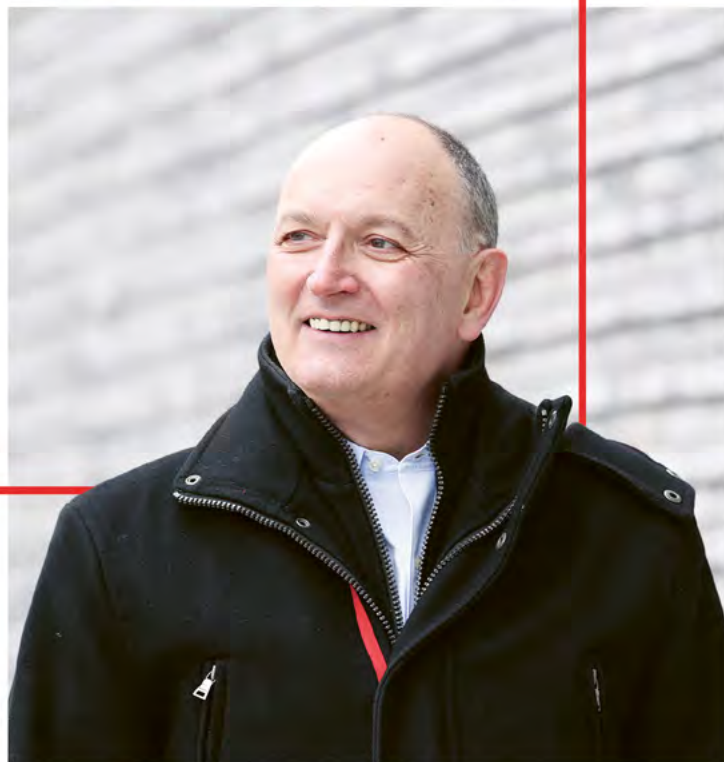


Retrospettiva / 2020

Guardiamo
avanti





Axel A. Weber

Presidente del Consiglio di amministrazione



«Sostenibilità significa pensare e agire per il lungo termine. Abbiamo l'obbligo nei confronti dei nostri clienti, azionisti e collaboratori di operare in un'ottica di lungo termine – e abbiamo anche una responsabilità verso la società nel suo complesso.»

Pensare per il lungo periodo



La crisi del COVID-19 ha acceso i riflettori sulla vulnerabilità e sul carattere interconnesso dell'ambiente, delle comunità e delle economie e ha dimostrato che i principi della sostenibilità devono essere applicati senza esitazione.

Questa circostanza estrema ha anche messo in evidenza come anni di pensieri e azioni sostenibili abbiano creato valore per la nostra azienda, i nostri collaboratori e i nostri clienti. Ad esempio, gli investimenti in tecnologia che avevamo già effettuato molto prima dello scoppio della pandemia ci hanno permesso di compiere agevolmente la transizione dall'ufficio al telelavoro.

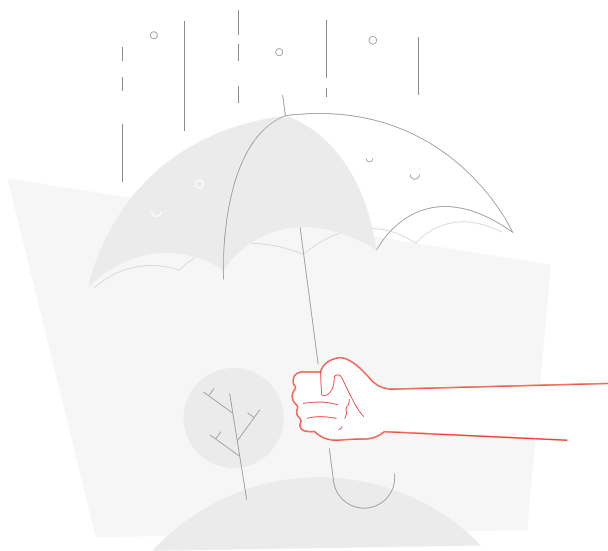
È anche emerso chiaramente che dobbiamo prepararci meglio per affrontare i rischi sistemici globali, tra cui il cambiamento climatico. Se continueremo a tergiversare, i costi non faranno che aumentare. È quindi giunto il momento di passare all'azione. Il settore finanziario in particolare svolge un ruolo cruciale contribuendo a trasformare i risparmi in investimenti, poiché la transizione verso un'economia mondiale a basse emissioni richiede ingenti spese di capitale.

Una delle sfide principali per gli istituti finanziari e il mondo intero è legata all'informativa sui fattori sociali e ambientali. Molte società hanno già compiuto grandi progressi effettuando comunicazioni volontarie e fissando obiettivi di transizione energetica, ma rimane difficile confrontare le ambizioni di aziende diverse in materia di sostenibilità. In particolare, gli investitori chiedono a gran voce cambiamenti significativi a livello strategico, come la definizione di obiettivi misurabili di azzeramento delle emissioni e di remunerazioni legate ai risultati. È per questo che ci impegniamo attivamente nelle società in cui investiamo in relazione a vari temi legati al clima. La finanza sostenibile è senz'altro un'area di crescita che ci interessa in modo particolare, alla luce della nostra leadership consolidata, dell'impegno che abbiamo profuso in questo segmento e del nostro posizionamento competitivo. Il nostro approccio esclusivo agli investimenti sostenibili e a impatto fa leva su ogni componente di UBS: collaboriamo con i clienti aziendali per assisterli nella loro transizione, ci impegniamo nei confronti dei clienti tramite i nostri processi di stewardship degli investimenti e offriamo ai clienti privati la scelta di cui hanno bisogno per realizzare i cambiamenti che stanno loro a cuore.

Dobbiamo e vogliamo dare un contributo ancora più strategico in questo ambito, ampliando la nostra offerta in relazione ai fattori ambientali, sociali e di governance per proteggere le posizioni dei clienti su più fronti. UBS vanta già ottimi risultati in questo campo e dobbiamo continuare a rafforzare la nostra posizione di vantaggio.

Chi siamo?

Il più grande gestore patrimoniale davvero globale. Una banca leader in Svizzera nei segmenti personal e corporate banking. Un asset manager globale diversificato e di grandi dimensioni. Una banca d'investimento dedicata. UBS è tutto questo. Facendo leva su una tradizione lunga 150 anni, forniamo consulenza e soluzioni finanziarie ai nostri clienti su scala globale attraverso le nostre divisioni, forti di un vantaggio competitivo nelle rispettive aree di attività. Per offrire il miglior servizio possibile ai nostri clienti miriamo ad attirare, sviluppare e trattenere collaboratori di grande talento con profili diversi e creare un ambiente di lavoro accogliente e inclusivo in cui ogni collaboratore possa realizzare appieno il suo potenziale.



06 | Dati salienti dell'esercizio finanziario 2020

Nell'esercizio finanziario 2020 abbiamo registrato una solida performance in tutte le divisioni e le regioni geografiche.



08 | Le nostre ambizioni per la sostenibilità

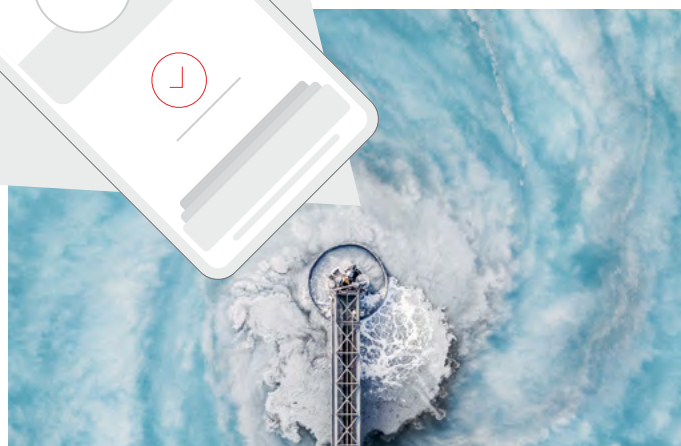
Aspiriamo ad affermarci quali leader nella finanza sostenibile, innovatori riconosciuti e leader di pensiero nella filantropia, leader di settore nelle pratiche aziendali sostenibili e datore di lavoro preferito.

14 | Senza contanti e senza plastica

Le carte di pagamento sono comode, ma non sono rispettose dell'ambiente. I pagamenti senza contanti sono più sostenibili?

22 | Sostenibilità nella governance

Analizziamo periodicamente e con spirito critico le nostre politiche e pratiche ambientali, sociali e di governance per mantenere gli impegni assunti nei confronti degli SDG e promuovere comportamenti aziendali responsabili.

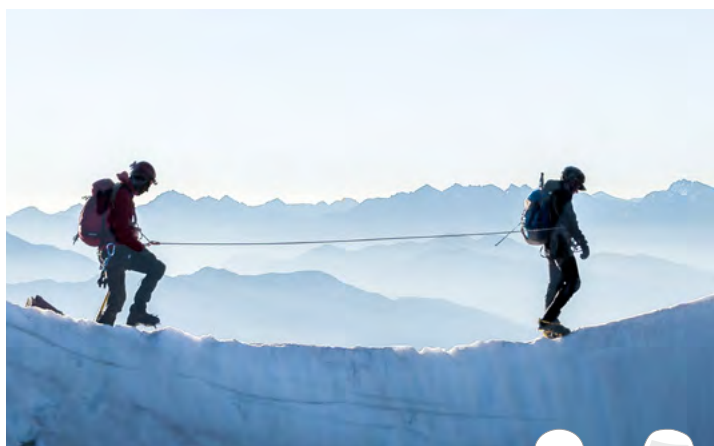


< | In copertina

Guardando avanti: Duray Taylor (in alto), Prerona Kalita (in basso a sinistra), Raymond Reitzer (in basso a destra). Tre dei nostri collaboratori guardano indietro al 2020. Per saperne di più veda l'articolo a pagina 58.

30 | Dimensioni e tecnologia: una combinazione vincente

La pandemia ha accelerato la trasformazione digitale e ha influenzato il nostro modo di interagire con i clienti. Gli investimenti passati in tecnologia danno i loro frutti.



36 | Le dimensioni della diversità

La diversità della forza lavoro e una cultura inclusiva sono le chiavi del nostro successo a lungo termine. Secondo la nostra esperienza, infatti, i gruppi di collaboratori ad alta diversità sono maggiormente in grado di capire e fare proprie le esigenze di clienti altrettanto diversi tra loro.

Sommario

- 04 | Arrivederci 2020, benvenuto 2021
- 06 | Dati salienti dell'esercizio finanziario 2020
- 07 | Il nostro 2020 in rassegna
- 08 | Le nostre ambizioni per la sostenibilità
- 12 | Un mondo a emissioni zero
- 14 | Senza contanti e senza plastica
- 16 | L'altruismo non è stato cancellato
- 21 | Viaggio verso un cambiamento positivo
- 22 | Sostenibilità nella governance
- 26 | Corporate governance e i nostri organi di consiglio
- 30 | Dimensioni e tecnologia: una combinazione vincente
- 36 | Le dimensioni della diversità
- 42 | Una sola azienda al servizio dei clienti
- 46 | Collaborazioni reciprocamente vantaggiose
- 50 | L'innovazione ci permette di adattarci alle circostanze in continua evoluzione
- 54 | La rapida avanzata degli investimenti sostenibili
- 60 | 45 anni in UBS
- 64 | Prosperare in un anno di squilibri
- 68 | Cultura: la colla che ci tiene insieme



Ralph Hamers
Group Chief Executive Officer

«Stiamo uscendo più forti e resilienti da questo periodo di grande incertezza ed è il momento di guardare avanti alle prossime tappe di questo viaggio entusiasmante.»

Arrivederci 2020, benvenuto 2021



Il 2020 è stato un anno impegnativo sotto tutti i punti di vista, per i nostri clienti come per i colleghi e per le comunità in cui operiamo. Ma ha anche impresso un'accelerazione al cambiamento, alla digitalizzazione e allo sviluppo di nuove modalità d'interazione. E se c'è una cosa di cui sono sicuro è che il cambiamento rimarrà una costante nei prossimi anni, poiché gli effetti degli eventi del 2020 continueranno a propagarsi.

Come si colloca UBS in questo panorama? A mio giudizio, siamo del tutto pronti ad accogliere il cambiamento e a potenziare ulteriormente le qualità vincenti e la solida performance di cui abbiamo dato prova nel 2020.

A fianco dei nostri clienti. I nostri clienti sanno che possono contare su di noi. In un anno senza precedenti, tutti i collaboratori dell'azienda si sono impegnati a fondo per dare ai clienti il meglio di UBS e rafforzare ulteriormente la nostra leadership consolidata in aree come la sostenibilità. Ci siamo adoperati per apportare stabilità, mantenere la connettività e fornire consulenza e soluzioni ai nostri clienti in un momento di grande incertezza.

A fianco dei nostri collaboratori. La pandemia ha cambiato il nostro modo di lavorare insieme. Abbiamo adeguato la nostra offerta di formazione, risorse e strumenti mettendola al servizio di modalità di lavoro nuove e più flessibili, soprattutto alla luce delle difficoltà derivanti dall'esigenza di ricavare una postazione di lavoro a casa propria, seguire i figli nella didattica a distanza e gestire team in remoto. Un ringraziamento sentito va ai nostri collaboratori, che hanno affrontato ogni nuova sfida con grande determinazione.

A fianco delle nostre comunità. Malgrado il distanziamento sociale, non abbiamo preso le distanze dalla nostra responsabilità sociale. Abbiamo lavorato con i nostri clienti e colleghi per proteggere le persone più vulnerabili in tutto il mondo e aiutare le comunità locali in cui operiamo. E abbiamo esercitato un impatto enorme attraverso il COVID-19 Response Fund della UBS Optimus Foundation, il volontariato (virtuale) dei collaboratori e la costituzione di partnership con enti locali e globali.

Tutti noi abbiamo affrontato, e continuiamo ad affrontare, cambiamenti continui. Ma grazie alla preparazione, all'agilità e al sostegno di tutti i nostri collaboratori, che si sono sforzati per adattarsi alla nuova realtà, siamo stati in grado di assicurare la continuità dell'assistenza ai clienti e alle comunità. Si tratta di una grande impresa sotto tutti i punti di vista e possiamo andarne fieri. E ora che stiamo uscendo più forti e resilienti da questo periodo di grande incertezza, è il momento di guardare avanti alle prossime tappe di questo viaggio entusiasmante. Le qualità che ho citato e che descriviamo in questa retrospettiva sono la base per un futuro di nuovi successi. Grazie di farne parte.

Dati salienti dell'esercizio finanziario 2020

Nell'esercizio finanziario 2020 abbiamo registrato una solida performance in tutte le divisioni e le regioni geografiche.

Risultati del gruppo	Risorse	Redditività e crescita
<p>USD miliardi</p> <p>6,6</p> <p>Utile netto/(Perdita netta) di competenza degli azionisti</p> <p>(2019: USD 4,3 miliardi)</p>	<p>USD miliardi</p> <p>1100</p> <p>Totale attivi</p> <p>(2019: USD 1000 miliardi)</p>	<p>17,4%</p> <p>Rendimento su CET1</p> <p>(2019: 12,4%)</p>
<p>USD</p> <p>1.77</p> <p>Utile diluito per azione</p> <p>(2019: USD 1.14)</p>	<p>USD miliardi</p> <p>59,4</p> <p>Patrimonio di competenza degli azionisti</p> <p>(2019: USD 54,5 miliardi)</p>	<p>12,8%</p> <p>Rendimento del capitale proprio</p> <p>(2019: 9,0%)</p>

> Per saperne di più sulla nostra performance
finanziaria visiti ubs.com/annualreport

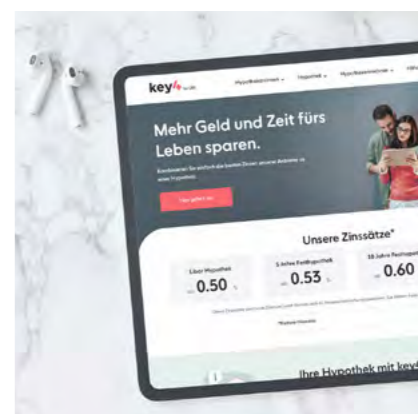
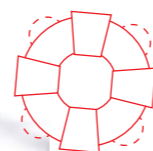
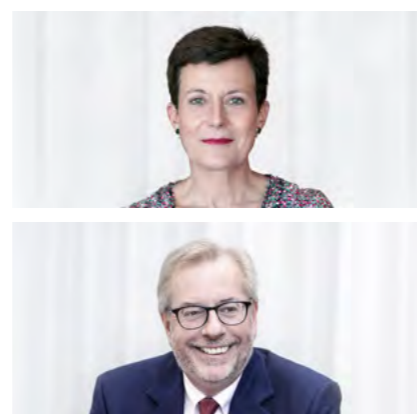
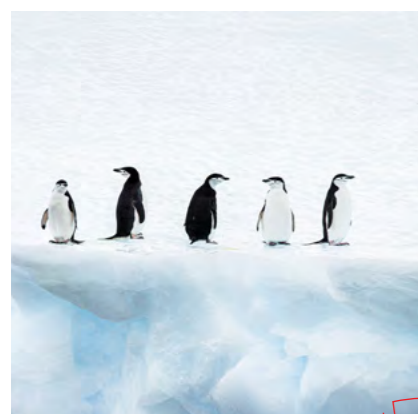
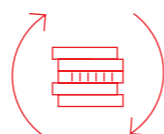


Il nostro 2020 in rassegna

Febbraio 2020

Partnership tra UBS e BlackRock per un nuovo ETF di obbligazioni delle MDB

In collaborazione con BlackRock abbiamo lanciato un nuovo exchange-traded fund che investe in obbligazioni di banche multilaterali di sviluppo (MDB). I capitali raccolti mediante le obbligazioni delle MDB presentano solidi rating creditizi e promuovono a loro volta gli SDG. (Non disponibile agli investitori negli Stati Uniti.)



Gennaio 2020

Consapevolezza del cambiamento climatico

Abbiamo annunciato il nostro approccio Climate Aware mirato a convogliare capitali verso soluzioni rispettose del clima. Nonostante la chiara volontà degli investitori di impiegare capitali privati per promuovere un futuro a basse emissioni, c'è ancora molta strada da fare per raggiungere gli obiettivi dell'Accordo di Parigi sul clima.



Febbraio 2020

Una nuova iniziativa d'investimento per i clienti privati

Dopo aver raggiunto importanti traguardi nell'area degli investimenti tematici e sostenibili, abbiamo inaugurato la nuova serie tematica «Il futuro di...» con un libro bianco e un'offerta d'investimento incentrati sul futuro dei rifiuti. Il nuovo programma «Il futuro di...» si basa su pubblicazioni periodiche dedicate alle sfide che preoccupano i nostri clienti e sulle relative soluzioni d'investimento nei mercati quotati e privati.



Marzo 2020

Ambiziosi obiettivi IS raggiunti prima del previsto

Gli investimenti sostenibili «core» sono saliti a USD 793 miliardi a fine 2020 (con un aumento del 62%), superando prima del previsto l'obiettivo a tre anni. In questo contesto, UBS ha già impiegato USD 3,9 miliardi di patrimoni dei clienti in investimenti a impatto legati agli obiettivi SDG dell'ONU.

Marzo 2020

Ulteriore sostegno agli imprenditori durante la crisi del COVID-19

UBS ha dato sostegno ai suoi clienti aziendali grandi e piccoli fornendo soluzioni di finanziamento che hanno contribuito a mantenere operativa la loro attività. Mediante queste misure, che vanno oltre il piano d'emergenza varato dal Consiglio federale in Svizzera, abbiamo erogato liquidità per svariati miliardi di CHF ai clienti con modello operativo intatto e reso possibile la sospensione dei piani di ammortamento. Abbiamo anche deciso di devolvere i profitti generati dagli interessi su questi prestiti. Negli Stati Uniti abbiamo aiutato i nostri clienti imprenditori ad accedere ai finanziamenti del programma federale Paycheck Protection Program devolvendo eventuali commissioni a interventi di sostegno agli imprenditori di colore, che sono stati particolarmente colpiti dalla pandemia e da episodi di ingiustizia razziale.

Giugno 2020

Programma universitario SUPER

Abbiamo creato la nuova piattaforma di apprendimento UBS Singapore University Program for Employability and Resilience (UBS-SUPER) per aiutare i neolaureati a sviluppare competenze necessarie per i professionisti del settore finanziario del futuro.



Gennaio 2020

Consapevolezza del cambiamento climatico

Abbiamo annunciato il nostro approccio Climate Aware mirato a convogliare capitali verso soluzioni rispettose del clima. Nonostante la chiara volontà degli investitori di impiegare capitali privati per promuovere un futuro a basse emissioni, c'è ancora molta strada da fare per raggiungere gli obiettivi dell'Accordo di Parigi sul clima.

Febbraio 2020

Una nuova iniziativa d'investimento per i clienti privati

Dopo aver raggiunto importanti traguardi nell'area degli investimenti tematici e sostenibili, abbiamo inaugurato la nuova serie tematica «Il futuro di...» con un libro bianco e un'offerta d'investimento incentrati sul futuro dei rifiuti. Il nuovo programma «Il futuro di...» si basa su pubblicazioni periodiche dedicate alle sfide che preoccupano i nostri clienti e sulle relative soluzioni d'investimento nei mercati quotati e privati.

