

retrospettiva

2009

La presente pubblicazione fornisce informazioni chiave
sulla strategia e sui risultati finanziari di UBS



Riepilogo

- 1 Lettera agli azionisti
- 6 Strategia e sviluppo
- 8 Risultati finanziari
- 10 Wealth Management & Swiss Bank
- 12 Wealth Management Americas
- 14 Global Asset Management
- 16 Investment Bank
- 18 Gestione e controllo del rischio
- 19 Corporate governance
- 20 Consiglio di amministrazione
- 22 Direttorio del Gruppo
- 24 Ulteriori informazioni

Contatti

Centralini

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

Investor Relations

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

Media Relations

mediarelations@ubs.com
Zurigo +41-44-234 8500
Londra +44-20-7567 4714
New York +1-212-882 5857
Hongkong +852-2971 8200

Shareholder Services

Hotline +41-44-235 6202

UBS SA
Shareholder Services
Casella postale
CH-8098 Zurigo, Svizzera
sh-shareholder-services@ubs.com

Agente di trasferimento USA

Chiamate dagli USA +866-541 9689
Chiamate al di fuori degli
USA +1-201-680 6578

BNY Mellon Shareowner Services
480 Washington Boulevard
Jersey City, NJ 07310, USA
sh-relations@melloninvestor.com

Stimati Azionisti,

in occasione dell'Assemblea generale ordinaria tenutasi nell'aprile 2009 abbiamo esposto le nostre priorità per la banca: rafforzare la base di capitale, ridurre rischi e costi e riportare UBS in zona utili. Alla fine del 2009 ciascuno di questi obiettivi era stato raggiunto, fra l'altro registrando – ci preme rilevarlo – un utile netto nel quarto trimestre. Nel novembre 2009 abbiamo stabilito una chiara direzione strategica e ridefinito i valori che guidano UBS. I risultati del 2009 e il nostro nuovo orientamento strategico hanno creato una solida base su cui costruire una banca più solida e profittevole, riguadagnando così la vostra fiducia.

Nel 2009, la perdita netta di competenza degli azionisti UBS è stata pari a CHF 2,7 miliardi, in consistente calo rispetto ai CHF 21,3 miliardi evidenziati l'anno precedente. Questo miglioramento è riconducibile alla marcata contrazione delle perdite sulle posizioni di rischio residue di Investment Bank e alla riduzione dei costi operativi per il Gruppo. Il risultato per il 2009 include diverse voci importanti, tra cui un onere da crediti propri di CHF 2,0 miliardi, imputabile alla percezione da parte dei mercati di un miglioramento del nostro merito di credito, oneri connessi alla

vendita di UBS Pactual pari a CHF 1,4 miliardi, spese di ristrutturazione di CHF 0,8 miliardi e un utile di CHF 0,3 miliardi sulle obbligazioni a conversione obbligatoria (MCN) convertite ad agosto 2009. Escludendo questi elementi significativi il risultato sottostante ante imposte è stato un utile di CHF 1,4 miliardi. Nel quarto trimestre 2009 il Gruppo ha riportato un utile netto di competenza degli azionisti pari a CHF 1,2 miliardi, al quale hanno positivamente contribuito tutte le divisioni.

Il 2009 è stato in assoluto uno degli anni più difficili per l'economia globale, che ha visto la crisi finanziaria sfociare in una delle più gravi recessioni del dopoguerra. I governi e le banche centrali hanno intrapreso nuove misure per stabilizzare i mercati e stimolare l'economia, contribuendo a ripristinare a livello globale la fiducia degli investitori. In concomitanza al graduale miglioramento delle prospettive economiche i corsi azionari hanno iniziato a recuperare terreno, una tendenza delineatasi alla fine del primo trimestre del 2009 e proseguita nella seconda metà dell'anno.

A fine 2009, la nostra base di patrimoni investiti ammontava a CHF 2.233 miliardi, ampiamente in linea con i dati di fine 2008. Questo risultato riflette le consistenti performance d'investimento offerte ai nostri clienti nell'ambito delle tre divisioni di raccolta della banca, che hanno più che compensato deflussi inaccettabilmente sostenuti. Malgrado ciò, il livello medio annuo dei patrimoni in gestione del Gruppo è calato vistosamente, confermandosi il principale responsabile della contrazione degli utili in queste attività. Presso Wealth Management & Swiss Bank, la media degli attivi investiti ha subito una contrazione del 20% rispetto al 2008 e, unitamente alle pressioni sui margini d'interesse e al rallentamento delle attività della clientela, ha determinato un calo del 25% dei ricavi. Benché questo risultato sia stato parzialmente compensato dagli oltre CHF 1,5 miliardi di riduzione dei costi, rispetto all'anno precedente gli utili sono scesi nel 2009 del 35% a CHF 3,9 miliardi. Global Asset Management ha riportato un utile di CHF 438 milioni nel 2009, inferiore del 67% ai risultati del 2008 a causa della flessione dei ricavi conseguiti su una base di patrimoni in

