Eine starke Zunahme der vollen Beanspruchung der von der Bank gewährten Kreditlimiten durch Kunden.

Aufgrund der Wahrscheinlichkeit, dass auch Kunden von der Liquiditätskrise betroffen sind und ihren Verpflichtungen daher nicht mehr

nachkommen können, wird zudem davon ausgegangen, dass die Kerngeschäftsaktivitäten und -anlagen wie Konsumentenkredite und Hypotheken weiterhin finanziert werden müssen, auch wenn fällige Tilgungs- und Zinszahlungen ausbleiben.

Die Situation der UBS unter diesen Liquiditäts-Stressszenarien wird monatlich analysiert, und es wird auf potenzielle Liquiditätsengpässe aufmerksam gemacht, um sicherzustellen, dass die Bank die Engpässe durch ihre grossen bei Zentralbanken hinterlegten, aber nicht gezogenen Mittel und durch vermehrte Repurchase- und ähnliche Transaktionen überbrücken kann. Der für ein Szenario simulierte Engpass wird vom Group Treasury monatlich überprüft. Falls eine vorgegebene Grenze überschritten würde, würden entsprechende Massnahmen zur Verminderung des Engpassrisikos ergriffen werden.

Das Ergebnis dieser Stressszenario-Analysen wird monatlich dem Chief Risk Officer und vierteljährlich der Konzernleitung unterbreitet.

Vorteile der Zentralisierung

Als globaler integrierter Finanzdienstleistungskonzern mit umfangreichen Geschäftsaktivitäten generiert UBS automatisch Aktiv- und Passivpositionen, die nach Märkten, Produkten und Währungen breit diversifiziert sind. Dadurch verringert sich die Abhängigkeit der UBS von einzelnen Finanzierungsquellen und es entstehen zahlreiche andere Anlagemöglichkeiten, die wiederum das Liquiditätsrisiko reduzieren. Dank dem zentralisierten Ansatz zur Liquiditätsbewirtschaftung kann UBS diese Vorteile nutzen. Ausserdem spielt Group Treasury eine wichtige Rolle bei der Umsetzung einer integrierten konzernweiten Sicherheitenbewirtschaftung, die es ermöglicht, dass der umfangreiche Pool erstklassiger Sicherheiten von UBS im Rahmen der CCT-Aktivitäten von UBS Warburg für Repurchase- und Security-Lending-Transaktionen genutzt werden kann. Mit diesen Security-Lending-Transaktionen erzielt CCT zusätzliche Einkünfte sowohl für den Konzern als auch für Kunden und trägt auf besicherter Basis massgeblich zur Liquidität bei, indem sie ein Polster schafft, das in Krisensituationen ausschlaggebend sein könnte.

Finanzierungsstrategie

Ziel der Finanzierungsstrategie von UBS ist es, die Geschäftstätigkeit zu möglichst geringen

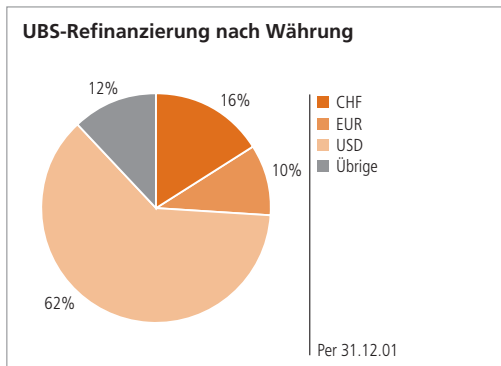
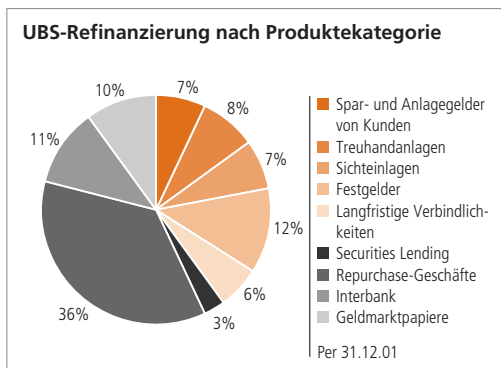
Kosten zu finanzieren. Dank der nach Märkten, Produkten und Währungen diversifizierten Finanzierungsquellen verfügt UBS über eine ausgeglichene Struktur der Passiven, die eine stabile Finanzierung selbst bei instabilen Märkten ermöglicht.

In diesem Zusammenhang ist das starke inländische Retailgeschäft von UBS eine sehr wertvolle, kostengünstige und verlässliche Finanzierungsquelle. Dank ihrer kurz-, mittel- und langfristigen Finanzierungsprogramme in Europa, den USA und in Asien kann UBS ihren Kunden einerseits spezialisierte Anlagen anbieten und andererseits ihre Mittel weltweit äusserst effizient aufnehmen und die Abhängigkeit von einer einzelnen Finanzierungsquelle wirksam verringern.

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

Die neben stehenden Grafiken zeigen die besicherten und unbesicherten Refinanzierungsmittel der Bank am 31. Dezember 2001, aufgegliedert nach Produktkategorien und Währungen. Von der gesamten Refinanzierung der Bank wurden 39% auf besicherter und 61% auf unbesicherter Basis getätigt. Die ursprüngliche Währung des Grossteils der Refinanzierungsmittel ist der US-Dollar, an zweiter und dritter Stelle auch Schweizer Franken und Euro, was ungefähr der Währungsaufgliederung der Aktiven entspricht. Rund 12% der Refinanzierungsmittel der Bank lauteten auf andere Währungen (hauptsächlich Pfund und Yen).

Im Verlauf des Berichtsjahres erhöhten sich die langfristigen Verbindlichkeiten der UBS von 54,9 Milliarden Franken am 31. Dezember 2000 auf 57,2 Milliarden Franken am 31. Dezember 2001. Die Fälligkeitsstruktur der langfristigen Verbindlichkeiten von UBS ist gut ausgeglichen. Nähere Angaben zu den langfristigen Verbindlichkeiten sind in Anmerkung 19 im Anhang zur Konzernrechnung des Finanzberichts 2001 zu finden.



UBS überprüfte 2001 ein erweitertes «Global Crisis Management Concept (GCMC)» und setzte es vollständig um. Das revidierte Konzept deckt alle Arten von Krisensituationen ab – einschliesslich einer Liquiditätskrise – und gilt für alle Unternehmensgruppen und Tochtergesellschaften des UBS-Konzerns. Im Rahmen dieses Konzepts gewährleisteten regionale Task Forces, die je aus Experten aller Geschäftsbereiche bestehen, die globale Abdeckung einer Krise. Der «Group Liquidity Contingency Plan» wurde vollständig in das GCMC integriert.

Die Marktreaktion auf die Terroranschläge in den USA vom 11. September 2001 führte zu schwerwiegenden Liquiditätsengpässen auf den Finanzmärkten, insbesondere zu einer Knappheit an US-Dollar, da der Währung die Rolle als sicherer Hafen zukam. Die Liquiditätsbewirtschaftung und die Notfallpläne haben diese harte Prüfung erfolgreich bestanden.

Bewirtschaftung des Währungsrisikos

UBS rapportiert ihre Finanzergebnisse in Schweizer Franken, der Währung des Landes, in dem UBS AG ihren Sitz hat. Die Bewirtschaftung des Währungsrisikos ist darauf ausgerichtet, die Eigen-

mittel des Konzerns sowie die erwarteten zukünftigen Cashflows in Fremdwährungen vor ungünstigen Wechselkursschwankungen gegenüber dem Schweizer Franken zu schützen, ohne jedoch auf die Möglichkeit zu verzichten, die sich bietenden Marktchancen Gewinn bringend zu nutzen.

Die Bewirtschaftung dieses Risikos erfolgt nach folgenden übergeordneten Grundsätzen:

- Das Eigenkapital muss in Schweizer Franken investiert sein.
- Die Prozesse zur Bewirtschaftung des Währungsrisikos müssen so konzipiert sein, dass ein minimales Risiko gegenüber dem Schweizer Franken entsteht.
- Die wichtigsten Risiken aus Fremdwährungspositionen müssen aktiv bewirtschaftet werden, um sie gegen ungünstige Wechselkursschwankungen abzusichern.

Umwandlungsrisiko aus Fremdwährungspositionen (Bilanz)

Fremdwährungspositionen (Geschäftseinheit oder nicht finanzielle Vermögenswerte) müssen jederzeit ohne negative Währungseffekte für die Bank veräussert werden können. Vermögenswerte in Fremdwährungen werden daher währungskongruent refinanziert, das heisst auf US-Dollar lautende Aktiven werden in US-Dollar refinanziert, auf Euro lautende Aktiven in Euro. Der Grundsatz der währungskongruenten Refinanzierung gilt ebenfalls für ausländische Anlagen, einschliesslich ausländischer Kapitalbeteiligungen. Diese Strategie – zusammen mit der konsequenten Rückführung ausländischer Dividenden und Gewinnreserven – stellt sicher, dass das Eigenkapital des Konzerns jederzeit vollumfänglich in Schweizer Franken angelegt ist.

Transaktionsrisiko aus Fremdwährungspositionen (Erfolgsrechnung)

Am Monatsende werden Fremdwährungsgewinne oder -verluste aus den Originalwährungen der Transaktionen zu Bilanzierungszwecken regelmässig in Schweizer Franken umgetauscht, wobei

die effektive Umrechnung wenige Tage vor Monatsende stattfindet. (Kleinere Gewinne oder Verluste aus diesen Zeitdifferenzen werden im Corporate Center als Erfolg verbucht.)

Der neue Prozess zur Bewirtschaftung des Transaktionsrisikos aus Fremdwährungspositionen weist folgende Vorteile auf:

- Der monatliche Sell-down in Schweizer Franken verringert die durch Währungsschwankungen bedingte Ertragsvolatilität der Bank.
- Dank der Aufgliederung nach zugrunde liegenden Transaktionswährungen ist es UBS möglich, das dem Kosten-Ertrags-Fluss des Konzerns inhärente Währungsrisiko effizienter zu bewirtschaften.

Zwar wird der neue Prozess die Anfälligkeit der jährlichen Erträge auf Währungsschwankungen reduzieren, den Konzern jedoch nicht vollständig davor schützen. Group Treasury wird die Risiken aus den wichtigsten Fremdwährungspositionen (vorwiegend US-Dollar, Euro und Pfund) daher proaktiv absichern, im Einklang mit den Vorgaben der Konzernleitung und innerhalb der für dieses Risiko definierten VaR-Limite. Die angewandte Absicherungsstrategie basiert auf einer kosteneffizienten Optionsstrategie, die ein Sicherheitsnetz gegen ungünstige Wechselkursbewegungen darstellt und gleichzeitig das Potenzial nach oben offen lässt.

Neue Entwicklungen

Ab dem 1. Januar 2002 wird ein laufender mittelfristiger Geschäftsplanungsprozess den gegenwärtigen jährlichen Budgetierungsprozess der UBS ablösen. Im Rahmen dieser Entwicklung wird der Absicherungsprozess für Fremdwährungsgewinne und -verluste angepasst: Statt dieses Risiko auf der Basis eines Geschäftsjahres (1. Januar bis 31. Dezember des laufenden Jahres) zu bewirtschaften, wird Group Treasury ein laufendes zwölfmonatiges Absicherungsprogramm einsetzen. Auf diese Art und Weise wird das Gesamtabsicherungsvolumen (je nach möglichen Anpassungen des Businessplans) ungefähr konstant gehalten.

VaR des nicht handelsbezogenen Währungsrisikos

Mio. CHF	Minimum	Maximum	Durchschnitt	Letzter Wert der Periode
1999	1,4	77,8	37,1	59,7
2000	11,6	113,4	33,7	12,7
2001	0,9	16,2	3,6	1,0

Bewirtschaftung des Eigenkapitals

In den vergangenen Jahren haben sich die europäischen Unternehmen zu aktiven Verwaltern ihres Eigenkapitals entwickelt, was zu einer wachsenden Ausgabe von hybridem Kapital und zu Aktienrückkaufprogrammen führte. Die Eigenkapitalbewirtschaftung der UBS wird in erster Linie durch den Shareholder-Value bestimmt. Aber auch eine solide Kapitalisierung und gute Ratings spielen eine wichtige Rolle für die Attraktivität der UBS für Kunden und Anleger. Der Gesamtkapitalbedarf von UBS wird laufend überprüft, um sicherzustellen, dass die Kapitalbasis die erwarteten Bedürfnisse der Geschäftseinheiten sowie die regulatorischen Eigenmittelvorschriften erfüllt. Die Verwendung verschiedener Instrumente (z. B. Trust Preferred Securities) zur Erreichung der erforderlichen Eigenkapitalausstattung soll die Anstrengungen des Konzerns unterstützen, die angestrebte Eigenkapitalrendite zu erreichen und den Shareholder-Value zu steigern.

Solide Kapitalisierung

Die neben stehende Tabelle zeigt wichtige Kennzahlen zu Eigenkapital und Kapitalquoten am 31. Dezember 2001, 31. Dezember 2000 und 31. Dezember 1999.

Die Kennzahlen stellen die anrechenbaren eigenen Mittel den risikogewichteten Aktiven des Konzerns gegenüber. Diese umfassen die gemäss ihrem relativen Risiko gewichteten Bilanzaktiven, Wertschriften-Nettopositionen ohne Handelsbestände sowie die in ihr Kreditäquivalent umgerechneten Ausserbilanzgeschäfte und Marktrisikopositionen (basierend auf dem VaR).

Die Berechnung der von UBS gemäss der Eidgenössischen Bankenkommision (EBK) zu erfüllenden Eigenkapitalanforderungen weicht in gewissen Punkten von der Berechnung gemäss

den BIZ-Richtlinien ab. Die wichtigsten Unterschiede sind die folgenden:

- Im Gegensatz zur BIZ, die eine Risikogewichtung von maximal 100% einsetzt, wendet die EBK für bestimmte Vermögenswerte (z. B. Immobilien, Bankliegenschaften, andere Sachanlagen, immaterielle Anlagen (exklusive Goodwill), Beteiligungstitel und unkonsolidierte Kapitalbeteiligungen) Risikogewichtungen von über 100% an.
- Im Gegensatz zu den BIZ-Richtlinien, die für Forderungen gegenüber OECD-Banken eine Risikogewichtung von 20% vorsehen, schreibt die Eidgenössische Bankenkommision eine solche von 25% bis 75% vor (je nach Laufzeit).

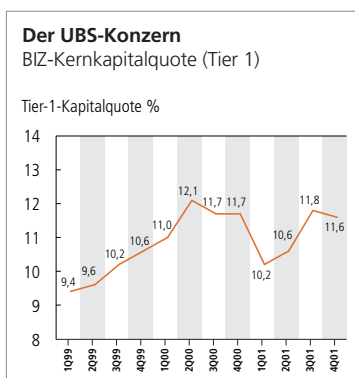
Als Folge dieser Unterschiede fallen die risikogewichteten Aktiven von UBS höher und ihre Quoten für das Gesamtkapital sowie das Kernkapital (Tier 1) tiefer aus, wenn die Berechnung gemäss den Vorschriften der Eidgenössischen Bankenkommision anstatt der BIZ-Richtlinien erfolgt. Das Gesamtkapital und das Kernkapital (Tier 1) von UBS und ihren Vorgängerbanken übersteigen aber die von der BIZ und der Eidgenössischen Bankenkommision festgelegten Minimalanforderungen seit deren Einführung im Jahr 1988.

Kapitalbewirtschaftung 2001

Rückkauf und Vernichtung von eigenen Aktien

Dank ihrer sorgfältigen Kapitalbewirtschaftung und ihren ausgezeichneten Ergebnissen konnte UBS im Jahr 2000 zusätzliches Kapital generieren. Dieser Kapitalzuwachs erlaubte es der Bank, einen Teil der Aktienemission für die Finanzierung der Akquisition von PaineWebber über ein Aktienrückkaufprogramm Ende 2000 und Anfang 2001 zu finanzieren und so die Verwässerung für die bestehenden Aktionäre möglichst gering zu halten. Nach Abschluss dieses Programms im Februar 2001 lancierte UBS ein weiteres Aktienrückkaufprogramm, das die Anzahl ausgegebener Aktien reduzieren und den Gewinn pro Aktie verbessern soll.

Wie im Jahr 2000 handelt es sich dabei um eine zweite Handelslinie, die sich in erster Linie an institutionelle Anleger richtet und eine steuer-effiziente Vernichtung der Titel ermöglicht. Gemäss Schweizer Gesetzgebung muss ein Unternehmen, das Aktien vernichten möchte, diese am



Eigenkapital

	Per		
Mio. CHF, ausser Kennzahlen	31.12.01	31.12.00	31.12.99
BIZ-Kernkapital (Tier 1)	29 322	31 892	28 952
BIZ-Gesamtkapital (Tier 1 und 2)	37 471	42 860	39 682
BIZ-Kernkapitalquote (Tier 1) (%)	11,6	11,7	10,6
BIZ-Gesamtkapitalquote (%)	14,8	15,7	14,5
Bilanzaktiven	214 481	223 528	214 012
Ausserbilanz- und andere Positionen	25 935	39 002	48 282
Marktrisikopositionen	13 319	10 760	10 813
Total risikogeriichtete Aktiven (BIZ)	253 735	273 290	273 107

Einfluss des Rückkaufprogramms über die zweite Handelslimite auf den EPS

	Für das Geschäftsjahr endend am		
	31.12.01	31.12.00	31.12.99
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien für unverwässertes EPS nach eigenen Aktien	1 266 038 193	1 209 087 927	1 214 227 446
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl eigene Aktien, zweite Handelslinie	40 116 921	43 261 410	0
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie	3.93	6.44	5.07
Einfluss des Rückkaufprogramms auf unverwässertes Ergebnis pro Aktie	0.12	0.23	0

Markt über eine speziell eingerichtete Handelslinie kaufen, damit der Zeitpunkt und die zu diesem Zweck zurückgekauften Anzahl Aktien erfasst werden können. Diese spezielle Handelslinie wird «zweite Handelslinie» genannt.

Dieses Programm dauerte vom 5. März 2001 bis 5. März 2002. Es wurden insgesamt 28 818 690 Millionen Aktien zu einem durchschnittlichen Kurs von 79 Franken zurückgekauft. Dies entspricht einem Gesamtaufwand von 2,29 Milliarden Franken und einem Rückkauf von rund 2,25% der am 31. Dezember 2001 ausstehenden Aktien. Diese Aktien werden im Juli 2002 nach Genehmigung durch die Generalversammlung vom 18. April 2002 vernichtet werden.

Die Anzahl der über die zweite Handelslinie zurückgekauften Aktien hängt vom «Generated Free Equity» ab, das der Konzern bei gleichzeitiger Aufrechterhaltung einer hohen BIZ-Kernkapitalquote (Tier 1) erwirtschaften kann. Oben stehende Tabelle zeigt die Auswirkungen des Rückkaufs eigener Aktien auf den Gewinn pro Aktie.

Die Emission neuer Aktien für die Fusion mit PaineWebber im vierten Quartal 2000 wirkte sich hauptsächlich auf den Durchschnitt der ausstehenden Aktien und damit auf den Gewinn pro Aktie 2001 aus. Am 31. Dezember 2001 lag die Anzahl ausstehender Aktien dank des Aktienrückkaufsprogramms und der sorgfältigen Strukturierung der Aktienemission für die Fusion wieder unter dem Niveau vor der Fusion mit PaineWebber.

Aktiensplit und Nennwertreduktion

Durch eine Gesetzesänderung, die am 1. Mai 2001 in Kraft trat, wurde der minimale Nennwert für Schweizer Aktien auf 0.01 Franken herabgesetzt. UBS nutzte diese neue Möglichkeit, um den Kurs ihrer Aktie auf ein Niveau zu brin-

gen, das mit jenem ihrer globalen Konkurrenten vergleichbar ist. Zudem will die Bank eine steuer-effiziente Nennwertrückzahlung an die Aktionäre in Höhe von 1.60 Franken pro Aktie vornehmen.

Dies gilt in der Schweiz als Kapitalrückzahlung an die Aktionäre, die nicht der Einkommenssteuer unterliegt, und ist deshalb für in der Schweiz steuerpflichtige Personen vorteilhaft. Die Nennwertrückzahlung bringt aber auch für ausländische Aktionäre Vorteile, da keine Verrechnungssteuer darauf erhoben wird.

Mit der Rückzahlung reduzierte sich der Nennwert der Aktie auf 8.40 Franken. Daraufhin nahm UBS einen Aktiensplit im Verhältnis 1:3 vor, womit der Nennwert neu 2.80 Franken beträgt.

Die Nennwertreduktion erfolgte am 16. Juli 2001, die Auszahlung am 18. Juli 2001 an jene Aktionäre, die am 13. Juli 2001 UBS-Aktien hielten. Der Aktiensplit wurde ebenfalls am 16. Juli 2001 durchgeführt.

Zusammen mit der Dividende, die für die ersten neun Monate im Oktober 2000 ausgeschüttet wurde, beläuft sich die Gesamtausschüttung auf 2.03 Franken pro Aktie (6.10 Franken vor Bereinigung des Aktiensplits) im Vergleich zu 1.83 Franken (5.50 Franken vor Aktiensplit) im Vorjahr.

Pläne für die Bewirtschaftung des Eigenkapitals 2002

Neues Aktienrückkaufprogramm über zweite Handelslinie

Aufgrund ihres anhaltend starken Kapitalwachstums plant UBS, weitere Aktien über eine zweite Handelslinie zwecks Kapitalreduktion zurückzukaufen. Das Programm richtet sich an institutionelle Anleger und ermöglicht eine steuereffiziente Vernichtung der Titel.

Diese neue zweite Handelslinie startete am 6. März 2002 und dauert bis 5. März 2003. Aktien im Wert von maximal 5 Milliarden Franken können im Rahmen des Programms zurückgekauft werden.

Die Anzahl zurückgekaufter Aktien sowie die durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien wird wöchentlich auf dem Internet unter www.ubs.com/investors publiziert. Nach Genehmigung durch die Generalversammlung im April 2003 werden diese Aktien vernichtet werden.

Nennwertrückzahlung

UBS möchte dieses Jahr erneut die Möglichkeit nutzen, die durch eine Schweizer Gesetzesänderung

geschaffen wurde, und anstelle der Ausschüttung einer Dividende eine für die Aktionäre steuereffiziente Nennwertrückzahlung vornehmen.

Der Verwaltungsrat wird der Generalversammlung am 18. April 2002 eine Nennwertrückzahlung von 2.00 Franken pro Aktie beantragen, was in Einklang mit der letztjährigen Gesamtausschüttung pro Aktie von 2.03 Franken steht (bereinigt um den Aktiensplit im Verhältnis 1:3 im Juli 2001).

Stimmt die Generalversammlung zu, wird die Nennwertrückzahlung für die am 5. Juli 2002 eingetragenen Aktionäre am 8. Juli 2002 erfolgen (Auszahlung am 10. Juli). Der neue Nennwert der UBS-Aktie wird damit 0.80 Franken betragen.



Corporate Governance

Organisation und Führung des Konzerns

UBS will mit ihrer Organisationsstruktur den höchsten internationalen Standards bezüglich Unternehmensführung gerecht werden. Die Bankorgane sind entsprechend den weltweit führenden «Codes of Best Practice» organisiert.

Die Organisationsstruktur der UBS, beruhend auf zwei separaten Organen mit unterschiedlichen Funktionen und Verantwortlichkeiten, sichert klare wechselseitige Kontrollen zwischen Verwaltungsrat und Konzernleitung.

Die Funktionen des Präsidenten des Verwaltungsrates und des Präsidenten der Konzernleitung werden zwei verschiedenen Personen übertragen, damit die Gewaltentrennung gewährleistet ist.