Marzo 2020

Ambiziosi obiettivi IS raggiunti prima del previsto

Gli investimenti sostenibili «core» sono saliti a USD 793 miliardi a fine 2020 (con un aumento del 62%), superando prima del previsto l'obiettivo a tre anni. In questo contesto, UBS ha già impiegato USD 3,9 miliardi di patrimoni dei clienti in investimenti a impatto legati agli obiettivi SDG dell'ONU.

Aprile 2020

Due nuovi membri nel Consiglio di amministrazione di UBS

All'ultima Assemblea generale ordinaria sono stati eletti nel Consiglio di amministrazione di UBS Group SA Nathalie Rachou e Mark Hughes. A causa della pandemia di coronavirus e delle relative misure, l'Assemblea generale ordinaria si è tenuta tramite webcast.

Aprile 2020

Programma di formazione virtuale per le fondatrici d'impresa in fase iniziale

Quasi 50 fondatrici di nuove imprese hanno partecipato al rigoroso programma di formazione Project Entrepreneur di UBS per acquisire più velocemente le conoscenze e le capacità di cui necessitano per far crescere la propria azienda.

Aprile 2020

Giustizia sociale e insicurezza alimentare durante la crisi del COVID-19

Negli Stati Uniti UBS ha devoluto oltre USD 3 milioni a organizzazioni che lavorano per l'uguaglianza e le pari opportunità delle persone di colore. Inoltre, nell'ambito della donazione di USD 30 milioni effettuata da UBS a sostegno degli aiuti contro la crisi del COVID-19 in tutto il mondo, UBS Americas ha annunciato che distribuirà direttamente i fondi a favore degli enti della regione impegnati nella lotta all'insicurezza alimentare e nel supporto agli operatori sanitari e dei servizi di emergenza in prima linea contro il coronavirus.

Giugno 2020

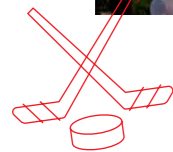
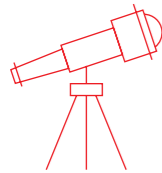
Nuova piattaforma di mutui key4

Abbiamo lanciato una piattaforma online aperta di finanziamenti immobiliari per i clienti privati che preferiscono i canali digitali. Oltre a UBS, si avvalgono della piattaforma anche alcuni investitori terzi svizzeri per offrire mutui ai clienti privati per gli alloggi occupati dai proprietari.

Luglio 2020

Lancio di China 360

La nostra nuova serie di ricerca tematica «China 360» apre una finestra diretta su una delle economie più dinamiche del mondo, offrendo una visione globale dei principali temi macroeconomici e settoriali.



Luglio 2020

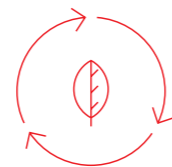
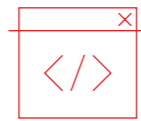
Presentazione dell'UBS Arena

Ci siamo assicurati per 20 anni il diritto di dare il nome al futuro stadio della squadra di hockey su ghiaccio New York Islanders. L'UBS Arena dovrebbe essere pronta in tempo per la stagione 2021-22 della National Hockey League. Oltre all'investimento privato iniziale di USD 1,5 miliardi nell'arena e nel campus circostante, la struttura dovrebbe generare un'attività economica di quasi USD 25 miliardi per la durata del contratto.

Agosto 2020

UBS e GitLab trainano l'innovazione nel settore finanziario

Abbiamo firmato un contratto pluriennale con GitLab per dare impulso allo sviluppo di software. Il progetto va di pari passo con le iniziative di UBS nel settore del cloud al fine di offrire capacità di software engineering ancora più dinamiche ed efficienti e di più alta qualità.



Settembre 2020

Gli investimenti sostenibili diventano la nostra soluzione preferita

Siamo il primo grande istituto finanziario globale a raccomandare gli investimenti sostenibili rispetto alle soluzioni tradizionali ai clienti privati attivi su scala globale. Questa decisione rafforza i risultati che abbiamo ottenuto finora in questo settore, con un patrimonio gestito in investimenti sostenibili «core» attualmente pari a USD 488 miliardi.

Ottobre 2020

UBS e Banco do Brasil lanciano UBS BB Investment Bank

La partnership strategica avviata con Banco do Brasil, che sarà attiva mediante l'entità UBS BB Investment Bank, è ben posizionata per diventare la banca d'investimento leader della regione, fornendo servizi di investment banking ai clienti in Brasile, Argentina, Cile, Perù, Paraguay e Uruguay e intermediazione di titoli per clienti istituzionali in Brasile.



Ottobre 2020

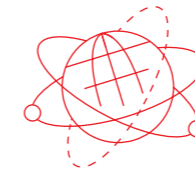
Rete di volontariato per una maggiore sostenibilità

Insieme a diverse entità svizzere senza scopo di lucro abbiamo lanciato UBS Helpetica, una nuova piattaforma di volontariato in Svizzera che funge da punto d'incontro tra i volontari e i progetti sostenibili di varie organizzazioni benefiche.

Ottobre 2020

Alleanza tra UBS e Partners Group per ampliare l'accesso ai mercati privati

Abbiamo avviato una collaborazione di lungo periodo con Partners Group, gestore di investimenti sui mercati privati globali. L'iniziativa permette ai nostri clienti di wealth management di avere accesso ai mercati privati e consente di includere questi investimenti nei portafogli dei clienti privati in modo più efficiente.



Ottobre 2020

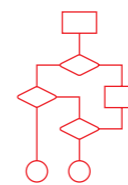
Arrivederci al Group CEO uscente, Sergio P. Ermotti

Dopo nove anni al timone di UBS in veste di Group CEO, Sergio P. Ermotti si è congedato da UBS.

Novembre 2020

Leader di settore globale secondo i Dow Jones Sustainability Indices

Per il sesto anno consecutivo ci siamo attestati al primo posto nel settore dei servizi finanziari diversificati e dei mercati dei capitali dei Dow Jones Sustainability Indices (DJSI), l'indicatore di sostenibilità aziendale più accreditato.



Novembre 2020

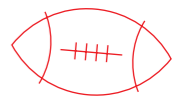
Benvenuto al nuovo Group CEO, Ralph Hamers

Ralph Hamers ha assunto il ruolo di UBS Group CEO il 1° novembre 2020, dopo essere entrato in azienda come membro del Direttorio del Gruppo nel settembre 2020.

Novembre 2020

Nuovo approccio alle esigenze finanziarie delle personalità dello sport e dello spettacolo

Il nostro nuovo segmento di clientela strategico Athletes and Entertainers, diretto dall'ex atleta professionista Adewale Ogunleye, applica un approccio su misura alle esigenze finanziarie delle personalità dello sport e dello spettacolo nelle Americhe.



Dicembre 2020

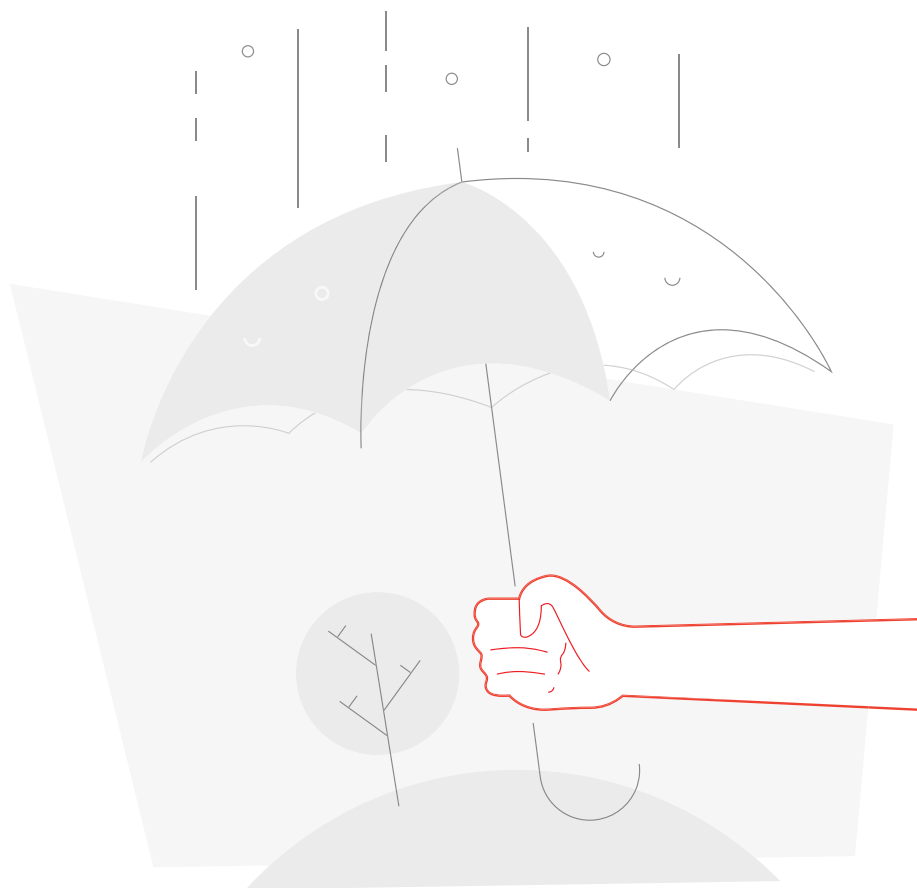
UBS apre un nuovo ufficio a Hyderabad

A conferma del nostro impegno in India, abbiamo aperto il quinto ufficio del Paese a Hyderabad. La nuova sede fornirà alle divisioni di UBS ulteriori capacità nell'area finanza, attività operative e ricerca.

Le nostre ambizioni per la sostenibilità

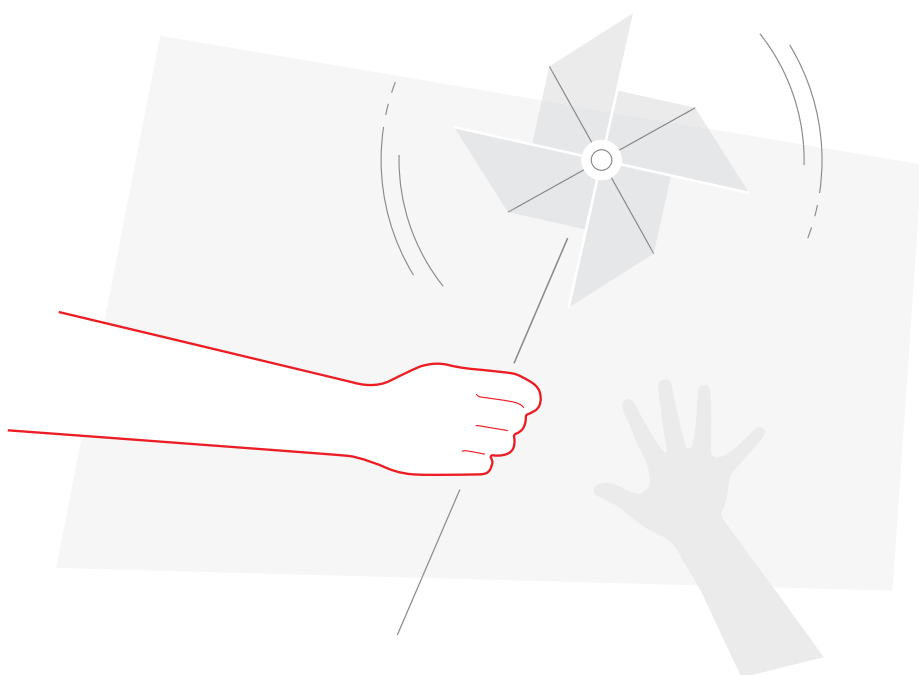
Leader nella finanza sostenibile

Abbiamo raggiunto un ambizioso obiettivo di sostenibilità un anno prima del previsto: alla fine del 2020 abbiamo superato l'impegno a indirizzare almeno USD 5 miliardi di patrimoni dei clienti verso investimenti a impatto legati agli SDG, mobilitando capitali per USD 6,9 miliardi.



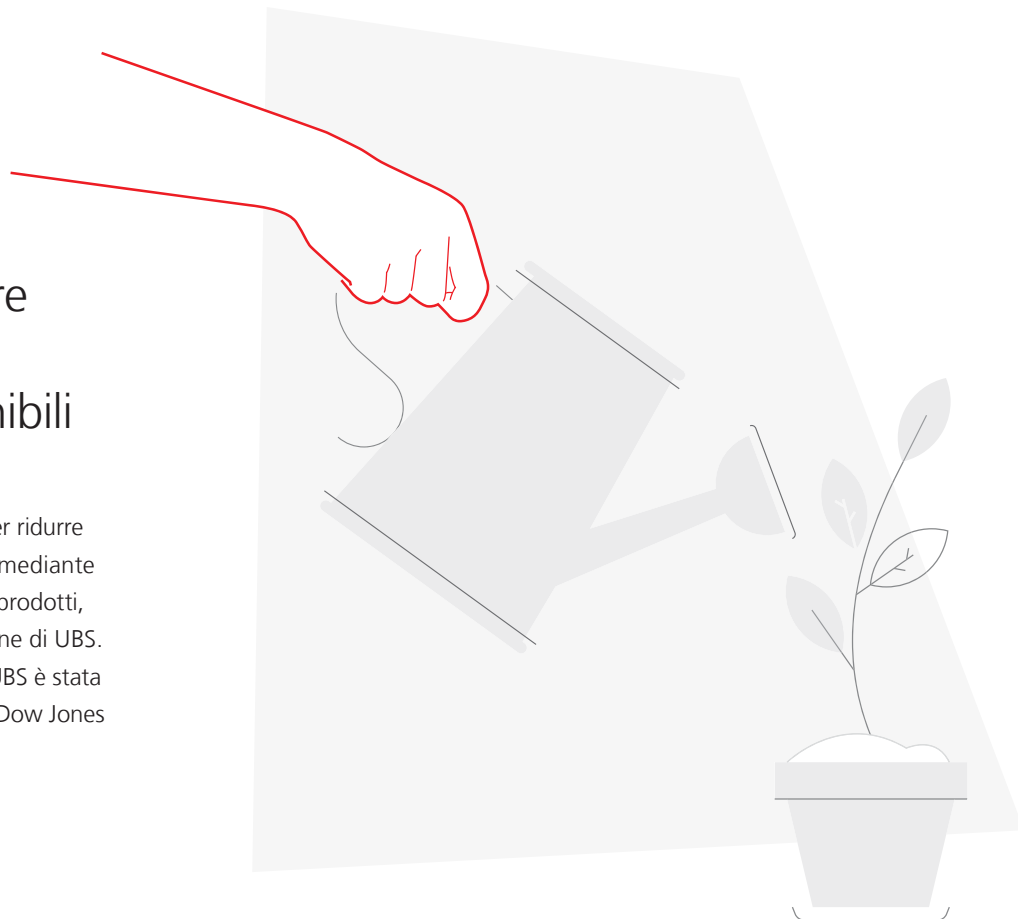
Innovatori riconosciuti e leader di pensiero nella filantropia

Uniamo le forze dei nostri clienti, dei nostri partner e della nostra vasta rete per metterle al servizio delle iniziative orientate agli SDG mediante erogazioni di fondi basate sulle evidenze e strumenti innovativi di finanza sociale, trovando il modo più efficace per impiegare capitali a favore del cambiamento sociale. Nel 2020 abbiamo aumentato del 74% le erogazioni liberali alla UBS Optimus Foundation, raccogliendo donazioni per USD 168 milioni.



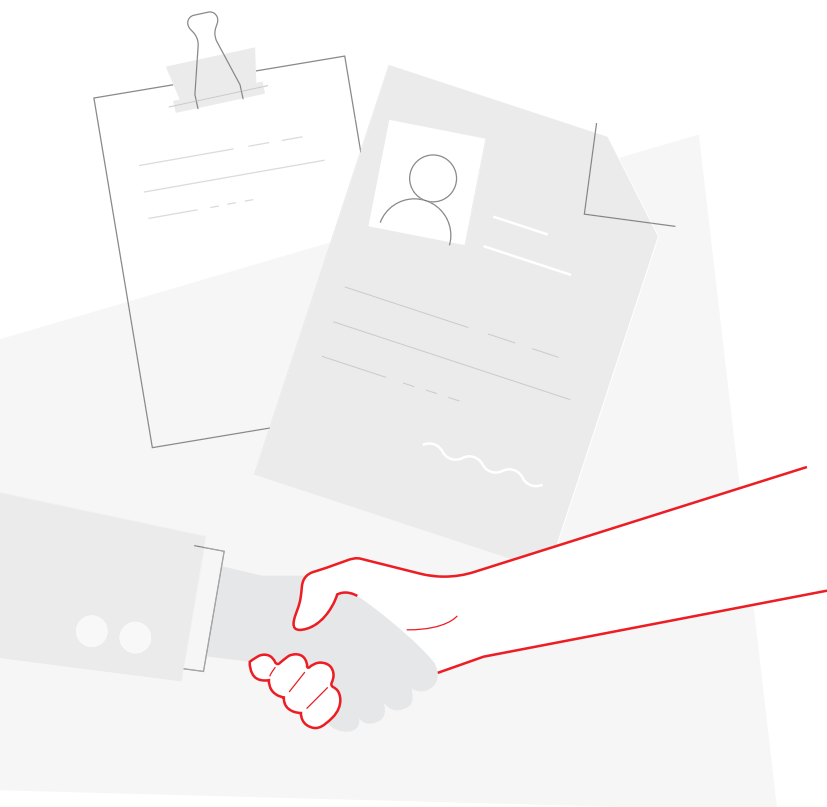
Leader di settore nelle pratiche aziendali sostenibili

Ci impegniamo attivamente per ridurre il nostro impatto ambientale mediante una gestione consapevole dei prodotti, dei servizi e delle attività interne di UBS. Per il sesto anno consecutivo UBS è stata nominata leader di settore da Dow Jones Sustainability Indices (DJSI).



Datore di lavoro preferito

I nostri collaboratori sono la nostra risorsa più preziosa. Vogliamo attrarre nuovi talenti e promuovere lo sviluppo e le capacità delle persone che lavorano per noi. Nel 2020 siamo stati nominati per il 12° anno consecutivo tra i 50 datori di lavoro più ambiti del mondo secondo la ricerca World's Most Attractive Employers 2020 della società di employer branding Universum.



OBIETTIVI PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE

1 SCONFIGGERE LA POVERTÀ



783 milioni di persone vivono sotto la soglia di povertà pari a USD 1.90 al giorno

2 SCONFIGGERE LA FAME



3 SALUTE E BENESSERE



1 miliardo di persone in tutto il mondo non hanno accesso all'assistenza sanitaria

4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ



5 PARITÀ DI GENERE



3 persone su 10 non hanno accesso ad acqua potabile sicura

6 ACQUA PULITA E SERVIZI IGIENICO-SANITARI



617 milioni di giovani in tutto il mondo non sanno leggere, scrivere e far di conto

7 ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE



8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA



9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE



10 RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE



Aumento delle emissioni globali di CO₂ di circa il 50% dal 1990

11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI



12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI



13 LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO



14 VITA SOTT'ACQUA



15 VITA SULLA TERRA



16 PACE, GIUSTIZIA E ISTITUZIONI SOLIDE



17 PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI



Il nostro ruolo come istituto finanziario leader

Avanziamo verso il 2030, che segna la scadenza per il raggiungimento degli Obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite (SDG). Gli SDG sono incentrati su temi come il cambiamento climatico, l'istruzione, l'uguaglianza e la sanità, ovvero le sfide più importanti per il mondo intero oggi e negli anni a venire. I meccanismi di finanziamento tradizionali, come le sovvenzioni e la cooperazione allo sviluppo internazionale, non bastano per affrontare queste sfide crescenti.

Siamo consapevoli del ruolo che ricopriamo nel dare impulso a dibattiti su questioni ambientali e sociali e, in collaborazione con altre aziende e associazioni di settore, stabilire standard elevati in questi ambiti nel nostro settore come in altri. Siamo stati una delle prime banche ad accendere i riflettori sull'importanza degli SDG e in particolare a indicare i requisiti necessari per investire in questi temi. Definiamo gli standard del nostro settore, cercando di superarci continuamente e ispirando gli altri a fare del loro meglio.

> Per saperne di più visiti ubs.com/insociety

Un mondo a emissioni zero

L'impegno per un mondo a basse emissioni riguarda tutti noi. Abbiamo tutti un motivo per agire, e subito.

L'impronta di carbonio di UBS

2004

360 502

2019

103 670

2020

75 110

In tonnellate di CO₂e
(equivalenti di biossido di carbonio)

Limitare l'innalzamento delle temperature a un massimo di 1,5°C è ormai un obiettivo sociale riconosciuto in tutto il mondo: dobbiamo impegnarci per raggiungere la decarbonizzazione totale entro il 2050, perché la sola riduzione dell'impronta di carbonio non basterà a fermare il riscaldamento globale. Per migliorare radicalmente la situazione, è necessario azzerare le emissioni di carbonio e ridurre il più possibile quelle di altri gas a effetto serra. Per loro natura alcuni settori non riusciranno ad abbattere le emissioni inquinanti a un ritmo sufficientemente rapido, ma il loro contributo dovrà essere compensato da una crescita negativa in altri comparti in modo da azzerare le emissioni nette. La corsa contro il tempo è già cominciata.

Gli obiettivi sempre più ambiziosi stabiliti per le emissioni inquinanti creano sia sfide che opportunità per gli investitori privati e istituzionali, che devono finanziare soluzioni rispettose del clima e costruire portafogli a prova di futuro. Gli investimenti sostenibili (IS) sono diventati la nostra soluzione preferita per i clienti privati attivi su scala globale. Con un patrimonio gestito di USD 793 miliardi impiegato in IS «core», siamo il primo grande istituto finanziario globale a effettuare questa raccomandazione. Incentrando la nostra strategia sugli IS, vogliamo fornire ai nostri clienti gli strumenti e le tecniche di cui hanno bisogno per compiere la transizione verso la neutralità carbonica.