gestione mediamente più bassa, e di una svalutazione dell'avviamento pari a CHF 191 milioni associata alla vendita di UBS Pactual. I ricavi di Wealth Management Americas sono scesi del 12% nell'anno, a fronte di un calo dell'11% degli attivi medi investiti. L'utile ante imposte si è attestato nel 2009 a CHF 32 milioni.

Nel 2009 Investment Bank ha registrato una perdita ante imposte di CHF 6,1 miliardi rispetto al risultato negativo ante imposte di CHF 34,4 miliardi del 2008, un miglioramento che riflette l'importante riduzione delle perdite su posizioni di rischio residue.

Nel corso del 2009 abbiamo avviato i passi necessari a ricostruire la banca e conseguito numerosi risultati fondamentali per la ripresa della nostra azienda. In aprile avevamo fissato gli obiettivi di riduzione dell'organico e dei costi per il 2010. Già alla fine del 2009 avevamo largamente raggiunto i target previsti. Il numero di dipendenti è sceso di 12.500 unità, per conseguire l'obiettivo di 65.000 e i costi fissi sono stati ridimensionati di oltre CHF 3 miliardi rispetto all'anno precedente. Abbiamo continuato a ridurre i rischi e il bilancio, due voci che alla fine del 2009 sono risultate di oltre il 30% inferiori al 2008. In giugno abbiamo rafforzato ulteriormente la nostra base di capitale

mediante l'emissione e il collocamento di azioni per CHF 293 milioni dal capitale autorizzato. Questo risultato, combinato con la flessione degli attivi ponderati per il rischio, ha fatto sì che a fine 2009 il coefficiente patrimoniale Tier 1 BRI si attestasse al 15,4% rispetto all'11,0% dell'anno precedente. Anche il leverage ratio FINMA è progredito al 3,9% rispetto al 2,5% evidenziato nel 2008. Nel terzo trimestre abbiamo raggiunto due importanti traguardi: la Confederazione ha liquidato il proprio investimento in UBS con un utile di CHF 1,2 miliardi e abbiamo ottenuto un accordo conciliativo con le autorità fiscali statunitensi in relazione al provvedimento noto come «John Doe summons».

Nel corso del quarto trimestre abbiamo definito una chiara direzione strategica per ricostruire l'azienda.

In occasione dell'Investor Day di novembre sono stati presentati il nostro nuovo orientamento strategico e gli obiettivi che ci siamo imposti di raggiungere, che consistono nel rafforzare la nostra posizione di leadership nell'attività di gestione dei patrimoni a livello globale, nei porci come primaria banca

d'investimento focalizzata sul cliente e nell'essere economicamente profittevoli in ogni segmento, mercato e attività nei quali operiamo. Intendiamo incrementare in modo sostanziale la nostra performance operativa, traghettandola gradualmente verso un obiettivo di medio termine di CHF 15 miliardi annui di utili ante imposte.

I nostri sforzi tesi a riposizionare l'azienda si stanno concretizzando in linea con le modifiche normative attualmente in corso.

I cambiamenti proposti a livello di adeguatezza del capitale e liquidità, gli sforzi tesi a ridimensionare il rischio di istituti «troppo grandi per fallire», la regolamentazione dei prodotti finanziari, le regole di compensazione o le proposte «Volcker» negli Stati Uniti possono avere profonde conseguenze per l'intero settore. Per essere in grado di fronteggiare una futura crisi finanziaria, le autorità finanziarie competenti si incontreranno e si scambieranno informazioni al fine di assicurare la messa a punto di piani di emergenza volti a prevenire l'insorgere di una grave situazione di instabilità finanziaria a livello sia nazionale sia internazionale che avrebbe un impatto negativo sull'economia reale. Manterremo la flessibilità necessaria, nell'ambito del nostro modello operativo, al fine di adeguarci a futuri cambiamenti normativi.