Organisationsgrundsätze

Jedes Mitglied des Verwaltungsrates wird von den Aktionären gewählt. Der Verwaltungsrat ernannt den Präsidenten, die Vizepräsidenten und die Mitglieder der verschiedenen Ausschüsse aus dem Kreis der gewählten Mitglieder. Er ernennt ausserdem den Präsidenten und die Mitglieder der Konzernleitung.

Der Verwaltungsrat ist das oberste Organ der Gesellschaft. Er ist verantwortlich für die Oberleitung und die strategische Ausrichtung des Konzerns sowie für die Aufsicht über die Konzernleitung. Der Verwaltungsrat, insbesondere der Präsident, zeichnet für die mittel- und langfristige strategische Ausrichtung des Konzerns, Personalentscheide auf der obersten Führungsebene, die mittelfristige Nachfolgeplanung und die Kompensationsgrundsätze verantwortlich. Er definiert die Risikobereitschaft und die Struktur der Risikolimiten auf Konzernebene. Die grosse Mehrheit der Verwaltungsräte sind externe Mitglieder, die von UBS unabhängig sind. Der Präsident und mindestens einer der Vizepräsidenten üben auch exekutive Funktion aus und tragen Aufsichts- und Führungsverantwortlichkeiten. Der Verwaltungsratspräsident übernimmt ferner eine Führungsrolle in Fragen der gesellschaftlichen Verantwortung des Unternehmens, in öffentlichen und politischen Angelegenheiten und bei der Entwicklung der Unternehmenskultur.

Die Konzernleitung trägt die oberste Verantwortung für die Geschäftsführung des Unternehmens. Zusammen mit dem Präsidium (Präsident und Vizepräsidenten) obliegt ihr auch die Gesamtverantwortung für die Entwicklung der Konzernstrategien. Der Konzernleitung und insbesondere ihrem Präsidenten obliegt die Verantwortung für die Umsetzung und die Ergebnisse dieser Strategien, die Ausrichtung der Unternehmensgruppen auf das integrierte Modell des UBS-Konzerns und die Nutzung von Synergien auf Konzernebene. Der Präsident zeichnet ferner verantwortlich für die Geschäfts- und Finanzplanung, das Berichtswesen sowie die Definition und Aufsicht der Risikokontrolle. Der Präsident der Konzernleitung und die gesamte Konzernleitung sind gegenüber dem Verwaltungsrat verantwortlich für das Konzernergebnis. Der Verwaltungsrat seinerseits legt gegenüber den UBS-Aktionären Rechenschaft ab.

Um sicherzustellen, dass Verwaltungsrat und Konzernleitung voneinander unabhängig sind, ist kein Mitglied des einen Gremiums zugleich Mitglied des anderen.

Verwaltungsrat

Der Verwaltungsrat setzte sich am 31. Dezember 2001 aus neun Mitgliedern zusammen (siehe Überblick auf Seite 107). An der ordentlichen Generalversammlung vom 26. April 2001 wählten die UBS-Aktionäre Marcel Ospel in den Verwaltungsrat, welcher ihn mit sofortiger Wirksamkeit zum Präsidenten ernannte. Eric Honnegger, der dem Gremium seit 1999 angehört hatte, trat per 15. Oktober 2001 aus persönlichen Gründen von seinem Mandat zurück. Markus Kündig, seit 1998 Vizepräsident, hat das Rücktrittsalter erreicht und wird daher anlässlich der am 18. April 2002 stattfindenden ordentlichen Generalversammlung sein Amt niederlegen. Der Verwaltungsrat wird an der ordentlichen Gene-

ralversammlung Ernesto Bertarelli (1965), CEO von Serono International SA, Genf, zur Wahl in den Verwaltungsrat vorschlagen.

Der Verwaltungsrat ist folgendermassen organisiert:

Der Präsident und die Vizepräsidenten bilden das *Präsidium*, das sich regelmässig mit dem Präsidenten und Vertretern der Konzernleitung trifft, um grundlegende Konzernangelegenheiten zu diskutieren, wie beispielsweise die Konzernstrategie, die mittelfristige Finanz-, Geschäfts- und Nachfolgeplanung, die globalen Kompensationsgrundsätze und das Risikoprofil des Konzerns. Das Präsidium verfügt im Kreditbewilligungsprozess über besondere Entscheidungskompetenzen und ist für die Wahl und Abberufung der Mitglieder des Group Managing Board zuständig. In seiner Funktion als *Prüfungsausschuss* nimmt es auch die Aufsicht über die Konzernrevision wahr und wirkt zudem als *Nominationsausschuss* mit der Verantwortung über die Identifikation und das Vorschlagen von Mitgliedern für den Verwaltungsrat und die langfristige Nachfolgeplanung für den Verwaltungsrat sowie das Präsidentenamt.

Der *Kompensationsausschuss* hat die Aufgabe, die individuellen Kompensations- und Bonuszahlungen für die exekutiven Verwaltungsratsmitglieder, den Präsidenten und die Mitglieder der Konzernleitung zu bestimmen sowie Vorschläge für die Kompensation der externen Verwaltungsratsmitglieder zu unterbreiten. Den Vorsitz des Ausschusses hat Markus Kündig inne. Rolf A. Meyer und Marcel Ospel sind die weiteren Mitglieder.

Der Verwaltungsrat ernennt ein *Audit Committee* aus dem Kreis seiner externen Mitglieder. Das Audit Committee trifft sich mindestens viermal jährlich, um die Arbeit der Revisionsstelle und des Konzernprüfers zu überwachen. Es kontrolliert zudem das Zusammenwirken zwischen interner und externer Revision. Alle drei Mitglieder – Peter Böckli als Präsident, Lawrence A. Weinbach und Hans Peter Ming – sind unabhängig von der UBS. Sie besitzen Kenntnisse in Finanzfragen und sind mit den Rechnungslegungsprinzipien eines internationalen Finanzdienstleistungsunternehmens vertraut. Das Audit Committee führt selbst keine Revisionen durch, sondern überwacht die Tätigkeit der Revisoren. Seine Hauptverantwortung liegt darin, die Organisation und die Wirksamkeit der internen Kon-

trollverfahren und der Finanzberichterstattung zu überprüfen.

Das *Corporate Responsibility Committee* und seine Aufgaben werden im Abschnitt über die gesellschaftliche Verantwortung des Unternehmens auf den Seiten 126 bis 133 beschrieben.

Mutationen in den Committees nach der Generalversammlung

Nach der Generalversammlung vom 18. April 2002 wird es in den Committees des Verwaltungsrates zu einigen Mutationen kommen. Peter Böckli wird unabhängiger Vizepräsident des Verwaltungsrates. Er tritt die Nachfolge von Markus Kündig an, der nach 20 Jahren im Dienst der Bank, zuerst als Mitglied und später als Vizepräsident des Verwaltungsrates, anlässlich der Generalversammlung zurücktritt. Lawrence A. Weinbach ersetzt Peter Böckli als Präsidenten des Audit Committee. Rolf A. Meyer ersetzt Markus Kündig als Präsident des Kompensationsausschusses. Hans de Gier wird Präsident des Nominationsausschusses, der neu nicht mehr identisch ist mit dem Präsidium.

Konzernleitung

Die Konzernleitung bestand am 31. Dezember 2001 aus sechs Mitgliedern (siehe Überblick auf Seite 109).

Marcel Ospel, Chief Executive Officer, trat nach der Generalversammlung 2001 von seinem Amt zurück, nachdem er in den Verwaltungsrat gewählt worden war. Gleichzeitig wurde Luqman Arnold zum neuen Präsidenten der Konzernleitung ernannt.

Pierre de Weck verliess UBS im Juli 2001.

Im Dezember 2001 schied Luqman Arnold aus der UBS aus und wurde als Präsident der Konzernleitung durch Peter Wuffli ersetzt. John Costas wurde als neuer CEO von UBS Warburg in die Konzernleitung berufen.

Die Konzernleitung bestellt die folgenden Ausschüsse:

Das *Group Governance Committee* wirkt als Schnittstelle zu Zentralbanken und Aufsichtsbehörden und ist für die Minimierung der Reputationsrisiken des Konzerns verantwortlich.

Das *Group Finance and Risk Committee* ist für die konzernweite Koordinierung der Prozesse in den Bereichen Rechnungslegung, Risikobewirtschaftung und -kontrolle, Treasury und Finanzkommunikation verantwortlich und strebt

eine langfristige Maximierung des Shareholder Value an. Dem Group Finance and Risk Committee gehören die Vorsitzenden der entsprechenden fachlichen Gremien an, namentlich des Group Risk Committee, des Group Controlling Committee sowie des Group Treasury Committee.

Das *Group Communications and Marketing Committee* stellt sicher, dass die Kommunikation mit allen internen und externen Anspruchsgruppen transparent, präzise, zeitgerecht und konsistent erfolgt.

Das *Group Human Resources Committee* trägt die Verantwortung für die Definition der Personalpolitik und der Standards, die zur Identifizierung, Rekrutierung, Förderung und Bindung hoch qualifizierter Mitarbeiter beitragen.

Das Group Managing Board

Das Group Managing Board besteht aus den obersten Führungskräften der Unternehmensgruppen und des Corporate Centers, die nicht der Konzernleitung angehören. Das Group Managing Board trifft sich mindestens einmal jährlich, um grundlegende Fragen zum Konzern zu erörtern.

Das Group Managing Board bestand am 31. Dezember 2001 aus 30 Mitgliedern (siehe Überblick auf Seite 111).

Kompensationsgrundsätze der obersten Führungsebene

Allgemeine Grundsätze

UBS ist weltweit und in den verschiedenen Branchen der Finanzdienstleistungsindustrie in äusserst kompetitiven Arbeitsmärkten tätig. Deshalb legt UBS grossen Wert auf die Rekrutierung, Bindung, Motivierung und Förderung hoch qualifizierter Mitarbeiter auf allen Stufen. Dies ist vor allem dort von Bedeutung, wo es um die Besetzung von Positionen geht, die einen grossen Einfluss auf die Führung des Unternehmens und auf die Schaffung von Mehrwert für die Aktionäre haben. UBS bietet ihren obersten Führungskräften eine überdurchschnittliche Kompensation für ausserordentliche Leistungen und hat Messsysteme und Entscheidungsprozesse entwickelt, die garantieren, dass der Lohn tatsächlich nach der Leistung festgesetzt wird.

Je nach Verantwortlichkeit der Angehörigen des Top-Managements (vollamtliche Mitglieder des Verwaltungsrates, Mitglieder der Konzernlei-

tung und Mitglieder des Group Managing Board) werden für die individuelle Leistungsbestimmung die Ergebnisse des gesamten Konzerns, einer Unternehmensgruppe oder eines Geschäftsbereichs berücksichtigt. Bei der Leistungsbewertung achtet die Bank sowohl auf quantitative als auch auf qualitative Faktoren. Sie zieht dabei neben den aktuellen Geschäftsergebnissen auch die wichtigsten Kennzahlen bei, welche als längerfristige Werttreiber für die zukünftigen Ergebnisse und das Wachstum der Bank entscheidend sind. Diese Bewertung hängt eng mit der wertorientierten Unternehmensführung zusammen, die von UBS derzeit umgesetzt wird.

Bei der Bewertung der von den Führungsverantwortlichen erbrachten Leistung überprüft UBS Veränderungen bei der Gesamtperformance der Bank und ihrer einzelnen Geschäftseinheiten über einen bestimmten Zeitraum anhand spezifischer Leistungsziele und der Leistung ihrer Konkurrenten, sofern solche Daten greifbar sind.

Die Höhe der Entlohnung hängt deshalb stark von der Leistungsbeurteilung ab und variiert entsprechend von Jahr zu Jahr. Erbringen der UBS-Konzern und die Geschäftseinheiten schlechtere Leistungen als im Vorjahr, oder werden festgelegte Ziele nicht erreicht, so wird sich dies in der Entlohnung der Mitglieder der obersten Führungsebene niederschlagen. Natürlich gilt umgekehrt dasselbe, wenn die Leistung die entsprechenden Prüfmarken überschreitet.

Zusammensetzung der Kompensation

Die Kompensation der Mitglieder der obersten Führungsebene besteht aus einem Grundlohn und einer leistungsabhängigen, im Ermessen des Arbeitgebers liegenden Komponente. Ein wesentlicher Teil der leistungsabhängigen Komponente wird in Form von UBS Aktien, welche gesperrt sein können, und Aktienoptionen ausbezahlt, deren Verfügbarkeit beschränkt ist und die verfallen können. Die Höhe der leistungsabhängigen Kompensation liegt im Ermessen der UBS und wird unter Berücksichtigung der oben genannten Leistungsdaten festgelegt. Sie macht im Allgemeinen einen wesentlichen Teil der Gesamtkompensation der Mitglieder der obersten Führungsebene aus. UBS prüft in jährlichen Abständen die Lohnansätze der Konkurrenz, um zu gewährleisten, dass die Kompensationsgrundsätze und -praktiken weiterhin das Ziel der UBS unterstützen, hervorragende neue Führungskräfte zu

gewinnen, wertvolle Mitarbeiter zu motivieren und zu binden sowie nachhaltig eine überdurchschnittliche Renditen für ihre Aktionäre zu erwirtschaften.

Bekanntnis zur Aktienbeteiligung der obersten Führungsebene

UBS befürwortet im Rahmen ihrer bewährten Politik eine umfangreiche Aktienbeteiligung der Mitglieder ihrer obersten Führungsebene, da auf diese Weise die Interessen des Managements mit jenen der UBS-Aktionäre in Einklang gebracht werden. In diesem Sinne unterstützt UBS die Aktienbeteiligung auf folgende Arten:

- Die jährliche leistungsabhängige Kompensation der Mitglieder der obersten Führungsebene erfolgt zwingend zu einem wesentlichen Anteil in Form von UBS-Aktien oder -Optionen.
- Es bestehen zusätzliche Anreizstrukturen für die oberste Führungsebene, freiwillig einen noch höheren Anteil ihrer jährlichen leistungsabhängigen Kompensation in Form von eingeschränkt verfügbaren UBS-Aktien zu beziehen. Führungskräfte, die einen höheren Anteil als ihre obligatorische jährliche leistungsabhängige Kompensation in Form von eingeschränkt verfügbaren UBS-Aktien beziehen möchten, erhalten zusätzlich UBS-Optionen. Führungskräften, die sich durch ganz besondere Leistungen auszeichnen, können zudem unabhängig von der jährlichen leistungsbezogenen Kompensation weitere Aktienoptionen zugeteilt werden, deren Anzahl im Ermessen des Arbeitgebers liegt.
- Zukünftig werden Mitglieder der Konzernleitung und des Group Managing Board innerhalb eines Zeitraums von fünf Jahren UBS-Aktien im mehrfachen Wert ihres durchschnittlichen Barlohnes (Grundlohn plus Baranteil der leistungsabhängigen Komponente) erwerben und halten müssen. Obwohl erst nach fünf Jahren gemessen wird, ob dieser Aktienbestand erreicht wurde, wird in der Zwischenzeit jedes Jahr über die Fortschritte Buch geführt. Dabei wird erwartet, dass stetige Fortschritte bei der Erreichung der Zielwerte gemacht werden.

Governance

Die Genehmigung der Kompensationsempfehlungen und die Erarbeitung von Vergütungs-

systemen für die oberste Führungsebene (Planausarbeitung, Leistungsmesszahlen, Lohn-Leistungs-Verhältnis) erfolgen gemäss einem straffen Prozess, mit dem sichergestellt wird, dass die Entscheide auf einer Ebene gefällt werden, die mindestens zwei Organisationsstufen über jener der betroffenen Führungskraft liegt. Nachfolgend ist der Entscheidungsprozess für die verschiedenen Bereiche des obersten Managements beschrieben:

Mitglieder des Group Managing Board: Die Kompensationsempfehlungen werden vom zuständigen Mitglied der Konzernleitung ausgearbeitet. Anschliessend werden sie vom Präsidenten der Konzernleitung geprüft, worauf dem Präsidenten des Verwaltungsrates die definitiven Vorschläge zur Genehmigung unterbreitet werden. Das Vergütungssystem für das Group Managing Board wird durch das Präsidium des Verwaltungsrates abgesehnet.

Mitglieder der Konzernleitung: Kompensationsempfehlungen werden gemeinsam vom Präsidenten der Konzernleitung und dem Präsidenten des Verwaltungsrates ausgearbeitet. Der Kompensationsausschuss des Verwaltungsrates prüft und genehmigt das ausgearbeitete Vergütungssystem für die Konzernleitung und alle daraus resultierenden Kompensationsempfehlungen.

Präsident der Konzernleitung und Vizepräsidenten: Die Kompensationsempfehlungen werden vom Präsidenten des Verwaltungsrates ausgearbeitet. Der Kompensationsausschuss des Verwaltungsrates prüft und genehmigt das ausgearbeitete Vergütungssystem für den Präsidenten der Konzernleitung und die Vizepräsidenten sowie alle daraus resultierenden Kompensationsempfehlungen.

Präsident des Verwaltungsrates: Der Kompensationsausschuss des Verwaltungsrates verfügt über die Kompetenz, das Vergütungssystem für den Präsidenten des Verwaltungsrates und alle daraus resultierenden Kompensationsempfehlungen im Namen des gesamten Verwaltungsrates auszuarbeiten und zu genehmigen.

Nähere Angaben zu den Mitgliedern des Kompensationsausschusses finden sich auf Seite 101.

Bekanntnis zur Aktienbeteiligung der Mitarbeiter

Mitarbeiter unterhalb der obersten Führungsebene werden dazu ermuntert, einen Anteil ihrer

jährlichen leistungsabhängigen Kompensation in Form von Aktien, Optionen oder einer Kombination von beiden zu beziehen. Ausserdem steht ihnen die Beteiligung an verschiedenen Aktienbeteiligungsplänen offen.

UBS ist der Überzeugung, mit einer breiteren Aktienbeteiligung der Mitarbeiter noch höhere Renditen für ihre Aktionäre erwirtschaften zu können, indem die Interessen der Mitarbeiter und Aktionäre miteinander in Einklang gebracht werden. UBS hofft daher, die Beteiligung der Mitarbeiter durch Aktien und Optionen in den nächsten drei Jahren von rund 14% im Jahr 2000 auf 20–25% zu erhöhen. UBS unterstützt eine breitere Aktienbeteiligung auf folgende Arten:

- Leistungsabhängige Löhne von Mitarbeitern, die einen bestimmten Schwellenwert übersteigen, werden zwingend in UBS-Aktien oder in einer Kombination aus Aktien und Optionen ausbezahlt. Dieser Schwellenwert variiert je nach Unternehmensgruppe und Arbeitsmarkt. Mitarbeitern wird zudem die Möglichkeit geboten, auf freiwilliger Basis einen Teil ihres leistungsabhängigen Lohnes in UBS-Aktien zu beziehen (ergänzt durch vom Arbeitgeber finanzierte UBS-Aktienoptionen), oder in eine Reihe von Fonds zu diversifizieren, einschliesslich solcher, welche von UBS verwaltet werden. UBS legt Wert darauf, den Mitarbeitern die Möglichkeit zu geben – und entsprechende Anreize zu schaffen – aus freiem Willen in UBS-Aktien zu investieren. UBS fordert die Mitarbeiter zudem auf, bei der Verwaltung ihrer eigenen Portfolios dieselben Diversifikationsgrundsätze anzuwenden wie bei den Kunden.
- Mitarbeiter, die Höchstleistungen erbringen und über sehr grosses Potenzial verfügen, können zusätzliche Aktienoptionen zugeteilt erhalten. Die Anzahl liegt im Ermessen des Arbeitgebers. Mit dieser sehr selektiv vergebenen Anerkennung soll der Anteil zukünftiger Führungskräfte und Spezialisten der UBS am Aktionariat maximiert werden. In einem Markt, auf dem immer härter um erstklassige Managementtalente, Finanzspezialisten und Techniker gekämpft wird, trägt dies auch zur Steigerung des Unternehmenswertes bei.
- Seit 2002 können sich alle UBS-Mitarbeiter – soweit sie vom lokal gültigen Recht dazu ermächtigt sind – am Programm «Equity Plus» beteiligen, der globalen Ausbreitung des

ursprünglichen von PaineWebber entwickelten Anreizprogramms. Mit «Equity Plus» können UBS-Mitarbeiter in über 48 Ländern aus ihrer leistungsabhängigen Entlohnung und/oder dem Grundlohn eine bestimmte (limitierte) Anzahl UBS-Aktien kaufen und für jede gekaufte und während zwei Jahren gehaltene Aktie zwei UBS-Aktienoptionen beziehen. Dieses Programm baut auf der UBS-Strategie «Power of Partnership» auf, indem Mitarbeiter auf allen Stufen dazu ermuntert werden, sich am Erfolg der UBS zu beteiligen.

Revisionstätigkeit

Konzernrevision

Um volle Unabhängigkeit von der Geschäftsleitung zu gewährleisten, ist der Leiter der Konzernrevision, Markus Ronner, dem Präsidenten des Verwaltungsrates und des Prüfungsausschusses direkt unterstellt.

Mit weltweit 230 Mitarbeitenden am 31. Dezember 2001 nimmt die Konzernrevision eine unabhängige Beurteilung der Wirksamkeit der internen Kontrollsysteme und der Einhaltung wichtiger Bestimmungen und Vorschriften vor. Die Erkenntnisse, welche die Konzernrevision aus ihrer Arbeit gewinnt, werden dem zuständigen Management, dem Präsidenten der Konzernleitung und dem Präsidium durch formelle Revisionsberichte bekannt gegeben. Der Prüfungsausschuss und das Audit Committee des Verwaltungsrates werden regelmässig über wichtige Revisionsergebnisse orientiert.

Die Effizienz der internen Revisionsarbeit wird durch die umfassende Koordination und enge Zusammenarbeit mit der externen Revisionsstelle verstärkt.

Externe Revisoren

Ernst & Young AG, Basel, übt das globale Revisionsmandat des UBS-Konzerns aus. Sie nimmt alle Revisionsfunktionen gemäss Gesetz, regulatorischen Bestimmungen und den UBS-Statuten wahr (siehe auch den Abschnitt über die Verantwortlichkeiten der Revisoren im Teil «Gesetzgebung und Aufsichtsbehörden» auf Seite 121). Ernst & Young AG erfüllt sämtliche Unabhängigkeitsbedingungen gemäss der Securities and Exchange Commission (SEC). Im Rahmen ihres Revisionsprozesses informiert Ernst & Young AG das Audit Committee darüber, welche Massnah-

men getroffen wurden, um ihre Unabhängigkeit und diejenige ihrer Mitarbeiter von der UBS sicherzustellen, und beschreibt ihre der UBS erbrachten Dienstleistungen, die nicht mit der Revisionsarbeit zusammenhängen. Das Audit Committee beurteilt diese Informationen für den Verwaltungsrat und informiert ihn dementsprechend.

Die ausserordentliche Generalversammlung vom 7. September 2000 ernannte gemäss Artikel 31 Absatz 3 der UBS-Statuten Deloitte & Touche Experta AG, Basel, zur Spezialrevisionsstelle. Als ein vom Konzernprüfer unabhängiges Organ erstattet sie eigene Revisionsberichte über Spezialfragen bei Kapitalerhöhungen.

Beziehungen zu den Aktionären

UBS zählt nahezu 250 000 im Schweizer oder US-Register eingetragene Aktionäre, vom professionellen Investor bis zum Privatanleger. Alle eingetragenen Aktionäre erhalten einen illustrierten Jahresbericht, der einen Überblick über den Konzern während des Geschäftsjahres verschafft, sowie vierteljährliche Aktionärsbriefe betreffend Quartalergebnissen und neuen Initiativen der UBS. Zudem sind auf Verlangen ausführlichere Finanzberichte auf Quartals- und Jahresbasis erhältlich (siehe Seite 5 für Einzelheiten zur Bestellung). Alle eingetragenen Aktionäre werden persönlich an ordentliche oder ausserordentliche Generalversammlungen eingeladen und schriftlich über spezielle Ereignisse informiert.