Indicatori ambientali per collaboratore a tempo pieno nel 2020

7596
kWh/FTE



Energia diretta
e intermedia

1,06
t/FTE



Impronta
di CO₂

133
kg/FTE



Rifiuti

3749
pkm/FTE



Viaggi
di lavoro

9,9
m³/FTE

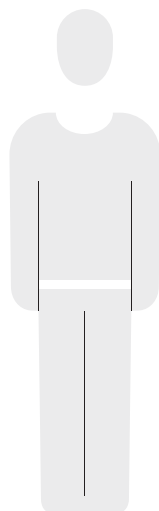


Consumo
di acqua

66
kg/FTE



Consumo
di carta



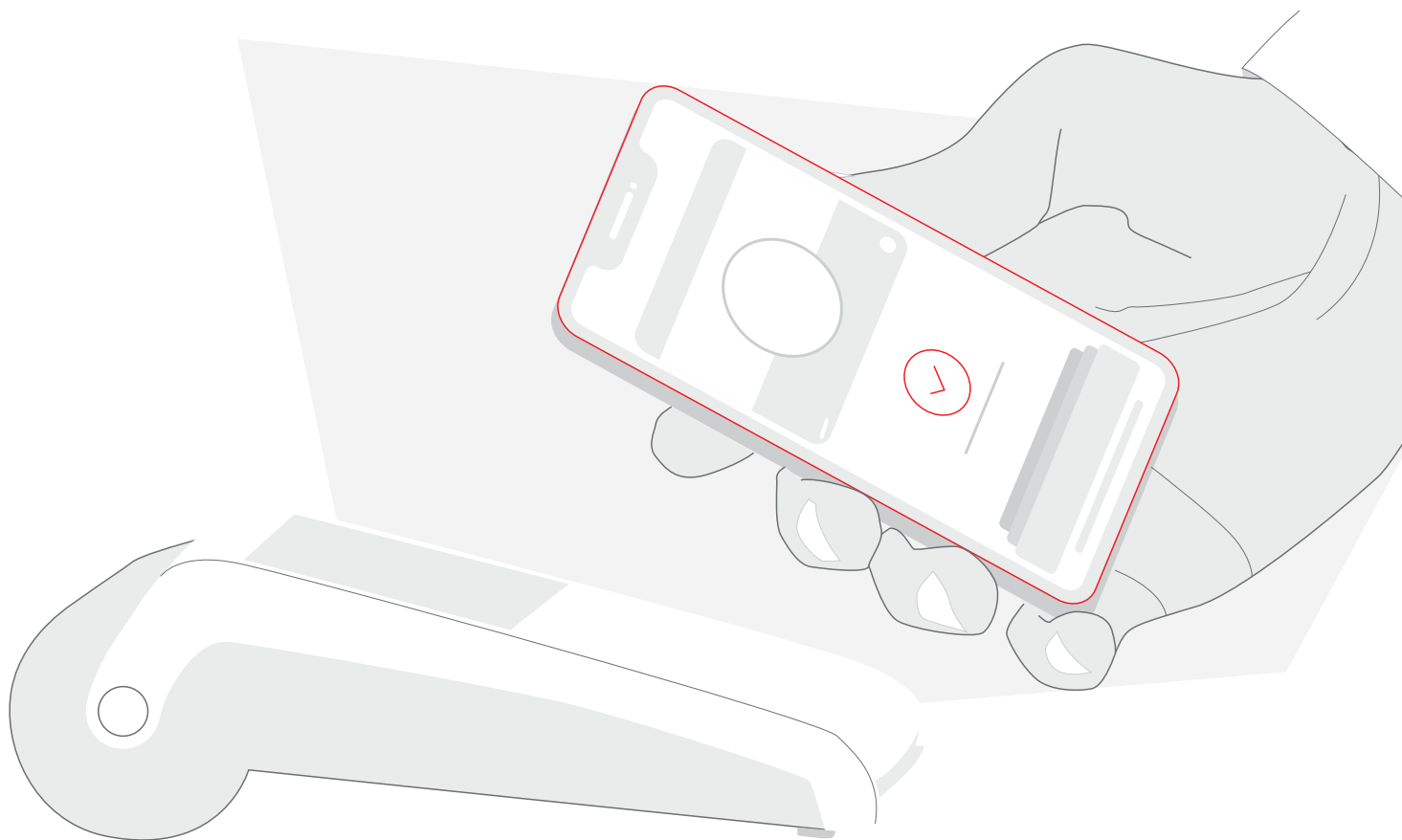
In base ai dati del Rapporto sulla sostenibilità 2020 di UBS.

Ma cosa stiamo facendo come azienda per migliorare il nostro impatto ambientale? Stiamo lavorando attivamente ormai da diverso tempo per ridurre il più possibile la nostra impronta di carbonio. Per il 2020 avevamo stabilito l'ambizioso obiettivo di abbattere le nostre emissioni di gas serra del 75% rispetto ai livelli del 2004. L'anno scorso siamo riusciti a raggiungere e superare tale obiettivo, riducendo l'impronta di carbonio di UBS del 79% rispetto al 2004.

Valutiamo i fattori ambientali lungo l'intero ciclo di vita dei nostri edifici, da prima di cominciare a utilizzarli fino al momento in cui ci trasferiamo altrove. Abbiamo aumentato l'efficienza energetica sostituendo i sistemi di riscaldamento da fonti fossili con altri che utilizzano energie rinnovabili. Negli ultimi dieci anni abbiamo ridotto continuamente il nostro consumo di energia e il 100% dell'elettricità usata nel 2020 proviene da fonti rinnovabili. Nell'ultimo anno molti collaboratori hanno dovuto lavorare da casa a causa della pandemia, incrementando la domanda complessiva di server e risorse di archiviazione. Ma poiché continuiamo a consolidare e ottimizzare il nostro portafoglio di centri dati, il loro consumo complessivo è diminuito nel 2020 e ha permesso di ridurre del 3% l'utilizzo di energia rispetto all'anno precedente.

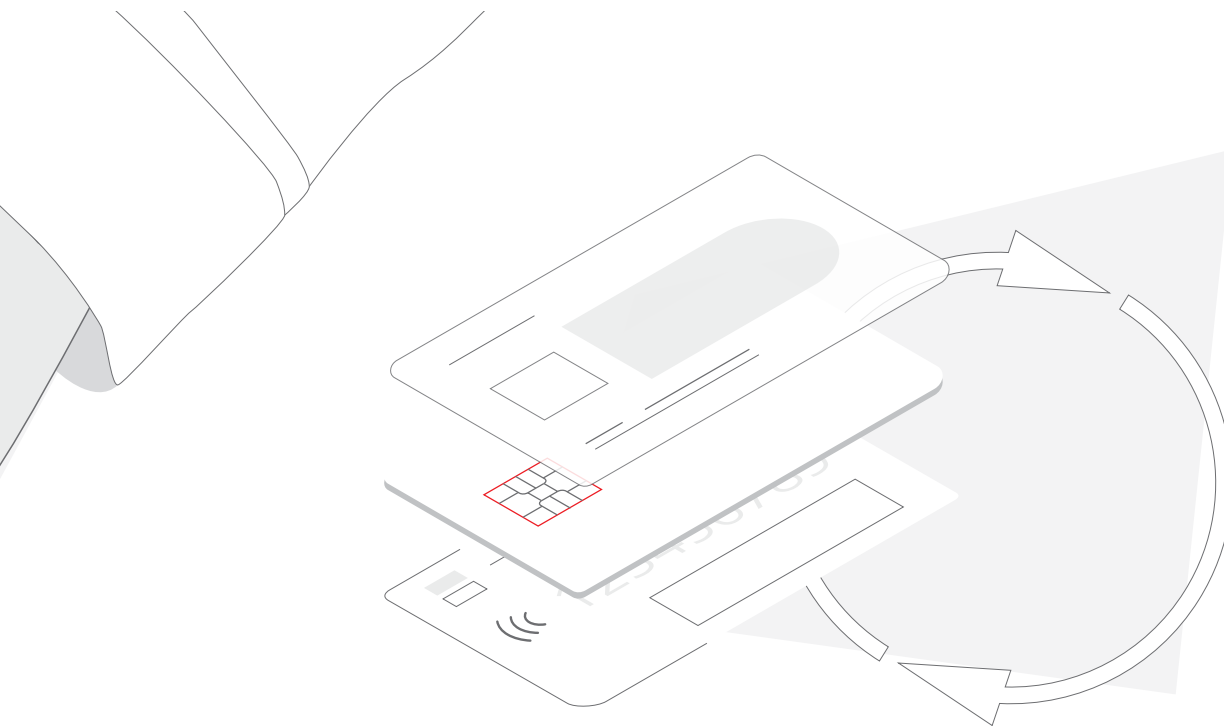
Le restrizioni imposte per arginare la pandemia hanno pressoché azzerato la mobilità e ci hanno costretto a lavorare da remoto. Nel 2020 i viaggi di lavoro sono diminuiti di oltre l'80% rispetto ai livelli del 2019, principalmente a causa del COVID-19. La diffusione del coronavirus ha impresso un'accelerazione alle iniziative che abbiamo attuato per ridurre la nostra impronta di carbonio su diversi fronti: il consumo di carta e acqua è sceso ai minimi storici, come anche la produzione di rifiuti. Il distanziamento sociale e il telelavoro hanno avuto varie conseguenze di cui non si conosce ancora la reale portata, ma il calo delle emissioni di gas a effetto serra è stato certamente positivo.

> Per saperne di più sulla nostra strategia per il clima visiti ubs.com/climate



Senza contanti e senza plastica

Le carte di pagamento sono comode, ma non sono rispettose dell'ambiente.
I pagamenti senza contanti sono più sostenibili?



La sostenibilità sta diventando lo standard non solo per gli investimenti e i prodotti finanziari, ma anche per i mezzi di pagamento. L'utilizzo di carte realizzate con materiali riciclati o riciclabili, di origine biologica o biodegradabili rappresenta un altro passo avanti verso la riduzione dell'impronta di carbonio generata dai nostri portafogli in senso letterale. Ma possiamo fare un passo in più e smettere del tutto di usare le carte fisiche. Sempre più banche (e non solo loro) offrono portafogli digitali in grado di sostituire le carte fisiche e i contanti. Dall'inizio del 2021 i nostri clienti privati in Svizzera possono registrare una versione digitale della loro carta di credito in UBS TWINT, Mobile Pay, Apple Pay, Samsung Pay o Google Pay. I portafogli digitali sono senz'altro comodi, ma rappresentano un ostacolo per le persone che non padroneggiano ancora questo tipo di tecnologia.

I principali emittenti offrono oggi carte più ecocompatibili realizzate in plastica riciclabile o riutilizzata. Ma occorre per forza usare la plastica? Per i clienti privati in Svizzera UBS ha lanciato la carta di credito Eco della UBS Optimus Foundation, che si

distingue per essere realizzata in materiale ecologico anziché in plastica: è infatti composta per l'80% da bioplastica biodegradabile PLA ricavata dal mais per l'alimentazione animale. Pertanto, contribuisce a proteggere l'ambiente e a ridurre la quantità di plastica usata per la produzione di carte di pagamento. Inoltre, UBS devolve alla UBS Optimus Foundation lo 0,75% della spesa annuale effettuata con carta di credito. L'impegno nei confronti della causa ambientale si commenta da solo: nel 2020 il numero di carte di credito UBS Optimus Foundation Charity Card ha registrato un aumento del 110%.

L'impiego delle carte di pagamento non diminuisce, anzi, quello di carte di credito e debito è perfino aumentato con lo scoppio della pandemia di coronavirus l'anno scorso. Alcuni consumatori preferiscono non manipolare contanti, ma questa tendenza è ascrivibile soprattutto ai pagamenti delle transazioni online.

➤ Per saperne di più sul denaro digitale visiti ubs.com/twint

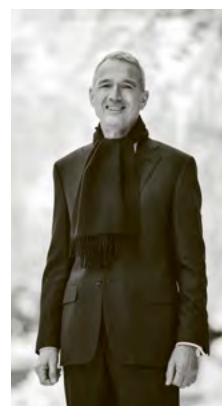


L'altruismo non è stato cancellato

Virtualmente o no, dobbiamo rimanere in contatto. Il nostro impegno nelle comunità e la nostra portata sociale saranno pure limitati in forma presenziale, ma il loro impatto non conosce limiti.

Gli effetti della pandemia hanno messo ancora più in difficoltà le esigenze delle persone vulnerabili e bisognose, che fanno affidamento sui servizi sociali, sui sussidi o sul sostegno delle comunità. Ci hanno confinato in casa e hanno chiuso gli spazi pubblici, ma abbiamo continuato ad assistere i più svantaggiati, che hanno avuto più che mai bisogno del nostro aiuto.

L'impegno sociale è essenziale per UBS e da anni ormai promuoviamo attivamente il volontariato aziendale. L'anno scorso abbiamo dovuto annullare tutti i progetti di volontariato presenziale per tutelare la salute dei nostri collaboratori, dei nostri partner nelle comunità e dei beneficiari dei programmi. Insieme ai nostri partner abbiamo quindi studiato modalità che diano ai nostri collaboratori l'opportunità di aiutare la propria comunità locale da remoto e partecipare attivamente a progetti assistenziali. In Svizzera abbiamo lanciato UBS Helpetica, una nuova



Axel P. Lehmann
President Personal & Corporate Banking e President UBS Switzerland
(fino al 31 gennaio 2021)

«Vogliamo avere un ruolo attivo nel plasmare un futuro positivo nelle comunità in cui viviamo e lavoriamo, oggi e per le generazioni a venire.»



piattaforma di volontariato per i collaboratori. Su scala globale abbiamo raddoppiato da due a quattro i giorni di permesso retribuito per il volontariato dei collaboratori, per dare loro il tempo di aiutare il prossimo.

Contribuire alla risoluzione dei problemi delle comunità locali è diventato essenziale nel 2020, ma abbiamo ritenuto altrettanto necessario avviare uno sforzo collaborativo per proteggere le persone più vulnerabili in tutto il mondo. Abbiamo quindi lanciato il COVID-19 Response Fund della UBS Optimus Foundation. I nostri clienti e collaboratori hanno reagito rapidamente e UBS ha eguagliato le loro donazioni raccogliendo un totale di USD 30 milioni insieme a 48 partner in 35 Paesi. La UBS Optimus Foundation ha lavorato con diversi partner strategici nel settore della sanità per aiutare a prevenire la diffusione del coronavirus, individuare i nuovi casi il prima possibile e reagire in modo efficace all'evolversi della situazione. I nostri team Community Affairs in tutto il mondo hanno assistito le organizzazioni che lavorano direttamente con i più

vulnerabili sul territorio locale distribuendo USD 10,6 milioni del totale di USD 30 milioni devoluti da UBS a favore degli aiuti contro il COVID-19.

Nelle prime fasi della pandemia le sovvenzioni avevano supportato una serie di interventi d'emergenza mirati ad affrontare l'insicurezza alimentare e la scarsità di cibo, fornire dispositivi di protezione individuale, formare operatori sanitari, offrire consulenza psicologica e proteggere la salute mentale. Tuttavia, poiché la pandemia è ancora in corso e i suoi effetti a catena minacciano il futuro delle nostre comunità, concentriamo i nostri sforzi sulle conseguenze secondarie del COVID-19. Abbiamo lanciato il Premio COVID della UBS Optimus Foundation da USD 1 milione per promuovere soluzioni promettenti tese a migliorare i risultati sociali in ambiti quali l'istruzione, le competenze personali e professionali, la salute mentale, l'assistenza pre e post parto, la prevenzione del traffico di minori per il lavoro infantile, la prevenzione della separazione delle famiglie e l'aumento della produzione di alimenti locali.



Markus U. Diethelm
Group General Counsel

«Se guardiamo all’impatto che ha avuto il COVID-19 sulle persone in tutto il mondo, è più chiaro che mai che le esigenze delle comunità di così tanti Paesi riguardano tutti noi. È per questo che le aziende come UBS svolgono un ruolo di primo piano nella gestione delle crisi e nell’impegno incessante nei confronti degli Obiettivi di sviluppo sostenibile.»

Con l’erogazione di sovvenzioni per fare fronte all’emergenza del coronavirus, l’anno scorso il numero di assistiti è notevolmente aumentato (rispetto ai 280 858 del 2019). Il 22% della nostra forza lavoro globale ha partecipato a programmi di volontariato e il 58% del tempo impiegato è stato destinato a programmi basati sulle competenze. Abbiamo devoluto 104 452 ore a progetti per le comunità che hanno contribuito a raggiungere 4,53 milioni di beneficiari in tutto il mondo.

Per il futuro, entro il 2025 vogliamo aiutare 1 milione di giovani e adulti a imparare e sviluppare le competenze necessarie per trovare lavoro, migliorare la propria situazione professionale e avviare progetti imprenditoriali. Anche se la pandemia verrà arginata, i suoi effetti si propagheranno nel tempo. Dobbiamo quindi assistere i nostri partner e le nostre comunità nei loro sforzi mirati a proteggere le categorie più vulnerabili e salvaguardare i progressi compiuti verso l’obiettivo ultimo di cambiare il mondo.

Aiutare le comunità.

UBS Helpetica è una nuova piattaforma centrale online di volontariato al servizio di progetti sostenibili. La piattaforma offre un ampio ventaglio di opportunità per i volontari ed è lanciata in collaborazione con benevol Svizzera, la Società svizzera di utilità pubblica (SSUP), «Five up» e altri enti senza scopi di lucro in Svizzera.

> Per saperne di più visiti ubs-helpetica.ch

Proteggere. Formare. Aiutare.

Abbiamo aiutato i nostri partner a raggiungere...



Salute

Quasi 60000 operatori sanitari hanno formato il personale di 175 strutture sanitarie migliorando la qualità dell'assistenza.

Più di 13 milioni di dispositivi di protezione individuale (DPI) acquistati e distribuiti agli operatori sanitari in prima linea.



Istruzione

Più di 10 milioni di bambini raggiunti grazie a modelli di apprendimento a distanza.

Più di 13 mila professionisti dell'istruzione formati e aiutati.



Protezione

7195 famiglie con bambini aiutate mediante l'apporto di risorse.

Più di 5500 bambini che vivono in istituto mantenuti al sicuro e protetti.

Più di 70000 persone esposte al traffico di esseri umani aiutate.

> Scopri come aiutiamo le persone più colpite dalla pandemia su ubs.com/optimus-covid19

Viaggio verso un cambiamento positivo

La nostra offerta di filantropia è cominciata più di vent'anni fa e da allora ha fatto parecchia strada. Solo negli ultimi cinque anni abbiamo migliorato la vita di più di 10 milioni di bambini.

Nel 1999 abbiamo istituito la UBS Optimus Foundation con l'obiettivo di promuovere progetti benefici in tutto il mondo. Quella che era nata come una piccola fondazione a Zurigo si è trasformata in una rete globale con uffici in sette località. 10 000 clienti e numerosi collaboratori hanno donato più di CHF 600 milioni dal suo lancio. I contributi di UBS hanno portato la raccolta totale a quasi CHF 700 milioni che vengono impiegati per fare la differenza in positivo, ad esempio aiutando un maggior numero di bambine ad andare a scuola o impiegando l'energia solare per migliorare la salute di mamme e neonati.

Per realizzare interventi benefici efficaci occorrono tempo e risorse. Facendo leva su 20 anni di esperienza e conoscenze e sulla rete costruita nel tempo, aiutiamo i nostri clienti a esercitare il massimo impatto con le loro donazioni e ridurre al minimo i risultati negativi. Aiutiamo ad affrontare le questioni sociali e ambientali più urgenti del pianeta tra cui la povertà, le disuguaglianze, l'emergenza climatica, il degrado ambientale, la prosperità, la pace e la giustizia, tutti temi che fanno parte dell'Agenda 2030 dell'ONU per lo sviluppo sostenibile.

Gli Obiettivi di sviluppo sostenibile (SDG) mirano a cambiare il mondo, tra le altre cose, azzerando la povertà, la fame, l'analfabetismo e la discriminazione. Il divario tra il punto in cui ci troviamo e il futuro al quale aspiriamo è enorme: c'è ancora molto

da fare, soprattutto se pensiamo che un miliardo di persone in tutto il mondo non hanno ancora accesso all'assistenza sanitaria o che tre persone su dieci non hanno accesso ad acqua potabile sicura. Ciascuno di noi deve fare la sua parte per colmare questo divario e raggiungere gli SDG in ogni ambito.

UBS contribuisce a sviluppare soluzioni per le enormi sfide sociali e ambientali simboleggiate dagli SDG e fa leva sulle sue iniziative efficaci e spesso pionieristiche per mobilitare capitali a favore degli SDG. I nostri clienti possono fare davvero la differenza – in modo significativo e misurabile – per le cause che scelgono, affidandosi ai consigli dei nostri esperti di filantropia e agli oltre 200 programmi globali selezionati tramite la UBS Optimus Foundation. Siamo anche orgogliosi di sensibilizzare le persone nei confronti della sostenibilità attraverso la partnership avviata con BOTTLETOP in qualità di socio fondatore nell'ambito della campagna #TOGETHERBAND, che mira a ispirare iniziative volte a promuovere gli SDG. I proventi generati dalla vendita dei braccialetti #TOGETHERBAND sono impiegati per diffondere ulteriormente la conoscenza degli SDG e finanziare programmi rivoluzionari, selezionati e monitorati dalla UBS Optimus Foundation e dalla BOTTLETOP Foundation.