Continuiamo a ottemperare ai nostri obblighi ai sensi dell'accordo raggiunto con l'US Internal Revenue Service (IRS)

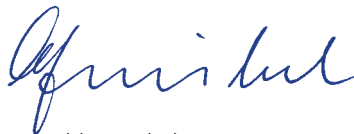
relativamente al provvedimento «John Doe summons». Il rispetto da parte nostra dei termini dell'accordo ha indotto l'IRS a ritirare il provvedimento per tutti i conti, con l'eccezione dei circa 4.450 conti per i quali ha richiesto informazioni ai sensi del trattato fiscale tra Svizzera e Stati Uniti. La recente decisione del Tribunale amministrativo federale svizzero, in base alla quale alcune informazioni sui conti non possono essere comunicate all'IRS, è una questione che va risolta dai governi svizzero e statunitense, conformemente ai termini dell'accordo. Continueremo ad agire nel pieno rispetto dei nostri obblighi, che prevedono tra l'altro la trasmissione di informazioni all'Amministrazione federale delle contribuzioni, e porteremo a termine l'uscita dalle attività transfrontaliere statunitensi condotte da entità non registrate presso la SEC. Infine, seguiamo a raccomandare ai nostri clienti statunitensi attuali e passati di dichiarare all'IRS, nella misura applicabile alla propria situazione, gli attivi che detengono all'estero.

Prospettive – Per il 2010 ci aspettiamo di vedere i pieni effetti dei progressi compiuti in termini di miglioramento dell'efficienza operativa, riduzione del rischio e ricostituzione e ridefinizione delle nostre attività. Siamo certi che le misure intraprese per limitare la fuoriuscita di clienti dalle nostre divisioni wealth e asset management saranno efficaci, ma per l'immediato futuro prevediamo ancora deflussi netti, con una certa pressione sui margini. Riteniamo che la performance di Investment Bank sull'intero anno possa migliorare, anche in considerazione del fatto che le sue posizioni di rischio residue avranno un impatto molto inferiore sui risultati. I risultati del nostro Gruppo dipendono fortemente dalla vitalità dei mercati e la maggior parte delle nostre attività ha beneficiato di un andamento congiunturale più favorevole nei mesi di gennaio e febbraio 2010.

15 marzo 2010



Kaspar Villiger
Presidente del Consiglio
di amministrazione



Oswald J. Grübel
Chief Executive Officer



Strategia e sviluppo

Le priorità strategiche di UBS

Per perseguire il nostro obiettivo di essere una delle principali banche orientate alla clientela, ci focalizziamo sui seguenti punti:

- rafforzare ulteriormente la nostra posizione di leadership tra la clientela high net worth e ultra high net worth in tutto il mondo;
- confermare il nostro status di società leader per tutti i segmenti di clientela in Svizzera; e
- essere una delle banche ai vertici del settore nelle regioni in espansione nelle quali scegliamo di operare.

Ridefinizione del portafoglio di attività

Intendiamo potenziare l'integrazione delle nostre attività di wealth management, asset management e investment banking per generare ulteriore valore aggiunto, in linea con il nostro impegno nell'offrire un servizio completo a tutti i segmenti di clientela. Investment Bank rafforzerà l'orientamento alla clientela, puntando sulle proprie solide attività in flussi e commissioni, che al contempo richiedono un minore utilizzo di capitale. Questa linea consoliderà anche altre componenti, tra le quali le attività sui tassi e crediti nell'area Fixed Income, Currencies and Commodities. Ci prefiggiamo di continuare ad ampliare le operazioni onshore nel quadro della gestione patrimoniale e a espandere ulteriormente le nostre attività nel

segmento ultra high net worth. I manager di Global Asset Management sono impegnati a promuovere un miglioramento sostenibile della performance d'investimento e a produrre un incremento generalizzato dell'efficienza.

Trasformazione del nostro modo di operare

Il processo di cambiamento è improntato alla piena valorizzazione dei nostri punti di forza, sulla base delle tre seguenti linee guida strategiche: reputazione, integrazione, esecuzione.

La reputazione è il nostro bene più prezioso ed è in ultima istanza determinata dalle azioni e decisioni che intraprendiamo ogni giorno. Per ristabilirla e proteggerla abbiamo introdotto processi di governance più disciplinati ed efficaci.

Una maggiore integrazione è essenziale per raggiungere i nostri obiettivi finanziari, offrire ai nostri clienti un servizio omnicomprensivo e promuovere l'efficienza di tutte le nostre attività. A tal fine sono stati adottati una serie di provvedimenti, tra i quali l'introduzione di nuovi processi di gestione, il miglioramento dell'assistenza alla clientela e il rafforzamento di strutture e processi tesi a una maggiore efficienza in termini di costi e capitale.