Die Rechte der Aktionäre

Die Aktionäre sind die Eigentümer des Unternehmens. Sie besitzen eine Anzahl Rechte, die ihnen in der Schweiz von Gesetzes wegen zustehen. Es ist das Anliegen der UBS, den Aktionären die Mitwirkung am Meinungsbildungsprozess so weit wie möglich zu erleichtern. Sämtliche Einschränkungen bezüglich Aktienbesitz und Stimmrecht wurden deshalb abgeschafft. Einzig für Nominees und Treuhänder ist die Möglichkeit, Aktien mit Stimmrecht im Aktienregister einzutragen, auf 5% beschränkt. Damit soll der Gefahr vorgebeugt werden, dass Aktionäre mit grossen Beteiligungen eingetragen werden, die uns nicht bekannt sind. Eine Ausnahme von dieser strengen 5%-Regel besteht für Effektenclearing-Organisationen, wie die Depository Trust Company (DTC) in New York und SIS SegInterSettle in der Schweiz, die beide besondere Treuhänderfunktionen für UBS-Aktionäre wahrnehmen.

Alle Aktionäre können an den Generalversammlungen der UBS teilnehmen. Jeder eingetragene Aktionär erhält mindestens 20 Tage vor der Generalversammlung eine persönliche Einladung. Aktionäre, die nicht selbst an der Versammlung teilnehmen, können schriftlich Anweisungen zu jedem Verhandlungsgegenstand geben und mitteilen, ob sie für oder gegen ein Traktandum stimmen oder sich der Stimme enthalten wollen. Es besteht auch die Möglichkeit, sich durch UBS, eine andere Bank oder einen anderen Aktionär an der Generalversammlung vertreten zu lassen oder die Stimmen dem vom schweizerischen Gesellschaftsrecht verlangten, von UBS bestimmten unabhängigen Stimmrechtsvertreter zu übertragen. Die ordentliche Generalversammlung gibt den Aktionären Gelegenheit, Fragen zur Entwicklung des Unternehmens und zu den Ereignissen im Berichtsjahr zu stellen. Die Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung sowie Vertreter der internen und externen Revision stehen zur Beantwortung dieser Fragen zur Verfügung. Die Generalversammlung fasst ihre Beschlüsse in der Regel mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen. In einigen Fällen ist gemäss Gesetz oder UBS-Statuten eine Zweidrittelmehrheit der an der Versammlung vertretenen Stimmen erforderlich.

Aktionäre, die Aktien im Nennwert von einer Million Schweizer Franken vertreten, können innerhalb einer von der Gesellschaft publizierten Frist schriftlich unter Angabe der Anträge die Traktandierung von Verhandlungsgegenständen verlangen. Aktionäre, die zusammen mindestens den zehnten Teil des Aktienkapitals vertreten, können verlangen, dass eine ausserordentliche Generalversammlung einberufen wird, um über bestimmte Verhandlungsgegenstände und Anträge, die von diesen Aktionären vorgebracht werden, Beschlüsse zu fassen.

Rechtliche Struktur des UBS-Konzerns

Die Konzernstruktur der UBS hat zum Ziel, die Geschäftstätigkeiten des Konzerns innerhalb eines effizienten rechtlichen, steuerlichen, regulatorischen und finanziellen Rahmens zu unterstützen. Die einzelnen Unternehmensgruppen der UBS – UBS Warburg, UBS Schweiz und UBS Asset Management – sowie das Corporate Center sind keine rechtlich selbstständigen Einheiten, sondern tätigen ihre Geschäfte durch die in- und

Corporate Governance
Organisation und Führung des Konzerns

ausländischen Geschäftsstellen des Stammhauses UBS AG.

Die Stammhaus-Struktur hat zum Zweck, die Synergien einer einzigen rechtlichen Einheit zu nutzen und das Kapital auf flexible und effiziente Weise einzusetzen. Zudem wird dadurch eine Struktur geschaffen, bei der die Unternehmensgruppen Geschäftstätigkeiten aufnehmen können, ohne zuvor spezielle rechtliche Einheiten errichten zu müssen.

Wo es aber aufgrund lokaler rechtlicher, steuerlicher oder regulatorischer Vorschriften nicht möglich oder nicht effizient ist, die Geschäfte durch das Stammhaus zu tätigen, oder wenn neue rechtlich selbstständige Einheiten beispielsweise durch Akquisitionen dazu kommen, werden Geschäfte durch rechtlich selbstständige Konzerngesellschaften vor Ort geführt. Die wichtigsten Konzerngesellschaften sind in der Anmerkung 36 zur Konzernrechnung im Finanzbericht 2001 ersichtlich.

Verwaltungsrat, Konzernleitung und Group Managing Board

Verwaltungsrat

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

Der Verwaltungsrat setzte sich am 31. Dezember 2001 wie folgt zusammen:

Name und Geschäftsadresse	Funktion	Erstmalige Ernennung	Ablauf der Amtsdauer
Marcel Ospel UBS AG Bahnhofstrasse 45 CH-8098 Zürich	Präsident Präsident des Corporate Responsibility Committee	2001	2005
Alberto Togni UBS AG Bahnhofstrasse 45 CH-8098 Zürich	Vollamtlicher Vizepräsident Präsident des Prüfungsausschusses	1998	2005
Johannes A. de Gier UBS AG Bahnhofstrasse 45 CH-8098 Zürich	Vollamtlicher Vizepräsident	2001	2003
Markus Kündig Bundesplatz 10 CH-6304 Zug	Nebenamtlicher Vizepräsident Präsident des Compensation Committee	1998	2002
Peter Böckli Böckli Bodmer & Partners St. Jakobs-Strasse 41 Postfach 2348 CH-4002 Basel	Präsident des Audit Committee	1998	2003
Sir Peter Davis J. Sainsbury plc. Stamford House, Stamford Street London SE1 9LL	Mitglied	2001	2004
Rolf A. Meyer Heiniweidstrasse 18 CH-8806 Bäch	Mitglied des Compensation Committee	1998	2003
Hans Peter Ming Sika Finanz AG Wiesenstrasse 7 CH-8008 Zürich	Mitglied des Audit Committee	1998	2004
Lawrence A. Weinbach Unisys Corporation Unisys Way Blue Bell PA 19424	Mitglied des Audit Committee	2001	2005

Corporate Governance Verwaltungsrat, Konzernleitung und Group Managing Board

Marcel Ospel wurde an der Generalversammlung im April 2001 in den Verwaltungsrat gewählt und anschliessend zum Präsidenten ernannt. Zuvor war er Präsident der Konzernleitung der UBS AG. Von 1996 bis 1998 war er Präsident der Konzernleitung des Schweizerischen Bankvereins (SBV). 1995 wurde er zum CEO von SBC Warburg ernannt, nachdem er seit 1990 Mitglied der Geschäftsleitung des SBV gewesen war. Von 1987 bis 1990 war er beim Schweizerischen Bankverein in Zürich für den Wertschriftenhandel verantwortlich. Von 1984 bis 1987 war er Managing Director bei Merrill Lynch Capital Markets, von 1980 bis 1984 arbeitete er beim SBV in London und New York im Geschäftsbereich Capital Markets. Marcel Ospel begann seine Karriere beim Schweizerischen Bankverein 1977, wo er in der zentralen Abteilung Planung und Marketing tätig war. Marcel Ospel wurde am 8. Februar 1950 geboren und ist Schweizer Staatsbürger.

Alberto Togni, Vizepräsident, trat 1959 in die Dienste des Schweizerischen Bankvereins. Von 1994 bis 1997 war Alberto Togni Chief Risk Officer und Mitglied der Konzernleitung des Schweizerischen Bankvereins. Zuvor hatte er zahlreiche Funktionen in der Sparte Kommerz inne, deren Leitung er 1993 übernahm. 1987 wurde er zum Generaldirektor und Mitglied der Geschäftsleitung ernannt. Zuvor übte er verschiedene Führungsfunktionen in Zürich, New York und Tokio aus und war als Vertreter für den Nahen Osten in Beirut. Alberto Togni ist Verwaltungsrat der Unilever (Schweiz) AG, Zürich, der Laboratories Thomson Multimedia AG, Zürich, sowie der Schweizerischen Nationalbank, Zürich. Alberto Togni wurde am 30. Oktober 1938 geboren und ist Schweizer Staatsbürger.

Johannes A. de Gier, Vizepräsident, arbeitete von 1980 bis 1999 bei der UBS und dem Schweizerischen Bankverein. Von 1998 bis 1999 war er Chairman und CEO von Warburg Dillon Read und Mitglied der Konzernleitung der UBS AG. Zuvor war Johannes A. de Gier als Chairman von SBC Warburg und als Vizepräsident des Executive Committee des Schweizerischen Bankvereins tätig. Von 1991 bis 1994 war er verantwortlich für Global Corporate Finance und ab 1994 für die Division International Finance. Zwischen 1988 und 1991 amtierte Johannes A. de Gier als Chief Executive von SBC London. 1980 trat er als Executive Director erstmals in die

Dienste von SBC International London, nachdem er zuvor bei ABN, Amsterdam, und Amro, Amsterdam, tätig gewesen war. Johannes A. de Gier wurde am 24. Dezember 1944 geboren und ist niederländischer Staatsbürger.

Markus Kündig, Vizepräsident des Verwaltungsrates und Präsident des Compensation Committee, ist auch Präsident des Verwaltungsrates der LZ Medien Holding AG, Vizepräsident des Verwaltungsrates der Clariant sowie Mitglied des Verwaltungsrates der Metro International AG und der Pelikan Holding AG. Bis 1999 war er Besitzer der Kündig Druck AG. Markus Kündig wurde am 12. Oktober 1931 geboren und ist Schweizer Staatsbürger.

Peter Böckli, Präsident des Audit Committee, ist Partner im Anwaltsbüro Böckli Bodmer & Partner sowie Professor für Steuer- und Wirtschaftsrecht an der Universität Basel. Er ist Mitglied des Verwaltungsrates der Nestlé AG, Vevey, und der Firmenich International AG, Genf. Ferner ist er Vizepräsident des Verwaltungsrates der Manufacture des Montres Rolex S.A., Biel. Peter Böckli wurde am 7. Mai 1936 geboren und ist Schweizer Staatsbürger.

Sir Peter Davis, seit 2001 Mitglied des Verwaltungsrates, amtierte seit 2000 als Group Chief Executive Officer von J. Sainsbury plc, London. Von 1995 bis 2000 war er Group Chief Executive von Prudential plc. In den Jahren 1986 bis 1995 nahm er die Funktionen des CEO und Chairman von Reed International beziehungsweise Reed Elsevier (nach der Fusion von Reed International mit Elsevier) ein. Von 1976 bis 1986 zeichnete er für alle Einkaufs- und Marketinggeschäfte bei J. Sainsbury plc verantwortlich. Zuvor war er als Marketing and Sales Director bei Fitch Lovell Ltd. und als Marketing and Sales Manager bei General Foods Ltd., Banbury, tätig. Er ist Mitglied des Verwaltungsrates der Shaw's Supermarkets Inc., Boston, USA. Sir Peter Davis wurde am 23. Dezember 1941 geboren und ist britischer Staatsbürger.

Rolf A. Meyer, Mitglied des Compensation Committee, war bis November 2000 Präsident und CEO der Ciba Spezialitätenchemie AG. Er stiess 1973 als Finanzanalyst zu Ciba-Geigy AG, wo er später Leiter Finance- und Informationssysteme und schliesslich Chief Financial Officer wurde. Nach der Fusion von Ciba-Geigy und Sandoz zu Novartis führte er die Verselbstständigung der Ciba Spezialitätenchemie durch. Er ist

heute Consultant und Vizepräsident der Siber Hegner AG sowie Mitglied des Verwaltungsrates der COS AG. Rolf A. Meyer wurde am 31. Oktober 1943 geboren und ist Schweizer Staatsbürger.

Hans Peter Ming, Mitglied des Audit Committee, ist Präsident des Verwaltungsrates der Sika Finanz AG. Er steht seit 1967 in den Diensten der SIKA AG und hatte in dieser Zeit verschiedene Managementpositionen innerhalb der Gruppe in Deutschland und der Schweiz inne. 1986 wurde er zum CEO und 1987 zum Delegierten des Verwaltungsrates ernannt. 1999 erfolgte seine Wahl zum Präsidenten. Er ist auch Mitglied des Verwaltungsrates der Pestalozzi AG, Dietikon, Schweiz. Hans Peter Ming wurde am 12. Oktober 1938 geboren und ist Schweizer Staatsbürger.

Lawrence A. Weinbach, Mitglied des Audit Committee, ist seit 1997 Chairman, President und CEO der Unisys Corporation. Von 1961 bis 1997 war Lawrence A. Weinbach bei Arthur Andersen/Andersen Worldwide tätig, von 1989 bis 1997 als Managing Partner und Chief Executive von Andersen Worldwide, als Chief Opera-

ting Officer von 1987 bis 1989 und als Managing Partner der Niederlassung New York seit 1983. Er wurde 1970 Partner von Arthur Andersen und 1974 Managing Partner der Niederlassung Stamford, Connecticut, sowie Verantwortlicher für Rechnungslegungsprüfung in New York. Er ist auch Mitglied des Verwaltungsrates der Avon Products Inc., New York. Lawrence A. Weinbach wurde am 8. Januar 1940 geboren und ist Bürger der USA.

Marcel Ospel, Alberto Togni und Johannes de Gier, der Präsident und die beiden vollamtlichen Vizepräsidenten des Verwaltungsrates, stehen in Bezug auf ihre Tätigkeiten für die Bank in einem Vertragsverhältnis mit der UBS AG. Die Kompensation, welche sie für die Ausübung ihrer Funktion erhalten, ist in den in Anmerkung 34 zur Konzernrechnung publizierten Zahlen enthalten.

Mit den übrigen Verwaltungsratsmitgliedern bestehen keine Verträge, obwohl sie für ihre Funktion entschädigt werden. Die Vergütungen für die externen Verwaltungsratsmitglieder sind ebenfalls in den in Anmerkung 34 zur Konzernrechnung publizierten Zahlen enthalten.

Konzernleitung

Die Konzernleitung setzte sich am 31. Dezember 2001 wie folgt zusammen:

Name	Funktion	Erstmalige Ernennung in die Konzernleitung
Peter A. Wuffli	Präsident	1998
John P. Costas	Chief Executive Officer, UBS Warburg	2001
Georges Gagnebin	Chief Executive Officer, UBS Private Banking	2000
Joseph J. Grano, Jr.	Chairman and Chief Executive Officer, UBS PaineWebber	2001
Markus Granzol	Chairman, UBS Warburg	1999
Stephan Haeringer	Chief Executive Officer, UBS Schweiz	1998

Die Geschäftsadresse aller Mitglieder der Konzernleitung lautet: UBS AG, Bahnhofstrasse 45, CH-8001 Zürich. Peter Kurer, der Group General Counsel, ist Ex-Officio-Mitglied der Konzernleitung.

Peter A. Wuffli, bisher Chairman und CEO von UBS Asset Management, wurde am 18. Dezember 2001 zum Präsidenten der Konzernleitung ernannt. Von 1998 bis 1999 war er Chief Financial Officer des UBS-Konzerns. Zwischen 1994 und 1998 amtierte er als Chief Financial Officer und als Mitglied der Konzernleitung des Schweizerischen Bankvereins. 1984 trat er McKinsey & Co. in Zürich als Unternehmensberater bei und wurde 1990 Partner und Mitglied

der Geschäftsleitung von McKinsey Schweiz. Peter A. Wuffli wurde am 26. Oktober 1957 geboren und ist Schweizer Staatsbürger.

John P. Costas ist CEO von UBS Warburg. Seit Anfang 2001 war er Präsident und Chief Operating Officer von UBS Warburg, nachdem er als Chief Operating Officer und Global Head Fixed Income gewirkt hatte. John Costas trat 1996 als Head of Fixed Income in die Dienste der Schweizerischen Bankgesellschaft. Von 1981 bis 1996

Corporate Governance Verwaltungsrat, Konzernleitung und Group Managing Board

zeichnete er verantwortlich für die Sparte Global Fixed Income bei Credit Suisse First Boston. John P. Costas wurde am 27. Januar 1957 geboren und ist Bürger der USA.

Georges Gagnebin ist CEO der Division Private Banking innerhalb der Unternehmensgruppe UBS Schweiz. Zuvor war er Leiter des Geschäftsbereichs International Clients Europe, Middle East & Africa im Private Banking. 1994 wurde Georges Gagnebin zum Generaldirektor und Mitglied der Geschäftsleitung des SBV ernannt, 1992 zum stellvertretenden Generaldirektor und Mitglied der Geschäftsleitung. Zwischen 1987 und 1992 wirkte er als Spartenleiter Finanz & Anlagen beim SBV in Bern und Lausanne. 1982 wurde er Spartenleiter Finanz & Anlagen beim SBV Bern, 1969 trat er dem Schweizerischen Bankverein in Bern bei. Georges Gagnebin wurde am 3. März 1946 geboren und ist Schweizer Staatsbürger.

Joseph J. Grano, Jr., ist Chairman und CEO von UBS PaineWebber. Er wurde am 1. Januar 2001 nach der Fusion von PaineWebber mit UBS in die Konzernleitung der UBS berufen. 1994 wurde er zum Präsidenten von PaineWebber Inc. ernannt. Joseph J. Grano trat PaineWebber 1988 als Leiter von Retail Sales und Marketing bei. Zuvor war er 16 Jahre lang in Führungspositionen bei Merrill Lynch tätig, unter anderem als Leiter von National Sales für Merrill Lynch Consumer Markets. Vor seinem Eintritt bei Merrill Lynch im Jahr 1972 diente Joseph J. Grano bei den «US Special Forces». Er wurde am 7. März 1948 geboren und ist Bürger der USA.

Markus Granziol, Chairman von UBS Warburg, war von 1999 bis 2001 auch CEO dieser

Unternehmensgruppe. Von 1998 bis 1999 arbeitete er als Global Head Equities and Fixed Income bei Warburg Dillon Read und war Mitglied des Group Managing Board der UBS AG. Von 1996 bis 1998 war er Generaldirektor und Mitglied der Erweiterten Konzernleitung. Zwischen 1995 und 1996 war er bei SBC Warburg als Joint Global Head of Equities und Mitglied der Geschäftsleitung von SBC Warburg tätig. 1994 wurde er Global Head of Equities beim Schweizerischen Bankverein in Hongkong. 1987 trat Markus Granziol dem SBV in Zürich als Leiter der Wertschriftenabteilung bei. Zuvor war er als Stabschef bei der Schweizerischen Nationalbank tätig gewesen. Markus Granziol war Lehrbeauftragter für Makroökonomik und internationale Finanztheorie an der Universität Zürich. Er wurde am 21. Januar 1952 geboren und ist Schweizer Staatsbürger.

Stephan Haeringer ist CEO der Unternehmensgruppe UBS Schweiz und ihrer Division Privat- und Firmenkunden. Er hatte bei UBS in den letzten drei Jahrzehnten verschiedenste Funktionen inne. Von 1996 bis 1998 war er bei der Schweizerischen Bankgesellschaft Chief Executive Officer der Region Schweiz. Von 1991 bis 1996 war er Leiter der Fachsparte Anlageberatung und Vermögensverwaltung. 1991 wurde er zum Mitglied der Konzernleitung ernannt. 1987 wurde er Generaldirektor und Leiter des Finanzbereichs. Zwischen 1967 und 1988 hatte er verschiedene Führungsfunktionen in den Bereichen Anlageberatung, Spezialanlagen, Vermögensverwaltung, Wertschriftenverwaltung und Lombardkredite inne. Stephan Haeringer wurde am 6. Dezember 1946 geboren und ist Schweizer Bürger.

Group Managing Board

Am 31. Dezember 2001 gehörten die folgenden Personen dem Group Managing Board an:

Colin Buchan	Senior Advisor, UBS Warburg
Crispian Collins	Vice Chairman, UBS Asset Management
Arthur Decurtins	Leiter Geschäftsbereich Asien, UBS Private Banking
Jeffrey J. Diermeier	Chief Investment Officer, UBS Asset Management
Regina A. Dolan	Chief Administrative Officer, UBS PaineWebber
Thomas K. Escher	Leiter Geschäftsbereich IT, UBS Schweiz
John A. Fraser	Chief Executive Officer, UBS Asset Management
Robert Gillespie	Joint Global Head, Corporate Finance, UBS Warburg
Jürg Haller	Leiter Geschäftsbereich Risikotransformation und Kapitalbewirtschaftung, UBS Schweiz
Eugen Haltiner	Leiter Geschäftsbereich Firmenkunden, UBS Schweiz
Gabriel Herrera	Leiter Geschäftsbereich Europa, Mittlerer Osten und Afrika/Anlagefonds, UBS Asset Management
Alan C. Hodson	Leiter Equities, UBS Warburg
Peter Kurer	Group General Counsel
Benjamin F. Lenhardt, Jr.	Stellvertreter Leiter Business Management / Leiter Geschäftsbereich Americas, UBS Asset Management
Donald B. Marron	Chairman UBS Americas (Ex-Officio-GMB-Mitglied)
Urs. B. Rinderknecht	Konzernmandate
Alain Robert	Leiter Geschäftsbereich Individualkunden, UBS Schweiz
Marcel Rohner	Chief Operating Officer und Stellvertreter CEO, UBS Private Banking
Gian Pietro Rossetti	Leiter Geschäftsbereich Schweizer Kunden, UBS Private Banking
Hugo Schaub	Group Controller
Jean Francis Sierro	Leiter Geschäftsbereich Ressourcen, UBS Schweiz
Robert H. Silver	Leiter Operations, Technology und Corporate Employee Financial Services, UBS PaineWebber
J. Richard Sipes	Co-Head Geschäftsbereich Europa, UBS Private Banking
Clive Standish	Chief Executive Officer Asia Pacific, UBS Warburg
Walter Stürzinger	Group Chief Risk Officer
Marco Suter	Group Chief Credit Officer
Mark B. Sutton	Leiter US Private Clients, UBS PaineWebber
Rory Tapner	Joint Global Head, Corporate Finance, UBS Warburg
Raoul Weil	Co-Head Geschäftsbereich Europa, UBS Private Banking
Stephan Zimmermann	Leiter Geschäftsbereich Operations, UBS Schweiz

Revisoren

Externe Revisoren

Ernst & Young AG, Basel	Aktienrechtliche und bankengesetzliche Revisionsstelle	(gewählt bis zur GV 2002, zur Wiederwahl vorgeschlagen)
Deloitte & Touche Experta, AG, Basel	Spezialrevisionsstelle für die Erstellung von Prüfungsbestätigungen bei Kapitalerhöhungen	(gewählt bis GV 2003)

Konzernrevision

Markus Ronner	Leiter Konzernrevision
----------------------	------------------------

Offenlegungsgrundsätze

Mit ihrer Offenlegungspolitik, die eine offene und transparente Kommunikation beinhaltet, will UBS Investoren und Finanzmärkten gegenüber Transparenz schaffen, um so eine faire Marktbewertung für die UBS-Aktie zu erreichen.

Aus Gesprächen mit Analysten und Anlegern zieht UBS den Schluss, dass der Markt jenen Unternehmen, die eine klare, konsistente und informative Offenlegungspolitik verfolgen, ein «Transparency Premium» auf ihrem Aktienkurs gewährt. UBS möchte deshalb ihre Strategie und ihre Geschäftsergebnisse auf eine Art kommunizieren, die Anlegern ein umfassendes und genaues Bild von Funktionsweise und Wachstumsaussichten der UBS vermittelt. Die Bank will auch über die Risiken informieren, die dieses Wachstum beeinträchtigen könnten.