> Trovi il suo obiettivo su ubs.com/togetherband

An aerial photograph of a long, metal truss bridge spanning a wide river. The water is a deep blue-green, and there are white rapids or turbulent water on the right side of the frame. The bridge has a complex lattice structure with yellow accents on the railings.

Sostenibilità nella governance

Alla luce delle numerose sfide ambientali e sociali presenti in tutto il mondo, più attuali e urgenti che mai, analizziamo periodicamente e con spirito critico le nostre politiche e pratiche ambientali, sociali e di governance (ESG).

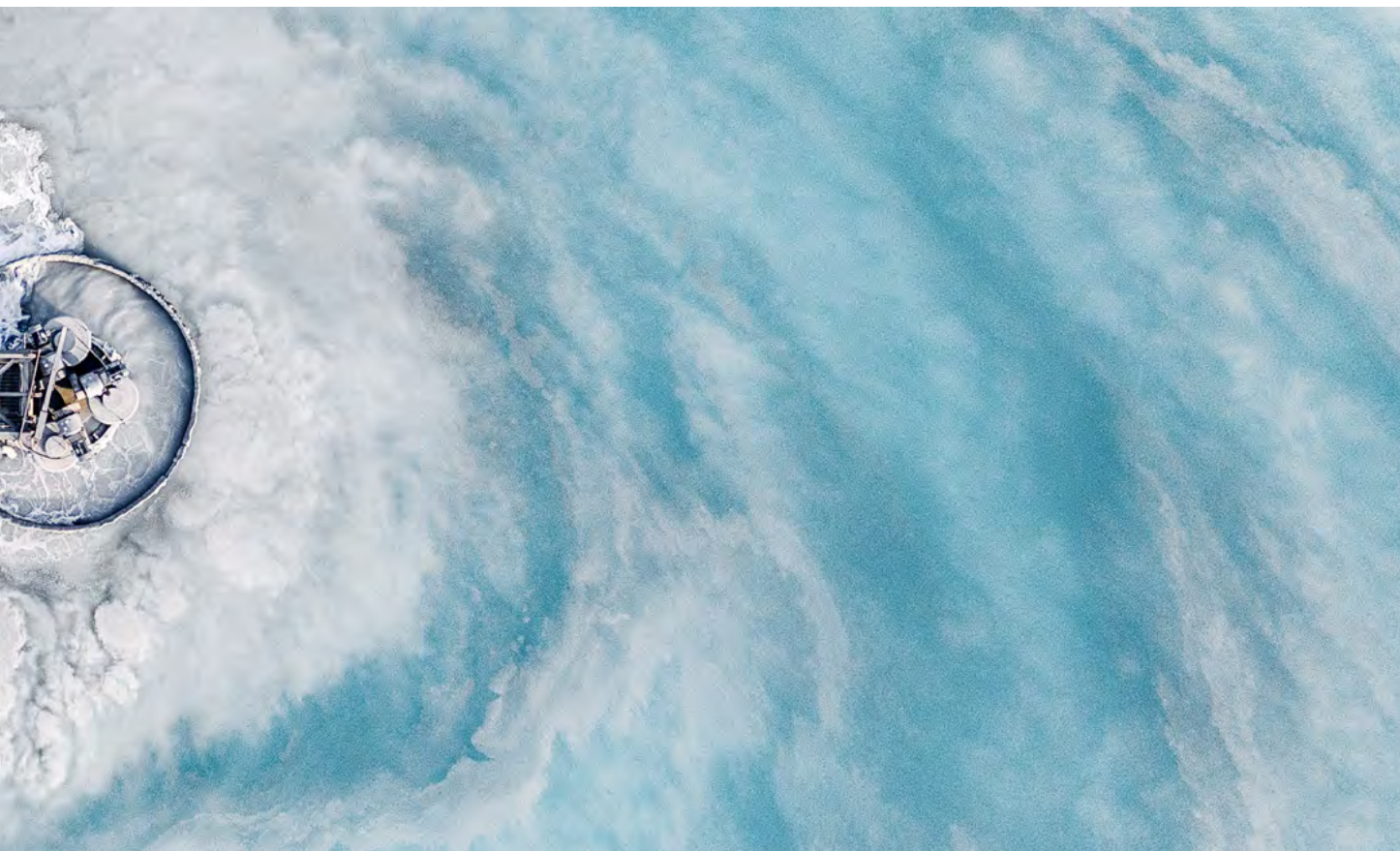
Continuiamo a integrare i temi della sostenibilità nelle attività realizzate lungo l'intero ciclo di vita dei nostri collaboratori, con l'obiettivo dichiarato di affermarci come datore di lavoro ambito e ampliare la nostra offerta di finanza sostenibile in tutta l'azienda. La nostra governance improntata alla sostenibilità ci consente di sostenere gli Obiettivi di sviluppo sostenibile (SDG) e promuovere comportamenti aziendali responsabili. Le nostre attività in materia di sostenibilità e cultura aziendale sono supervisionate dai massimi livelli gerarchici e si fondano sul Codice di condotta ed etica professionale di UBS. Facciamo ricorso al giudizio di esperti esterni e dei nostri stakeholder per mettere in discussione la nostra mentalità, sforzandoci in particolare di conoscere le opinioni e i valori degli stakeholder in relazione alle attività aziendali di UBS e al suo ruolo nella società.

Codice di condotta ed etica professionale

Il Codice costituisce la base di tutte le politiche, le linee guida e le dichiarazioni di UBS relative all'impegno personale di ogni collaboratore nei confronti di un comportamento aziendale appropriato e responsabile. Comprende tutte le politiche, linee guida e procedure applicabili alle nostre risorse umane e definisce il nostro impegno per la salute e la sicurezza dei nostri collaboratori interni ed esterni.

Formazione e sensibilizzazione in materia di sostenibilità

Ci impegniamo attivamente per l'istruzione e la sensibilizzazione sui temi della responsabilità aziendale e della sostenibilità e ci adoperiamo affinché i nostri collaboratori abbiano una corretta comprensione dei nostri obiettivi di sostenibilità



Christian Bluhm
Group Chief Risk Officer

«Abbiamo recentemente aggiornato il nostro programma in materia di rischi ambientali e sociali, abbiamo rafforzato il nostro impegno nei confronti delle azioni per il clima e, in veste di Chief Risk Officer, è mio compito assicurarmi che l'azienda rispetti gli impegni presi.»

e dei progressi compiuti in questo ambito. Tramite i programmi di volontariato dei collaboratori, contribuiamo a diffondere la conoscenza di UBS in Society, della sua missione e dell'impatto che genera.

UBS in Society

UBS in Society è un'organizzazione interna dedicata che racchiude tutte le nostre attività e capacità in ambiti quali la finanza sostenibile (compresi gli investimenti sostenibili), la filantropia, le politiche per il clima e i diritti umani, il nostro impatto ambientale e gli investimenti nelle comunità. Il documento costitutivo di UBS in Society definisce i principi e le responsabilità da attuare per promuovere gli SDG e la transizione verso un'economia a basse emissioni.

Programma in materia di rischi ambientali e sociali

Il nostro programma in materia di rischi ambientali e sociali è profondamente radicato nella nostra cultura. Disciplina le relazioni con i clienti e i fornitori e si applica ad ogni attività dell'intera azienda. Il programma è parte integrante delle pratiche di

gestione e dei principi di controllo di UBS ed è soggetto alla supervisione dei massimi livelli gerarchici dell'azienda.

Standard e benchmark di settore

Partecipiamo attivamente a dibattiti periodici su tematiche di responsabilità aziendale e sostenibilità con gli esperti di altre banche e, più in generale, tramite enti e associazioni di categoria. La condivisione delle esperienze e la valutazione dei problemi di responsabilità aziendale e sostenibilità ci aiuta a confrontare e migliorare la strategia, l'approccio e gli strumenti che utilizziamo.

Feedback degli stakeholder

Ogni due anni svolgiamo un'analisi di materialità che si basa su attività di monitoraggio formale e informale, dialoghi con gli stakeholder e vari studi e rapporti esterni di rilievo. Nell'ambito dell'analisi teniamo conto dell'opinione degli stakeholder su temi chiave relativi alla performance e agli impatti economici, sociali e ambientali di UBS. Inoltre, invitiamo gli stakeholder a darci direttamente il loro feedback tramite il nostro sondaggio online biennale, la cui prossima edizione è prevista per il 2021.



Il nostro impegno

Vogliamo essere l'istituto finanziario preferito per i clienti che intendono mobilitare capitali al servizio dei 17 Obiettivi di sviluppo sostenibile e di una transizione ordinata verso un'economia a basse emissioni.



Rapporto sulla sostenibilità di UBS

Ci prefiggiamo di comunicare in modo aperto e trasparente la strategia e le attività di UBS in materia di sostenibilità, applicando in modo costante e coerente le politiche informative e i principi di divulgazione della nostra azienda. Lo strumento principale della nostra informativa sulla sostenibilità è il Rapporto sulla sostenibilità 2020 di UBS, integrato – come indicato nell'Indice dei contenuti della Global Reporting Initiative (GRI) – da altre informazioni importanti riportate nella Relazione annua 2020 di UBS e su ubs.com/gri.

> La Relazione annua 2020 e il Rapporto sulla sostenibilità 2020 di UBS sono disponibili su ubs.com/annualreport

Corporate governance

Le funzioni di presidente del Consiglio di amministrazione (CdA) e Group Chief Executive Officer (Group CEO) sono ricoperte da due persone diverse per garantire la separazione dei poteri. Il CdA delega la gestione dell'attività al Direttorio del Gruppo (GEB).

Azionisti

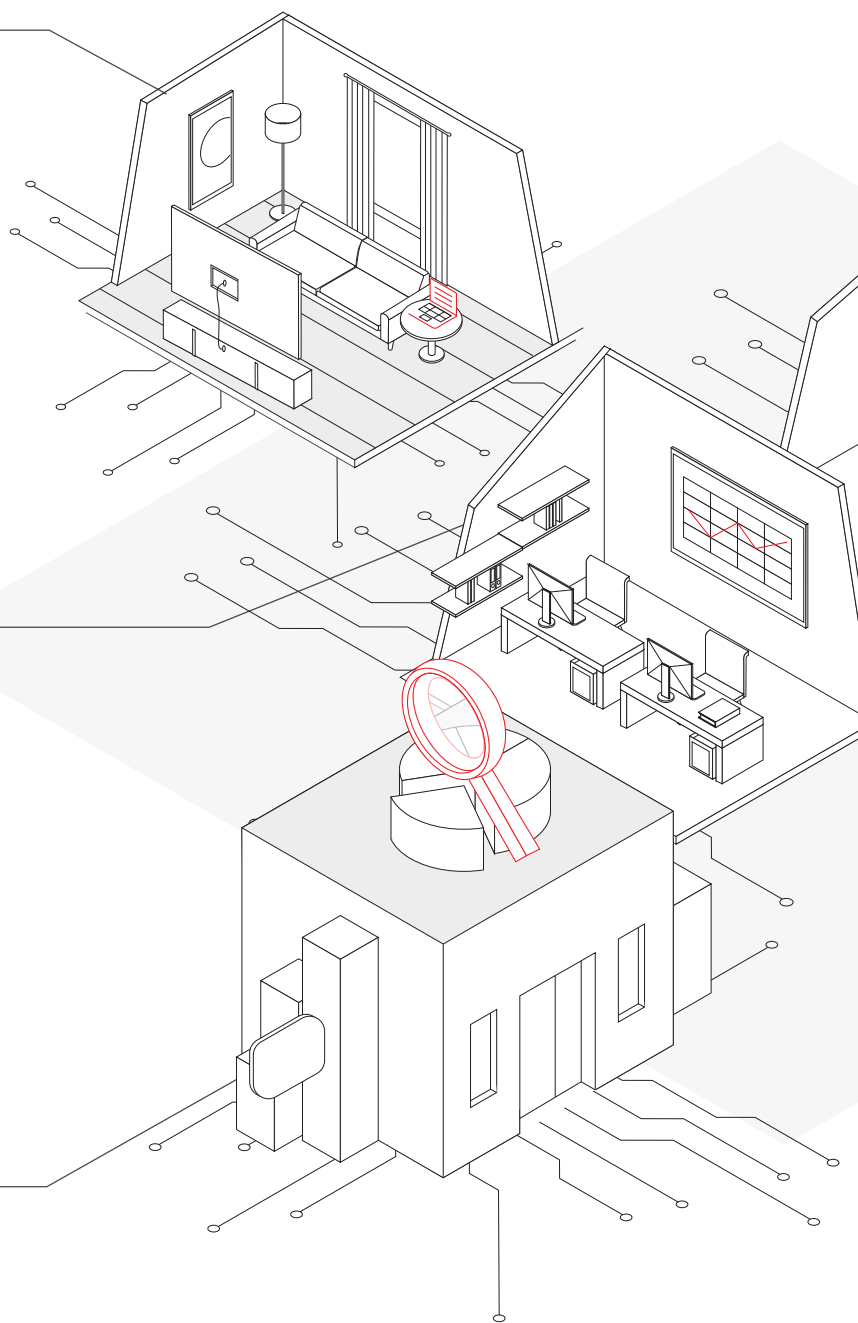
L'Assemblea generale degli azionisti è il massimo organo societario di UBS. Deve tenersi entro sei mesi dalla fine di ogni esercizio finanziario. Nel 2020 non abbiamo potuto tenere le nostre assemblee generali in forma presenziale a causa delle restrizioni imposte per via della pandemia di COVID-19 e i diritti di voto hanno potuto essere esercitati solo tramite delega al rappresentante indipendente. Le stesse modalità sono previste anche per l'Assemblea generale ordinaria dell'8 aprile 2021.

Group Internal Audit

Group Internal Audit svolge la funzione di controllo interno del Gruppo. Coadiuvato il CdA nell'esercizio delle sue responsabilità di governance e assume un approccio dinamico nei confronti delle attività di controllo, verifica e valutazione del rischio, attirando l'attenzione sui rischi principali per promuovere interventi volti a prevenire perdite impreviste o danni alla reputazione dell'azienda.

Revisione esterna

Nel rispetto della loro indipendenza, i revisori esterni coordinano il loro lavoro in stretta collaborazione con Group Internal Audit. L'Audit Committee e, in ultima analisi, il Consiglio di amministrazione supervisionano l'efficacia del lavoro di controllo e revisione.



Consiglio di amministrazione

Il CdA di UBS Group SA (CdA), presieduto dal presidente, è composto da 6 a 12 membri ai sensi delle disposizioni dei nostri Statuti. Gli azionisti eleggono ogni membro del CdA su base individuale.

Il CdA di UBS Group SA conta cinque committee permanenti: l'Audit Committee, il Compensation Committee, il Corporate Culture and Responsibility Committee, il Governance and Nominating Committee e il Risk Committee. I Committee assistono il CdA nell'adempimento delle sue responsabilità.

Nel 2020 il CdA si è riunito 23 volte, oltre alle numerose sedute dei vari Committee. La durata media delle riunioni è stata di 105 minuti. Il GEB ha partecipato a 15 riunioni del CdA.

Diversità geografica del CdA nel 2020

- 1 – 28% Svizzera
- 2 – 27% Europa
- 3 – 27% Stati Uniti o Canada
- 4 – 18% Asia

Direttorio del Gruppo

Tutti i membri del GEB, a eccezione del Group CEO, sono proposti dal Group CEO. Le nomine vengono approvate dal CdA.

Nel 2020 il GEB ha tenuto 69 riunioni.

Diversità geografica del GEB nel 2020

- 1 – 38% Svizzera
- 2 – 31% Stati Uniti
- 3 – 23% Europa
- 4 – 8% Asia

I nostri organi di consiglio

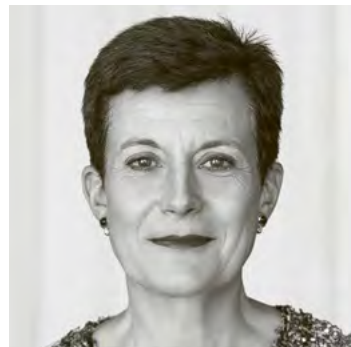
1



2



3



6

7

8

9

Consiglio di amministrazione

Il Consiglio di amministrazione, presieduto dal presidente, decide la strategia del Gruppo su raccomandazione del Group Chief Executive Officer, esercita la supervisione ultima sul management e nomina tutti i membri del Direttorio del Gruppo. Fino all'Assemblea generale ordinaria di aprile 2021, la composizione del Consiglio di amministrazione e dei Committee era la seguente.

Axel A. Weber | 1

Presidente del Consiglio di amministrazione/
presidente del Corporate Culture and Responsibility
Committee/presidente del Governance and
Nominating Committee

Jeremy Anderson | 2

Vicepresidente e Senior Independent Director/
presidente dell'Audit Committee/membro del
Governance and Nominating Committee

William C. Dudley | 3

Membro del Corporate Culture and Responsibility
Committee/membro del Governance and
Nominating Committee/membro del Risk
Committee

Reto Francioni | 4

Membro del Compensation Committee/membro
del Risk Committee

Fred Hu | 5

Membro del Governance and Nominating
Committee/membro del Risk Committee

Mark Hughes | 6

Presidente del Risk Committee/membro del
Corporate Culture and Responsibility Committee

Nathalie Rachou | 7

Membro del Risk Committee

Julie G. Richardson | 8

Presidente del Compensation Committee/
membro del Governance and Nominating
Committee/membro del Risk Committee

4



5



10

11

Beatrice Weder di Mauro | 9

Membro dell'Audit Committee/membro del Corporate Culture and Responsibility Committee

Dieter Wemmer | 10

Membro dell'Audit Committee/membro del Compensation Committee/membro del Governance and Nominating Committee

Jeanette Wong | 11

Membro dell'Audit Committee/membro del Compensation Committee/membro del Corporate Culture and Responsibility Committee

Dopo nove anni di servizio, Beatrice Weder di Mauro non si presenterà per la rielezione all'Assemblea generale ordinaria di UBS dell'8 aprile 2021.

Claudia Böckstiegel e Patrick Firmenich sono nominati per l'elezione al CdA di UBS alla stessa Assemblea generale ordinaria.

Direttorio del Gruppo

Presieduto dal Group Chief Executive Officer (CEO), il Direttorio del Gruppo è responsabile della gestione operativa del Gruppo e delle sue attività commerciali. Si assume la responsabilità generale in merito allo sviluppo delle strategie del Gruppo e delle divisioni e all'implementazione delle strategie approvate.

Ralph A.J.G. Hamers

Group Chief Executive Officer

Christian Bluhm

Group Chief Risk Officer

Markus U. Diethelm

Group General Counsel

Kirt Gardner

Group Chief Financial Officer

Suni Harford

President Asset Management

Robert Karofsky

President Investment Bank, (Co-President Investment Bank fino al 31 marzo 2021)

Sabine Keller-Busse

President Personal & Corporate Banking e President UBS Switzerland, Group Chief Operating Officer (ad interim)

Iqbal Khan

Co-President Global Wealth Management e President UBS Europe, Middle East and Africa

Edmund Koh

President UBS Asia Pacific

Axel P. Lehmann

President Personal & Corporate Banking e President UBS Switzerland (fino al 31 gennaio 2021)

Tom Naratil

Co-President Global Wealth Management e President UBS Americas

Piero Novelli

Co-President Investment Bank (fino al 31 marzo 2021)

Markus Ronner

Group Chief Compliance e Governance Officer

Dimensioni e tecnologia: una combinazione vincente



In un anno impegnativo come il 2020 i clienti hanno continuato a riporre la loro fiducia in UBS: cercavano stabilità e li abbiamo aiutati ad affrontare una fase di grande incertezza con la nostra consulenza e le nostre soluzioni.

Grazie alla forza e alla resilienza che caratterizzano UBS, durante la pandemia abbiamo continuato a dispiegare risorse in modo responsabile a vantaggio dei clienti, dei collaboratori e delle comunità. La nostra performance e capacità di tenuta sono state sostenute dagli investimenti passati in tecnologia, che ci hanno permesso di mantenere la connettività delle nostre divisioni, assicurare la continuità del servizio e dell'accesso per tutte le funzioni, e assistere i clienti in modo proattivo. Abbiamo anche trovato nuove modalità d'interazione digitale con i clienti facendo leva su strumenti esistenti e di nuova concezione. In tutta l'azienda abbiamo continuato a fornire ai clienti leadership di pensiero e servizi di consulenza nonché soluzioni

d'investimento e spunti globali per aiutarli ad affrontare l'elevata volatilità dei mercati e le incerte prospettive economiche.

Crediamo che il futuro della finanza sarà delle imprese che hanno dimensioni sufficienti nelle aree in cui più conta e sanno come sfruttarle a vantaggio dei clienti e degli azionisti. La tendenza alla digitalizzazione in ogni ambito ha accresciuto l'esigenza di investire in tecnologia e la pandemia ha accelerato le aspettative dei clienti e i tassi di adozione dei servizi digitali, probabilmente di diversi anni. Una cosa è certa: le imprese finanziarie di dimensioni rilevanti sono avvantaggiate anche in questo ambito.



Kirt Gardner
Group Chief Financial Officer

«Il nostro servizio alla clientela è sostanzialmente proseguito senza interruzioni e siamo riusciti a gestire volumi di attività molto elevati in tutte le nostre divisioni, in particolare nell'area della negoziazione. Gli investimenti passati in infrastrutture tecnologiche danno i loro frutti.»