Ci impegniamo a offrire gli standard di esecuzione più elevati, garantendo costantemente un servizio di alta qualità nonché a promuovere una cultura

orientata alla performance che concorrerà ad attirare, fidelizzare e sviluppare i talenti migliori a tutti i livelli.

Provvedimenti adottati nel 2009

Oltre ad aver rinsaldato la nostra situazione finanziaria, negli ultimi mesi, per lanciare e promuovere la nostra trasformazione, abbiamo apportato numerose modifiche alla governance e alle nostre strutture.

Abbiamo annunciato la creazione della nuova unità *Investment Products & Services (IPS)*, che raggrupperà professionisti di varie divisioni operative nello sviluppo di prodotti e nella copertura, vendita ed esecuzione per la clientela Wealth Management & Swiss Bank sotto un unico servizio centralizzato.

Siamo la banca leader in Svizzera per la clientela retail e corporate e uno tra i principali asset manager. Nel corso del 2009 abbiamo ulteriormente organizzato la nostra struttura di governance e previsto un nuovo comitato operativo:

UBS Switzerland. Il team di management integrato di UBS Switzerland coinvolge tutte le unità operative attive in Svizzera, vale a dire le nostre attività retail, wealth management, corporate e institutional banking, investment banking e asset management. L'integrazione di questi business sottolinea il nostro impegno nei confronti del mercato svizzero e contribuirà a fornire ai nostri clienti servizi di consulenza, prodotti finanziari e strumenti a tutto tondo.

Abbiamo riunito nel Corporate Center *le nostre funzioni di controllo e servizio condivise a livello di Gruppo*. Ci proponiamo di migliorare efficacia ed efficienza su base sostenibile, di fornire modelli semplificati di erogazione di servizi e di rafforzare la gestione dei costi mediante riduzione delle spese su scala globale e a livello di Gruppo. La nuova struttura organizzativa centralizzata costituisce una piattaforma a partire dalla quale potremo incrementare l'efficienza e generare valore per gli azionisti.

Gestiamo le attività in base al nostro *nuovo modello di indicatori chiave di performance (key performance indicators, KPI)*, utilizzato per monitorare la nostra performance ponderata per il rischio e il ritorno per gli azionisti.

Risultati finanziari

Risultati UBS nel 2009

Per l'intero esercizio 2009 abbiamo registrato una perdita netta di competenza degli azionisti pari a CHF 2.736 milioni, con un deciso miglioramento rispetto alla precedente perdita netta di competenza degli azionisti, pari a CHF 21.292 milioni. Nel quarto trimestre siamo ritornati alla redditività. Wealth Management & Swiss Bank, Global Asset Management e Wealth Management Americas hanno apportato contributi positivi al risultato complessivo. Investment Bank ha archiviato un risultato negativo, ascrivibile soprattutto a perdite sulle posizioni di rischio residue, ridotte notevolmente nel corso dell'anno.

I proventi netti da attività di negoziazione sono stati pari a CHF 382 milioni, i proventi netti da attività basate su margini di interesse hanno totalizzato CHF 5.053 milioni e i proventi netti da attività di tesoreria e altro si sono attestati a CHF 687 milioni.

Nel 2009 i costi operativi sono scesi del 12% a CHF 25.162 milioni dai CHF 28.555 milioni del 2008. Le spese per il personale sono state pari a CHF 16.543 milioni rispetto ai 16.262 milioni dell'anno precedente.

Principali fattori che hanno influito sulle nostre posizioni finanziarie e sui risultati operativi nel 2009

- Aumento del capitale azionario dopo la conversione delle obbligazioni a conversione obbligatoria detenute dalla Confederazione elvetica.
- Incremento del capitale azionario a giugno tramite il collocamento di nuove azioni presso grossi investitori istituzionali.
- Misure di risparmio sui costi messe in atto lungo tutto il 2009 e spese di ristrutturazione connesse.
- Perdite risultanti dalla vendita di UBS Pactual.
- Oneri da crediti propri sui proventi di Investment Bank per un significativo restringimento dei nostri spread creditizi.
- Rettifiche di valore per perdite su crediti riconducibili in parte a oneri di svalutazione su titoli riclassificati in Investment Bank.
- Credito d'imposta netto connesso principalmente a un aumento del credito d'imposta differito.
- Un impatto contabile negativo dalla transazione con la Banca nazionale svizzera.