Zur Erreichung dieser Ziele setzt UBS bei ihrer Finanzberichterstattung und Offenlegung auf die folgenden Grundsätze:

- *Transparenz*: Die Offenlegung bezweckt eine bessere Verständlichkeit der wirtschaftlichen Wachstumsfaktoren und der detaillierten Geschäftsergebnisse. Dadurch wird Vertrauen und Glaubwürdigkeit geschaffen.
- *Konsistenz*: Die Offenlegung soll innerhalb jeder Berichtsperiode und zwischen den einzelnen Berichtsperioden konsistent und vergleichbar sein.
- *Klarheit*: Die Informationen sollen so klar als möglich dargelegt werden, damit sich der Leser ein Bild über den Geschäftsgang machen kann.
- *Relevanz*: Um eine Informationsflut zu vermeiden, werden Informationen nur dann offengelegt, wenn sie für die Anspruchsgruppen der UBS von Belang oder aus aufsichtsrechtlichen oder statutarischen Gründen erforderlich sind.
- *Best Practice*: UBS strebt eine Offenlegung an, die den Branchennormen entspricht, und übernimmt, falls möglich, die Vorreiterrolle bei der Verbesserung der Offenlegungsstandards.

UBS veröffentlicht ihre Geschäftsergebnisse vierteljährlich, inklusive detaillierter Resultate

nach Unternehmensgruppen und Geschäftseinheiten und einer umfassenden Offenlegung der Kredit- und Marktrisiken. Dank der breiten Offenlegung und der hohen Qualität von Analysen und Kommentaren nimmt UBS bei der Berichterstattung im Bankensektor weltweit eine führende Stellung ein.

UBS strebt zudem bei der Entwicklung und Verbesserung von Offenlegungsnormen für die Bankenbranche eine Führungsrolle an. Der Konzern nimmt aktiv an Ausschüssen und ähnlichen Gremien teil und arbeitet bei der Konzeption neuer Rechnungslegungs- und Risiko-Offenlegungsnormen mit. Im vergangenen Jahr hat UBS die Einführung neuer Regeln für die Messung und Darstellung von Kundenvermögen angeregt. Dies wurde von Anlegern, Analysten und anderen Banken positiv aufgenommen.

Leistungsmessgrößen und Leistungsziele

Konzernziele

UBS konzentriert sich auf vier wichtige Leistungsziele, die sicherstellen sollen, dass die Bank für ihre Aktionäre laufend attraktive Renditen erwirtschaftet. UBS informiert vierteljährlich über die Erreichung dieser Ziele.

- Eine nachhaltige Eigenkapitalrendite nach Steuern von 15–20%, auch bei sich verändernden Marktverhältnissen, soll den Wert des Konzerns erhöhen.
- Ein durchschnittlich zweistelliges jährliches Wachstum des Gewinns pro Aktie, auch bei sich verändernden Marktbedingungen, soll Mehrwert für die Aktionäre schaffen.
- Kosteneinsparungen und Ertragssteigerungen sollen das Kosten-Ertrags-Verhältnis des Konzerns auf ein im Branchenvergleich vorteilhaftes Niveau bringen.
- Ein eindeutiger Wachstumstrend bei den Net-

tozuflüssen an neuen Kundengeldern im Geschäft mit Privatkunden wird angestrebt.

Die ersten drei Ziele verstehen sich alle vor Goodwill-Abschreibungen und sind um finanzielle Sonderfaktoren bereinigt siehe («Rechnungslegungsgrundsätze» auf dieser Seite).

Kennzahlen für einzelne Unternehmensgruppen

UBS veröffentlicht für jede Unternehmensgruppe und Geschäftseinheit sorgfältig definierte Kennzahlen. Diese stellen keine konkreten Leistungsziele dar, sind aber Indikatoren für den Erfolg einer Geschäftseinheit bezüglich der Schaffung von Mehrwert für die Aktionäre. Sie umfassen sowohl finanzielle Parameter, beispielsweise das Aufwand/Ertrags-Verhältnis, als auch übrige Grössen wie Kundenvermögen.

Die Leistungsziele werden sowohl für die interne Leistungsmessung und Planung als auch für die externe Berichterstattung verwendet. Damit wird sichergestellt, dass jedes Management seine Geschäftseinheit basierend auf extern kommunizierten Messgrössen zum Erfolg führt und sich nicht ausschliesslich auf interne Vorgaben konzentriert.

Richtlinien für die Finanzberichterstattung

Rechnungslegungsgrundsätze

Der UBS-Konzern erstellt seine Rechnungslegung nach den International Accounting Standards (IAS). Die Bank veröffentlicht zusätzliche Informationen, die es ermöglichen, ihre Rechnungslegung mit den amerikanischen Standards (US GAAP) in Einklang zu bringen. Eine ausführliche Erklärung zur Grundlage der Rechnungslegung von UBS findet sich in Anmerkung 1 im Anhang zur Konzernrechnung des Finanzberichts 2001.

Der Finanzbericht 2001 enthält zudem die Jahresrechnung für das Stammhaus UBS AG in der Schweiz mit all seinen internationalen Niederlassungen, in dessen direktem oder indirektem Besitz sich alle UBS-Konzerngesellschaften befinden. In der Jahresrechnung des Stammhauses sind die Ergebnisse der einzelnen UBS-Tochtergesellschaften und assoziierten Gesellschaften nicht eingeschlossen. Die Jahresrechnung des Stammhauses entspricht den aufsichtsrechtlichen Bestimmungen der Schweiz und dem Schweizerischen Bankengesetz. Bedeutsame Abweichungen zur

Konzernrechnungslegung werden im Anhang zur Konzernrechnung in Anmerkung 39 erläutert.

Finanzielle Sonderfaktoren

Die finanziellen Ziele der UBS sowie die Analyse der Geschäftsergebnisse in den Quartals- und Jahresberichten beruhen auf Zahlen, die um die so genannten finanziellen Sonderfaktoren bereinigt sind. Dies erleichtert aussagekräftige Vergleiche zwischen verschiedenen Berichtsperioden und macht den zugrunde liegenden operativen Geschäftserfolg deutlich, unbeeinflusst durch die Auswirkungen von einmaligen Gewinnen oder Verlusten ausserhalb des üblichen Geschäftsganges.

Die Entscheidung, ob eine Position als finanzieller Sonderfaktor eingestuft wird, liegt im Ermessen der Konzernleitung. Im Allgemeinen sind solche Positionen

- ausserordentlich und nicht wiederkehrend
- mit einem spezifischen Ereignis verbunden
- auf Konzernebene materiell
- UBS-spezifisch, d.h. sie gelten nicht für die ganze Branche.

Ausserdem sollten diese Positionen nicht eine Folge des normalen Geschäftsgangs sein.

Beispiele von Positionen, die als finanzielle Sonderfaktoren betrachtet werden, umfassen den Gewinn oder Verlust beim Verkauf einer wichtigen Tochtergesellschaft oder einer Beteiligung, wie beispielsweise die Veräusserung des Anteils der UBS an der Rentenanstalt/Swiss Life im Jahre 1999, oder die Umstrukturierungskosten im Zusammenhang mit einer wichtigen Integration wie jener von PaineWebber im Jahr 2000.

Finanzielle Sonderfaktoren sind kein anerkanntes Rechnungslegungskonzept gemäss den International Accounting Standards oder den US GAAP und werden deshalb in der Finanzrechnung nicht separat ausgewiesen. Der Gebrauch von Zahlen, die um finanzielle Sonderfaktoren berichtet wurden, beschränkt sich auf die Managementrechnungen der einzelnen Unternehmensgruppen und Geschäftseinheiten, die Analyse der Konzernergebnisse sowie die illustrativen Tabellen. Alle berichtigten Zahlen sind deutlich als solche gekennzeichnet. Der Betrag vor Steuern jedes einzelnen finanziellen Sonderfaktors wird im Quartal, in dem er verbucht wurde, und im entsprechenden Jahresbericht offengelegt. Zudem wird der Gewinn

oder Aufwand nach Steuern aller in einer Berichtsperiode verbuchten finanziellen Sonderfaktoren offengelegt.

Anpassung der Ergebnisse

Gemäss den IAS-Normen legt UBS grossen Wert darauf, die Transparenz ihrer veröffentlichten Ergebnisse aufrechtzuerhalten und Analysten und Investoren aussagekräftige Vergleiche mit früheren Berichtsperioden zu ermöglichen. Bei jeder grösseren Umstrukturierung ihrer Geschäftseinheiten oder bei Änderungen der Rechnungslegungsnormen, die sich wesentlich auf die Konzernergebnisse auswirken, passt UBS die Ergebnisse der früheren Berichtsperioden an und weist die Zahlen anhand der neuen Grundlage aus (sofern die Rechnungslegungsnormen dies zulassen). Sie erläutert zudem alle Veränderungen eingehend.

Kommunikationsmittel für die Offenlegung

UBS trifft sich im Laufe des Jahres regelmässig mit institutionellen Anlegern, präsentiert ihre Ergebnisse anlässlich von Roadshows und veranstaltet Seminarien für Anlagespezialisten. Sie hält ausserdem weltweit Meetings mit einzelnen oder mehreren institutionellen Investoren ab. Wenn immer möglich, sind bei diesen Veranstaltungen Repräsentanten der obersten Führungsebene der UBS und das «UBS Investor Relations»-Team zugegen. UBS setzt zunehmend neue Technologien ein, damit Dritte die Präsentationen über Webcasting, Audio-Links und Videokonferenzen verfolgen können.

UBS ist dem Grundsatz der Gleichbehandlung aller Aktionäre verpflichtet. Sämtliche UBS-Publikationen sind für alle Aktionäre gleichzeitig verfügbar, damit alle denselben Zugang zu Informationen erhalten. Wichtige Dokumente sind im Allgemeinen in deutscher und englischer Sprache erhältlich. Aktionärsbriefe und Medienmitteilungen zum Geschäftsergebnis werden auch ins Französische und Italienische übersetzt. Aktionärsbriefe und wichtige Informationen über Unternehmensereignisse werden direkt an alle Aktionäre versandt, während andere Informationen über Medienmitteilungen und die UBS-Website www.ubs.com/investors verbreitet werden. Auf der Website sind umfassende Informationen über UBS zu finden, wie die Publikationen zum Geschäftsergebnis, auf Wunsch abspielbare Aufzeichnungen der jüngsten Webcast-Präsen-

tationen sowie Präsentationen der obersten Führungsebene anlässlich branchenspezifischer Konferenzen.

Aufsichtsrechtliche Offenlegungsbestimmungen in den USA

Als Schweizer Unternehmen, das an der New York Stock Exchange (NYSE) kotiert ist, erfüllt UBS die Offenlegungsanforderungen der Securities and Exchange Commission (SEC) sowie der NYSE für ausländische Emittenten. Darunter fällt beispielsweise die Pflicht, gewisse Registrierungen bei der SEC vorzunehmen. Für UBS als ausländische Emittentin gelten nicht dieselben Bestimmungen und Anforderungen der SEC wie für inländische Emittenten. UBS reicht ihre Quartalsberichte bei der SEC mit dem Formular 6-K und den Jahresbericht mit dem Formular 20-F ein. Für das Halbjahr werden mit dem Formular 6-K jeweils noch zusätzliche Informationen offengelegt, um spezifische Anforderungen der SEC respektive der US GAAP zu erfüllen. Zudem werden mit dem Formular 6-K auch wichtige Unternehmensmeldungen, beispielsweise Medienmitteilungen, eingereicht. Diese Berichte sowie Unterlagen, die in Verbindung mit ordentlichen oder ausserordentlichen Generalversammlungen an die Aktionäre gesandt werden, sind auf der Website www.ubs.com/investors verfügbar.

Neue Basler Eigenkapitalvereinbarung – dritte Säule

Die dritte Säule des Vorschlags für die Neue Basler Eigenkapitalvereinbarung sieht für international tätige Banken zusätzlich zu den aktuellen Finanzberichterstattungsrichtlinien die Offenlegung von Informationen über das eingegangene Risiko, die Methode der Risikobeurteilung und die Eigenmittelunterlegung vor. Ziel der dritten Säule ist die Stärkung der Marktdisziplin. Die Märkte sollen zur regulatorischen Überwachung beitragen, indem sie für die einzelnen Finanzinstitute höhere respektive niedrigere Kapitalkosten fordern, die im Verhältnis zum jeweiligen Risikoprofil sowie der Qualität des Risikomanagements und der Risikokontrolle stehen.

UBS unterstützt Bestrebungen zu einer verbesserten Transparenz in Finanzberichten von Banken und tritt für eine breite Offenlegung zur Stärkung der Marktdisziplin ein. Der Gedanke der dritten Säule kommt dem Standpunkt der UBS nahe und die Bank unterstützt diese Initia-

tive voll und ganz. Tatsächlich würde UBS eine Ausweitung auf andere Finanzdienstleistungsanbieter wie Wertschriftenhäuser, Versicherungsgesellschaften und Intermediäre begrüßen.

Für börsenkotierte Finanzinstitute ergibt sich aus dem Feedback-Kreis zur Marktdisziplin ein dreistufiger Effekt:

- Das Vorgehen des Unternehmens und die Geschäftsergebnisse werden offengelegt.
- Die Reaktion des Marktes auf die Offenlegung wirkt sich auf den Unternehmenswert aus.
- Das Unternehmen, das auf eine Steigerung des Unternehmenswerts bedacht ist, ändert seine Praktiken oder seine Strategie.

Das Ergebnis der Marktdisziplin fällt zwar jeweils unterschiedlich aus, doch können höhere Offenlegungsanforderungen zweifellos zu einer verbesserten Risikobewirtschaftung und -kontrolle beitragen. Aus diesem Grund unterstützt UBS die Bestrebungen der dritten Säule.

UBS beteiligt sich aktiv am laufenden Dialog zur Offenlegung zwischen den Aufsichtsbehörden und der Finanzbranche. Die Bank erachtet dies als einmalige Chance, dass Aufsichtsbehörden, für die Rechnungslegungsvorschriften zuständige Organe und andere Finanzdienstleistungsanbieter Offenlegungsrichtlinien erarbeiten, die den Bedürfnissen aller Beteiligten gerecht werden.

Dank dieses Dialogs liessen sich bei UBS Bereiche identifizieren, in denen die Risikooffenlegung mit Blick auf die Bedürfnisse von Aktien- und Kreditanalysten künftig noch verbessert werden kann. Risikobewirtschaftung und -kontrolle zeichnen sich durch laufend neue Entwicklungen und Standards aus und die Offenlegung von Risiken ist daher ein dynamisches Ziel. UBS ist bestrebt, ihre Finanzberichterstattung in den kommenden Jahren weiterzuentwickeln und ihrem Ruf als Vorreiterin einer aussagekräftigen Offenlegung weiterhin gerecht zu werden.

Wertorientierte Unternehmensführung

Das Modell zur Leistungsmessung der UBS berücksichtigt die langfristige Wertschöpfung für Aktionäre expliziter als klassische Gewinnmessungen. UBS ist überzeugt, dass die Messung der Wertschöpfung nur auf der Grundlage eines umfassenden «Value-based Management»(VBM)-Prozesses erfolgreich sein kann, eines Prozesses, der auf alle Führungsentscheide im ganzen Konzern angewendet wird.

Das Modell der wertorientierten Unternehmensführung der UBS unterstützt wertbasierte Entscheidungen, die Leistungsbeurteilung und die externe Kommunikation. Der dabei angewandte Prozess zur Überwachung der Wertentwicklung des Konzerns und seiner Geschäftsbereiche basiert auf der Bestimmung von treibenden Faktoren für die Wertschöpfung.

Überblick über die Ziele und Prozesse

Das Ziel des VBM besteht darin, innerhalb aller Geschäftseinheiten der UBS das Verständnis für die Grundlagen und treibenden Faktoren von Wert zu fördern und in die Managementprozesse und -grundsätze einzubringen, um so den Wertschöpfungsgedanken in die Praxis zu übertragen. Die Grafik auf der folgenden Seite vermittelt einen Überblick über die VBM-Prozesse.

Wertorientierte Unternehmensentscheide: Um sicherzustellen, dass UBS Mehrwert schafft, beurteilt der Konzern seine strategischen Initiativen, Übernahmen und Investitionen auf Basis ihrer Auswirkungen auf das Ertragspotenzial und der inhärenten Risiken für den Shareholder-Value. Die Liquiditäts- und Kapitalressourcen werden nur Geschäftsplänen und Projekten zugewiesen, von denen eine nachhaltige Wertschöpfung erwartet wird.

Für diese Beurteilung vergleicht UBS das Potenzial eines Projektes mit den Erwartungen von Analysten und Anlegern. Der Konzern bewertet und bewirtschaftet auch die Risiken der aktuellen und geplanten Geschäftsstrategien, indem er die Auswirkungen der langfristigen Branchen- und makroökonomischen Trends auf den Unternehmenswert analysiert.

Leistungsbeurteilung: Die Leistungsmessung ist so gestaltet, dass sie den Umfang der Wertschöpfung aufzeigt. Sie berücksichtigt einerseits

den Wert, der sich aus der effektiven Performance in der laufenden Berichtsperiode ergibt, und andererseits den mit den zukünftigen Gewinnaussichten verbundenen Wert, der sich aus der taktischen und strategischen Positionierung ergibt.

Externe Kommunikation: Bei der Kommunikation der UBS mit Anlegern und Analysten spielen die treibenden Faktoren der Wertschöpfung eine zentrale Rolle. Durch die Analyse und Interpretation der Ursachen von Bewertungslücken können wertvolle Informationen über die externe Beurteilung der zukünftigen Entwicklung gewonnen werden.

Messung der Wertschöpfung

Messung der Wertschöpfung auf Stufe Konzern

Dem VBM-Modell liegt die Annahme zu Grunde, dass das vorrangige Ziel der Geschäftstätigkeit die nachhaltige Wertschöpfung ist. Indem UBS den Schwerpunkt auf nachhaltige Wertschöpfung legt, trägt sie sowohl den Interessen der Aktionäre als auch anderer wichtiger Anspruchsgruppen wie Mitarbeiter, Kunden und Aufsichtsbehörden Rechnung. In diesem Modell übernimmt das Management die Rolle des Treuhänders für das Eigenkapital. Das Management ist dafür verantwortlich, mittels strategischer Entscheide und deren effizienter Umsetzung angemessene Renditen auf risikobereinigter Basis zu erwirtschaften.

Um langfristig erfolgreich zu sein, muss ein Unternehmen für seine Eigentümer eine Gesamtrendite erwirtschaften, welche die risikobereinigten Eigenkapitalkosten übersteigt. Die Anlagerendite der Aktionäre setzt sich aus Barausschüttungen und Kursgewinnen der Aktie

über einen bestimmten Zeitraum zusammen. Deshalb ist die Aktienkursentwicklung auf Unternehmensstufe ein sehr wichtiger Indikator für die Wertschöpfung. Sie gibt Aufschluss darüber, wie die Anleger die aktuelle Performance beurteilen, wie das Management innovative und überzeugende Zukunftsstrategien definiert, kommuniziert und umsetzt sowie über den Umfang der inhärenten strategischen Risiken.

Messung der Wertschöpfung auf Geschäftsstufe

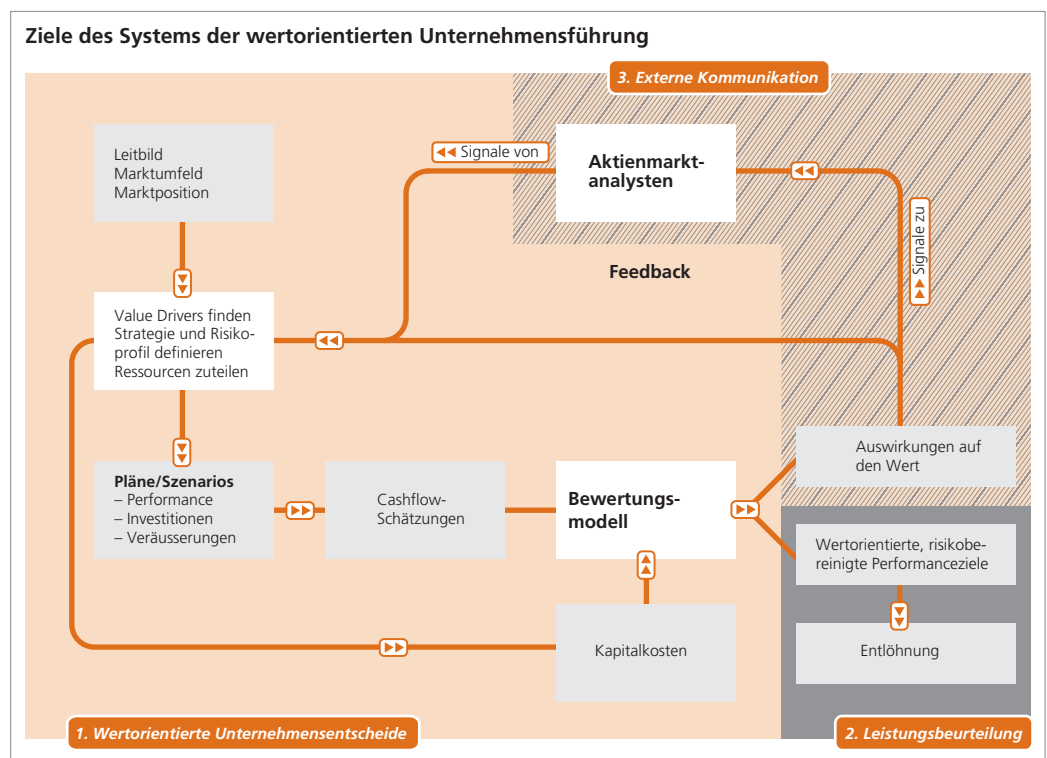
Der Aktienkurs ist ein nützlicher Indikator für die Wertschöpfung des Konzerns, kann aber nicht zur Leistungsbewertung einer Geschäftseinheit beigezogen werden. Da die Geschäftseinheiten selbst nicht an einer Börse kotiert sind, benötigt UBS eine Messgröße, die der Gesamrendite der Aktien entspricht, aber auf Stufe Geschäftseinheit anwendbar ist. Als geeignetste Messwerte für die Wertschöpfung betrachtet UBS den Fair Value und dessen Gesamrendite.

Zur Beurteilung der Wertschöpfung einer Geschäftseinheit wird in einem ersten Schritt ihr *Fair Value* gemessen, das heisst der theoretische Wert des aktuellen Geschäfts, das damit verbun-

dene Gewinnpotenzial sowie die Ressourcen, über die das Management der Geschäftseinheit verfügt.

Um die *Gesamrendite des Fair Value* der Geschäftseinheit zu berechnen, werden in einem zweiten Schritt die realisierten Erträge und die Wertsteigerung aus strategischen Plänen und aus Investitionen zum anfänglichen Fair Value in Beziehung gesetzt. Die Gesamrendite wird mit der erwarteten Mindestrendite der Geschäftseinheit verglichen, welche die erforderliche Mindestrendite für ein bestimmtes Geschäftsrisiko darstellt.

Im Rahmen des Value-based Management ergibt sich der Fair Value aus der Summe aller zukünftigen diskontierten freien Cashflows, die den antizipierten investitions- und abschreibungs-bereinigten Gewinnen entsprechen. Die Diskontierungsrate widerspiegelt die finanziellen und Geschäftsrisiken der Einheit und entspricht auch der angestrebten Gesamrendite des Fair Value (Mindestrendite der Geschäftseinheit). Die Diskontierungsraten werden unter Verwendung des Capital Asset Pricing Model (CAPM) aus historischen Marktdaten abgeleitet, wobei Diskontierungsraten eingesetzt werden, die das nicht



diversifizierbare (systematische) Geschäftsrisiko mit einbeziehen. Da die Geschäftseinheiten an keiner Börse kotiert sind, werden ihre Eigenkapitalkosten auf der Basis von Marktinformationen über börsenkotierte Konkurrenten respektive vergleichbare Unternehmen abgeleitet.