Markus Ronner

Group Chief Compliance and Governance Officer

«Siamo alle prese con un clima di notevole incertezza, un contesto economico molto impegnativo per un periodo prolungato e una trasformazione digitale del settore, tutti fattori che daranno vita a cambiamenti senza precedenti, almeno per la mia generazione.»

La digitalizzazione schiude nuove opportunità e genera notevoli efficienze. In un contesto di nuove sfide quali digitalizzazione, concorrenza più agguerrita, tassi d'interesse bassi e negativi per un periodo prolungato e politiche monetarie accomodanti a lungo, il settore bancario potrebbe andare incontro a un ulteriore consolidamento.

Gli obiettivi di crescita che ci siamo dati fanno leva sui nostri punti di forza esistenti, mentre continuiamo a consolidare la nostra presenza sui mercati mondiali che registrano lo sviluppo più rapido e consistente. Siamo anche preparati per beneficiare delle tendenze di lungo periodo, come la creazione e il trasferimento di ricchezza o la crescente esigenza di fondi per il pensionamento e la caccia ai rendimenti.

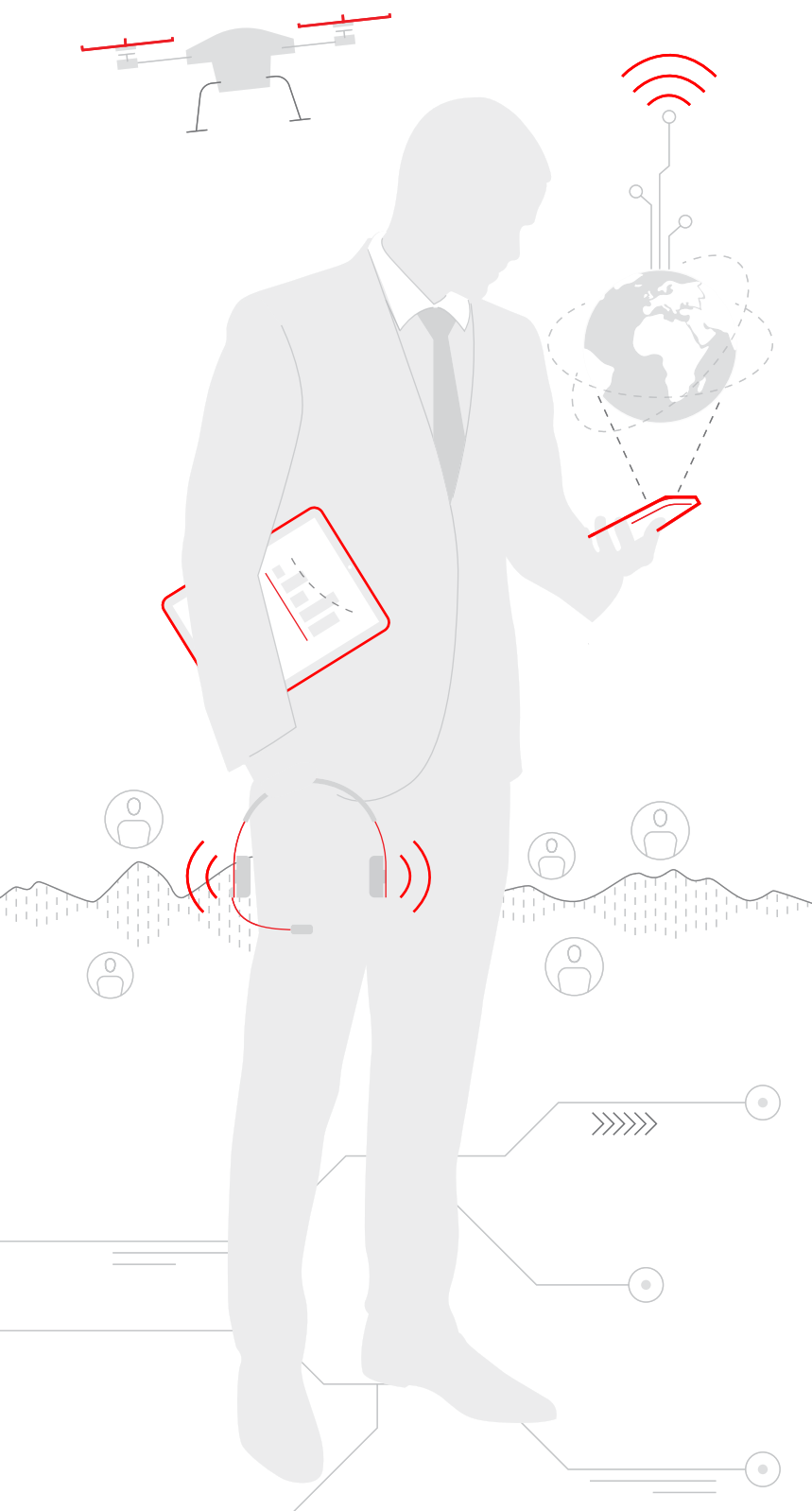
Digital Next

La tecnologia è al centro della client experience e definisce la banca di oggi e di domani.

> Visiti il nostro centro di contenuti digitali per scoprire cosa facciamo su ubs.com/digitalnext



Capitale tecnologico



L'impatto globale del COVID-19 ha accelerato la trasformazione digitale e ha influenzato il modo in cui gli istituti finanziari interagiscono con i clienti. La preferenza dei clienti per la consulenza omnicanale è più spiccata che mai: la loro partecipazione è cresciuta su tutti i canali digitali, così come è aumentato il numero di webinar e riunioni virtuali con i clienti. I clienti chiedono di poter accedere agevolmente alle informazioni necessarie e ai propri consulenti e vogliono poter operare in modo semplice sfruttando la tecnologia.

> 10% | ricavi (~USD 3,5 miliardi)
spesi in tecnologia nel 2020

400 000 | clienti retail con accesso
a Digital Personal Bank

50 | volumi di investimenti gestiti
professionalmente disponibili
tramite l'app UBS Manage
Advanced [My Way]

> 80 | bot utilizzati da Personal &
Corporate Banking

120% | aumento dei depositi elettronici
di assegni effettuati tramite
l'app UBS Financial Services nel
secondo trimestre del 2020

> 100 | conferenze per gli investitori
tenute da Investment Bank
(quasi tutte online)

> 45 000 | clienti che hanno partecipato
agli eventi organizzati da
Investment Bank nel 2020

Siamo...

Il più grande gestore patrimoniale davvero globale

Aiutiamo i nostri clienti a realizzare gli obiettivi a cui tengono di più. Tantissime persone in tutto il mondo si rivolgono a noi per ricevere la consulenza, le competenze e le soluzioni necessarie per conservare e far crescere il loro patrimonio – oggi, domani e per le generazioni a venire.

> 3000

USD miliardi in patrimoni investiti al 31.12.20

Un asset manager globale diversificato e di grandi dimensioni

Facciamo leva sull'ampiezza e sulla profondità delle nostre capacità e della nostra portata globale per trasformare le sfide in opportunità. Insieme ai nostri clienti, troviamo le soluzioni di cui hanno bisogno.

> 1000

USD miliardi in patrimoni investiti al 31.12.20

Una banca leader in Svizzera nei segmenti personal e corporate banking


UBS è la principale banca universale della Svizzera. E la Svizzera è l'unico Paese in cui siamo attivi nei settori retail banking, corporate e institutional banking, wealth management, asset management e investment banking.

> 30%


delle famiglie svizzere è cliente di UBS


2,6

milioni di clienti nella Regione Svizzera

30% | del personale
nelle Americhe 

30% | del personale
in Svizzera 

21% | del personale
nell'area Asia Pacific 

19% | del personale in Europa,
Medio Oriente e Africa 

Una banca d'investimento dedicata

La nostra offerta orientata alle esigenze della clientela ci permette di creare valore e affermarci come leader nelle aree in cui decidiamo di competere. E insieme ai nostri clienti troviamo le soluzioni di cui hanno bisogno.

N. 1

nella classifica «Global Equity Research Firm» di Institutional Investor per il quarto anno consecutivo

> Scopri chi siamo su
ubs.com/about



Le dimensioni della diversità

Il nostro obiettivo è essere un'azienda davvero inclusiva con un'alta diversità della forza lavoro, in linea con la diversità delle esigenze dei nostri clienti.

Con quasi 73 000 collaboratori di 141 nazionalità in circa 50 Paesi, non solo abbiamo le dimensioni necessarie per servire i clienti nel migliore dei modi, ma la varietà di punti di vista ed esperienze che apportiamo ci permette di mettere in campo competenze a tutto tondo. I team ad alta diversità di genere, razza, età, etnia, formazione accademica, orientamento sessuale, identità di genere e altri fattori sono maggiormente in grado di capire e fare proprie le esigenze di clienti altrettanto diversi tra loro. I panorami dei clienti si evolvono a seguito della trasformazione sistemica e sociale. Il volto del patrimonio sta cambiando e i clienti hanno bisogno di una consulenza personalizzata capace di adattarsi alle loro circostanze specifiche. La diversità di pensiero, opinione ed esperienza ci consente di prendere decisioni migliori e offrire soluzioni più innovative ai nostri clienti. Allo stesso modo, un ambiente di



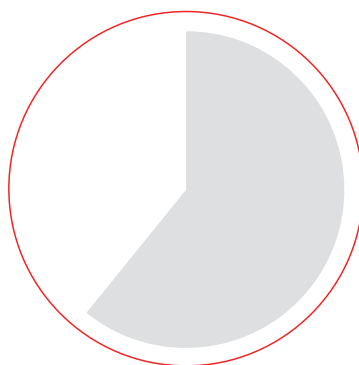
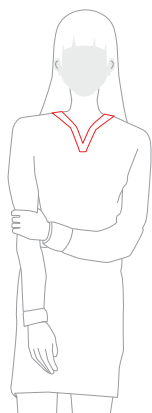
Tom Naratil
Co-President Global Wealth Management e President UBS Americas

«Sappiamo che dobbiamo impegnarci per arrivare a un punto in cui potremo guardarci allo specchio e vedere che ogni singolo collaboratore si sente apprezzato e capace di esprimere appieno il suo potenziale.»

La nostra forza lavoro

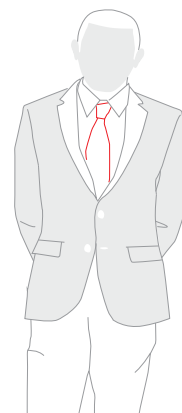
39%

donne
28 409



61%

uomini
44 478



Svizzera



Americhe



Asia Pacific



EMEA



Dati calcolati al 31 dicembre 2020 in base a una forza lavoro di soli collaboratori interni di 72 887 persone.

lavoro inclusivo attira persone di grande talento e crea un luogo di lavoro più accogliente per tutti.

I nostri collaboratori sono distribuiti in quattro regioni: Americhe; Europa, Medio Oriente e Africa; Svizzera; e Asia Pacific. Pur avendo la sede centrale in Svizzera, siamo un istituto finanziario multinazionale e un'azienda davvero globale. Eppure siamo parte integrante del tessuto economico e sociale svizzero, non solo in quanto prima banca universale, ma anche quale terzo datore di lavoro privato e uno dei principali contribuenti.

Aumentare la diversità di genere

Una delle massime priorità di breve termine del nostro programma di Diversità, Equità e Inclusione (DE&I) è potenziare la diversità di genere in UBS. Abbiamo il preciso obiettivo di assumere, promuovere e trattenere più donne in tutti i ruoli dell'azienda,

soprattutto a livello manageriale, e aspiriamo ad aumentare la percentuale di donne con rango di vicedirettrice o superiore al 30% entro il 2025. Siamo tra i firmatari dei Principi di emancipazione delle donne sostenuti dalle Nazioni Unite e del Women in Finance Charter promosso dal governo britannico. Il nostro premiato programma Career Comeback contribuisce ad aumentare la presenza delle donne in ruoli direttivi. Dal suo lancio nel 2016 il programma ha aiutato 183 professioniste a riavviare la loro carriera dopo una pausa.

Il nostro obiettivo per la diversità di genere non si limita ai nostri collaboratori: vogliamo anche fornire alle nostre clienti una consulenza d'eccellenza e un'offerta superiore. Tramite i nostri consulenti alla clientela e consulenti finanziari, affianchiamo le donne nelle decisioni relative al loro patrimonio, soprattutto per gli investimenti a lungo termine, perché possano decidere

Obiettivi 2025 per la diversità di genere ed etnica

Globali

30%

donne con rango di Vicedirettrice o superiore



Stati Uniti: minoranze etniche

26%

con rango di Vicedirettore e superiore



18,75%

dei consulenti finanziari



Regno Unito: minoranze etniche

40%

aumento del personale con rango di vicedirettore o superiore



In base ai dati del Rapporto sulla sostenibilità 2020 di UBS – ubs.com/annualreport

con sicurezza del loro futuro e delle loro attuali finanze. Vogliamo offrire loro una client experience tra le migliori del settore tramite una consulenza che va oltre gli investimenti, per generare opportunità d'interazione tra donne e coinvolgerle maggiormente nelle decisioni finanziarie. Cerchiamo anche nuovi modi di usare il patrimonio a sostegno dell'emancipazione delle donne e dell'uguaglianza di genere.

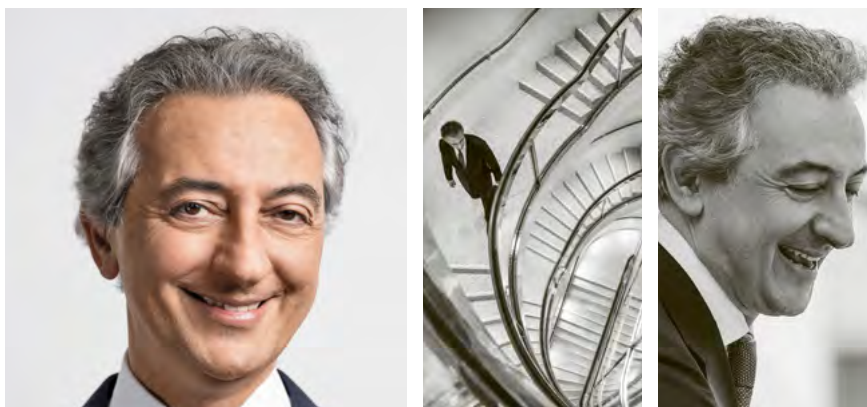
Real Talk in UBS

Oltre a un'adeguata rappresentanza di genere nel nostro organico promuoviamo la diversità in senso lato, ad esempio a livello di etnia, salute mentale, persone LGBTQ+, disabili ed ex militari. Negli ultimi anni è emersa l'esigenza impellente di avere una leadership inclusiva e una maggiore presenza di collaboratori con profili diversi. Il nostro approccio alla diversità etnica varia a seconda del Paese, in stretta collaborazione con

le entità commerciali e gli organi giurisdizionali locali. In tutta UBS abbiamo creato varie reti di collaboratori orientate a culture, razze ed etnie specifiche, come ad esempio MOSAIC. Nel 2020 MOSAIC ha tenuto negli Stati Uniti, nel Regno Unito e in Svizzera una serie di conversazioni virtuali, chiamate Real Talk, incoraggiando i colleghi con diversi profili etnici a condividere la propria esperienza personale quale primo passo per promuovere la comprensione e il cambiamento all'interno dell'azienda. Hanno partecipato più di 6000 collaboratori collegandosi ad almeno una conversazione.

Il razzismo è un problema mondiale e gli eventi del 2020 negli Stati Uniti hanno riaperto i riflettori sulla disparità e sulla discriminazione razziale, oltre a mettere in evidenza l'esigenza impellente di creare un futuro più equo e giusto. Crediamo che un'azienda come UBS – che ha un marchio potente e la capacità

«Sono le decisioni e le azioni che ciascuno di noi compie ogni giorno a sostegno di tutte le nostre iniziative DE&I che possono fare la differenza, e la faranno. È il momento di agire.»



Piero Novelli

Co-President Investment Bank (fino al 31 marzo 2021)

di influenzare il cambiamento – abbia il dovere di contribuire a trasformare questa visione in realtà, promuovendo l'assunzione di responsabilità, agendo in modo trasparente e lavorando senza sosta per realizzare le proprie aspirazioni di diversità razziale ed etnica.

Il dialogo aperto e l'impegno a tutti i livelli dell'azienda sono essenziali per favorire un cambiamento positivo. Ed è altrettanto importante riconoscere che l'attuale situazione non è accettabile. Comuniciamo con onestà gli obiettivi stabiliti e i progressi compiuti finora, pubblicando dati per vari parametri di razza, etnia e genere. Come ha affermato Tom Naratil,

Co-President Global Wealth Management e President Americas, «Sappiamo che dobbiamo impegnarci per arrivare a un punto in cui potremo guardarci allo specchio e vedere che ogni singolo collaboratore si sente apprezzato e capace di esprimere appieno il suo potenziale».

- Per saperne di più sulla nostra strategia in materia di diversità, equità e inclusione e sulle risorse collegate visiti ubs.com/diversity
- Il DE&I Impact Report di UBS Americas report è disponibile qui.

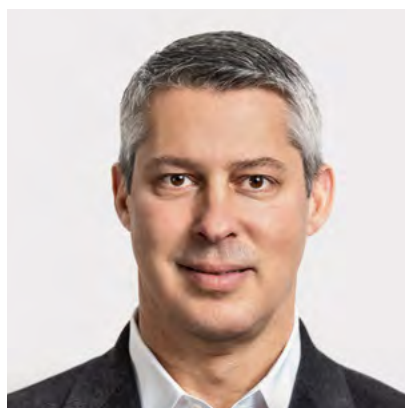




Una sola azienda al servizio dei clienti

Lavoriamo insieme per fornire soluzioni in linea con le esigenze dei clienti sfruttando le risorse globali di UBS, ovunque si trovino nel mondo.

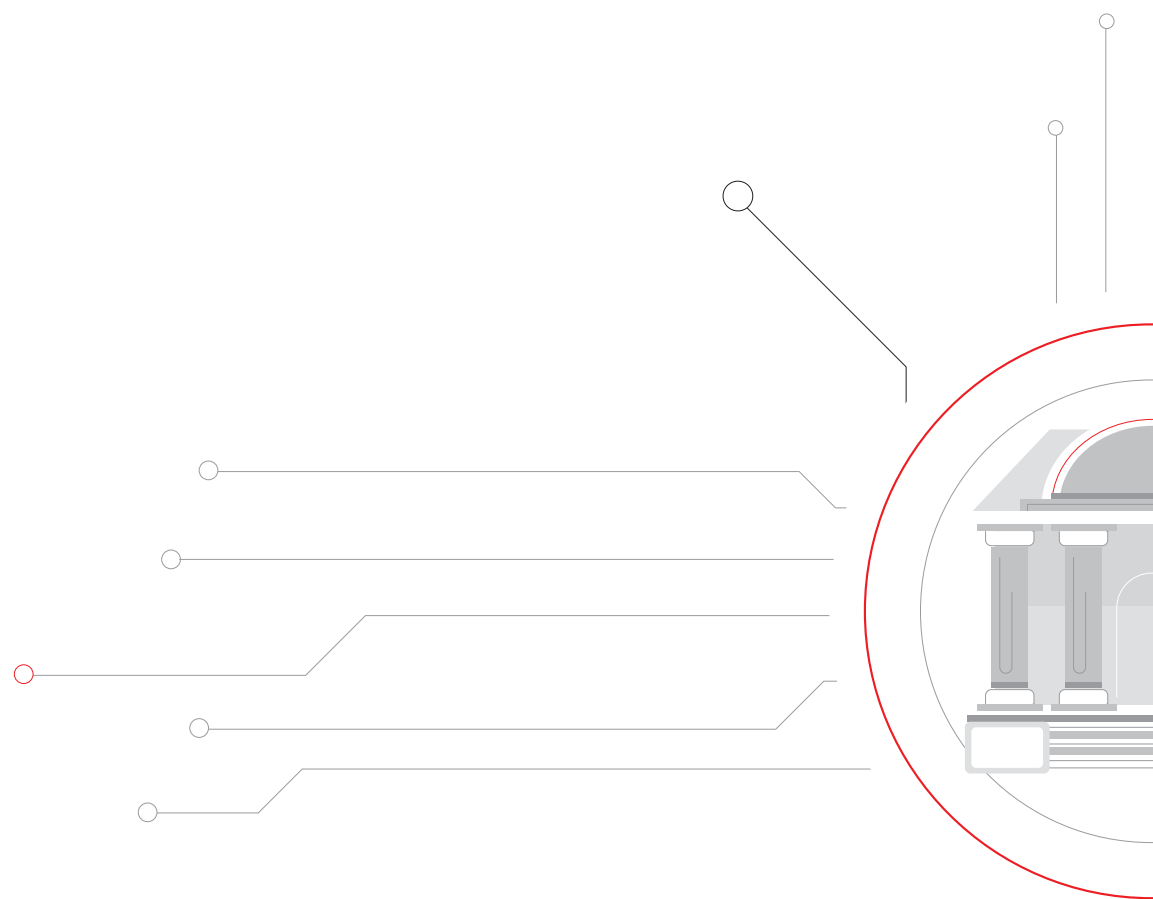
Operiamo tramite quattro divisioni: Global Wealth Management, Personal & Corporate Banking, Asset Management e Investment Bank. La nostra portata globale e le nostre vaste competenze sono le risorse principali che ci distinguono dalla concorrenza. La collaborazione reciproca è la chiave della nostra crescita, all'interno di ogni divisione e in maniera trasversale. Diamo il meglio quando uniamo le nostre forze per fornire ai clienti soluzioni più efficaci e complete, ad esempio attraverso l'accesso a un unico gruppo di mercati dei capitali per Global Wealth Management e Investment Bank e la joint venture Global Family Office. La cooperazione tra divisioni e unità ci permette di offrire a un maggior numero di clienti un accesso agevolato alla nostra intera gamma di prodotti e capacità, tra cui finanziamenti, mercati dei capitali globali e soluzioni di portafoglio.