Dati finanziari salienti di UBS

	Per l'esercizio conclusosi in data		
<i>in milioni di CHF, salvo altrimenti indicato</i>	31.12.09	31.12.08	31.12.07
Conto economico di UBS			
Proventi operativi	22 601	796	31 721
Costi operativi	25 162	28 555	35 463
Utile operativo ante imposte (da attività continuative e dismesse)	(2 569)	(27 560)	(3 597)
Utile netto di competenza degli azionisti UBS	(2 736)	(21 292)	(5 247)
Utile diluito per azione (CHF) ¹	(0,75)	(7,63)	(2,41)
Indicatori chiave di performance, bilancio e gestione del capitale²			
Performance			
ROE di competenza degli azionisti UBS (%)	(7,8)	(58,7)	(10,5)
Rendimento lordo degli attivi ponderati in funzione del rischio (%)	9,9	1,2	8,6
Rendimento lordo degli attivi (%)	1,5	0,2	1,3
Crescita			
Crescita netta dell'utile (%) ³	N/A	N/A	N/A
Raccolta netta (in miliardi di CHF) ⁴	(147,3)	(226,0)	140,6
Efficienza			
Rapporto costi / ricavi (%)	103,0	753,0	111,0
Solidità patrimoniale			
Coefficiente patrimoniale Tier 1 BRI (%) ⁵	15,4	11,0	
Leverage ratio FINMA (%) ⁵	3,93	2,45	
Bilancio e gestione del capitale			
Totale attivi	1 340 538	2 014 815	2 274 891
Patrimonio netto di competenza degli azionisti UBS	41 013	32 531	36 875
Capitale totale BRI (%) ⁵	19,8	15,0	
Attivi ponderati in funzione del rischio BRI ⁵	206 525	302 273	
Capitale Tier 1 BRI ⁵	31 798	33 154	
Ulteriori informazioni			
Attivi investiti (in miliardi di CHF)	2 233	2 174	3 189
Personale (equivalenti a tempo pieno)	65 233	77 783	83 560
Capitalizzazione di borsa ⁶	57 108	43 519	108 654
Rating a lungo termine			
Fitch, Londra	A+	A+	AA
Moody's, New York	Aa3	Aa2	Aaa
Standard & Poor's, New York	A+	A+	AA

¹ Si veda la nota 8 «Earnings per share (EPS) and shares outstanding» della sezione «Financial information» della relazione annuale per il 2009. ² Per le definizioni degli indicatori chiave di performance UBS si rimanda alla sezione «Measurement and analysis of performance» della relazione annuale 2009 di UBS. ³ Non significativo se il periodo di riferimento o il periodo di confronto registra una perdita. ⁴ Esclusi proventi da interessi e dividendi. ⁵ Si veda la sezione «Capital management» della relazione annuale 2009 di UBS. ⁶ Si veda la sezione «UBS registered shares» della relazione annuale 2009 di UBS.

Wealth Management & Swiss Bank

Wealth Management & Swiss Bank ha sede in Svizzera e conta un organico di oltre 27.500 unità in 44 Paesi. Fornisce servizi finanziari onnicomprensivi a facoltosi clienti privati in tutto il mondo – fatta eccezione per quelli facenti capo a Wealth Management Americas – nonché a clienti retail e corporate in Svizzera, offrendo loro consulenza e prodotti e servizi finanziari a misura delle loro personali esigenze.

Nuova struttura di reporting

A partire dal primo trimestre 2010 modificheremo il reporting interno di Wealth Management & Swiss Bank e verranno presentate nelle relazioni finanziarie due unità operative distinte:

- *«Wealth Management»*, che comprende le attività di gestione patrimoniale domestiche e internazionali condotte dalla Svizzera, nonché le attività di wealth management nei nostri booking center asiatici ed europei.
- *«Retail & Corporate»*, che include i servizi offerti alla clientela privata retail svizzera, alle piccole imprese e ai clienti corporate e istituzionali.

Performance nel 2009

La riduzione degli utili di Wealth Management & Swiss Bank del 35% a CHF 3.910 milioni, rispetto ai CHF 6.013 del 2008, è ascrivibile a una diminuzione dei proventi operativi causata da cali nelle commissioni, nei ricavi da interessi a seguito delle pressioni sui margini, così come nei proventi da transazioni, solo in parte controbilanciati da un ridimensionamento pari al 17% dei costi operativi, ottenuto tramite risparmi sui costi.