Generierte freie Eigenmittel

Ein Finanzinstitut unterscheidet sich von einem Industrieunternehmen insbesondere dadurch, dass die Fremdkapitalaufnahme und die Kreditgewährung zum Tagesgeschäft gehören und nicht nur der Finanzierung und Platzierung von überschüssigem Kapital dienen. Aus diesem Grund lässt sich der freie Cashflow, wie er traditionell in Industrieunternehmen angewandt wird, nicht gut auf Banken übertragen. Ausserdem unterliegen Banken regulatorischen Einschränkungen wie Eigenmittelvorschriften, was ihren Spielraum bei der Bestimmung und Umsetzung der optimalen Kapitalstruktur begrenzt.

Unter Berücksichtigung dieser Unterschiede bezeichnet der freie Cashflow bei Banken in der Regel die Veränderung der freien Eigenmittel nach getätigten Investitionen und nach Erfüllung aller Forderungen von Gläubigern (Zinsen und Kapitalrückzahlungen). UBS nennt diese Grösse «Generierte freie Eigenmittel» (GFE), da die Mittel entweder thesauriert oder in Form von Dividenden oder Aktienrückkäufen an die Aktionäre zurückgeführt werden können. UBS verwendet den GFE für die Berechnung des Fair Value und dessen Gesamttrendite. Diese Methode ist als *Equity*-Methode bekannt, im Gegensatz zur *Entity*-Methode, bei der sich der Eigenkapitalwert aus dem Abzug des gesamten Cashflows sowie der Fremdmittel errechnet.

Der GFE entspricht der Summe des um die veränderten regulatorischen Eigenmittel nach Steuern berichtigten Reingewinns. Es gibt verschiedene Methoden, um die Eigenmittelanforderungen für einen Geschäftsbereich zu bestimmen. Zur Berechnung des GFE verwendet UBS die regulatorischen Anforderungen für jede Geschäftseinheit und bestimmt so die Eigenkapitalanforderungen ihrer Geschäftseinheiten.

Der VBM-Prozess

Die Einführung eines umfassenden VBM-Modells in einem Grossunternehmen wie UBS stellt eine anspruchsvolle Aufgabe dar, deren Vorteil sich erst langfristig im vollen Umfang zeigt.

Das VBM-Modell ist dann am effizientesten, wenn es zu einem integrierten Bestandteil der wichtigsten Managementprozesse wird, wie beispielsweise die Formulierung und Bewertung von strategischen Planungen und Investitionen, die Leistungsmessung und -bewertung sowie die Bestimmung der Kriterien für die erfolgsabhängige Entlohnung.

«Value Drivers»

UBS hat für jede Geschäftseinheit «Value Drivers» auf Basis von Ertrag, Kosten und Investitionen definiert und so ein betriebliches Instrument geschaffen, mit dem sich analysieren lässt, in welchem Umfang die aktuelle und die zu erwartende Performance zur nachhaltigen Wertschöpfung beitragen. Beispiele typischer Value Drivers im Private Banking und Asset Management sind der Nettozufluss an Kundengeldern und die Durchschnittsmargen auf Vermögenswerten.

Die Analyse, wie sich die Value Drivers künftig entwickeln werden, geht über den normalen Rahmen der dreijährigen Planung hinaus und umfasst auch die möglichen Auswirkungen der langfristigen Branchen- und makroökonomischen Trends auf den Wert. Ausserdem liefert sie wertvolle Informationen für die Beurteilung strategischer Optionen.

Die internen Hochrechnungen und Bewertungen der Value Drivers werden sowohl mit externen Bewertungen, den Erwartungen an den Aktienmärkten und von führenden Analysten als auch mit der Performance der wichtigsten Konkurrenten verglichen. Überdies wird eine Sensitivitätsanalyse durchgeführt, um herauszufinden, wie sich die Veränderung der Value Drivers auf die Bewertung auswirkt und welche Folgen ein Nichterfüllen der Pläne hätte. Dadurch lässt sich vermeiden, dass eine allzu optimistische Planung den VBM-Prozess beeinträchtigt.

Wertorientierte Entscheidungen in der strategischen Planung

Die UBS-Geschäftseinheiten vervollständigen ihre Geschäftspläne mit konkreten Vorgaben für die wichtigsten Value Drivers. Eigenkapitalausgaben (Investitionen und erhöhtes Betriebskapital), die dem Ausbau oder dem Erhalt der aktuellen Geschäftstätigkeit dienen, werden gemäss ihrer Auswirkung auf die «generierten freien Eigenmittel» berücksichtigt.

Die Auswirkungen der Geschäftspläne auf die Bewertung werden auf der Grundlage der internen Ziele der Value Drivers sowie der langfristigen Prognosen zur Entwicklung der Value Drivers über den Planungsrahmen hinaus analysiert. Die Bewertungsanalyse berücksichtigt die neutralen Meinungen von internen und externen Spezialisten zur Sektor- und makroökonomischen Entwicklung und die Konsequenzen von Worst-Case-Szenarios.

Wertorientierte Entscheidungen und strategische Risiken

Strategische Risiken bestehen in einer Fehleinschätzung der sich ändernden Kundenbedürfnisse, der Chancen und Gefahren neuer Technologien und Geschäftsmodelle oder der Unfähigkeit, innovative und überzeugende Möglichkeiten zur Schaffung von Mehrwert für Kunden und Anleger zu definieren und umzusetzen. UBS betrachtet strategische Risiken als wichtigste Herausforderung im heutigen Wettbewerb.

Um dieser Herausforderung zu begegnen, sollten Unternehmen für die Bestimmung und Kontrolle von strategischen Risiken systematische Instrumente und Prozesse einführen (wie sie für die Kontrolle von Markt-, Kredit- und operationellen Risiken bereits bestehen). Die wertorientierte Analyse liefert wichtige Informationen für die Beurteilung und Bewirtschaftung strategischer Risiken.

UBS erstellt quartalsweise einen «Value Report», der konzernweit an alle Mitglieder der obersten Führungsebene verteilt wird. Dieser Bericht zuhanden der Unternehmensleitung gibt Aufschluss über die Entwicklung der Value Drivers und misst die Gesamttrendite des Fair Value des Konzerns und der Unternehmensgruppen, einschliesslich der Auswirkungen neuer Geschäftsinitiativen und realisierte «generierte freie Eigenmittel». Ein zusätzlicher Teil des Value Report analysiert, weshalb sich die interne Bewertung von der Marktkapitalisierung und die interne Bewertung des Konzerns und seiner Unternehmensgruppen von jener führender externer Analysten unterscheiden (Value-Gap-Analyse).

Kompensation

Ein Schlüsselfaktor für ein umfassendes VBM-Modell ist die Entlohnung. Ziel der leistungsorientierten Kompensation ist es, die Schaffung von nachhaltigem Unternehmenswert zu beloh-

nen. Um die eigenen Interessen auf jene der Aktionäre abzustimmen, sollten Manager und Mitarbeiter einen angemessenen Teil am generierten Wert erhalten. Wie bei allen anderen Dienstleistungsunternehmen machen auch bei den Banken die Personalkosten die grösste Position des Geschäftsaufwands aus. Die Salärpolitik, in der kulturelle und marktrelevante Überlegungen zu berücksichtigen sind, ist daher ein äusserst sensibler Bereich.

Die Gesamttrendite des Fair Value und die Entwicklung der Value Drivers sind effiziente Messgrössen für die Entlohnung. UBS entwickelt gegenwärtig Methoden, um die Messgrössen aus dem VBM-Modell in das Kompensationskonzept einzubinden. UBS ist jedoch überzeugt, dass sich die Salärpolitik nicht auf eine Formel reduzieren lässt, denn obwohl diese Werte wichtige Informationen liefern, braucht es zur Bestimmung des Salärs nach wie vor die qualitative Beurteilung durch den Vorgesetzten.

Ein Ziel der wertorientierten Kompensation besteht darin, die Interessen der Mitarbeiter und Aktionäre aufeinander abzustimmen. Dadurch lässt sich auch eine verstärkte Beteiligung der Mitarbeiter am Unternehmen erreichen. UBS hat Equity Plus eingeführt, ein Programm, mit dem die Mitarbeiter bedeutend stärker am Unternehmen beteiligt werden sollen. Zu diesem Zweck werden für die Mitarbeiter Anreize geschaffen, mit einem Teil ihrer Gesamtkompensation UBS-Aktien zu kaufen.

Externe Kommunikation

Zwar handelt es sich bei VBM im Wesentlichen um ein internes Führungsinstrument, doch kann es auch Anlegern und Analysten wertvolle Informationen bieten. Da jedoch etliche der Konzepte zukunftsgerichtet sind, häufigen Änderungen unterliegen und vertrauliche Bankinformationen enthalten, eignen sie sich nicht für die Öffentlichkeit. Es besteht aber eine enge konzeptuelle Verbindung zwischen der Entwicklung von Value Drivers und der Wertschöpfung. UBS plant, im Verlauf von 2002 weitere quantitative Informationen zur Entwicklung der wichtigsten Value Drivers und Hinweise zur Integration der Value Drivers in die Bewertung zu veröffentlichen.

Schlussfolgerung

UBS ist überzeugt, dass das Unternehmen am wirksamsten und effizientesten auf Wertschöp-

Corporate Governance Wertorientierte Unternehmensführung

fung ausgerichtet werden kann, wenn den Value Drivers bei der Planung und Leistungsmessung eine zentrale Rolle zukommt. Damit lässt sich auch die Salärpolitik auf pragmatische Weise an die für eine nachhaltige Rentabilität entscheidenden Faktoren koppeln. Die wertorientierte Unter-

nehmensführung vereint die Analyse der aktuellen Performance mit jener des zukünftigen Gewinnpotenzials. Dadurch rücken die strategischen Risiken für die Unternehmensführung stärker in den Vordergrund, und UBS verbessert weiter ihre Ausgangslage, nachhaltigen Wert zu schaffen.

Gesetzgebung und Aufsichtsbehörden

UBS ist ein Unternehmen schweizerischen Rechts. Die Hauptaufsichtsbehörde ist daher die Eidgenössische Bankenkommision («EBK»); der Konzern wird jedoch auch von den Aufsichtsgremien jener Länder beaufsichtigt, in denen er Geschäftsbeziehungen unterhält, insbesondere in den USA und in Grossbritannien. Es ist das Ziel der UBS, Entwicklungen im regulatorischen Umfeld mit grosser Aufmerksamkeit zu verfolgen und alle lokalen und regionalen Vorschriften einzuhalten und mit den Aufsichtsbehörden in allen Ländern, in denen Geschäftsstellen, Niederlassungen und Tochtergesellschaften bestehen, einvernehmlich und eng zusammenzuarbeiten. Das Group Governance Committee wirkt als Schnittstelle zwischen UBS und den Aufsichtsbehörden; dieses Gremium koordiniert die Tätigkeiten der Risikokontrollfunktionen, Compliance und Finanzkontrolle, sowohl am Corporate Center wie auch in den Unternehmensgruppen.

Die Geschäfte der UBS werden in jedem Land, in dem UBS Geschäftsstellen, Niederlassungen und Tochtergesellschaften unterhält, durch die massgebenden Zentralbanken und Aufsichtsbehörden überwacht. Diese Behörden machen den Banken Auflagen über Rückstellungen, Berichterstattung und Kontrollen, einschliesslich Eigenmittelunterlegung, Einlegerschutz und Bankenaufsicht. Ferner bestehen in einer Anzahl Länder, in denen UBS tätig ist, weitere Einschränkungen für ausländisch beherrschte Banken und Finanzinstitute, einschliesslich:

- Beschränkungen bezüglich Eröffnung lokaler Geschäftsstellen, Niederlassungen oder Tochtergesellschaften und über die Art der Bank- oder anderer Geschäfte, die von diesen Geschäftsstellen, Niederlassungen oder Tochtergesellschaften betrieben werden dürfen;
- Einschränkungen betreffend Akquisition oder Höhe der Beteiligung an lokalen Banken;
- Restriktionen betreffend Investitionen und andere Kapitalströme, die in das Land ein- oder abfliessen.

Änderungen der aufsichtsrechtlichen und gesetzlichen Vorschriften in jenen Ländern, in

denen UBS tätig ist, bestimmen bis zu einem gewissen Grad, wie UBS neue Märkte durchdringen, Dienstleistungen und Produkte anbieten und spezifische Geschäfte strukturieren kann.

Im Folgenden werden die Gesetzgebung und die Aufsichtsbehörden beschrieben, welche die Geschäftstätigkeit der UBS in ihrem Heimmarkt Schweiz sowie in den USA und in Grossbritannien, wo insgesamt 49% der UBS-Mitarbeiter beschäftigt sind, regeln.

Gesetzgebung und Aufsichtsbehörden in der Schweiz

Allgemeines

Die Tätigkeiten der UBS unterstehen in der Schweiz dem Bundesgesetz über Banken und Sparkassen vom 8. November 1934 (Bankengesetz) in seiner revidierten Fassung sowie der entsprechenden, ebenfalls revidierten Fassung der Verordnung vom 17. Mai 1972 über die Banken und Sparkassen. Gemäss dem Bankengesetz können die Banken in der Schweiz umfassende Finanzdienstleistungen anbieten – einschliesslich kommerzielles Bankengeschäft, Investment Banking und Fondsverwaltung. Bankkonzerne können auch Versicherungsleistungen offerieren, die jedoch über eine separate Tochtergesellschaft abzuwickeln sind. Das Bankengesetz legt die Rahmenbedingungen für die Aufsicht durch die EBK fest.

In ihrer Eigenschaft als Wertschriftenhändler untersteht UBS dem Bundesgesetz vom 24. März 1995 über die Börsen und den Effektenhandel in seiner revidierten Fassung, gemäss welchem die EBK die Hauptaufsichtsbehörde für diese Aktivitäten ist.

Aufsichtsrechtliche Bestimmungen

Der Erlass aufsichtsrechtlicher Bestimmungen erfolgt in der Schweiz auf drei Ebenen. Die ersten beiden betreffen die Instrumente Gesetz und Verordnung, welche vom Parlament und der Regierung beschlossen werden können.

Die EBK hat einen massgeblichen Einfluss auf den Entwurf von Gesetzesbestimmungen. Auf

einer dritten Ebene ist die EBK selber befugt, insbesondere in Belangen der praktischen Umsetzung, so genannte Rundschreiben (bislang insgesamt 21) zu erlassen. In gewissen Bereichen übernimmt die EBK offiziell die von der Bankenbranche via die Schweizerische Bankiervereinigung veröffentlichten Selbstregulierungsrichtlinien, die damit zu einem integrierenden Bestandteil der Bankengesetzgebung werden. Jüngere Beispiele sind:

- Vereinbarung über die Standesregeln zur Sorgfaltspflicht der Banken, 1998;
- Richtlinien über die Behandlung nachrichtloser Konti, Depots und Schrankfächer bei Schweizer Banken, 2000;
- Richtlinien für Vermögensverwaltungsaufträge, 2000.

Gewisse Bereiche des Wertschriftengeschäfts, wie die Organisation des Handels, unterliegen der Selbstregulierung durch die SWX Swiss Exchange und die Schweizerische Bankiervereinigung. Die EBK behält aber die Oberaufsicht.

Rolle der externen Revisionsstellen und Direktaufsicht über grosse Bankenkonzerne

Wichtige Stützen des schweizerischen Aufsichtsystems bilden die externen Bankenrevisionsstellen, die über eine Zulassung der EBK verfügen und von dieser beaufsichtigt werden sowie vorgeschriebene Aufgaben haben, deren Nichterfüllung durch die EBK sanktioniert werden kann. Die externe Revisionsstelle ist nicht nur verantwortlich für die Prüfung der Jahresrechnung, sondern kontrolliert auch, ob die Banken alle gesetzlichen Vorschriften einhalten.

In den letzten Jahren hat die EBK in zwei Bereichen mehr direkte aufsichtsrechtliche Verantwortung übernommen: zum einen bei den Eigenkapitalanforderungen für Marktrisiken, für die ein spezialisiertes Team zuständig ist, und zum andern bei der Aufsicht über die beiden Grossbanken der Schweiz – darunter UBS –, für die im Jahr 1998 eine spezielle Abteilung geschaffen wurde. Die Aufsichtstätigkeit umfasst demzufolge neu die direkte Kontrolle in Form regelmässiger Sitzungen mit Führungskräften der Banken, von Aufsichtsbesuchen, Prüfungen vor Ort, direkter periodischer und ausserordentlicher Berichterstattung sowie regelmässiger Treffen mit Aufsichtsbehörden aus Ländern, in denen die Bank tätig ist. Es besteht eine enge Zusammenarbeit zwischen der EBK und der US-amerikani-

schen sowie der britischen Aufsichtsbehörde, die auch regelmässige trilaterale Treffen beinhaltet. Daneben baut die EBK auch Beziehungen zu weiteren wichtigen Aufsichtsbehörden auf.

Auflagen über Berichterstattung und Eigenmittel

UBS liefert der EBK sowohl finanzielle als auch aufsichtsrechtliche Informationen, unter anderem zu Risikoengagements, -konzentrationen, Liquidität, Reserven und Rückstellungen. Die EBK überprüft auch die Strategien und Prozesse der Bank zur Risikobewirtschaftung und -kontrolle, einschliesslich der Praktiken zur Kundenidentifikation und Geldwäschereibekämpfung.

Die Schweiz hält sich an die international anerkannten Eigenmittelvorschriften der Basler Eigenkapitalvereinbarung, doch hat die EBK für die Umsetzung differenziertere und strengere Bestimmungen erlassen, die auch eine engere Definition des Begriffes Kapital beinhalten. Zudem erwartet die EBK von den Banken, dass deren Kapital mindestens 20% über dem von der Basler Eigenkapitalvereinbarung vorgeschriebenen Minimum liegt. Fallen die Eigenmittel einer Bank unter dieses Niveau, erfolgt eine Intensivierung der Aufsicht. (Die Basler Eigenkapitalvereinbarung wird zurzeit überarbeitet, siehe Seite 125).

Offenlegung gegenüber der Schweizerischen Nationalbank

Obwohl nach dem Bankengesetz die Hauptverantwortung für die Bankenaufsicht bei der EBK liegt, legt UBS auch der Schweizerischen Nationalbank einen jährlichen Statusbericht sowie ausführliche monatliche Zwischenbilanzen vor, welche dieser zur Überwachung der Einhaltung von Liquiditätsvorschriften dienen. Die Schweizerische Nationalbank kann von UBS zusätzliche Informationen über ihren Finanzstatus verlangen.

Gesetzgebung und Aufsichtsbehörden in den USA

Bankengesetzgebung

Die Tätigkeiten der UBS in den USA unterliegen einer Vielzahl von aufsichtsrechtlichen Bestimmungen. UBS unterhält Niederlassungen in Kalifornien, Connecticut, Illinois und New York sowie Vertretungen in Florida und Texas. Die UBS-Niederlassungen in Kalifornien befinden sich in Los Angeles und San Francisco und besit-

zen Lizenzen des «Office of the Comptroller of the Currency». Jede andere Bankstelle der UBS in den USA verfügt über eine Zulassung der «State Banking Authority» des jeweils zuständigen Bundesstaates. Jede Bankstelle in den USA unterliegt den Bestimmungen und der Überprüfung der ihr zugeteilten Zulassungsbehörde. Ferner ist das «Board of Governors» der US-Notenbank mit der Prüfung und Aufsicht der von den einzelnen Bundesstaaten zugelassenen US-Bankstellen der UBS betraut. Die Bank unterhält auch Trustgesellschaften und andere Banken mit beschränkter Zweckbestimmung, deren Regulierung durch einzelstaatliche Aufsichtsbehörden erfolgt. Keine der US-Bankstellen der UBS ist bei der «Federal Deposit Insurance Corporation» versichert. Die Vorschriften, denen die US-Bankstellen und -Tochtergesellschaften der UBS unterstehen, enthalten Auflagen bezüglich der Aktivitäten sowie Sicherheitsauflagen wie beispielsweise Begrenzungen der Kreditvergaben an einzelne Schuldner, einschliesslich UBS-Tochtergesellschaften.

Die Zulassungsbehörde jeder US-Bankstelle ist unter gewissen Bedingungen befugt, Geschäfte und Eigentum der von ihr zugelassenen Stelle in Besitz zu nehmen, beispielsweise bei Gesetzesverstössen, unsicheren Geschäftspraktiken und Zahlungsunfähigkeit. Solange UBS eine oder mehrere bundesstaatliche Niederlassungen, wie beispielsweise in Kalifornien, unterhält, sind einzelstaatliche Insolvenzgesetze, die sonst bei den von den einzelnen Bundesstaaten zugelassenen Bankstellen angewandt würden, dem US-Bundesgesetz untergeordnet. Würde deshalb gemäss US-Bundesgesetz das «Office of the Comptroller of the Currency» seine Aufsichtsfunktion im Falle einer Insolvenz der UBS ausüben, würden zuerst alle US-Vermögen der UBS zur Befriedigung der Gläubiger aller UBS-Bankstellen in den USA als Gruppe herangezogen, bevor die schweizerischen Bestimmungen hinsichtlich Zahlungsunfähigkeit wirksam würden.

Nebst der direkten Regulierung ihrer US-Bankstellen untersteht UBS aufgrund der Tätigkeit ihrer Geschäftsstellen auch der Aufsicht des «Board of Governors» der US-Notenbank. Dabei kommen zahlreiche Gesetze wie beispielsweise der «International Banking Act» von 1978 (in seiner revidierten Fassung), der «Bank Holding Company Act» von 1956 (in seiner revidierten Fassung) und der «Gramm-Leach-Bliley Financial Modernization Act» von 1999 zur Anwen-

dung. Gemäss dem «Bank Holding Company Act» sind die bankfremden Tätigkeiten der UBS in den USA sowie die weltweiten Kapitalbeteiligungen an Gesellschaften, die in den USA tätig sind, wie auch die Transaktionen zwischen den US-Bankstellen und den bankfremden Tochtergesellschaften der UBS erheblichen Einschränkungen unterworfen. Seit dem 10. April 2000 ist UBS AG eine «Financial Holding Company» gemäss dem «Gramm-Leach-Bliley Act», was ihr grundsätzlich erlaubt, von den neuen Möglichkeiten, welche dieses Gesetz bietet, Gebrauch zu machen:

- Bankholdinggesellschaften, welche die Management- und Kapitalstandards erfüllen, ist es gestattet, sich in einer bedeutend breiteren Palette von bankfremden Geschäften zu engagieren, insbesondere im Underwriting von Versicherungen und mit Merchant-Banking-Investitionen;
- Versicherungen und anderen Finanzdienstleistungsunternehmen wird der Erwerb von Banken ermöglicht;
- Einige der bisher geltenden Restriktionen für den Besitz von Wertpapier- und Fondsgesellschaften durch Bankholdinggesellschaften wurden aufgehoben;
- Die gesamte für Bankholdinggesellschaften (einschliesslich der im Versicherungs- und Wertschriftenbereich tätigen Firmen) geltende Aufsichtsstruktur wurde revidiert.

Der «Gramm-Leach-Bliley Act» veränderte auch andere geltende Finanzgesetze, einschliesslich Gesetzen, die sich mit der Führung von Wertschriftengeschäften durch US-Banken und US-Bankstellen befassen. UBS ist deshalb zurzeit daran, bestimmte Geschäfte, die früher von ihren US-Bankstellen wahrgenommen wurden, Tochtergesellschaften der UBS oder anderen Stellen zu übertragen.

Weitere aufsichtsrechtliche Bestimmungen in den USA

Die in den USA zugelassenen Brokerhäuser der UBS unterstehen einer Anzahl Bestimmungen, die das gesamte Spektrum des Wertschriftengeschäfts abdecken. Dazu zählen:

- Verkaufsmethoden;
- Handelsusancen unter Börsenhändlern;
- Gebrauch und Verwahrung der Vermögen und Wertschriften von Kunden;
- Kapitalstruktur;

- Aktenaufbewahrung;
- Finanzierung der Kundenkäufe;
- Verhalten von Verwaltungsräten, Führungsverantwortlichen und anderen Mitarbeitern.