Rob Karofsky

President Investment Bank (Co-President Investment Bank fino al 31 marzo 2021)

«Vogliamo che i clienti possano interagire con noi nel modo più semplice possibile per creare una client experience davvero agile.»



Gestioni patrimoniali nelle Americhe

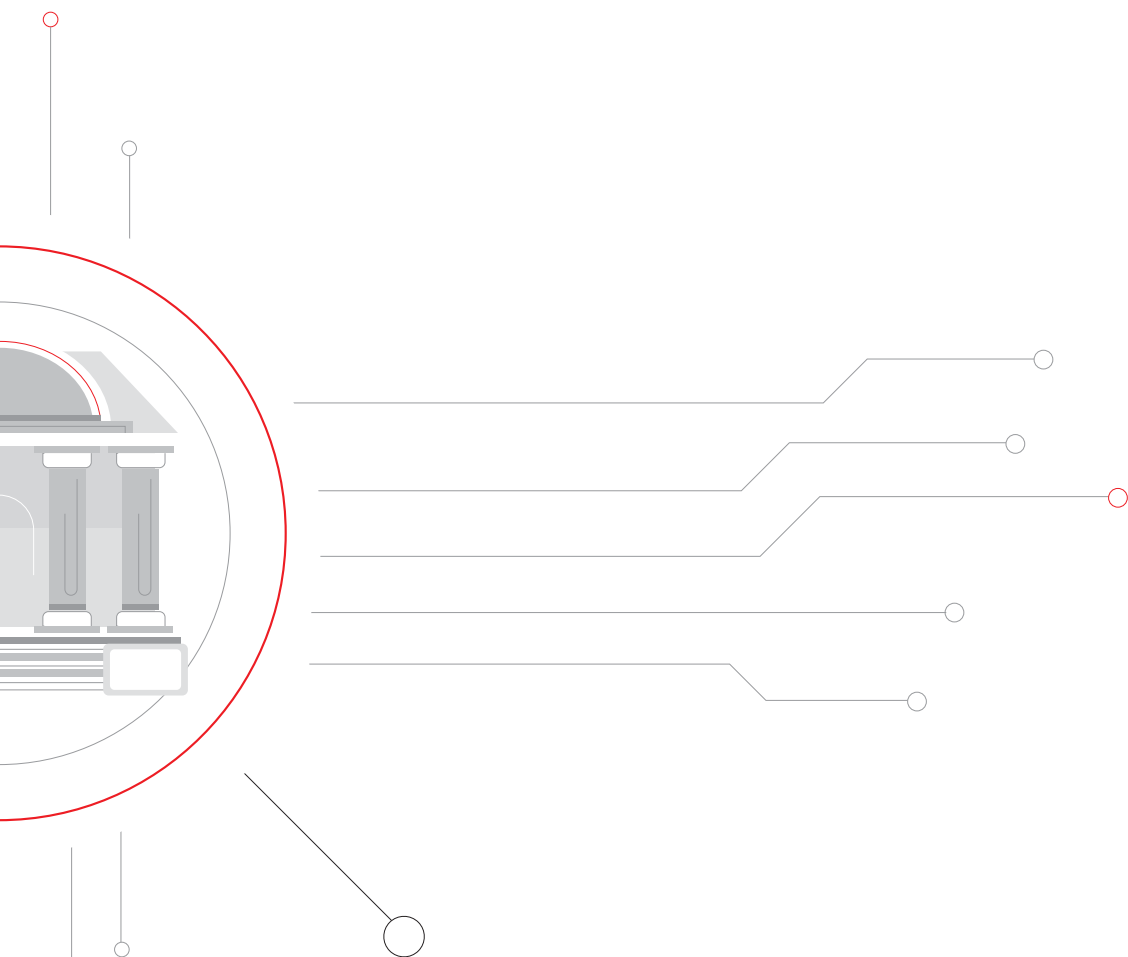
Negli Stati Uniti abbiamo portato all'interno di Asset Management le risorse di Global Wealth Management e Asset Management per la gestione dei portafogli e la relativa esecuzione. Inoltre, a gennaio 2020 abbiamo adottato un nuovo approccio che consente ai clienti di Global Wealth Management di accedere ad alcune strategie basate sulle gestioni patrimoniali nelle Americhe senza applicare ai clienti commissioni di gestione supplementari. Grazie a questo cambiamento, i nostri consulenti finanziari possono dedicarsi a fornire le migliori idee, soluzioni e capacità ai nostri clienti – indipendentemente dalla divisione dell'azienda con cui è stata costituita la relazione – e UBS rafforza la sua posizione leader di settore.

Trasferimenti e intermediazione di clienti

Personal & Corporate Banking genera trasferimenti e intermediazione di clienti ad altre divisioni affinché i nostri clienti ricevano sempre il servizio più idoneo in base alle loro esigenze e promuove la nostra crescita offrendo ai clienti l'intera promessa di prestazioni dell'azienda. Ad esempio, i clienti privati le cui esigenze d'investimento sono diventate più complesse vengono trasferiti ai segmenti high net worth e affluent di Global Wealth Management, mentre i clienti del segmento aziendale e istituzionale vengono segnalati ad Asset Management per le soluzioni destinate ai fondi pensione o a Investment Bank per le transazioni aziendali e sui mercati dei capitali, in modo da offrire ai clienti accesso all'intera gamma di servizi e competenze di UBS.

Global Family Office

La nostra unità Global Family Office riunisce le capacità di Global Wealth Management, Asset Management e Investment Bank con l'obiettivo di sfruttare opportunità di crescita e fornire soluzioni pienamente integrate. Fornisce servizi personalizzati di livello istituzionale alle famiglie e persone facoltose che vogliono ottenere consulenza o accesso a opportunità sui mercati dei capitali.



Piattaforme di Wealth Management


La piattaforma di Wealth Management, condivisa da Global Wealth Management Switzerland & International e Personal & Corporate Banking in Svizzera, è di uso intuitivo e supporta le robuste capacità di consulenza su tutti i canali, permettendo ai clienti di beneficiare di un universo più ampio di prodotti e servizi, di un onboarding semplificato e di un'esperienza bancaria più completa. Negli Stati Uniti, la nostra partnership innovativa con Broadridge mira a modernizzare la tecnologia usata per le postazioni di lavoro dei nostri consulenti finanziari, con un conseguente incremento di produttività.

Gruppo unificato per i mercati dei capitali

Continuiamo a sviluppare la partnership strategica tra Global Wealth Management e Investment Bank incentrata sulla crescita – nelle aree di attività ultra-high net worth, istituti middle market e finanze pubbliche – e sull'identificazione di sinergie tra le infrastrutture di supporto. Questa importante iniziativa prevede anche la creazione di un team unificato per i mercati dei capitali, l'integrazione dei sistemi di gestione del rischio e la semplificazione dei nostri processi operativi regionali.

Team Global Lending

Abbiamo presentato Global Lending, un nuovo team globale interdivisionale al servizio delle esigenze di finanziamento e credito dei clienti UBS in tutto il mondo. Il team mira a offrire un approccio più rapido, semplice e orientato alle esigenze della clientela mediante la creazione di un unico centro di eccellenza globale che va a potenziare le capacità di finanziamento e credito di UBS in ogni regione. Contribuisce inoltre ad ampliare l'offerta di prodotti di UBS per soddisfare le esigenze di tutti i nostri clienti, che si tratti di individui, famiglie, family office professionali, aziende o grandi istituti. Questa iniziativa permette altresì di allineare i talenti e le risorse migliori di UBS riunendo in un unico team gli esperti di finanziamenti, prestiti e gestione del rischio di Global Wealth Management e Investment Bank.



Collaborazioni reciprocamente vantaggiose

Con l'obiettivo di ampliare la nostra quota di mercato e rafforzare la nostra rete leader di settore, stringiamo alleanze con importanti operatori locali per offrire servizi finanziari di prim'ordine in mercati in espansione.

L'unione tra la nostra offerta globale e le società di servizi finanziari locali idonee dà vita a una promessa di prestazioni esclusiva che genera benefici per entrambe le parti e favorisce lo sviluppo dell'attività complessiva sul mercato locale. UBS offre competenze d'investimento globali e accesso ai mercati di tutto il mondo, mentre i nostri partner locali apportano una presenza consolidata, robuste relazioni locali e un solido track record nella regione di appartenenza. Queste alleanze non sono vantaggiose solo per UBS e i nostri partner, ma anche per i nostri clienti e azionisti, perché insieme riusciamo a offrire molto più di quanto possiamo dare su base individuale.

Partnership di gestione patrimoniale in Giappone

Nel 2019 abbiamo annunciato un progetto di collaborazione con Sumitomo Mitsui Trust Holdings, Inc. (SuMi Trust Holdings), la banca fiduciaria indipendente numero uno in Giappone, che vanta il maggiore patrimonio in custodia tra gli istituti finanziari del Paese. Una quota consistente di questi capitali proviene da clienti high net worth e ultra-high net worth. Il Giappone è il terzo mercato su scala globale per questi segmenti nonché la terza economia mondiale. «Questa partnership imprime una forte accelerazione alle nostre prospettive di espansione sul mercato locale» spiega Edmund Koh, President UBS Asia Pacific.



Edmund Koh
President UBS Asia Pacific

«Il Giappone è il terzo mercato su scala globale per il segmento high net worth nonché la terza economia mondiale e questa partnership imprime una forte accelerazione alle nostre prospettive di espansione sul mercato locale.»



Restare informati

Vuole ricevere comunicati stampa e aggiornamenti sugli eventi UBS?

> Le ultime notizie e risorse per i media sono disponibili su ubs.com/media

Dalla seconda metà del 2021 i clienti di entrambe le aziende avranno accesso a prodotti, servizi e consulenza d'investimento a marchio congiunto che vanno oltre le capacità individuali delle due società. UBS offrirà in Giappone la sua gamma completa di prodotti e servizi di gestione patrimoniale, mentre SuMi Trust Holdings amplierà la sua vasta competenza nei servizi bancari fiduciari e immobiliari e indirizzerà clienti verso la joint venture. Siamo convinti che questa alleanza ci permetterà di soddisfare le esigenze del mercato giapponese della gestione patrimoniale come nessun altro operatore – nazionale o globale – ha fatto prima.

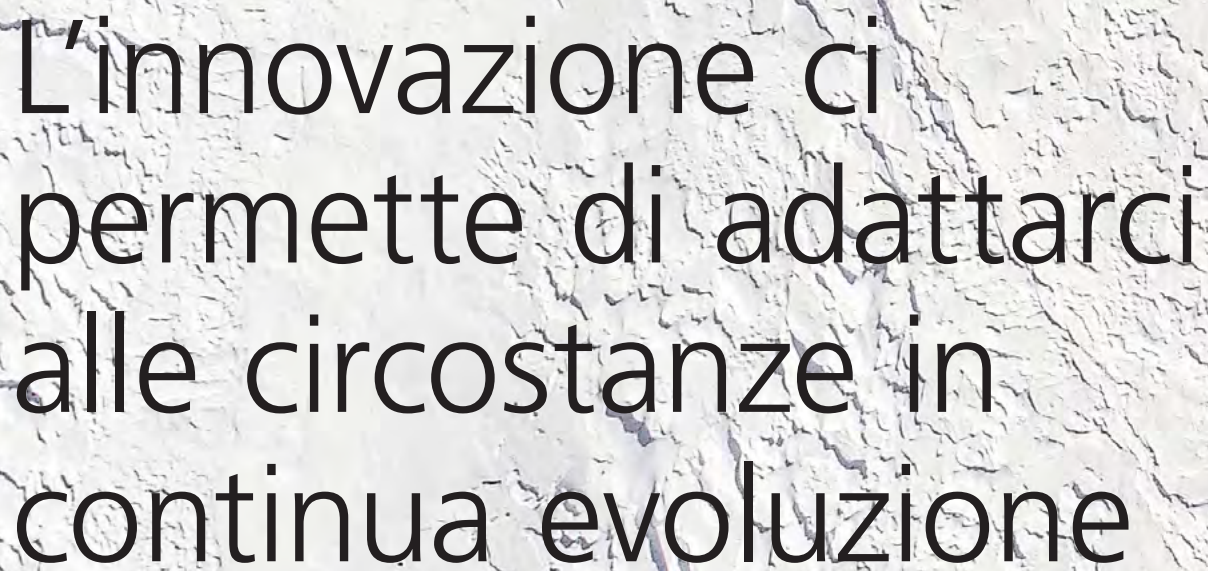
Piattaforma di investment banking leader in Sud America

Sulla scia del sodalizio formato in Giappone, abbiamo creato una partnership strategica con Banco do Brasil, la maggiore banca universale dell'America latina. Da questo accordo è nata UBS BB Investment Bank (UBS BB), un'entità a partecipazione congiunta che fornisce servizi di investment banking in Brasile, Argentina, Cile, Perù, Paraguay e Uruguay e intermediazione di titoli per clienti istituzionali in Brasile. I clienti di UBS BB hanno accesso a capacità nel campo delle fusioni e acquisizioni e della consulenza, ai mercati dei capitali azionari e di debito, a una vasta rete di aziende e investitori e a servizi d'intermedia-

zione e ricerca di livello istituzionale. La nuova partnership unisce le forze di due operatori complementari dotati di risorse locali e globali. Banco do Brasil conta su robuste relazioni clienti e competenze specialistiche nei servizi di corporate banking e investment banking a livello locale, mentre UBS apporta la sua divisione di investment banking globale, servizi di ricerca tra i migliori del mondo, una piattaforma esclusiva di analisi dei dati e una rete di distribuzione titoli di portata globale. Questo accordo ci posiziona sulla strada giusta per diventare la banca d'investimento leader della regione.

Espansione in America latina

Abbiamo potenziato ulteriormente la copertura e il vantaggio competitivo che vantiamo in America latina siglando una collaborazione con INVERLINK, banca d'investimento boutique leader in Colombia. Insieme offriamo servizi di investment banking in Colombia nonché per alcune transazioni selezionate in America centrale e nei Caraibi. L'accordo abbina la piattaforma globale e le competenze di UBS in America latina alla presenza consolidata di INVERLINK sul mercato colombiano. Grazie a questa partnership siamo ben posizionati per diventare il primo fornitore di servizi di investment banking in Colombia, facendo leva su uno dei migliori team locali del settore.



L'innovazione ci permette di adattarci alle circostanze in continua evoluzione

Il 2020 è stato un anno che non dimenticheremo. Grazie alle sue solide basi, all'innovazione e alla vicinanza ai clienti, UBS è riuscita a superare un periodo senza precedenti.

Di solito la fiducia non nasce quando tutto va bene, bensì durante le avversità. Questa caratteristica tipica dell'essere umano è emersa chiaramente nell'ultimo anno. La pandemia di COVID-19 ci ha insegnato molte cose, tra cui l'importanza di fornire un servizio ininterrotto e di alta qualità in qualsiasi circostanza. Soprattutto, i nostri clienti devono sentire che comprendiamo i loro timori e le loro esigenze e che ci prendiamo cura di loro in modo genuino e personale.

Ed è esattamente ciò che abbiamo fatto. Guardando indietro a un anno impegnativo come il 2020, è ancora più gratificante sapere che i sondaggi rilevano un aumento della soddisfazione dei clienti, con un incremento particolarmente significativo per le divisioni Global Wealth Management e Personal & Corporate Banking nel corso dell'ultimo anno. Cosa abbiamo fatto quindi per mantenere e rafforzare le relazioni già strette che intratteniamo con i nostri clienti?

Grazie ai nostri costanti investimenti in tecnologia e all'adozione precoce dei canali digitali, siamo stati in grado di adeguarci rapidamente al nuovo mondo in remoto, offrendo i nostri servizi di consulenza e di supporto in modalità virtuale in modo pragmatico, intraprendente e flessibile. Di conseguenza, siamo rimasti a fianco dei nostri clienti e dei nostri collaboratori senza interruzioni.

Ad esempio, ancora prima dello scoppio della pandemia un numero elevato e crescente di clienti usava già i nostri strumenti digitali. E la crisi che ha costretto tantissime persone in tutto il mondo a lavorare da casa per mesi interi ha ulteriormente accelerato il passaggio al digitale. Ad esempio, oggi circa il 70% dei nostri clienti in Svizzera opera con noi attraverso canali digitali e nel solo secondo trimestre GWM ha registrato un aumento di oltre il 120% dei depositi di assegni elettronici effettuati mediante la nostra app mobile.



Sabine Keller-Busse

President Personal & Corporate Banking e President UBS Switzerland,
Group Chief Operating Officer (ad interim)

«La pandemia di COVID-19 ci ha insegnato molte cose, tra cui l'importanza di fornire un servizio ininterrotto e di alta qualità in qualsiasi circostanza.»

«Allora cosa ricorderemo quando guarderemo indietro al 2020? Primo, che è essenziale partire da una base solida. Le priorità strategiche definite da UBS anni fa ci hanno aiutato ad affrontare un anno senza precedenti. Secondo, che dobbiamo rimanere lungimiranti, agili ed efficienti a tutti i livelli dell'azienda.»

Una solida base di partenza

La pandemia ha anche sottolineato il ruolo essenziale svolto dal settore finanziario nella società. Tra i pilastri su cui poggia la crescita economica ci sono gli istituti finanziari e le banche, che possono erogare prestiti alle piccole imprese così come fornire informazioni di mercato aggiornate in un contesto di alta volatilità. In breve, i clienti in tutto il mondo si sono rivolti a noi in cerca di consulenza, soluzioni e sostegno in una fase di grande incertezza.

Ad esempio, negli Stati Uniti abbiamo assistito le piccole e medie imprese tramite il programma federale Paycheck Protection Program e abbiamo aiutato i clienti aziendali a raccogliere capitali azionari e di debito sui mercati. Nel nostro mercato nazionale, la Svizzera, abbiamo svolto un ruolo di primo piano nell'assorbire gli impatti negativi sull'economia e sui nostri clienti. Nel quadro del programma di crediti transitori COVID-19 varato dal governo elvetico in collaborazione con la Banca

nazionale svizzera e altre banche del Paese, nell'arco di pochi giorni abbiamo fornito alle piccole e medie imprese (PMI) la liquidità necessaria erogando un totale di CHF 3 miliardi in modo semplice e rapido, oltre ad attuare misure come la sospensione temporanea dei pagamenti di ammortamento o dei canoni di leasing per le aziende particolarmente colpite.

Allora cosa ricorderemo quando guarderemo indietro al 2020? Primo, che è essenziale partire da una base solida. Le priorità strategiche definite da UBS anni fa ci hanno aiutato ad affrontare un anno senza precedenti. Secondo, che dobbiamo rimanere lungimiranti, agili ed efficienti a tutti i livelli dell'azienda. Stando a un nuovo sondaggio globale presso gli alti dirigenti¹, la pandemia ha indotto le imprese ad accelerare la digitalizzazione delle loro interazioni con i clienti e la filiera e delle loro attività interne di circa tre-quattro anni. Grazie ai nostri investimenti in tecnologia e alle innovazioni che ne derivano, continueremo ad adeguarci alle circostanze in continua evoluzione.

¹ McKinsey & Company, 5 ottobre 2020



La rapida avanzata degli investimenti sostenibili

Gli investimenti sostenibili sono da diversi anni una delle aree a più rapida crescita del settore finanziario. Alla fine del 2020 il patrimonio gestito dei fondi sostenibili globali ha raggiunto la quota record di USD 1650 miliardi², a conferma della tendenza in atto tra gli investimenti a gestione sia attiva che passiva.

I mercati stanno attraversando una profonda trasformazione poiché gli investitori assimilano progressivamente gli impatti del cambiamento climatico e di altri temi legati alla sostenibilità. La domanda da parte dei clienti è sostenuta da diversi fattori, tra cui il cambiamento dei valori della società, l'accelerazione delle pressioni normative, l'espansione delle opportunità d'investimento e la gestione del rischio. La pandemia ha rafforzato questa tendenza: gli investitori hanno riesaminato i loro portafogli e aumentato l'esposizione alle strategie sostenibili, puntando soprattutto sui fondi dedicati alla transizione energetica.

Il passaggio a un mondo più sostenibile ha creato l'esigenza di una maggiore trasparenza, nonché di informazioni e dati più

completi in relazione agli obiettivi e ai parametri della sostenibilità. In presenza di dati disomogenei e retrospettivi è più difficile confrontare con precisione gli investimenti sostenibili per scegliere l'opzione più adatta. Un miglioramento dei dati e dell'informativa può offrire una visione più chiara dei rischi e delle opportunità disponibili. Per quanto riguarda la divulgazione relativa al clima, sosteniamo lo standard definito dalla Task Force sull'informativa finanziaria collegata al clima, che aiuta a prendere decisioni d'investimento informate.