I deflussi netti sono stati pari a CHF 89,8 miliardi rispetto ai CHF 107,1 miliardi dell'anno precedente e sono imputabili ai prelievi di attivi effettuati dai clienti di UBS sulla scia degli effetti delle turbolenze dei mercati sui risultati operativi e sulla reputazione del nostro istituto.

Al 31 dicembre 2009 il patrimonio investito ammontava a CHF 960 miliardi, con un incremento di CHF 5 miliardi rispetto al 31 dicembre 2008; i deflussi netti hanno infatti annullato solo in parte il rialzo dei mercati azionari.

Risultati della divisione

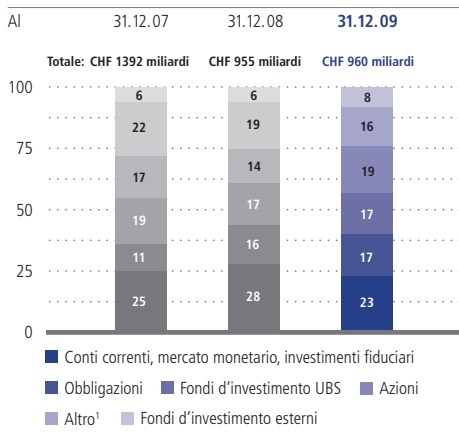
	Per l'esercizio conclusosi in data		Variazione % dal
<i>In milioni di CHF, salvo altrimenti indicato</i>	31.12.09	31.12.08	31.12.08
Proventi	11 523	15 413	(25)
Rettifiche di valore per perdite su crediti/recuperi	(133)	(392)	(66)
Totale proventi operativi	11 390	15 021	(24)
Totale costi operativi	7 480	9 008	(17)
Risultati della divisione al lordo delle imposte	3 910	6 013	(35)

Ulteriori informazioni

Raccolta netta (in miliardi di CHF)	(89,8)	(107,1)	
Attivi investiti (in miliardi di CHF)	960	955	1
Attivi della clientela (in miliardi di CHF)	1 844	1 711	8
Margine lordo sugli attivi investiti (pb) (clientela internazionale)	86	96	(10)
Personale (equivalenti a tempo pieno)	27 548	31 016	(11)

Attivi investiti per classi di attivo

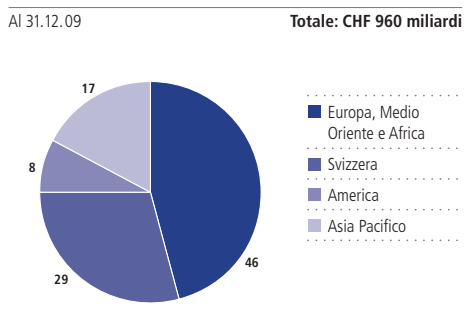
In %, salvo diversamente indicato



¹ Inclusi prodotti strutturati e investimenti alternativi.

Attivi investiti per domicilio del cliente

In %, salvo diversamente indicato



Wealth Management Americas

Wealth Management Americas è uno dei gestori patrimoniali leader nella regione per patrimoni investiti; comprende l'ex unità operativa Wealth Management US, il business domestico canadese e le attività internazionali registrate negli Stati Uniti. Istituito nel quadro della riorganizzazione della divisione Global Wealth Management & Business Banking nel 2009, Wealth Management Americas ha sede a Weehawken, New Jersey, dove è dislocata la maggior parte delle funzioni aziendali e operative. L'organizzazione a diretto contatto con la clientela comprende la rete di filiali presente negli Stati Uniti, a Porto Rico e in Canada, per un totale di 7.084 financial advisor.

Wealth Management Americas offre consulenza tramite i propri financial advisor, i quali dispongono di soluzioni integrate di gestione patrimoniale, atte a soddisfare le esigenze dei segmenti di clientela «core affluent», «high net worth», «ultra high net worth» e delle famiglie. Nostro principale impegno è fornire consulenza ai nostri clienti e per farlo impieghiamo i migliori professionisti del settore, i più elevati standard di esecuzione e gestiamo un'attività snella ed efficiente.

Performance nel 2009

Wealth Management Americas ha registrato un utile ante imposte di CHF 32 milioni nel 2009, contro una perdita ante imposte di CHF 823 milioni nel 2008. I risultati del 2009 hanno risentito di costi di ristrutturazione per CHF 152 milioni e di una svalutazione netta dell'avviamento per CHF 19 milioni connessa alla vendita di UBS Pactual.