Diese Unternehmen werden von verschiedenen Regierungsstellen und Selbstregulierungsorganisationen überwacht, einschliesslich der «Securities and Exchange Commission» und der «National Association of Securities Dealers». Je nach Art der Brokergeschäfte können auch die folgenden Instanzen aufsichtsrechtliche Funktionen wahrnehmen: die New Yorker Börse, das «Municipal Securities Rulemaking Board», das «US Department of the Treasury», die «Commodities Futures Trading Commission» und andere Börsen, bei denen UBS Mitglied ist. Diese Aufsichtsbehörden können verschiedene Sanktionen verhängen. Darunter fällt auch die Ermächtigung, administrative Verfahren durchzuführen, die zu einem Verweis oder einer Busse, zu Unterlassungsverfügungen, zu einem vorübergehenden oder endgültigen Ausschluss eines Brokerhauses oder von dessen Verwaltungsräten, Führungsverantwortlichen oder Mitarbeitern führen können.

Auch die US-Tätigkeiten der UBS-Tochtergesellschaften in den Bereichen Anlageberatung, Anlagefonds, Trustgesellschaften, Hypothekar- und Versicherungsgeschäfte unterliegen den zuständigen bundes- und einzelstaatlichen Aufsichtsbehörden.

«USA Patriot Act»

Am 26. Oktober 2001 wurde in den USA als Antwort auf die Ereignisse vom 11. September das Anti-Terror-Gesetz «Patriot Act» verabschiedet. Dieses Gesetz verlangt von den US- und ausländischen Banken, die in den USA Geschäfte betreiben (und damit auch von UBS), dass sie bestimmte Massnahmen zur Verhinderung, Aufdeckung und Verfolgung internationaler Geldwäscherei und von Terrorismusfinanzierung ergreifen. Diese Massnahmen beinhalten unter anderem die Kündigung von Korrespondenzkonten bei Scheinbanken und die Einholung von Informationen über den wirtschaftlich Berechtigten von Kundenkonten bei ausländischen Banken sowie über die Identität von Vertretern ausländischer Banken, an welche die gerichtliche Zustellung in den USA erfolgt. Mit dem Gesetz werden auch die Befugnisse der US-Regierung insofern erweitert, als dass sie von ausländischen Banken

die Aushändigung von Unterlagen über Bewegungen auf ihren US-Korrespondenzkonten verlangen können, einschliesslich ausserhalb der USA aufbewahrter Unterlagen.

Der Anwendungsbereich des Gesetzes hängt bis zu einem gewissen Grad davon ab, welche Vollzugsverordnungen künftig erlassen werden. Das US-Finanzministerium hat Richtlinien für die Übergangszeit und Verordnungsvorschläge veröffentlicht, welche die Implementierung gewisser Gesetzesabschnitte zum Ziel haben. Weitere Verordnungsvorschläge zu anderen Abschnitten dürften folgen. Obwohl UBS nicht voraussagen kann, wann und in welcher Form diese Verordnungen erlassen werden, geht sie davon aus, dass deren Einhaltung für die Bank kaum grösseren Aufwand erfordern und die globale Geschäftstätigkeit der Bank nur geringfügig beeinflussen wird.

Gesetzgebung und Aufsichtsbehörden in Grossbritannien

Die Umsetzung des «Financial Services and Markets Act 2000» hat zur Folge, dass die Geschäftstätigkeit der UBS in Grossbritannien seit dem 1. Dezember 2001 durch die «Financial Services Authority» (FSA) als Grossbritanniens einziger Aufsichtsbehörde geregelt wird. Die FSA hat die entsprechenden Verantwortlichkeiten auf dieses Datum hin von den früheren Aufsichtsbehörden – der «Securities and Futures Authority» und der «Investment Management Regulatory Organisation» – übernommen. Die Bank of England trat ihre Verantwortung für die Bankenaufsicht aufgrund des «Bank of England Act 1998» an die FSA ab.

Die FSA verfolgt bei ihrer Aufsichtstätigkeit einen risikoorientierten Ansatz. UBS ist der Aufsicht der Abteilung «Major Financial Groups» des «Deposit Takers and Markets Directorate» unterstellt. Die FSA verfügt über eine breite Palette von aufsichtsrechtlichen Massnahmen wie Inspektionen vor Ort (in Risikobelangen, die eine ganze Branche oder auch nur ein einzelnes Unternehmen betreffen) und die Beauftragung von Experten (Revisoren des Unternehmens oder IT-Spezialisten, Compliance-Berater oder Anwälte) mit der Erstellung von Berichten. Die FSA kann gemäss dem neuen Gesetz auch eine Vielzahl von Sanktionen verhängen, wie sie in ähnlicher Form auch der US-Aufsichtsbehörde zur Verfügung stehen.

Im Jahre 2001 wurden die Bankgeschäfte der UBS grösstenteils von der FSA beaufsichtigt, das Investment Banking, die Vermögensverwaltung für Privatkunden, das Wertschriftengeschäft und die Handelsaktivitäten in eigenem Namen indes weiterhin von der «Securities and Futures Authority». Die Kontrolle der institutionellen Vermögens- und Fondsverwaltung hatte die «Investment Management Regulatory Organization» inne.

Einige Tochtergesellschaften und assoziierte Gesellschaften der UBS unterstehen der Aufsicht der London Stock Exchange und anderer Wertschriften- und Warenbörsen in Grossbritannien, bei denen UBS Mitglied ist.

Das Anlagegeschäft, das der Kontrolle der britischen Aufsichtsbehörden untersteht, wird in Einklang mit den Richtlinien der Europäischen Union überwacht, die unter anderem die Einhaltung gewisser Anforderungen zur Eigenkapitalunterlegung, zum Kundenschutz und zur Geschäftsführung verlangen. Diese Normen, Anforderungen und Regelungen werden in ähnlicher Weise – im Rahmen derselben Richtlinien – in der gesamten Europäischen Union umgesetzt und sind im Umfang und Zweck weitgehend mit den aufsichtsbehördlichen Kapital- und Kundenschutzanforderungen, welche die US-Gesetzgebung vorschreibt, vergleichbar.

Basler Ausschuss für Bankenaufsicht

Im Januar 2001 gab der Basler Ausschuss für Bankenaufsicht die «Neue Eigenkapitalvereinbarung» heraus. Dabei handelt es sich um ein zweites Konsultationspapier, das umfassende Neuerungen bei der Bestimmung der Mindesteigenkapitalanforderungen für international tätige Banken wie UBS vorsieht. UBS unterstützt die Ziele dieser neuen Vereinbarung, die eine risikogerechtere Berechnung der Eigenkapitalanforderungen sowie eine Verringerung der Eigenkapitalarbi-

trage im Bereich des Kreditrisikos vorsieht und zudem eine grössere Sicherheit sowie Solidität des weltweiten Bankensystems ermöglichen soll.

Die neue Vereinbarung enthält auch Eigenkapitalvorgaben mit Bezug auf operationelle Risiken, die in ihrer endgültigen Form eine adäquate Berücksichtigung der Risiko- und Verlustschwankungen und eine weiterhin rationelle Überarbeitung der Risikokontrollpraktiken in diesem Bereich unterstützen sollen.

Die Umsetzung war ursprünglich für den 1. Januar 2004 geplant, doch wurde sie aufgrund intensiver Konsultationen mit der Branche um ein Jahr hinausgeschoben. UBS hat dem Basler Ausschuss eine umfassende, schriftliche Antwort zugestellt und sich aktiv an der Ausarbeitung der Stellungnahmen der Branche sowie an der von den Aufsichtsbehörden durchgeführten «Quantitative Impact Study» beteiligt. Der Dialog mit dem Basler Ausschuss wird auch während des Jahres 2002 fortgeführt werden, da eine dritte Studie über die quantitativen Auswirkungen sowie die Veröffentlichung eines definitiven Konsultationstextes vorgesehen sind. Nach der Veröffentlichung der endgültigen Version der Vereinbarung werden umfassende Gespräche mit den einzelnen Aufsichtsbehörden über die Aufnahme der neuen Vereinbarung in lokale Vorschriften stattfinden.

Im vergangenen Jahr war die Aufmerksamkeit von Branche und UBS auf die Erarbeitung der neuen Eigenkapitalvereinbarung gerichtet. Der Basler Ausschuss fährt aber mit der Erforschung weiterer Bereiche mit aufsichtsrechtlichem respektive problematischem Inhalt fort und hat auch entsprechende Konsultativdokumente und aufsichtsrechtliche Empfehlungen herausgegeben, so z. B. das «Customer Due Diligence for Banks»-Papier. UBS ist bestrebt, zu allen sie betreffenden Fachgebieten ihren Beitrag innerhalb der Branche zu leisten und dem Ausschuss konstruktive Stellungnahmen zukommen zu lassen.

Corporate Responsibility

UBS legt grossen Wert auf Corporate Responsibility. Die Bank ist sich der vielfältigen Erwartungen bewusst, die verschiedene Interessengruppen an sie stellen. Daher gehört Corporate Responsibility zum Geschäftsmodell der UBS und ist Bestandteil ihrer Unternehmenskultur und Identität.

Es existiert keine verbindliche Definition von Corporate Responsibility. UBS sieht sich primär einer verantwortungsbewussten Unternehmensstrategie verpflichtet. Der regelmässige Dialog mit allen Anspruchsgruppen, externen Fachleuten und Medien trägt dazu bei, relevante Fragestellungen zu erkennen und rechtzeitig darauf einzugehen. Für ein Finanzinstitut wie UBS sind dies die Stärkung der Corporate Governance, die Bekämpfung der Geldwäscherei, der Schutz des Bankkundengeheimnisses, Chancengleichheit bei den Anstellungsbedingungen, die Förderung des Umweltschutzes sowie Beiträge an das Gemeinwesen. UBS verfolgt einen pragmatischen Ansatz und konzentriert sich auf Engagements, die mit spürbaren Vorteilen für Aktionäre, Kunden, Mitarbeiter und deren gesellschaftliches Umfeld verbunden sind.

UBS hat erkannt, dass die blosser Einhaltung bestehender gesetzlicher Anforderungen nicht ausreicht. Gesellschaftliche Erwartungshaltungen verändern sich dauernd und oft schneller als rechtliche und regulatorische Rahmenbedingungen. UBS wird daher an immer höheren Standards gemessen. Die Globalisierung trägt insofern zu dieser Entwicklung bei, als multinationalen Konzernen unterstellt wird, das soziale Gefälle zur Steigerung des eigenen Gewinns auszunützen. Der zunehmende Ruf nach verantwortungsvollerem unternehmerischem Handeln bedeutet allerdings auch, dass jene Unternehmen zu den Gewinnern zählen, welche diese Forderung frühzeitig erfüllen, während Nachzügler ein entsprechendes Risiko eingehen.

Wenn UBS die gesellschaftliche Verantwortung des Unternehmens ernst nimmt, so geschieht dies zum Wohle aller Anspruchsgruppen. Eine solide Corporate Governance kommt den UBS-

Aktionären zugute, weil ihre Interessen damit erste Priorität geniessen. Der Schutz der Privatsphäre der UBS-Kunden hilft, deren Vertrauen zu gewinnen. Einem verantwortungsbewussten Arbeitgeber wird es leichter fallen, Spitzenkräfte zu rekrutieren und an das Unternehmen zu binden sowie eine steigende Mitarbeiterzufriedenheit zu verzeichnen.

Umgang mit Verantwortlichkeiten

Damit der Nutzen der Corporate Responsibility voll zum Tragen kommt, ist ein formeller Managementprozess erforderlich, der relevante Themen identifiziert und analysiert, die Strategie erarbeitet, Richtlinien in den Geschäftseinheiten etabliert und deren wirksame Umsetzung kontrolliert.

Die Herausforderung besteht darin, einen umfassenden, konzern- und weltweit einheitlichen Corporate-Responsibility-Ansatz zu entwickeln. Der aktive Beitrag aller Unternehmensgruppen und Regionen ist für ein effizientes Corporate-Responsibility-Programm entscheidend. Das Ziel von UBS ist es, auf diese vielfältige Expertise zu bauen und zu gewährleisten, dass Fragen der Corporate Responsibility im Rahmen der ordentlichen Geschäftstätigkeiten behandelt werden. Gleichzeitig verlangt die Umsetzung von Corporate Responsibility nachhaltige Bemühungen über Jahre hinweg. Richtlinien und Vorgehensweisen können relativ rasch angepasst werden, aber die Änderung innerer Einstellungen erfordert unter Umständen viel mehr Arbeit und Engagement im ganzen Konzern, insbesondere auf höchster Führungsebene.

UBS hat 2001 ein Corporate Responsibility Committee zur Steuerung dieses Prozesses gegründet, dem Mitglieder des Verwaltungsrats, der Konzernleitung und des Group Managing Board angehören. Unter dem Vorsitz von Marcel Ospel nehmen Hans de Gier, Vizepräsident des Verwaltungsrats, Peter Wuffli, Präsident der Konzernleitung, Donald Marron, Chairman UBS Americas und Marcel Rohner, Chief Operating Officer von UBS Private Banking, Einsitz in die-

sem Komitee, welches folgende Aufgaben wahrnimmt:

- Bestimmung der Konzernrichtlinien bezüglich Corporate Responsibility und nachhaltiger Entwicklung
- Bewusstseinsförderung des Unternehmens hinsichtlich internationaler Standards in Corporate Responsibility und deren Einhaltung
- Beratung der Konzernleitung und anderer Gremien in Sachen Corporate Responsibility
- Beratung des Verwaltungsrats in Sachen Berichterstattung der UBS über Corporate Responsibility und nachhaltige Entwicklung

Eine spezialisierte Corporate-Center-Einheit unterstützt in enger Zusammenarbeit mit den Unternehmensgruppen das Corporate Responsibility Committee bei der Ausarbeitung der Konzernstrategie. Ziel ist die Schaffung von Mehrwert, indem bereits bestehende, konzernweite Aktivitäten in einem einheitlichen Konzept zusammengefasst werden. Dabei werden Marktchancen und -risiken in Zusammenhang mit veränderten gesellschaftlichen Erwartungen gegenüber Unternehmen systematisch identifiziert und analysiert. Zudem ist sicherzustellen, dass sämtliche relevanten Corporate-Responsibility-Themen behandelt werden. Der folgende Abschnitt berichtet über die Fortschritte, die in wichtigen Interessensbereichen unserer Anspruchsgruppen erzielt wurden.

Aktionäre

Corporate Governance

Der für die Aktionäre wichtigste Aspekt der Corporate Responsibility ist die Corporate Governance. Die Aktionäre wollen sicher sein, dass die Unternehmensleitung jederzeit in ihrem Interesse handelt und der Gewinn aus ihrem Anteil am Unternehmen maximiert wird. In dieser Hinsicht sind der Schutz der Aktionärsrechte, strenge Offenlegungsaufgaben und eine klare Führungsstruktur von entscheidender Bedeutung. UBS will mit ihrer Organisationsstruktur den höchsten internationalen Standards der Unternehmensführung gerecht werden. Die Organisation der Bankorgane entspricht den weltweit führenden «Codes of Best Practice». Weitere Informationen dazu finden Sie im Abschnitt «Corporate Governance» im vorliegenden Handbuch.

2001 hat eine Expertengruppe unter der Leitung von Economiesuisse, dem Verband der Schweizer Unternehmen, einen «Swiss Code of

Best Practice» für Corporate Governance erarbeitet, während die SWX Swiss Exchange eine Richtlinie zur Berichterstattung über Corporate Governance vorgelegt hat. Damit sollen Anleger standardisierte Informationen über die Corporate Governance der an der Schweizer Börse kotierten Unternehmen zugänglich gemacht werden. UBS war an der Erarbeitung beider Dokumente beteiligt, die per Mitte 2002 in Kraft treten sollen.

Kunden

Vertrauen ist für ein weltweit tätiges Finanzinstitut wie UBS erstrangig. Dieses Vertrauen gründet auf der vernünftigen Einschätzung der künftigen Risiken und Erträge, auf soliden ethischen Standards (inklusive des «Know your customer»-Prinzips) und dem Schutz privater Kundendaten. Aufgrund der zunehmenden Bedeutung von Beratungsdienstleistungen im Finanzbereich und der gesetzlichen Regelung der Sorgfaltspflicht sammeln sich bei den Finanzinstituten immer mehr Informationen über ihre Kunden an. Wenig überraschend zeigen Vertreter des öffentlichen und privaten Sektors reges Interesse an diesen Daten, und gleichzeitig nimmt die Besorgnis der Kunden über möglichen Missbrauch zu. UBS legt in Übereinstimmung mit ihrem Bekenntnis zur Corporate Responsibility grossen Wert auf die strikte Wahrung der Privatsphäre ihrer Kunden.

Bekämpfung der Geldwäscherei

Im Verlauf der Jahre hat UBS interne Richtlinien aufgestellt, um zu verhindern, dass ihre Dienstleistungen für kriminelle Zwecke missbraucht werden. Die Bank hat dieses Regelwerk im Rahmen der internationalen Anstrengungen gegen den Terrorismus erweitert. Das schweizerische «Know your customer»-Prinzip und andere Regeln bezüglich angemessener Sorgfaltspflicht gehören zu den strengsten der Welt:

- Die Banken in der Schweiz müssen nicht nur die Identität ihrer Kunden überprüfen, sondern zwingend auch die Identität des wirtschaftlich Berechtigten ermitteln.
- Um den Missbrauch ihrer Dienstleistungen zu Geldwäschezwecken oder zur Finanzierung von Verbrechen zu verhindern, müssen die Banken in der Schweiz die zuständigen Behörden davon in Kenntnis setzen, sobald sie wissen oder einen gerechtfertigten Verdacht hegen, dass Vermögenswerte kriminellen Ursprungs

sind oder unter der Kontrolle einer kriminellen Organisation stehen. Dazu gehört auch die Finanzierung terroristischer Aktivitäten.

Seit dem 11. September hat UBS die Untersuchungen zu den Terroranschlägen in den USA aktiv unterstützt, indem sie bereits bestehende interne Abläufe nutzte. Sofort wurde mit dem Sammeln von Informationen aus allen zugänglichen öffentlichen und privaten Quellen weltweit begonnen. Anhand dieser Informationen wurde eine interne Watch-Liste mit allen Namen von Personen und Unternehmen, die in die Anschläge involviert sein könnten, erstellt. Die Liste wird laufend aktualisiert und enthält derzeit mehr als tausend – in erster Linie von der US-Regierung veröffentlichte – Namen. Sie wächst stetig weiter. UBS hat ihre Kundenunterlagen überprüft und einige wenige Übereinstimmungen mit der Liste festgestellt, die den lokalen Behörden bei einer weiteren Untersuchung von Nutzen sein könnten.

Die Wirksamkeit des Due-Diligence-Prozesses der UBS wird von der internen «Financial Intelligence Unit» zusätzlich verstärkt. Diese Einheit kann sich auf internationale Untersuchungs- und Nachrichtendienste stützen und somit detaillierte Informationen über bestehende oder potenzielle Kunden beschaffen. Ausserdem unterhält sie eine spezielle Datenbank über «Politically Exposed Persons» (und andere Personen des öffentlichen Lebens), um Reputations- und Rechtsrisiken zu mindern, die aus der Kundenbeziehung mit einer solchen Person entstehen können.

Die Wolfsberg-Prinzipien

Als Ausdruck ihres Engagements, rigorose Due-Diligence-Prozesse in der Finanzbranche durchzusetzen, erarbeitete UBS im Jahr 2000 mit elf global führenden Privatbanken und «Transpa-

rency International», einer weltweit tätigen Anti-korruptionsorganisation, eine Reihe globaler Richtlinien zur Bekämpfung der Geldwäscherei – die so genannten «Wolfsberg Anti-Money Laundering Principles».

Diese Prinzipien befassen sich mit diversen Aspekten des «Know your customer»-Prinzips, insbesondere der Herkunft von Kundenvermögen, der Erkennung und Nachbearbeitung ungewöhnlicher und verdächtiger Aktivitäten sowie der Berichterstattung darüber. Die Richtlinien sollen sicherstellen, dass Private-Banking-Dienstleistungen nur solchen Kunden angeboten werden, deren Vermögen aus legitimen Quellen stammt. Zudem sollen sie gewährleisten, dass die gleich hohen Standards weltweit angewandt werden.

Nach den Anschlägen vom 11. September 2001 veröffentlichte die Wolfsberg-Gruppe das «Statement on the Suppression of the Financing of Terrorism», in welchem sich die Banken zur Unterstützung der Behörden in ihrem Kampf gegen den Terrorismus verpflichten.

Mitarbeiter

Im wachsenden weltweiten Wettbewerb um hoch qualifizierte Mitarbeiter kann UBS nur als attraktive Arbeitgeberin erstklassiges Personal rekrutieren und an das Unternehmen binden. Hoch qualifizierte Arbeitnehmer wollen für Firmen arbeiten, auf die sie stolz sein können. Eine ethische Unternehmenskultur beeinflusst das Verhalten jedes Mitarbeiters und hilft, diesen Stolz entstehen zu lassen.

Ein wichtiger Bestandteil bei der Entwicklung einer starken und überzeugenden Unternehmenskultur ist die Förderung der Vielfalt am Arbeitsplatz. Dazu gehört, Mitarbeiter mit unterschiedlichem Hintergrund und aus verschiedenen Kul-

Bekämpfung der Geldwäscherei als Herausforderung

Im Rahmen von internen Kontrollen ist bei UBS in Zürich eine Geschäftsbeziehung identifiziert worden, bei der eine mögliche Verbindung zur Familie des verstorbenen nigerianischen Diktators Sani Abacha nicht mehr ausgeschlossen werden kann. UBS hat deshalb diesen Verdacht der Eidgenössischen Bankenkommision und der Mel-

destelle für Geldwäscherei in Bern gemeldet.

Dieser Fall zeigt zwar, wie anspruchsvoll die Bekämpfung von Geldwäscherei ist, offenbart aber auch das Engagement der UBS, zweifelhafte Geschäftsbeziehungen zu vermeiden.

1996 hat ein langjähriger und angesehe-

ner Kunde mit britischer Staatsbürgerschaft und Wohnsitz in London bei UBS eine Gesellschaft eingeführt, an der neben ihm selbst auch zwei seiner Geschäftspartner aus Nigeria wirtschaftlich beteiligt waren. Auf Fragen der Bank hat der Kunde versichert, dass seine Geschäftspartner keinen politischen Hintergrund hätten.

turen zu akzeptieren und zu schätzen sowie sie zu ermutigen, ihre unterschiedlichen Talente und Perspektiven bei allen Tätigkeiten einzubringen. Vielfalt fördert Problemlösung und Innovation.

Seit Mitte der Neunzigerjahre hat UBS mehr als 200 Programme zur Förderung der Vielfalt in ihren unterschiedlichen Geschäftsbereichen auf der ganzen Welt (mit den nötigen Anpassungen an lokale Bedingungen) durchgeführt. Zu diesen Bemühungen zählten Rekrutierungs-, Ausbildungs- und Entwicklungsprogramme, aber auch die Schaffung von Strukturen und Netzwerken, um langfristige Wirkung zu erzielen.

Einer der Wettbewerbsvorteile von UBS ist die Fähigkeit, aus der Erfahrung und dem Wissen der Mitarbeiter in den über 50 Ländern, in denen die Bank aktiv ist, Nutzen zu ziehen. UBS verfügt über eines der umfassendsten und modernsten interkulturellen Ausbildungsprogramme weltweit. Im letzten Jahr nahmen mehr als 600 am Anfang ihrer Karriere stehende Führungskräfte an Workshops teil, um ein besseres Verständnis für andere Kulturen zu entwickeln und sich mit erfolgreicher interkultureller Kommunikation und Integration zu befassen.