Stiamo anche studiando nuovi approcci di analisi che utilizzano «big data» non finanziari. In ultima analisi, ci aspettiamo che siano gli investitori a determinare l'evoluzione dei rappor-

² Morningstar, Global Sustainable Fund Flows: Q4 2020 in Review, 28 gennaio 2021



Suni Harford
President Asset Management

«Gli investitori considerano sempre più la sostenibilità come un motore fondamentale per gli investimenti, in particolare in relazione ai rischi per il clima. Crediamo che questa tendenza sia destinata a proseguire.»

«Il cambiamento delle preferenze a favore dei prodotti e servizi sostenibili è solo agli inizi. Siamo convinti che gli investimenti sostenibili dimostreranno di essere una delle opportunità più brillanti e durature per i clienti privati negli anni e nei decenni a venire.»



Iqbal Khan

Co-President Global Wealth Management e President UBS Europe, Middle East and Africa

ti sulla sostenibilità e a stabilire se i dati disponibili siano abbastanza solidi da permettere di prendere decisioni informate.

«Gli investitori considerano sempre più la sostenibilità come un motore fondamentale per gli investimenti, in particolare in relazione ai rischi per il clima. Crediamo che questa tendenza sia destinata a proseguire. Il nostro obiettivo è posizionarci all'avanguardia della trasformazione in atto, fornendo agli investitori gli strumenti e le soluzioni personalizzate di cui hanno bisogno per comprendere i rischi e allineare i loro portafogli alla traiettoria scelta» spiega Suni Harford, President UBS Asset Management.

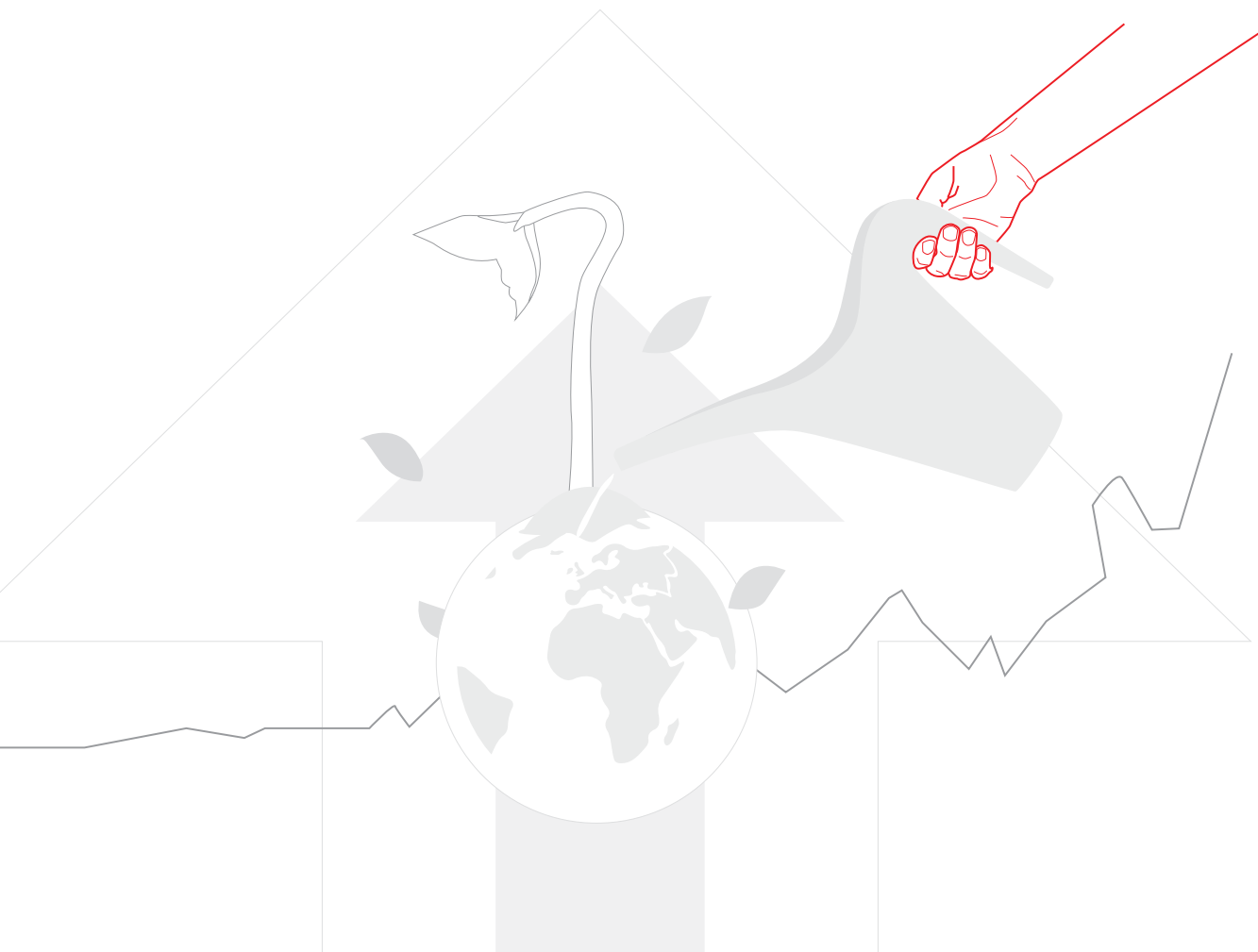
Per gli investitori istituzionali, il cambiamento climatico rimane una delle massime priorità. Da un sondaggio globale è emerso che, secondo gli investitori europei, nei prossimi cinque anni i fattori ambientali sistemici (crisi del clima, perdita di biodiversità) influenzeranno i portafogli più dei fattori finanziari.

Per affrontare queste sfide UBS ha sviluppato una metodologia prospettica che mira a sensibilizzare gli investitori sulle problematiche legate al clima. L'approccio Climate Aware di UBS Asset

Management aiuta i clienti ad allineare i loro portafogli alla traiettoria prevista per l'evoluzione climatica. Nel 2020 abbiamo allargato questo programma a tutte le asset class sia attive che passive, ampliando la gamma di soluzioni per il clima a disposizione dei nostri clienti e contribuendo a colmare il divario dei finanziamenti mediante l'utilizzo di capitali privati.

Nel caso dei clienti privati gli investimenti tradizionali rimangono i più indicati in determinate circostanze, ma crediamo che un portafoglio sostenibile al 100% come quello offerto da UBS Global Wealth Management sia potenzialmente in grado di generare rendimenti analoghi o superiori e gestire meglio i rischi legati alla sostenibilità. È per questo che nel 2020 siamo diventati il primo grande istituto finanziario globale a preferire gli investimenti sostenibili a quelli tradizionali per i clienti privati che operano su scala globale.

UBS è posizionata in prima linea nel campo della finanza sostenibile da oltre vent'anni e ha assunto un fermo impegno per la sostenibilità. Vogliamo essere l'istituto finanziario preferito per i clienti che intendono mobilitare capitali al servizio



dei 17 Obiettivi di sviluppo sostenibile dell'ONU (SDG) e orientare i loro portafogli verso un futuro più sostenibile.

Crediamo che ogni soluzione debba basarsi sullo spirito collaborativo, come illustra la partnership per gli obiettivi (SDG 17). Per questo motivo presentiamo le collaborazioni che abbiamo avviato per colmare le lacune nel panorama degli investimenti sostenibili. Con oltre un anno di anticipo, nel 2020 abbiamo raggiunto l'obiettivo di convogliare USD 5 miliardi in investimenti d'impatto legati agli SDG. A fine anno il patrimonio totale investito ammontava a USD 6,9 miliardi. Riconosciamo il potere della filantropia collaborativa, di cui l'UBS Oncology Impact Fund è un chiaro esempio. Nel 2020 il fondo ha donato un importo record di USD 4 milioni suddiviso tra la UBS Optimus Foundation e l'American Association for Cancer Research, in aggiunta ai suoi investimenti a scopo di lucro in terapie oncologiche. Inoltre, UBS Asset Management ha svolto un ruolo di primo piano nell'ambito del gruppo Climate Action 100+, una delle più grandi coalizioni mondiali di investitori istituzionali che insieme intendono impegnarsi nei confronti di quasi 170 società cruciali per la transizione verso un'economia a emissioni zero.

Che cosa sono gli investimenti sostenibili?

Un approccio che tiene conto del modo in cui le società gestiscono gli aspetti ambientali, sociali e di corporate governance. Investire in modo sostenibile non significa rischiare di sacrificare i rendimenti, bensì investire con l'obiettivo di generare i rendimenti desiderati e al contempo battersi per i propri valori – che si tratti di sostenere una determinata causa, promuovere il cambiamento sociale o influenzare il comportamento di un'azienda o di un governo.

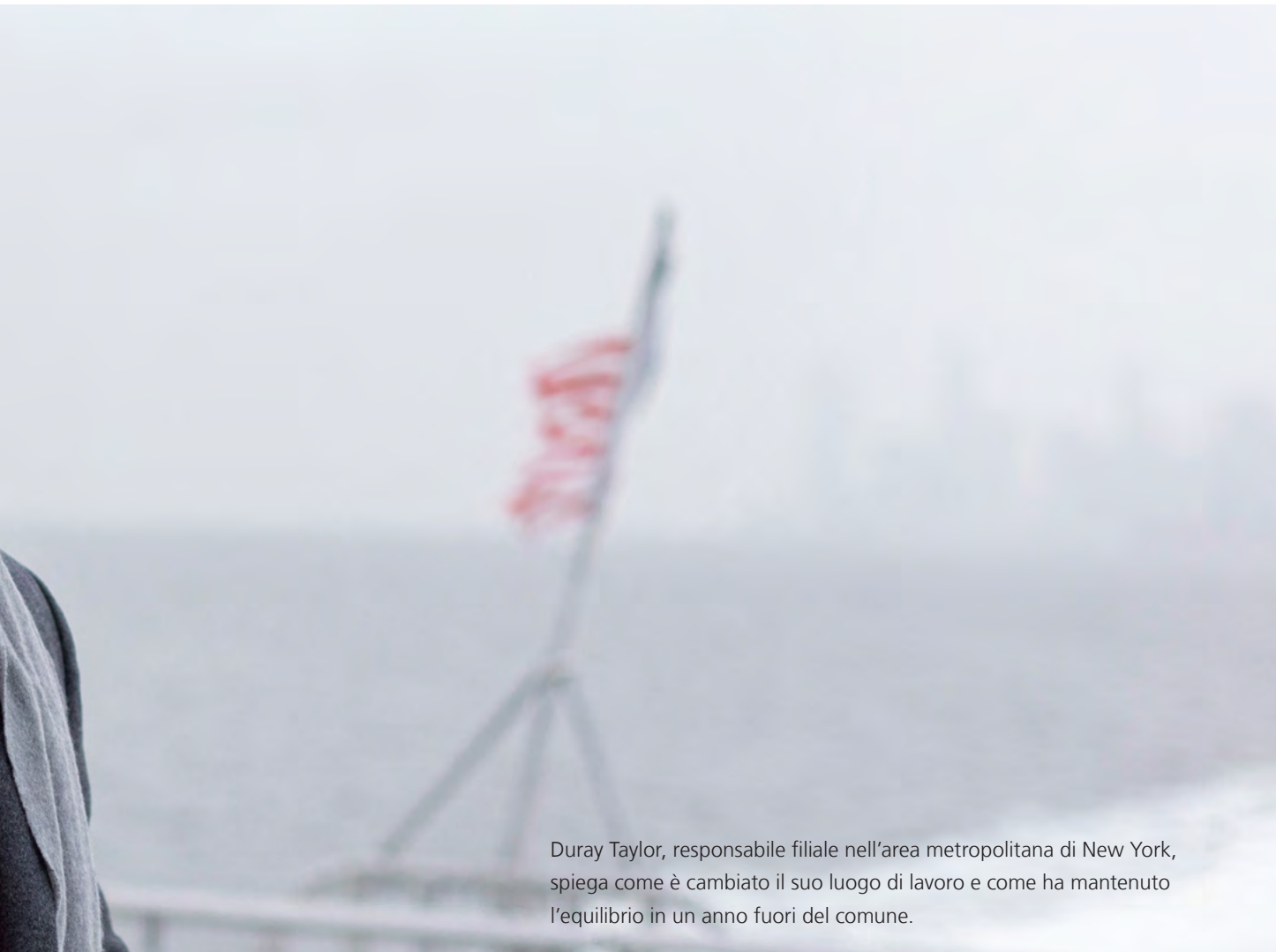
> Per saperne di più visiti ubs.com/sustainablefinance

Affrontare un anno di cambiamenti

Tre dei nostri collaboratori raccontano come hanno vissuto il 2020 e come quest'anno turbolento ha influito sulla loro vita professionale (e non solo).



Prerona Kalita di Pune, India, è entrata in UBS a giugno. In tutto il 2020 non ha passato neanche un giorno in ufficio, ma ha ricevuto supporto costante per integrarsi più facilmente nella nostra cultura.



Duray Taylor, responsabile filiale nell'area metropolitana di New York, spiega come è cambiato il suo luogo di lavoro e come ha mantenuto l'equilibrio in un anno fuori del comune.



Raymond Reitzer, responsabile di segmento con team a Basilea, Zurigo e Ginevra, riflette sulle sfide e le opportunità che hanno plasmato la sua traiettoria in UBS per più di 40 anni.



45 anni in UBS

Un collaboratore di lunga data racconta come ha affrontato quasi mezzo secolo di cambiamenti.

Nel suo ruolo di responsabile di segmento, Raymond Reitzer dirige diversi team a Basilea, Zurigo e Ginevra in Svizzera, che si occupano di un gruppo specifico di clienti. Ma questo è solo uno degli incarichi che ha ricoperto nella sua lunga carriera in UBS. Raymond è entrato in azienda più di 45 anni fa e ha svolto varie mansioni in due continenti: la sa lunga su come affrontare il cambiamento. Oggi riflette sulle sfide e le opportunità che hanno plasmato la sua traiettoria in UBS per più di 40 anni.

Cominciamo da lei: raccontici il suo percorso in UBS.

Ero ancora un adolescente quando ho cominciato il mio apprendistato nell'aprile 1975. Ho lavorato allo sportello di varie filiali nella regione di San Gallo prima di essere mandato a



Ginevra a perfezionare il mio francese. Poi ho trascorso cinque anni a New York, prima come tirocinante di supporto al responsabile e poi nell'area che è stata la mia grande passione: la clientela privata.

Si è trattato in entrambi i casi di percorsi poco usuali. All'epoca una traiettoria professionale nella gestione patrimoniale non era particolarmente ambita. La maggior parte dei senior banker erano esperti di finanziamenti e l'area del credito era quella che offriva le migliori prospettive. Ho avuto l'opportunità di lavorare nel private banking e mi è piaciuto tantissimo. Ma è stato il trasferimento da una cittadina svizzera a una grande metropoli globale a segnare per me una vera trasformazione.

I rischi che ho corso mi hanno permesso di sviluppare resilienza, ma ciò che più mi ha aiutato nella mia carriera è stato imparare a rispettare culture, approcci e mentalità differenti. Da allora ho lavorato principalmente come business project manager a Basilea e a Zurigo e ora che sono vicino alla pensione lavoro quattro giorni la settimana.

Quali sono le chiavi per affrontare con successo il cambiamento, soprattutto in un'epoca incerta come questa?

È più facile a dirsi che a farsi, ma il segreto è accogliere il cambiamento senza averne paura. In base alla mia esperienza il cambiamento è quasi sempre un'opportunità, anche se a prima vista può sembrare negativo. Riflettendo su alcuni periodi

«Secondo me l'aspetto più importante del 2020 non è stata l'incertezza, bensì la capacità di vedere il cambiamento come l'essenza della vita.»



stressanti della mia carriera, oggi posso dire che alcune circostanze sono state davvero dure, ma mi hanno dato la spinta di cui avevo bisogno per cambiare.

Secondo me l'aspetto più importante del 2020 non è stata l'incertezza, bensì la capacità di vedere il cambiamento come l'essenza della vita. All'inizio della mia carriera ho scoperto che il cambiamento mi porta a vedere le difficoltà come opportunità, non come ostacoli. Negli ultimi 40 anni UBS ha vissuto una forte crescita e grandi cambiamenti e ha saputo affrontare con decisione ogni nuova sfida, uscendone vincitrice. Alla base del nostro successo c'è da sempre lo spirito di collaborazione di tutti coloro che lavorano in azienda, che ci è stato di enorme aiuto anche nel 2020. Ciascuno di noi ha dato il suo contributo, prendendo decisioni tempestive e accogliendo il cambiamento, e ha funzionato. Non sto dicendo che sia stato facile, ma ci siamo adattati. Abbiamo trovato altri modi di integrare: io stesso ho partecipato poco tempo fa al mio primo «pranzo digitale» con un membro del mio team per discutere alcune questioni di lavoro.





Qual è il ruolo della leadership in questo ambito?

Un vero leader sa trasmettere energia e creare un coinvolgimento positivo e in questo senso i responsabili di linea dovrebbero sempre porsi come modelli da seguire, sforzandosi di incoraggiare e stimolare ogni collaboratore del team. Credo che questa sia una delle mie responsabilità principali. Poi, ogni leader deve anche avere una visione chiara degli obiettivi del suo team, la capacità di comunicarli in modo autentico e la volontà di trovare le persone giuste per realizzarli. Questo approccio aiuta i collaboratori a considerare il cambiamento come un elemento positivo del loro percorso.

Perché ha lavorato tutta la vita per UBS?

Il mio team e il mio lavoro mi appassionano e in UBS c'è sempre spazio per chi, come me, vuole scegliere da sé la strada da seguire. UBS dimostra anche di tenere davvero ai suoi collaboratori e nel corso della mia carriera mi ha offerto numerose opportunità, tanto che non ho mai avuto la sensazione di lavorare da più di 45 anni per la stessa azienda.

Sostenere i nostri collaboratori

Oltre ad assistere i clienti, sostenere i collaboratori è stata la massima priorità di UBS nel 2020. Vediamo qualche esempio.

- Abbiamo messo il 95% dei collaboratori nelle condizioni di lavorare da casa e rafforzato le misure di sicurezza per quelli rimasti a lavorare in sede.
- Abbiamo accelerato i processi di digitalizzazione in tutta l'azienda, compreso l'onboarding dei neoassunti.
- Abbiamo predisposto una nuova piattaforma e un nuovo curriculum UBS Ways of Working per dare ai collaboratori nuovi strumenti per lavorare insieme, moduli di formazione e strategie per la salute e il benessere.
- Abbiamo aumentato la flessibilità per consentire ai collaboratori di prendersi cura delle loro famiglie e abbiamo messo in campo risorse per fare fronte alla continua evoluzione delle loro esigenze.
- Abbiamo offerto accesso gratuito a programmi di assistenza per i collaboratori e a un'app di mindfulness per aiutarli a gestire meglio i problemi, l'incertezza e lo stress.
- Abbiamo lanciato un nuovo programma di riconoscimento tra pari per premiare gli sforzi dei collaboratori che hanno dato prova di cooperazione, impegno e comportamenti esemplari.

Prosperare in un anno di squilibri

Molti uffici aziendali – tra cui i nostri – sono stati a lungo accomunati dall'ubicazione in pieno centro, le postazioni di lavoro modulari, le sale riunioni con pareti in vetro e gli incontri di persona. Ma negli ultimi 12 mesi hanno vissuto un cambiamento epocale perché i collaboratori sono passati alla modalità di telelavoro, che almeno per alcuni è diventata la «nuova normalità».

Duray Taylor, direttore e responsabile filiale di Global Wealth Management, racconta come è cambiato il suo luogo di lavoro e come ha mantenuto l'equilibrio in un anno fuori del comune. Dopo essere entrato in UBS quale Complex Compliance Officer quasi 10 anni fa, Duray ha ricoperto posizioni manageriali in Minnesota e in Illinois prima di tornare nella sua zona di origine, lo stato di New Jersey, nel ruolo di responsabile filiale nell'area metropolitana di New York. È un fervido sostenitore dei suoi consulenti, del mercato in cui opera e della cultura dell'azienda. In veste di co-presidente della rete di collaboratori MOSAIC Americas, lavora anche per migliorare l'esperienza lavorativa di colleghi di etnie diverse e rendere l'azienda più inclusiva.

Com'è cambiato il suo luogo di lavoro nell'ultimo anno?

La filiale che dirigo, nel New Jersey settentrionale, impiega circa 90 persone. Il lavoro in presenza e la collaborazione di persona erano la norma per noi fino a marzo 2020, quando di fatto abbiamo chiuso la filiale e aperto 90 postazioni remote. Va segnalato che non abbiamo registrato un calo della produttività, anzi, diversi consulenti finanziari della mia filiale hanno registrato risultati record per l'intero esercizio. La pandemia ci ha fatto diventare più agili, più digitali e più efficienti. E mentre continuiamo ad adattarci, credo che ci sentiremo sempre più a nostro agio con un modello ibrido di lavoro pre-senziale e remoto.



In che modo questi cambiamenti hanno influito sui suoi team e sulle relazioni con i clienti?

Ho rilevato due tendenze interessanti. Per fortuna i miei colleghi hanno continuato a dare voce alle proprie esigenze, ma ho capito presto che spettava a me accertarmi personalmente che ogni membro del team stesse reagendo bene alla situazione e avesse le risorse necessarie per lavorare da casa senza problemi. Abbiamo anche dovuto separare il concetto di presenza fisica da quello di efficienza, perché abbiamo scoperto che a casa i nostri collaboratori erano produttivi quanto in ufficio, se non di più. Per quanto riguarda le relazioni clienti, credo che i consulenti abbiano dovuto adattarsi (e continueranno a farlo) a un nuovo

«Ho rilevato due tendenze interessanti. Per fortuna i miei colleghi hanno continuato a dare voce alle proprie esigenze, ma ho capito presto che spettava a me accertarmi personalmente che ogni membro del team stesse reagendo bene alla situazione e avesse le risorse necessarie per lavorare da casa senza problemi.»



contesto in cui i nostri clienti si affidano sempre più alla tecnologia e si assumono la responsabilità del proprio benessere finanziario a causa del perdurare della pandemia. In questo senso, il coronavirus ci ha costretto a innovare.