Nel 2009 i deflussi netti sono stati pari a CHF 11,6 miliardi rispetto ai CHF 15,9 miliardi dell'anno precedente. Ai notevoli afflussi netti registrati nel primo trimestre 2009 a seguito dell'assunzione di consulenti finanziari esperti, sono subentrati deflussi netti nel resto dell'anno.

Al 31 dicembre 2009 il patrimonio investito di Wealth Management Americas ammontava a CHF 690 miliardi, in crescita del 7% rispetto ai CHF 644 miliardi del 31 dicembre 2008, principalmente grazie all'evoluzione favorevole del mercato. Nel 2009 il margine lordo sui patrimoni investiti è risultato pari a 81 punti base, in calo rispetto agli 82 punti base del 2008.

Risultati della divisione

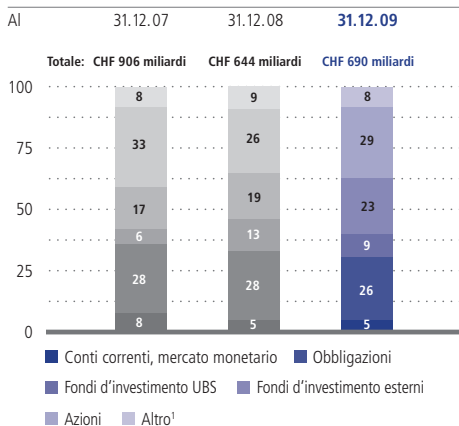
In milioni di CHF, salvo altrimenti indicato	Per l'esercizio conclusosi in data		Variazione % dal
	31.12.09	31.12.08	31.12.08
Proventi	5546	6278	(12)
Rettifiche di valore per perdite su crediti/recuperi	3	(29)	
Totale proventi operativi	5550	6249	(11)
Totale costi operativi	5518	7072	(22)
Risultati della divisione al lordo delle imposte	32	(823)	

Ulteriori informazioni

Raccolta netta (in miliardi di CHF)	(11,6)	(15,9)	
Attivi investiti (in miliardi di CHF)	690	644	7
Attivi della clientela (in miliardi di CHF)	737	682	8
Margine lordo sugli attivi investiti (pb)	81	82	(1)
Personale (equivalenti a tempo pieno)	16 925	20 623	(18)
Consulenti finanziari (equivalenti a tempo pieno)	7 084	8 607	(18)

Attivi investiti per classi di attivo

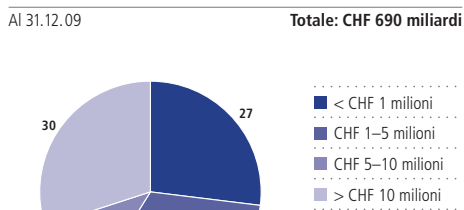
In %, salvo diversamente indicato



¹ Inclusi prodotti strutturati e investimenti alternativi.

Attivi investiti per patrimonio del cliente

In %, salvo diversamente indicato



Global Asset Management

Servendosi di una struttura paragonabile a una boutique, Global Asset Management offre una svariata gamma di competenze e servizi d'investimento che comprende tutte le principali categorie di attivi e spazia dalle azioni al reddito fisso, passando per l'asset allocation, le valute, la gestione del rischio, gli hedge fund, gli immobili, le infrastrutture, il private equity e la gestione dei fondi.

Al 31 dicembre 2009 il patrimonio investito ammontava a CHF 583 miliardi, collocando Global Asset Management tra i maggiori gestori di patrimoni istituzionali e di fund of hedge funds del mondo. È altresì uno dei maggiori gestori di fondi d'investimento in Europa e il principale in Svizzera.

Performance nel 2009

L'utile ante imposte per l'intero esercizio 2009 è stato pari a CHF 438 milioni rispetto ai 1.333 milioni del 2008. Non tenendo conto della svalutazione netta dell'avviamento per CHF 191 milioni nel 2009, in connessione alla vendita di UBS Pactual, dei costi di ristrutturazione per CHF 48 milioni sostenuti nel 2009 e dell'utile di CHF 168 milioni derivante dalla vendita della partecipazione di minoranza in Adams Street Partners nel terzo trimestre 2008, l'utile ante imposte sarebbe sceso del 42% a CHF 677 milioni.

Per l'intero esercizio 2009 i deflussi netti hanno totalizzato CHF 45,8 miliardi rispetto ai CHF 103,0 miliardi dell'esercizio precedente. Senza considerare i flussi sul mercato monetario, nel 2009 i deflussi netti sono stati pari a CHF 33,6 miliardi rispetto ai CHF 124,2 miliardi del 2008. I deflussi netti ascrivibili ai clienti delle nostre attività di gestione patrimoniale hanno raggiunto quota CHF 40,7 miliardi nel 2009 (circa il 90% dei deflussi netti), contro i CHF 47,1 miliardi del 2008.