UBS koordiniert ihre Bemühungen zunehmend weltweit. Im Februar 2001 wurde innerhalb von UBS Warburg ein «Global Diversity Steering Committee» gegründet, das durch einen Global Diversity Manager unterstützt wird. Im November 2001 liess das Gremium eine «Diversity»-Website auf dem Intranet aufschalten, die ausführliche Informationen über die entsprechenden Programme von UBS Warburg enthält und dadurch den Einbezug der Mitarbeiter erleichtern soll.

Einige Massnahmen zielen auf die Erhöhung des Frauenanteils auf oberster UBS-Führungsebene. UBS Warburg beispielsweise hat die Re-

krutierung weiblicher Hochschulabgänger vorangetrieben. Von den etwa 600 Hochschulabgängern, die nach der letzten Einstellungsrunde zu UBS Warburg stiessen, waren rund 30% Frauen, obschon diese nur 20% der Bewerbungen ausmachten. Im Juli 2001 nahmen 375 weibliche Führungskräfte und Finanzberaterinnen von UBS Warburg und UBS PaineWebber aus der ganzen Welt an der vierten jährlichen «UBS Women's Leadership Conference» in New York teil, um Erfahrungen und Ideen mit Mitgliedern des obersten Managements auszutauschen.

Die Wertschätzung der Vielfalt eröffnet auch neue Marktchancen: Mitarbeiter, in denen sich die Vielfalt der Kulturen widerspiegelt, in denen die Bank tätig ist, werden zur Identifizierung neuer Märkte beitragen, innovative Produkte hervorbringen und Kundenbeziehungen stärken. Als Teil der laufenden Umfrage zum «Index of Investor Optimism» von UBS PaineWebber wurde ein Bericht über das Anlageverhalten von Frauen in Auftrag gegeben. Er zeigt, dass die Anzahl Frauen mit bedeutendem Anlagevolumen trotz des jüngsten konjunkturellen Abschwungs markant gestiegen ist. 2001 machten sie 47% der Anleger mit einem investierten Vermögen von 100 000 US-Dollar oder mehr aus. Seit 1999 hat dieser Wert um 11% zugenommen.

Im UBS-Jahresbericht 2001 erfahren Sie mehr darüber, wie UBS Spitzenkräfte der Branche rekrutiert und an sich bindet.

Gesellschaft

Beiträge an das Gemeinwesen

UBS nimmt bei ihrer Tätigkeit ihre Verantwortung gegenüber dem Gemeinwesen wahr. Der

Aufgrund einer Übereinstimmung mit einem der von den Söhnen Abachas verwendeten Falschnamen verlangte UBS weitergehende Auskünfte. Als diese nicht erfolgten, hat UBS zusätzliche eigene Recherchen unternommen, aufgrund denen die Bank nicht mehr ausschliessen konnte, dass es sich zumindest teilweise

um Gelder der Söhne Abachas handelt. Daraufhin informierte sie die zuständigen Behörden und blockierte die entsprechenden Konten.

Es ist strikte Politik der UBS, dass sie zweifelhafte Geschäftsbeziehungen dieser Art unter allen Umständen vermeiden möchte. Dass eine solche Verbindung zu

ihr nicht von vornherein verhindert oder nicht schon früher aufgedeckt werden konnte, ist deshalb zu bedauern.

UBS nimmt ihre Verantwortung in diesem Bereich sehr ernst und bleibt der Einhaltung sämtlicher Gesetzesbestimmungen und regulatorischen Richtlinien ebenso wie den Wolfsberg-Prinzipien verpflichtet.

Erfolg der UBS hängt nicht nur vom Know-how ihrer Mitarbeiter und ihren Beziehungen zu ihren Kunden ab, sondern auch von den gesellschaftlichen Rahmenbedingungen. So profitiert sie zum Beispiel ganz direkt von einem stabilen politischen und gesellschaftlichen Umfeld, einer modernen Infrastruktur oder einem guten Ausbildungssystem. Gemeinnützige Projekte stärken zudem den Ruf eines Unternehmens und machen es attraktiver für seine Kunden.

Das entsprechende Engagement der UBS äussert sich in Bargeldspenden für wohltätige Organisationen, in Freiwilligenarbeit ihrer Mitarbeiter oder in der Aufstockung von Spenden, die von den Mitarbeitern in Eigeninitiative gesammelt wurden. Zudem haben wir verschiedene regional organisierte gemeinnützige Projekte ins Leben gerufen, um auf lokale Bedürfnisse eingehen zu können. Nachfolgend sind einige Beispiele aufgeführt:

Auf Konzernebene unterstützt UBS regelmässig die Unicef und die Theodora-Stiftung. Im September 2001 errichtete die Bank zudem den UBS Humanitarian Fund zugunsten von Opfern der Terroranschläge in den USA.

Unicef, das Kinderhilfswerk der Vereinten Nationen, setzt sich weltweit dafür ein, dass die Grundbedürfnisse der Kinder erfüllt werden. UBS arbeitet seit November 1996 mit der Unicef zusammen und unterstützt deren Hilfsprogramme. «Change for Good» ist eine solche Aktion: Jeder ist aufgefordert, Fremdwährungsbeträge zu spenden, die zu klein sind, um bei einer Bank gewechselt zu werden. Die entsprechenden Sammelbehälter liegen in den UBS-Geschäftsstellen in der Schweiz auf. UBS tauscht diese Spenden in Schweizer Franken um und überweist das Geld anschliessend an die Unicef. Im Rahmen der Einführung des Euro als offizielles Zahlungsmittel im Januar 2002 stiegen die von UBS gesammelten Beträge gegen Ende 2001 markant an: Im letzten Quartal 2001 wurden jede Woche bis zu zwei Tonnen Münzen abgegeben.

Bei der Theodora-Stiftung handelt es sich um eine gemeinnützige Schweizer Stiftung, die sich zum Ziel gesetzt hat, das Leiden von Kindern in Krankenhäusern durch Lachen zu lindern. Speziell ausgebildete Clown-Doktoren unterhalten die Kinder mit Musik, Jonglierkünsten, Zaubertricks und Geschichten. UBS unterstützt die Theodora-Stiftung seit 1995.

Im September 2001 errichtete UBS nach den Terroranschlägen in den USA den UBS Humanitarian Fund zugunsten von Menschen, die infolge dieser Anschläge in Not geraten sind. UBS stiftete – neben zahlreichen weiteren Spenden ihrer Mitarbeiter – 5 Millionen US-Dollar für die Hilfsaktionen. Viele UBS-Mitarbeiter, vor allem aus den Geschäftsstellen New York, New Jersey und Stamford, engagierten sich zudem in der Betreuung von Verletzten und Hinterbliebenen.

UBS Warburg setzt sich im Rahmen ihrer wohltätigen Projekte schwerpunktmässig für die Ausbildung und den sozialen Wiederaufbau ein. In Grossbritannien konzentriert sich die Tätigkeit auf Londons East End, eine der ärmsten Regionen des Landes. UBS Warburg stellt beispielsweise finanzielle Mittel und Know-how für die Gründung von Unternehmen oder die Schaffung von Arbeitsplätzen in den an die City of London angrenzenden, ökonomisch schwächeren Bezirken zur Verfügung. Die Bank fordert zudem ihre Mitarbeiter auf, sich für das Gemeinwesen einzusetzen und mit ihrer Zeit und ihrem Wissen Projekte zu unterstützen, die ihnen am Herzen liegen. Ein Beispiel dafür sind die in Zusammenarbeit mit lokalen Schulen ins Leben gerufenen Mentorprogramme, im Rahmen deren Mitarbeiter von UBS Warburg jeweils einem Teenager zur Seite stehen. Es finden regelmässig Treffen statt, um die Schüler zu motivieren, ihnen einen Einblick in die Geschäftswelt zu vermitteln und ihnen die Bedeutung einer guten Ausbildung zu veranschaulichen. Im Jahr 2001 nahmen knapp 15% der Mitarbeiter in London an solchen Projekten teil. Zum vierten aufeinander folgenden Mal wurde den Mitarbeitern von UBS Warburg in London die Auszeichnung des «Employee Volunteer of the Year» der East London Business Alliance verliehen.

Auch in den USA ist UBS für ihr gemeinnütziges Engagement bekannt. In New York, Stamford und Chicago beispielsweise beteiligten sich im Jahr 2001 über 200 Mitarbeiter von UBS PaineWebber, UBS Warburg und UBS Asset Management als Tutoren und Mentoren am «Everybody WINS! Power Lunch»-Programm, in dessen Rahmen Grundschüler über Mittag betreut und ihre Lesefertigkeiten gefördert werden.

In der Schweiz kommen der UBS Optimus Foundation die Erfahrung und die Ressourcen der UBS als globaler Finanzdienstleister zugute, wenn es darum geht, Kunden bei ihrem Engagement

ment für wohltätige Zwecke behilflich zu sein. Die Stiftung konzentriert sich auf die drei Bereiche Kinderhilfe, Talentförderung und medizinische Forschung. Eine andere Stiftung, die «UBS Stiftung für Soziales und Ausbildung», leistet finanzielle Beiträge an verschiedene gemeinnützige Projekte in der Schweiz. Ausserdem unterstützt der Verein «UBS-Angestellte helfen» mit den Spenden von UBS-Mitarbeitern in der Schweiz gemeinnützige Institutionen. In der Vergangenheit kamen über 3 Millionen Franken für verschiedene wohltätige Zwecke zusammen.

Förderung des Umweltbewusstseins

Das Engagement der UBS für die Umwelt ist in ihrer Umweltpolitik festgehalten, die von der Konzernleitung verabschiedet wurde. Die Umweltpolitik beinhaltet folgende Hauptaussagen:

- Der Schutz der Umwelt ist eines der vordringlichsten Themen unserer Zeit. UBS verpflichtet sich, Umweltaspekte laufend in ihre Geschäftsaktivitäten einfließen zu lassen und den Unternehmenswert zu steigern, indem sie Umweltchancen im Markt nutzt. Gleichzeitig bezieht sie Umweltrisiken gebührend in ihr Risikomanagement ein, insbesondere bei der Kreditvergabe und beim Investment Banking.
- UBS sucht aktiv nach neuen Wegen, um die durch ihre internen Arbeitsabläufe entstehenden Belastungen für Luft, Boden und Wasser zu senken. Im Mittelpunkt steht dabei die Senkung der Emission von Treibhausgasen.
- Die effiziente Umsetzung der Umweltpolitik wird durch ein Umweltmanagementsystem gewährleistet, welches neben Zielen und Programmen auch deren Umsetzungskontrolle beinhaltet.

Der Umweltfaktor im Anlagegeschäft

Studien und Aktienindizes belegen einen positiven Zusammenhang zwischen dem Einbezug von ökologischen und gesellschaftlichen Aspekten in Geschäftsaktivitäten und ökonomischer Performance. Aus diesem Grund verlangen Kunden – insbesondere institutionelle Anleger wie Pensionskassen – vermehrt, dass neben finanziellen auch solche Themen in Vermögensverwaltungsentscheide einfließen. UBS Asset Management besitzt grosse Erfahrung darin, ökologische und gesellschaftliche Kriterien in das Research miteinzubeziehen. Dabei wird untersucht, welchen Einfluss Strategien, Prozesse und Produkte eines

Unternehmens auf dessen finanziellen Erfolg, die Gesellschaft und die Umwelt haben.

Speziell unter dem Gesichtspunkt der Nachhaltigkeit hat UBS 1997 den «UBS (Lux) Equity Fund – Eco Performance» geschaffen. Dieser investiert weltweit in Aktien anerkannter Branchenleader und zukunftsweisender kleiner und mittlerer Unternehmen, die eine überdurchschnittliche finanzielle, soziale und ökologische Performance aufweisen.

CO₂-ärmere Energieproduktion (tiefere CO₂-Emissionen pro produzierter Einheit verwendbarer Energie) wird durch Gesetzesänderungen und die zunehmende Liberalisierung der Energiemärkte gefördert. Vor diesem Hintergrund lancierte UBS im Juli 2001 einen neuen Energiebranchenfonds, den «UBS (Lux) Equity Fund – Future Energy». Dieser Fonds investiert in kleine und mittlere Unternehmen, die im Bereich der Solar-, Wind- und Brennstoffzellentechnologie tätig sind sowie Forschung für zukunftssträchtige erneuerbare Energien betreiben.

Am 31. Dezember 2001 beliefen sich die von Kunden bei UBS nach ökologischen und sozialen Kriterien investierten Vermögen auf insgesamt rund 776 Millionen Franken.

Der Umweltfaktor im Investment Banking

Der Erfolg einer Transaktion im Investment Banking hängt im Wesentlichen von einer angemessenen Einschätzung der damit verbundenen Risiken ab. Obwohl bei dieser Analyse die finanziellen Risiken im Mittelpunkt stehen, können auch Umweltaspekte eine wichtige Rolle spielen. Erstens können Umweltrisiken zu Kreditrisiken werden, wenn zum Beispiel ein Kunde seinen Zahlungsverpflichtungen aufgrund von Umweltproblemen nicht nachkommen kann. Zweitens können Haftungsrisiken entstehen, wenn beispielsweise die Bank Eigentümerin eines Unternehmens wird oder im Management eines Unternehmens engagiert ist, das mit umweltbedingten Haftungsansprüchen konfrontiert wird. Drittens können Umweltrisiken die Reputation der Bank beeinträchtigen, falls sie in umstrittene Transaktionen involviert ist.

Basierend auf ihrer «Global Environmental Risk Policy» hat UBS Warburg Prozesse eingeführt, die den Verantwortlichen früh signalisieren, ob allenfalls besondere Umweltrisiken bestehen. In einem ersten Schritt werden die Umweltfaktoren durch die Mitarbeiter im

Investment Banking grob analysiert. Sind erhöhte Risiken zu erwarten, werden externe Umweltspezialisten beigezogen, um im Rahmen der Due Diligence einzelne Sachverhalte abzuklären.

Der Umweltfaktor im Kreditgeschäft

Voraussetzung für ein gesundes Kreditportefeuille ist eine professionelle Risikoanalyse, die alle Risikoarten – also auch die Umweltrisiken – berücksichtigt. Die Risikoanalyse im Kreditgeschäft umfasst bei UBS neben den traditionellen Ratingfaktoren wie Finanzkennzahlen oder Qualität des Managements auch die sorgfältige Prüfung der finanzrelevanten Umweltaspekte. Bei der Beurteilung eines Kreditgesuchs prüft der Kundenberater aufgrund von internen Weisungen und aktuellen Informationen auch die Umweltrisiken. Die Unterlagen, welche für die Beurteilung des Kreditgesuches vorgelegt werden, beinhalten auch Umweltinformationen.

Die Integration der Beurteilung von Umweltrisiken in den Kreditvergabeprozess wurde 2001 weiter vorangetrieben. Es wurde eine umfassende Informationsplattform für Kundenbetreuer und Kreditspezialisten geschaffen, um die Identifikation und Entscheidungsfindung im Zusammenhang mit Umweltrisiken zu erleichtern.

Die korrekte Berücksichtigung des «Umweltfaktors» im Kreditgeschäft bringt dreifachen Nutzen: UBS hat ein gesünderes Kreditportefeuille, der Kunde kennt die Umweltrisiken und -chancen für seinen Betrieb, und die Umwelt profitiert von Verbesserungsmaßnahmen.

Der Umweltfaktor im Betrieb

Die grössten betrieblichen Umweltbelastungen bei UBS ergeben sich aus dem Stromverbrauch, dem Betrieb von Heizungen, dem Papierverbrauch und dem Geschäftsverkehr. Je effizienter und sparsamer UBS ihre Ressourcen einsetzt und damit Emissionen verhindert, desto weniger Kosten fallen an. Professionelles Know-how und ein funktionierendes Umweltmanagementsystem ermöglichen es, die Ressourcen besser zu nutzen und damit Kosten zu senken. Energiemanagement und Betriebsökologie verbessern ganz klar die operative Marge.

Im Verlauf des Berichtsjahres ersetzte UBS im Rahmen der üblichen Nachrüstung der IT-Infrastruktur 32 000 CRT-Monitoren bei UBS Schweiz durch energieeffizientere LCD-Flachbildschirme, die 75–80% weniger Strom verbrauchen. UBS erwartet, damit zwischen 4 und 6 Gigawattstunden Strom pro Jahr einzusparen, was rund 2–3% des gesamten Stromverbrauchs der UBS in der Schweiz entspricht.

Engagements und Mitgliedschaften

UBS hat sich den Prinzipien des UN Global Compact verpflichtet, die am Weltwirtschaftsforum 1999 in Davos präsentiert worden sind. Die neun Prinzipien markieren den Rahmen, in dem ein Unternehmen seinen Beitrag zu einer weltweit nachhaltigen Entwicklung leistet. Dazu gehören, neben dem Schutz der Umwelt, auch die Respektierung der Menschenrechte und die Anerkennung von Rechten am Arbeitsplatz.

UBS hat zudem 1992 als eine der ersten Banken die Bankenerklärung des Umweltprogramms der Vereinten Nationen mitunterzeichnet und gestaltet deren Weiterentwicklung im Rahmen des Lenkungsausschusses für den Finanzsektor aktiv mit. Damit verpflichtet sich UBS, bei all ihren Geschäftstätigkeiten die ökologische Verträglichkeit zu berücksichtigen.

Weiter ist UBS aktives Mitglied des World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), einer Koalition von 150 international tätigen Unternehmen. Der WBCSD treibt die Förderung einer nachhaltigen Entwicklung voran und setzt sich für Ökoeffizienz, Innovation und Corporate Responsibility ein.

UBS war eines der 36 Unternehmen, welche die Erklärung «Global Corporate Citizenship: The Leadership Challenge for CEOs and Boards» unterzeichneten, die anlässlich der Jahresversammlung des Weltwirtschaftsforums in New York im Januar 2002 vorgestellt wurde. Die Erklärung enthält Empfehlungen für CEOs und Mitglieder des obersten Managements, wie diese den Einfluss ihres Unternehmens auf die Gesellschaft und die Beziehungen zu den Anspruchsgruppen lenken können.

Zudem hat UBS mit Atel, ihrem Energielieferanten in der Schweiz, ein Pilotprojekt in Angriff genommen. Atel wird Geräte installieren, die den Wärme-, Kälte-, Wasser- und Stromverbrauch überprüfen. Das Wartungspersonal der einzelnen UBS-Gebäude wird regelmässig instruiert, wie der Energieverbrauch verringert werden kann. Atel wird am Gewinn beteiligt, der aus den Kosten- und Energieeinsparungen resultiert.

Schliesslich wurde mit der Integration aller nicht in der Schweiz befindlichen Standorte in das betriebliche Umweltmanagementsystem der UBS begonnen.

Weitere Informationen und Kennzahlen zur Umweltleistung sind dem Umweltbericht der UBS zu entnehmen, der unter www.ubs.com/environment abgerufen werden kann.

Leistungsbeurteilung

Die Umsetzung von Corporate Responsibility muss transparent sein und klare Resultate zeigen. Die Leistungsmessung ist daher von grösster Bedeutung, stellt jedoch immer noch eine Herausforderung dar. Verschiedene Organisationen entwickeln im Moment Vorschläge für Kriterien zur Performancemessung in Corporate Responsibility. Es gibt im Moment aber noch keinen einheitlichen Standard, der es uns erlauben würde, unsere Zielerreichung in Corporate Responsibility gesamtlich im Vergleich zu anderen Finanzdienstleistern zu messen und auszuweisen.

Wir sind der Ansicht, dass solche Standards branchenspezifisch in Zusammenarbeit mit führenden Akteuren definiert werden sollten. Ein Beispiel dafür ist EPI-Finance 2000, der von elf Finanzdienstleistern und Versicherungen, einschliesslich UBS, gemeinsam entwickelt wurde, um Umweltleistung von Banken zu messen und zu kommunizieren. Nähere Informationen zur Performance der UBS gemäss EPI-Finance 2000 sind dem Umweltbericht zu entnehmen.

Ein ähnliches Projekt, das die Erarbeitung von Indikatoren für die soziale Performance der Finanzindustrie vorsieht, wurde 2001 in Angriff genommen.

Beurteilung der Corporate-Responsibility-Programme der UBS durch Dritte

Obwohl umfassende Grundsätze zur Bewertung der Corporate Responsibility nach wie vor fehlen, bescheinigen weltweit tätige Zertifizierungsgesellschaften und unabhängige Ratingagenturen UBS eine führende Position in diesem Bereich:

- UBS hat im Mai 1999 als erste Bank das ISO-14001-Zertifikat für ihr weltweites Umweltmanagementsystem im Bankgeschäft erhalten. UBS wurde auch für ihre Unternehmensdienstleistungen in der Schweiz ausgezeichnet. Die Zertifizierung erfolgte durch die unabhängige Zertifizierungsgesellschaft SGS International Certification Services AG.
- Die Dow Jones Sustainability Group Indexes (DJSGI) verfolgen seit 1999 die Performance von im Dow Jones Global Index enthaltenen Gesellschaften, die bezüglich Corporate Responsibility eine führende Position einnehmen. UBS gehört den DJSGI seit ihrer Lancierung an und belegt seit 2000 im Bankensektor den ersten Platz. Der Spitzenplatz der UBS wurde am 15. Oktober 2001 erneut bestätigt.
- Im Oktober 2001 wurde UBS zur Nummer eins der Dow Jones STOXX Sustainability Indexes im Bankensektor gewählt. Diese bewerten die Performance der obersten 20% der Firmen aus dem Dow Jones STOXX 600, die bezüglich Förderung einer nachhaltigen Entwicklung an der Spitze liegen.
- UBS ist zudem Bestandteil des FTSE4Good-Index, der die Leistungen globaler Unternehmen in den Bereichen ökologische Nachhaltigkeit, Beziehungen zu den Anspruchsgruppen sowie Unterstützung der Menschenrechte misst.
- Im Frühling 2001 schnitt UBS von den neu in den «Business in the Environment Index of Global Corporate Environmental Engagement» aufgenommenen Gesellschaften am besten ab. Mit diesem Index sollen Unternehmen dazu motiviert werden, sich kontinuierlich für eine Verbesserung ihres Umweltmanagements und ihrer ökologischen Performance einzusetzen. Dieses Jahr waren 184 internationale Firmen im Index enthalten.



Informationen über die UBS-Aktie

Die globale Aktie

Bei den UBS-Aktien handelt es sich um vollständig einbezahlte und nicht nachschusspflichtige Namenaktien mit einem Nennwert von je 2.80 Franken. Wie im Abschnitt «Pläne für die Bewirtschaftung des Eigenkapitals 2002» auf den Seiten 95 und 96 dargelegt, plant UBS eine Nennwertreduktion über eine Ausschüttung an die Aktionäre von 2.00 Franken je Titel. Die Auszahlung erfolgt voraussichtlich am 10. Juli 2002 an jene Aktionäre, welche am 5. Juli 2002 UBS-Aktien hielten. Der neue Nennwert der Aktie wird damit 0.80 Franken betragen.

Die UBS-Aktie ist als globale Aktie («Global Registered Share») an der Börse kotiert. UBS hat als eines der ersten Unternehmen eine globale Aktie eingeführt, die von den Anlegern mit geringem Kostenaufwand marktübergreifend gehandelt werden kann. Eine Alternative zur globalen Aktie wäre beispielsweise die Schaffung massgeschneiderter Wertpapiere für einzelne, nicht miteinander verbundene Märkte unter Beachtung lokaler Vorschriften. Nach Ansicht der UBS wird dieses Konzept mit der zunehmenden Globalisierung der Finanzmärkte an Bedeutung verlieren. Wertpapiere dürften zukünftig vermehrt an mehreren Märkten gehandelt werden. Ausserdem können mit einem global handelbaren Wertpapier die variierenden Liquiditätsverhältnisse weltweit am besten genutzt werden.

UBS geht zudem davon aus, dass sich die aufsichtsrechtlichen Strukturen der einzelnen Märkte weiter angleichen, sodass die Notwendigkeit individueller Wertschriften zur Erfüllung unterschiedlicher lokaler Bestimmungen entfallen wird.