La collaborazione interna è un simbolo del nostro successo. Il 2020 ha cambiato tutto?

Assolutamente no. Il nostro modo di lavorare insieme è cambiato di pari passo con i nostri luoghi di lavoro. Ad esempio, prima della pandemia buona parte della collaborazione avveniva di persona; un modello di lavoro da remoto richiede intenzionalità. La collaborazione online è rimasta pressoché invariata, ma quando sentiamo i colleghi per lavoro ora parliamo anche di famiglia, di equilibrio tra vita personale e vita lavorativa, e di salute in generale. Inoltre, prima della pandemia ero capace di lasciare le questioni personali fuori dalla porta del mio ufficio, ma lavorando da casa sono praticamente invitato a entrare nella vita personale dei miei collaboratori e loro nella mia. È importante sottolineare che la collaborazione tra

i miei team e al loro interno è aumentata nell'ultimo anno, insieme alla produttività e all'assistenza alla clientela, anche perché mi sento più in sintonia con loro come persone.

Le problematiche sociali come le continue tensioni razziali negli Stati Uniti hanno avuto un impatto sul suo luogo di lavoro?

Sì, per lo più in positivo. Negli ultimi mesi ho avuto molte conversazioni significative su temi generalmente considerati tabù, come il razzismo. Il bisogno di cambiare ci è stato imposto negli Stati Uniti, ma gli eventi esterni hanno avuto conseguenze per tutta l'azienda. Ad esempio, l'impegno nei confronti delle nostre reti multiculturali di collaboratori negli Stati Uniti, nel Regno Unito e in Svizzera è cresciuto in maniera esponenziale e la maggior parte dei miei colleghi neri ed io abbiamo avuto numerose opportunità per consigliare, educare e perfino consolare i nostri colleghi. Le sfide che dobbiamo affrontare sono enormi, ma guardando al futuro vedo un movimento duraturo, non passeggero, ed è una prospettiva incoraggiante.



«La pandemia ci ha fatto diventare più agili, più digitali e più efficienti. E mentre continuiamo ad adattarci, credo che ci sentiremo sempre più a nostro agio con un modello ibrido di lavoro presenziale e remoto.»



Come ha mantenuto l'equilibrio in un anno così complicato?

UBS ha fatto un buon lavoro, secondo me, offrendoci una serie di strumenti, risorse e opportunità di apprendimento online per aiutarci a gestire le situazioni di stress che abbiamo vissuto nel 2020. Credo molto nella meditazione come metodo per scaricare la tensione e rilassarsi dopo una dura giornata di lavoro e di recente ho usato un'app di mindfulness molto popolare che l'azienda ha messo a disposizione di tutti i collaboratori su scala globale. Questi strumenti mi aiutano a riprendere il controllo, ritrovare la concentrazione e mantenere un senso di equilibrio nella mia vita quotidiana.

> Vuole saperne di più su chi siamo e come lavoriamo?
Visiti ubs.com/employees

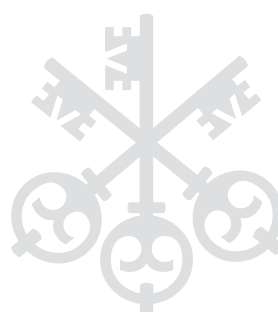
Cultura: la colla che ci tiene insieme

In UBS crediamo che la strategia giusta e una cultura robusta siano la base di una solida performance. Da molti anni ormai esprimiamo questa convinzione attraverso le tre chiavi del successo.

I nostri pilastri, principi e comportamenti sostengono la nostra strategia e la nostra cultura, definendo ciò in cui crediamo come azienda e come persone. Abbiamo integrato queste caratteristiche fondamentali nella nostra attività quotidiana e nelle nostre decisioni d'investimento, pratiche manageriali ed esperienze dei collaboratori per realizzare appieno il potenziale dell'azienda.

La solidità di queste basi è stata messa alla prova nel 2020, quando la pandemia ha sconvolto molte delle nostre abitudini consolidate e ha messo in discussione perfino il nostro senso di comunità. Abbiamo messo a frutto ciò che abbiamo imparato nella regione Asia Pacific e abbiamo lavorato con i nostri gruppi di continuità aziendale, IT e Operations per mettere a punto soluzioni basate su infrastrutture che nel giro di poche

settimane hanno permesso al 95% dei collaboratori di lavorare da casa in modo efficiente. In questo contesto, la collaborazione è stata il nostro più grande alleato. Nel primo semestre del 2020 vari team in tutta UBS hanno lanciato nuovi strumenti di lavoro virtuale e accelerato l'automazione, la digitalizzazione e lo snellimento di centinaia di processi a sostegno delle attività commerciali, operative e direttive. Al contempo abbiamo fornito una nuova serie di risorse per migliorare la salute e il benessere dei collaboratori. I sondaggi svolti a maggio e settembre hanno confermato l'importanza di queste misure: il 91% dei collaboratori ha dichiarato di essere altrettanto o più produttivo lavorando online da casa che in ufficio e più dell'80% ha mantenuto il contatto con gli altri membri del team e ha apprezzato le attenzioni dell'azienda nei suoi confronti.



Il segreto della resilienza dei collaboratori è la nostra cultura. Un forte senso di cultura aziendale è già la «colla» che ci tiene insieme nei periodi di difficoltà e diventa ancora più importante quando i collaboratori non possono interagire di persona nel quotidiano. È anche per questo che abbiamo deciso di integrare i nostri pilastri, principi e comportamenti in tutti i processi manageriali e che negli ultimi mesi ci siamo concentrati soprattutto sullo sviluppo della connettività tra i collaboratori, in particolare tra i responsabili di linea e i rispettivi membri dei team. Questi contatti rafforzano la nostra cultura e promuovono un senso di appartenenza quando l'interazione di persona è limitata.

I nostri pilastri sono alla base di tutto ciò che facciamo.

Solidità patrimoniale
Efficienza ed efficacia
Gestione del rischio

I nostri principi sono ciò in cui crediamo come banca.

Orientamento alla clientela
Eccellenza
Performance duratura

I nostri comportamenti sono ciò in cui crediamo come individui.

Integrità
Collaborazione
Sfidare costruttivamente



«I risultati che abbiamo ottenuto nel 2020 sono stati possibili solo perché la nostra cultura era ampiamente consolidata già da molto prima che dovessimo farvi affidamento in modo così assoluto.»

La cultura si può trasmettere da remoto?

Abbiamo individuato subito le sfide specifiche create dalla pandemia nell'ambito dei processi di reclutamento. Negli anni precedenti molte attività venivano svolte di persona e prevedevano numerosi punti di contatto e trasmissione della cultura tra UBS e il candidato.

A marzo 2020 un team trasversale interno all'azienda ha completato la digitalizzazione di tutte le nostre attività di assunzione e onboarding. Pertanto, la maggior parte dei 9296 candidati esterni assunti nel 2020 è stata accolta in modalità virtuale ricoprendo il proprio ruolo da remoto. Nonostante il supporto del responsabile di linea e dell'intero team e la formazione offerta per favorire l'integrazione nella nostra cultura, molti di questi nuovi collaboratori non hanno mai vissuto la nostra cultura di persona.

È il caso, ad esempio, di Prerona Kalita, una specialista di comunicazione di Group Technology a Pune, India. Prerona, che è stata assunta a giugno 2020, non ha passato neanche un giorno in ufficio in tutto l'anno e non ha mai incontrato i suoi colleghi di persona. Ha potuto lo stesso capire che cosa fa di noi UBS? «In molteplici occasioni ho potuto vedere che la nostra cultura è reale. Durante i colloqui mi sono resa conto che l'inclusione è un valore radicato nella cultura di UBS. Ora vedo la cultura in azione in tutti gli aspetti su cui ci concentriamo, come la collaborazione, il benessere dei collaboratori, la formazione mirata a colmare le mie lacune di informazioni, l'attenzione alla mobilità interna e, soprattutto, le interazioni all'interno del team. A mio avviso, i risultati che abbiamo ottenuto nel 2020 sono stati possibili solo perché la nostra cultura era ampiamente consolidata già da molto prima che dovessimo farvi affidamento in modo così assoluto.



Il riconoscimento come veicolo di cultura

Non bisogna mai sottovalutare il potere di un «grazie» o il significato di un «bravo, ottimo lavoro» esclamato con sincerità da un collega. Il riconoscimento tra pari, che risulta incoraggiante per il singolo perché lo fa sentire apprezzato e stimato, a livello aziendale è uno strumento organico per aumentare il coinvolgimento e potenziare il senso di comunità e lo spirito aziendale.

Da tanti anni UBS promuove il feedback continuo e premia i collaboratori che propongono idee volte a migliorare la collaborazione e l'efficacia. Lanciato a fine 2020, «Kudos» è il nostro programma di apprezzamento dei colleghi più trasformativo mai attuato. I collaboratori possono facilmente dare kudos per mostrare la loro riconoscenza verso un collega che ha fatto più del dovuto, ringraziare per una collaborazione efficace e piacevole o festeggiare successi e traguardi. Il feedback estemporaneo è associato a punti che possono essere utilizzati per ottenere gadget aziendali, servizi come la consegna di pasti a domicilio, o buoni regalo. In un periodo in cui le interazioni devono essere intenzionali, Kudos ha permesso ai collaboratori di interagire tra loro in modo autentico e positivo.



Per saperne di più su UBS

Volete sapere di più su di noi?

Le nostre attività, competenze e offerte

> ubs.com

Le nostre azioni e performance finanziarie

> ubs.com/investors

La nostra governance

> ubs.com/governance

La nostra strategia

> ubs.com/strategy

Il nostro servizio Wealth Management Research

> ubs.com/cio

Le nostre sedi

> ubs.com/locations

Do you have any questions?

Centralini

Per tutte le richieste generali

ubs.com/contact

Zurigo +41-44-234 1111

Londra +44-207-567 8000

New York +1-212-821 3000

Hong Kong +852-2971 8888

Singapore +65-6495 8000

UBS Card Center

> ubs.com/cards

UBS Online Services

> ubs.com/e-banking

UBS Servizio Clientela

Hotline +41-848-848 053

Vi piacerebbe essere sempre aggiornati?

Iscrivetevi al servizio avvisi e promemoria di

eventi o scaricate le nostre app e i nostri podcast

> ubs.com/beinformed

Per essere sempre aggiornati sulle ultime notizie riguardanti UBS, seguiteci sui social media

> ubs.com/socialmedia



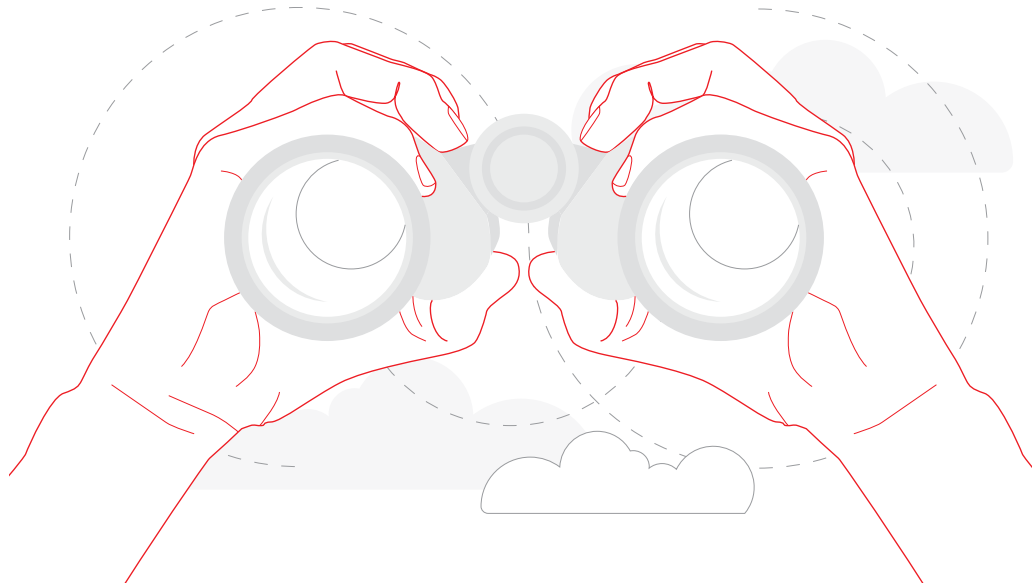
Informazioni societarie

UBS Group SA è registrata e domiciliata in Svizzera e opera ai sensi dell'articolo 620 segg. del Codice delle obbligazioni svizzero come una società per azioni.

La sua sede legale è nella Bahnhofstrasse 45, CH-8001 Zurigo, Svizzera, telefono +41-44-234 11 11; il suo numero d'identificazione delle imprese (IDI) è CHE-395.345.924.

UBS Group SA è stata registrata il 10 giugno 2014 e, nello stesso anno, è stata costituita società holding capogruppo del Gruppo UBS.

Le azioni di UBS Group SA sono quotate al SIX Swiss Exchange e al New York Stock Exchange (NYSE), (ISIN: CH0244767585; CUSIP: H42097107). UBS Group SA possiede il 100% delle azioni in circolazione di UBS SA.



Disclaimer

The use of the SDG logo, including the color wheel, and icons by an entity does not imply the endorsement of the United Nations of such entity, its products or services, or of its planned activities.

UBS joined forces with BOTTLETOP to create #TOGETHERBAND to raise money for selected charities. Bottletop and UBS Financial Services Inc. are not affiliated.

Not all products and services described herein are available in all jurisdictions.

Sustainable investing strategies aim to incorporate environmental, social and governance (ESG) considerations into investment process and portfolio construction. Strategies across geographies and styles approach ESG analysis and incorporate the findings in a variety of ways. The returns on portfolios consisting primarily of sustainable investments may be lower or higher than portfolios where ESG factors, exclusions, or other sustainability issues are not considered, and the investment opportunities available to such portfolios may also differ.

Awards were independently determined and awarded by the publication's editorial team. For more information, visit their website. UBS did not pay a fee in exchange for these awards.

The UBS Optimus Foundation is a grant-making foundation that helps UBS clients use their wealth to drive positive social change for children. The foundation selects programs that improve children's health, education and protection, ones that have the potential to be transformative, scalable and sustainable.

Cautionary Statement Regarding Forward-Looking Statements | This report contains statements that constitute "forward-looking statements," including but not limited to management's outlook for UBS's financial performance and statements relating to the anticipated effect of transactions and strategic initiatives on UBS's business and future development. While these forward-looking statements represent UBS's judgments and expectations concerning the matters described, a number of risks, uncertainties and other important factors could cause actual developments and results to differ materially from UBS's expectations. The outbreak of COVID-19 and the measures taken in response to the pandemic have had and may continue to have a significant adverse effect on global economic activity, and an adverse effect on the credit profile of some of our clients and other market participants, which has resulted in and may continue to increase credit loss expense and credit impairments. In addition, we face heightened operational risks due to remote-working arrangements, including risks to supervisory and surveillance controls, as well as increased fraud and data security risks. The unprecedented scale of the measures taken to respond to the pandemic as well as the uncertainty surrounding vaccine supply, distribution, and efficacy against mutated virus strains create significantly greater uncertainty about forward-looking statements in addition to the factors that generally affect our businesses, which include, but are not limited to: (i) the degree to which UBS is successful in the ongoing execution of its strategic plans, including its cost reduction and efficiency initiatives and its ability to manage its levels of risk-weighted assets (RWA) and leverage ratio denominator (LRD), liquidity coverage ratio and other financial resources, including changes in RWA assets and liabilities arising from higher market volatility and other changes related to the COVID-19 pandemic; (ii) the degree to which UBS is successful in implementing changes to its businesses to meet changing market, regulatory and other conditions; (iii) the continuing low or negative interest rate environment in Switzerland and other jurisdictions; (iv) developments (including as a result of the COVID-19 pandemic) in the macroeconomic climate and in the markets in which UBS operates or to which it is exposed, including movements in securities prices or liquidity, credit spreads, and currency exchange rates, and the effects of economic conditions, market developments, and geopolitical tensions, and changes to national trade policies on the financial position or creditworthiness of UBS's clients and counterparties as well as on client sentiment and levels of activity; (v) changes in the availability of capital and funding, including any changes in UBS's credit spreads and ratings, as well as availability and cost of funding to meet requirements for debt eligible for total loss-absorbing capacity (TLAC); (vi) changes in or the implementation of financial legislation and regulation in Switzerland, the US, the UK, the European Union and other financial centers that have imposed, or may do so in the future, more stringent or entity-specific capital, TLAC, leverage ratio, net stable funding ratio, liquidity and funding requirements, heightened operational resilience requirements, incremental tax requirements, additional levies, limitations on permitted activities, constraints on remuneration, constraints on transfers of capital and liquidity and sharing of operational costs across the Group or other measures, and the effect these will or would have on UBS's business activities; (vii) the degree to which UBS is successful in implementing further changes to its legal structure to improve its resolvability and meet related regulatory requirements and the potential need to make further changes to the legal structure or booking model of UBS Group in response to legal and regulatory requirements, proposals in Switzerland and other jurisdictions for mandatory structural reform of banks or systemically important institutions or to other external developments, and the extent to which such changes will have the intended effects; (viii) UBS's ability to maintain and improve its systems and controls for the detection and prevention of money laundering and compliance with sanctions to meet evolving regulatory requirements and expectations, in particular in the US; (ix) the uncertainty arising from the UK's exit from the EU; (x) changes in UBS's competitive position, including whether differences in regulatory capital and other requirements among the major financial centers will adversely affect UBS's ability to compete in certain lines of business; (xi) changes in the standards of conduct applicable to our businesses that may result from new regulations or new enforcement of existing standards, including measures to impose new and enhanced duties when interacting with customers and in the execution and handling of customer transactions; (xii) the liability to which UBS may be exposed, or possible constraints or sanctions that regulatory authorities might impose on UBS, due to litigation, contractual claims and regulatory investigations, including the potential for disqualification from certain businesses, potentially large fines or monetary penalties, or the loss of licenses or privileges as a result of regulatory or other governmental sanctions, as well as the effect that litigation, regulatory and similar matters have on the operational risk component of our RWA as well as the amount of capital available for return to shareholders; (xiii) the effects on UBS's cross-border banking business of tax or regulatory developments and of possible changes in UBS's policies and practices relating to this business; (xiv) UBS's ability to retain and attract the employees necessary to generate revenues and to manage, support and control its businesses, which may be affected by competitive factors; (xv) changes in accounting or tax standards or policies, and determinations or interpretations affecting the recognition of gain or loss, the valuation of goodwill, the recognition of deferred tax assets and other matters; (xvi) UBS's ability to implement new technologies and business methods, including digital services and technologies, and ability to successfully compete with both existing and new financial service providers, some of which may not be regulated to the same extent; (xvii) limitations on the effectiveness of UBS's internal processes for risk management, risk control, measurement and modeling, and of financial models generally; (xviii) the occurrence of operational failures, such as fraud, misconduct, unauthorized trading, financial crime, cyberattacks and systems failures, the risk of which is increased while COVID-19 control measures require large portions of the staff of both UBS and its service providers to work remotely; (xix) restrictions on the ability of UBS Group AG to make payments or distributions, including due to restrictions on the ability of its subsidiaries to make loans or distributions, directly or indirectly, or, in the case of financial difficulties, due to the exercise by FINMA or the regulators of UBS's operations in other countries of their broad statutory powers in relation to protective measures, restructuring and liquidation proceedings; (xx) the degree to which changes in regulation, capital or legal structure, financial results or other factors may affect UBS's ability to maintain its stated capital return objective; and (xxi) the effect that these or other factors or unanticipated events may have on our reputation and the additional consequences that this may have on our business and performance. The sequence in which the factors above are presented is not indicative of their likelihood of occurrence or the potential magnitude of their consequences. Our business and financial performance could be affected by other factors identified in our past and future filings and reports, including those filed with the SEC. More detailed information about those factors is set forth in documents furnished by UBS and filings made by UBS with the SEC, including UBS's Annual Report on Form 20-F for the year ended 31 December 2020. UBS is not under any obligation to (and expressly disclaims any obligation to) update or alter its forward-looking statements, whether as a result of new information, future events, or otherwise.

Adjusted results | Please refer to the "Group performance" section of our Annual Report 2020 for more information on adjusted results.

Rounding | Numbers presented throughout this report may not add up precisely to the totals provided in the tables and text. Percentages and percent changes are calculated on the basis of unrounded figures. Information about absolute changes between reporting periods, which is provided in text and which can be derived from figures displayed in the tables, is calculated on a rounded basis.

Tables | Within tables, blank fields generally indicate that the field is not applicable or not meaningful, or that information is not available as of the relevant date or for the relevant period. Zero values generally indicate that the respective figure is zero on an actual or rounded basis. Percentage changes are presented as a mathematical calculation of the change between periods.

Lingua | Parti di questo documento sono pubblicate in versione italiana per facilitarne la fruizione da parte del lettore. In caso di divergenze con il testo originale in inglese, quest'ultimo prevale.

UBS Group SA
Casella postale
CH-8098 Zurigo

ubs.com