Eine globale Aktie ist ein Wertpapier, das allen Aktionären direkt und gleichwertig Eigentumsrechte einräumt. Es kann grenzüberschreitend gehandelt und übertragen werden, ohne dass es umgewandelt werden müsste. Dies bedeutet, dass dieselben Aktien an verschiedenen Börsen in verschiedenen Währungen gehandelt werden. Ein und dieselbe Aktie kann beispielsweise an der New Yorker Börse (NYSE) erworben und an der virt-x, der pan-europäischen Blue-Chip-Börse, an

der auch in der Schweiz kotierte Standardwerte gehandelt werden, wieder verkauft werden oder umgekehrt. Die globale Aktie der UBS ist an den Börsen von Zürich, New York und Tokio kotiert. Sämtliche Aktien, die im SMI Swiss Market Index enthalten und an der Schweizer Börse kotiert sind, werden ausschliesslich auf virt-x, einem Jointventure zwischen der SWX Swiss Exchange und Tradepoint, gehandelt.

Das ADR-Programm («American Depositary Receipt») der UBS wurde mit der Kotierung der globalen Aktie an der New Yorker Börse am 16. Mai 2000 abgeschlossen.

Aktienregister

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

Aktienliquidität und Währungseffekte

Auf absehbare Zeit wird der Aktienkurs aufgrund des grösseren Umsatzvolumens primär durch den Handel an der virt-x bestimmt werden. Zudem ist die Liquidität an der virt-x höher als an der NYSE. Im Jahr 2001 machte der Handel in UBS-Aktien an der NYSE im Durchschnitt lediglich 5,19% des gesamten täglichen weltweiten Handelsvolumens des Titels aus.

Während der gemeinsamen Handelsstunden der virt-x und der New Yorker Börse (zurzeit 15.30 bis 17.30 Uhr kontinentaleuropäischer Zeit) dürften Kursunterschiede von Market Makern durch Arbitrage ausgeglichen werden. Der Kurs an der New Yorker Börse hängt daher sowohl vom Kurs an der virt-x als auch vom USD/CHF-Wechselkurs ab. Nach Börsenschluss an der virt-x gehen die Handelsvolumen normalerweise entsprechend zurück; das für das Mar-

ket Making von UBS-Aktien an der New Yorker Börse zuständige Brokerhaus Van der Moolen ist jedoch verpflichtet, für die UBS-Aktien eine ausreichende Liquidität und einen geordneten Markt sicherzustellen.

Als global ausgerichtetes Finanzdienstleistungsunternehmen generiert UBS Erträge in den verschiedensten Währungen. Da die Rechnungslegung der UBS in Schweizer Franken erfolgt, können sich Wechselkursschwankungen, insbesondere beim CHF/USD und CHF/EUR, auf die ausgewiesenen Erträge auswirken.

Dividende der UBS

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

Nach der Generalversammlung beginnt für die UBS-Aktien der Handel ex Dividende. Daher müssen Aktionäre, die UBS-Aktien zwei Werktage vor dem Auszahlungsdatum an der virt-x veräussern wollen, den Käufer in der Höhe der Dividende entschädigen. In diesem Fall verrechnet ein automatisiertes Ausgleichssystem die zu bezahlende Dividende und ermöglicht es SIS SegInterSettle-Teilnehmern, Transaktionen zwischen dem Stichtag und dem Auszahlungstag abzuwickeln.

Anders verhält es sich in den USA, wo die Dividenden mindestens zehn Tage vor dem Stichtag festgesetzt werden und der Handel ex Dividende zwei Tage vor dem Stichtag aufgenommen wird. Um sicherzustellen, dass die Schweizer und US-Aktionäre hinsichtlich Dividendenzahlungen gleich behandelt werden, und um Ungleichheiten zwischen den beiden Märkten zu vermeiden, erfolgt der Handel an der New Yorker Börse an den letzten beiden Werktagen vor dem Dividendenstichtag mittels Schuldscheinen.

UBS zahlt die Dividende in Schweizer Franken aus. Die Dividenden der von der Depository Trust Company für Kunden gehaltenen UBS-Aktien werden in US-Dollar konvertiert. Den im

US-Register eingetragenen UBS-Aktionären werden die Dividenden in US-Dollar ausbezahlt, es sei denn, sie hätten bei Mellon Investor Services, dem Transferagenten der UBS in den USA, eine Auszahlung in Schweizer Franken beantragt.

UBS legt den Betrag der USD-Dividende auf der Grundlage des von der DJ Interbank festgelegten CHF/USD-Briefkurses fest. Das Datum für diese Festlegung der Dividende wird gleichzeitig mit dem Datum für die ex Dividende sowie dem Stich- und Auszahlungstag bestimmt.

Auf Dividenden, die an UBS-Aktionäre ausgeschüttet werden, welche in den USA steuerpflichtig sind, wird normalerweise die schweizerische Verrechnungssteuer von 35% erhoben. Diese kann jedoch in der Regel teilweise zurückgefordert und damit auf 15% reduziert werden. UBS verhandelt zurzeit mit den Schweizer Steuerbehörden über eine Änderung der Verrechnungssteuerpraxis für globale Aktien. Zur Diskussion steht die Möglichkeit, bei US-Steuerpflichtigen nur eine Verrechnungssteuer von 15% einzubehalten oder autorisierten Stellen zu erlauben, die Steuer für eine grosse Anzahl qualifizierter UBS-Aktionäre gleichzeitig zurückzufordern. Trotz der Bemühungen der UBS kann nicht garantiert werden, dass die Verrechnungssteuer reduziert oder abgeschafft wird. Weitere Informationen über die Besteuerung von in den USA steuerpflichtigen UBS-Aktionären sind im Formular 20-F, Abschnitt E unter Punkt 10 zu finden.

Dividendenzahlung im Jahr 2001

Im Jahr 2001 wich UBS vom regulären Dividendenzahlungsverfahren ab. Im Rahmen der Übernahme von Paine Webber Group, Inc., zahlte UBS im Oktober 2000 eine Dividende für die ersten drei Quartale des Jahres 2000 aus. Für das letzte Quartal 2000 erhielten die Anleger im Jahr 2001 ihre Gewinnbeteiligung dann nicht in Form einer Dividende, sondern einer Reduzierung des Nennwerts durch eine Kapitalrückzahlung, wie dies gemäss den schweizerischen Bestimmungen zulässig ist.

Börsenkürzel

Börsenplätze	Bloomberg	Reuters	Telekurs
virt-x	UBSN VX	UBSZn.VX	UBSN 004
New York Stock Exchange	UBS US	UBS.N	UBS 65
Tokyo Stock Exchange	8657 JP	UBS.T	N16631 106

Informationen über die UBS-Aktie

Die globale Aktie

Nennwertreduktion durch Ausschüttung im Juli 2002

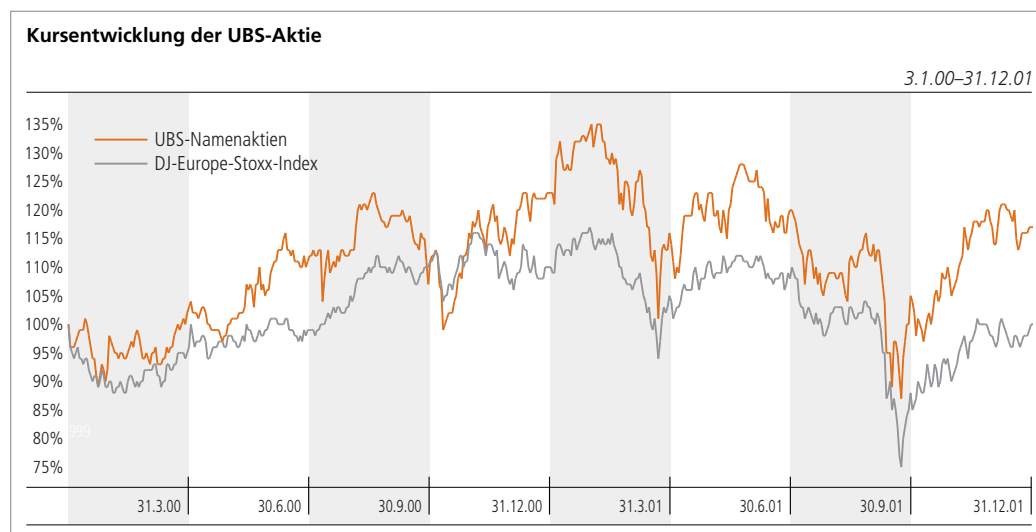
Wie im Abschnitt «Pläne für die Bewirtschaftung des Eigenkapitals 2002» auf den Seiten 95 und 96 dargelegt, plant UBS am 8. Juli 2002 eine Nennwertreduktion in Höhe von 2.00 Franken. Diese Ausschüttung tritt anstelle einer Dividende für das am 31. Dezember 2001 abgeschlossene Jahr.

Die Ausschüttung von 2.00 Franken erfolgt nach den Grundsätzen, die im Abschnitt über die

Dividenden erläutert wurden. Als Stichdatum wurde für die Ausschüttung der Börsenschluss des 5. Juli 2002 festgelegt. An der New Yorker Börse erfolgt der Handel am 8. und 9. Juli mittels Schulscheinen. Der CHF/USD-Wechselkurs für die Ausschüttung wird am 8. Juli 2002 festgelegt. Ausbezahlt wird der Betrag am 10. Juli 2002.

Die Nennwertrückzahlung vom Juli 2002 unterliegt im Gegensatz zu einer Dividende nicht der Verrechnungssteuer von 35%.

Die UBS-Aktie im Jahr 2001



Entwicklung des UBS-Aktienkurses im Jahr 2001

Der Kurs der UBS-Aktie entwickelte sich im Jahr 2001 vor dem Hintergrund einer allgemein schwachen Tendenz der im DJ-Europe-Stoxx-Index enthaltenen europäischen Bankentitel gut. Die UBS-Aktie büsste im Laufe des Jahres insgesamt 5,0% ein. Die Gesamtrendite für die Aktionäre belief sich vor Steuern und einschliesslich Dividende und Ausschüttung auf -4,4%.

Das Jahr fing für die europäischen Bankentitel gut an. Sie legten bis zum 6. Februar rund 4% zu. Die UBS-Aktie kletterte in der gleichen Periode um 10% auf ein Jahreshoch von 96.83 Franken. Am 22. März jedoch lag der Branchenindex 18% unter diesem Niveau und wachsende Befürchtungen über einen deutlichen Wirtschaftsabschwung und entsprechend geringere Gewinne im Investment Banking sowie höhere Verluste im Kreditgeschäft überschatteten den Markt. Zu diesem Zeitpunkt fiel die UBS-Aktie auf den niedrigsten Stand des ersten Quartals von 72.33 Franken.

Im April und Mai verbesserte sich die Stimmung und am 1. Juni lag der Index wieder auf dem Stand von Anfang Jahr. UBS überflügelte in dieser Zeitspanne den europäischen Bankensek-

tor und erreichte am 5. Juni einen Kurs von 91.17 Franken. Danach verloren die europäischen Bankenaktien aufgrund pessimistischer Wirtschaftsdaten und enttäuschender Geschäftsergebnisse für das zweite Quartal stetig an Wert. Ende August belief sich der Kursverlust auf 9%. Die UBS-Aktie sank auf 81.40 Franken.

Im September gaben die Bankenaktien in den ersten zehn Tagen 7% nach, da die Besorgnisse über einen weiteren Wirtschaftseinbruch rasch zunahm. In den ersten drei Tagen nach den Terroranschlägen in den USA vom 11. September verloren die Bankenaktien dann gegenüber dem Schlussstand vom 10. September weitere 10%. Am 21. September sank die UBS-Aktie auf ein Jahrestief von 62.10 Franken. In der ersten Dezemberwoche lagen die europäischen Bankenaktien jedoch wieder nahezu auf dem Stand von Ende August. Die UBS-Aktie erreichte am 10. Dezember ein Quartalshoch von 86.85 Franken. Anschliessend bröckelte der Kurs erneut und lag zum Jahresende mit 83.80 Franken 5,0% unter dem Stand vom 1. Januar 2001. Über das Jahr gesehen übertraf die UBS-Aktie jedoch den DJ-Europe-Stoxx-Banks-Index um 5,1%.

Informationen über die UBS-Aktie Die globale Aktie

Zahlen zur UBS-Aktie¹

		Per	
		31.12.00	31.12.99
<i>Namenaktien in 1000</i>	31.12.01		
Ausgegebene Aktien	1 281 717	1 333 139	1 292 679
Dividendenberechtigte Aktien	1 258 653	1 277 874	1 292 679
Gehaltene eigene Aktien (Durchschnitt)	47 244	97 545	77 264
Gehaltene eigene Aktien (Jahresende)	41 255	55 265	110 621
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien (Basis für EPS-Berechnung, unverwässert)	1 266 038	1 209 088	1 214 227
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien (Basis für EPS-Berechnung, verwässert)	1 288 578	1 225 578	1 225 125

		Für das Geschäftsjahr endend am	
		31.12.00	31.12.99
<i>CHF</i>	31.12.01		
Ergebnis pro Aktie			
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie	3.93	6.44	5.07
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie, vor Goodwill-Abschreibung ²	4.97	7.00	5.35
Verwässertes Ergebnis pro Aktie	3.78	6.35	5.02
Verwässertes Ergebnis pro Aktie, vor Goodwill-Abschreibung ²	4.81	6.89	5.30

		Per	
		31.12.00	31.12.99
<i>Mrd. CHF</i>	31.12.01		
Börsenkapitalisierung	105,5	112,7	92,6
Veränderung zum Vorjahr in %	(6)	22	2
in % des Swiss Market Index (SMI)	13,80	10,80	10,62
in % des Swiss Performance Index (SPI)	12,48	9,08	8,51

		Für das Geschäftsjahr endend am	
		31.12.00	31.12.99
<i>Aktien in 1000</i>	31.12.01		
Handelsvolumen			
Total virt-x/SWX	1 000 402	1 211 446	1 068 732
Tagesdurchschnitt virt-x/SWX	4 002	4 826	4 224
Total NYSE	54 768	83 032	–
Tagesdurchschnitt NYSE	221	522	–

¹ Alle Zahlen zur UBS-Aktie und zum Ergebnis pro Aktie wurden um den Aktiensplit im Verhältnis 1:3 vom 16. Juli 2001 bereinigt. ² Ohne die Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen.

Börsenkurse¹

	SWX Swiss Exchange			New York Stock Exchange ²		
	Höchst (CHF)	Tiefst (CHF)	Ende Berichts- periode (CHF)	Höchst (USD)	Tiefst (USD)	Ende Berichts- periode (USD)
2001	96.83	62.10	83.80	58.49	40.12	50.00
Viertes Quartal 2001						
Dezember	86.85	80.90	83.80	52.83	43.23	50.00
November	86.15	76.55	81.75	51.80	47.52	49.86
Oktober	79.05	69.70	75.95	47.60	43.23	46.37
Drittes Quartal 2001						
September	86.33	62.10	75.60	49.73	40.12	46.15
August	81.20	62.10	75.60	47.70	40.12	46.15
August	82.80	74.30	81.40	49.73	44.36	48.82
Juli	86.33	75.00	78.35	47.09	43.41	45.15
Zweites Quartal 2001						
Juni	92.00	77.50	85.83	51.47	44.87	47.02
Juni	91.17	83.17	85.83	50.69	46.33	47.02
Mai	92.00	82.50	89.33	51.47	47.35	49.62
April	88.33	77.50	88.00	51.16	44.87	50.26
Erstes Quartal 2001						
März	96.83	72.33	83.17	58.49	43.02	47.68
März	90.83	72.33	83.17	54.57	43.02	47.68
Februar	96.83	86.33	88.67	58.32	50.96	52.85
Januar	96.67	86.67	96.67	58.49	53.24	58.49
2000	88.17	63.58	88.17	54.10	40.18	54.10
Viertes Quartal 2000	88.17	71.17	88.17	54.10	40.18	54.10
Drittes Quartal 2000	88.00	74.67	76.67	50.74	44.76	44.85
Zweites Quartal 2000	83.33	69.83	79.67	50.66	42.99	48.67
Erstes Quartal 2000	72.83	63.58	72.83			
1999	80.00	67.50	71.67			
Viertes Quartal 1999	79.92	67.50	71.67			
Drittes Quartal 1999	82.25	67.50	70.50			
Zweites Quartal 1999	88.00	73.67	77.33			
Erstes Quartal 1999	82.00	69.08	77.50			
1998³	108.83	45.00	70.33			
1997³						

¹ Die Aktienkurse und Volumen wurden entsprechend dem per 8. Mai 2000 (Verhältnis 1:2) und 16. Juli 2001 (Verhältnis 1:3) durchgeführten Aktiensplit angepasst. ² Da die UBS-Aktien seit dem 16. Mai 2000 kotiert sind, sind keine NYSE-Zahlen für den Zeitraum vor Mai 2000 erhältlich. Die NYSE-Zahlen zum zweiten Quartal 2000 beziehen sich lediglich auf die Periode vom 16. Mai 2000 bis 30. Juni 2000 und jene zum Jahr 2000 lediglich auf die Periode vom 16. Mai 2000 bis 31. Dezember 2000. ³ UBS ging aus der Fusion vom 29. Juni 1998 zwischen der Schweizerischen Bankgesellschaft und dem Schweizerischen Bankverein hervor. Die Zahlen für 1998 beziehen sich daher lediglich auf den Zeitraum vom 29. Juni 1998 bis 31. Dezember 1998. Für das Jahr 1997 sind keine Zahlen verfügbar.

Informationen über die UBS-Aktie Die globale Aktie

UBS-Aktie und Börsenkapitalisierung

Anzahl Aktien, Ausnahmen sind angegeben Per	31.12.01	31.12.00	31.12.99	Veränderung in % gegenüber	
				31.12.00	31.12.99
Total ausgegebene Aktien	1 281 717 499	1 333 139 187	1 292 679 486	(4)	(1)
Eigene Aktien (zweite Handelslinie, Programm 2000)		(55 265 349)			
Eigene Aktien (zweite Handelslinie, Programm 2001)	(23 064 356)				
Ausstehende Aktien für Börsenkapitalisierung	1 258 653 143	1 277 873 838	1 292 679 486	(2)	(3)
Aktienkurs (CHF)	83,80	88,17	71,67	(5)	17
Börsenkapitalisierung (Mio. CHF)	105 475	112 666	92 642	(6)	14
<i>Total eigene Aktien</i>	41 254 951	55 265 349	110 621 142	(25)	(63)

Streuung der UBS-Aktien

Per 31.12.01 Anzahl eingetragene Namenaktien	Eingetragene Aktionäre		Eingetragene Aktien	
	Anzahl	%	Anzahl	% der ausgeg. Aktien
1–100	43 268	19,7	2 211 404	0,2
101–1 000	134 713	61,3	52 016 145	4,1
1 001–10 000	38 414	17,5	95 134 124	7,4
10 001–100 000	2 905	1,3	71 936 991	5,6
100 001–1 000 000	338	0,2	94 420 825	7,4
1 000 001–5 000 000	61		127 656 380	10,0
5 000 001–12 817 174 (1%)	14		108 210 291	8,4
1–2%	2		28 812 592	2,2
2–3%	0		0	
3–4%	1		40 834 352	3,2
4–5%	1		54 816 479	4,3
Über 5%	1 ¹		88 946 417	6,9
Total eingetragene Aktien	219 718	100	764 996 000 ³	59,7
Total nicht eingetragene Aktien ²			516 721 499	40,3
Total ausgegebene Aktien			1 281 717 499	100

¹ Per 31.12.01 war Chase Nominees Ltd., London, als Trustee/Nominee mit einem Aktienanteil von 6,94% eingetragen. ² Aktien, die am 31. Dezember 2001 nicht im Aktienregister eingetragen waren. ³ 154 153 201 eingetragene Aktien sind nicht stimmberechtigt.

Nach neuestem Kenntnisstand der UBS besitzt weder eine andere Gesellschaft noch Regierung eine direkte oder indirekte Kontrolle über die Bank. Es wurden auch keine Vereinbarungen getroffen, die zu einer Veränderung dieser Kontrollverhältnisse führen könnten, und kein wirtschaftlich Berechtigter hält mehr als 5% aller ausgegebenen Aktien.

Eingetragene Aktionäre: Kategorien und Verteilung

Per 31.12.01	Aktionäre		Aktien	
	Anzahl	%	Anzahl	%
Natürliche Personen	210 463	95,8	182 196 910	23,8
Juristische Personen	8 610	3,9	235 014 128	30,7
Nominees, Treuhänder	645	0,3	347 784 962	45,5
Total	219 718	100,0	764 996 000	100,0
Schweiz	204 582	93,1	396 665 957	51,9
Europa	9 612	4,4	227 465 501	29,7
Nordamerika	2 995	1,4	59 904 634	7,8
Andere Länder	2 529	1,1	80 959 908	10,6
Total	219 718	100,0	764 996 000	100,0

Per 31. Dezember 2001 hielten die Mitarbeiter der UBS rund 8% aller ausgegebenen Aktien sowie Optionen auf weitere rund 6% der Aktien.

Hinweis bezüglich zukunftsgerichteter Aussagen

Wir möchten Sie darauf hinweisen, dass dieses Dokument zukunftsgerichtete Aussagen enthält. Diese betreffen unter anderem die Implementierung strategischer Initiativen (wie die neue europäische Vermögensverwaltungsstrategie, den Ausbau des Corporate-Finance-Geschäfts in den USA und weltweit, die Entwicklung des Energiehandelsgeschäfts von UBS Warburg) sowie die zukünftige Geschäftsentwicklung und die wirtschaftliche Performance.

Bei diesen Aussagen handelt es sich um Beurteilungen und Prognosen der UBS in Bezug auf die Geschäftsentwicklung. Gewisse Risiken, Unsicherheiten und andere wichtige Faktoren können die tatsächlichen Entwicklungen und Ergebnisse beeinflussen und dazu führen, dass diese wesentlich von den Erwartungen abweichen.

Die Einflussfaktoren umfassen unter anderem 1) allgemeine Markttrends, sowie makroökonomische, politische und regulatorische Tendenzen, 2) Schwankungen der lokalen und internationalen Wertpapiermärkte, Wechselkurse und Zinsen, 3) den Wettbewerbsdruck, 4) technologische Entwicklungen, 5) Veränderungen der finanziellen Situation oder der Bonität von Kunden, Schuldnern oder Gegenparteien der Bank, 6) Veränderungen in der Gesetzgebung, 7) die Auswirkungen der Terroranschläge in den USA vom 11. September 2001 sowie die daraus resultierenden Entwicklungen, 8) die Auswirkungen der im Dezember 2001 vorgenommenen Veränderungen in der Unternehmensführung sowie der Konzernstruktur sowie 9) andere Faktoren, welche die Geschäftstätigkeit und finanzielle Performance der UBS beeinträchtigen könnten, wie sie in bereits veröffentlichten oder zukünftigen Dokumenten und Berichten, einschliesslich jener für die SEC, aufgeführt sind. Detailliertere Informationen enthalten die veröffentlichten und der SEC unterbreiteten Dokumente der UBS, unter anderem der im Formular 20-F eingereichte Jahresbericht per 31. Dezember 2001. Eine Verpflichtung, zukunftsgerichtete Aussagen aufgrund neuer Informationen, zukünftiger Ereignisse oder aus anderen Gründen zu aktualisieren oder abzuändern, besteht für UBS nicht und wird von UBS nicht übernommen.

Impressum

Herausgeberin/Copyright: UBS AG, Schweiz;

Fotos: Thierry Martinez, Philippe Schiller (Alinghi);

Daniel Forster, Carlo Borlenghi (Nautor Challenge);

Marcel Grubenmann (Porträtaufnahmen).

Sprachen: Englisch, Deutsch; SAP-R/3 80532D-0201



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

www.ubs.com