Risultati della divisione

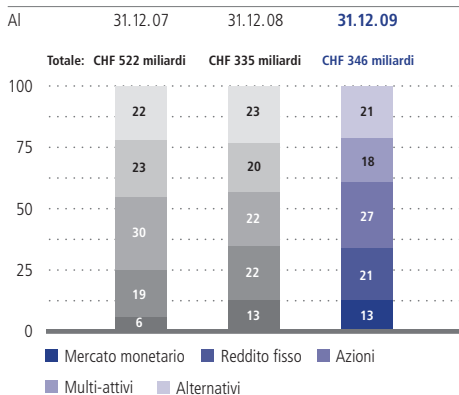
	Per l'esercizio conclusosi in data		Variazione % dal
<i>In milioni di CHF, salvo altrimenti indicato</i>	31.12.09	31.12.08	31.12.08
Commissioni fondi istituzionali	1 273	1 659	(23)
Commissioni wholesale intermediary	863	1 246	(31)
Totale proventi operativi	2 137	2 904	(26)
Totale costi operativi	1 698	1 572	8
Risultati della divisione al lordo delle imposte	438	1 333	(67)

Ulteriori informazioni

Raccolta netta (in miliardi di CHF, fondi istituzionali)	(12,7)	(55,6)	
Raccolta netta (in miliardi di CHF, wholesale intermediary)	(33,1)	(47,4)	
Attivi investiti (in miliardi di CHF, fondi istituzionali)	346	335	3
Attivi investiti (in miliardi di CHF, wholesale intermediary)	237	240	(1)
Margine lordo sugli attivi investiti (pb) (fondi istituzionali)	37	38	(3)
Margine lordo sugli attivi investiti (pb) (wholesale intermediary)	36	41	(12)
Personale (equivalenti a tempo pieno)	3 471	3 914	(11)

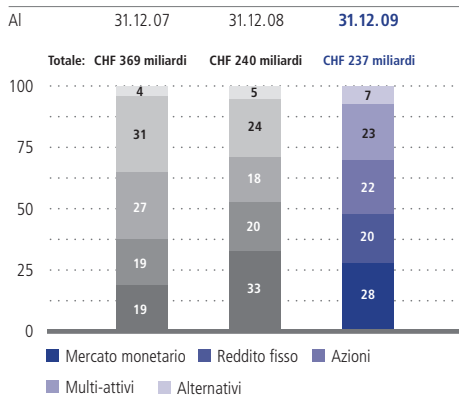
Attivi investiti di istituzionali per classi di attivo

In %, salvo diversamente indicato



Attivi investiti di intermediari wholesale per classi di attivo

In %, salvo diversamente indicato



Investment Bank

Investment Bank è composta da tre unità operative distinte ma allineate:

- Equities,
- Fixed Income, Currencies and Commodities (FICC),
- Investment Banking (IBD).

Le unità Equities e FICC sono preposte alle attività su titoli e offrono accesso al mercato primario e secondario dei titoli e dei cambi, servizi di prime brokerage e analisi approfondite in campo economico, strategico, quantitativo e su titoli.

Il dipartimento Investment Banking fornisce consulenza in materia di fusioni, acquisizioni e ristrutturazioni e si dedica alla raccolta di capitali sui mercati obbligazionari e azionari con particolare attenzione ai clienti corporate e agli emittenti sovrani. Nell'ambito di una serie di iniziative di allineamento di ampia portata in seno alle unità operative di UBS, IBD svolge inoltre un ruolo centrale nello sviluppo commerciale del Gruppo presso i clienti corporate, facendo leva sulle relazioni di alto profilo.

Performance nel 2009

Nel 2009 Investment Bank ha registrato una perdita ante imposte di CHF 6.081 milioni rispetto ai CHF 34.300 milioni del 2008, ascrivibile perlopiù alla contrazione delle perdite legate a posizioni di rischio residue. Nel periodo in rassegna i ricavi delle attività su azioni sono scesi del 5% a CHF 4.937 milioni, quelli del segmento FICC si sono attestati a un saldo negativo di CHF 547 milioni, dal livello negativo di CHF 31.895 milioni; i ricavi di investment banking sono calati del 14% a CHF 2.466 milioni e i costi operativi sono diminuiti del 7% a CHF 9.216 milioni.

Risultati della divisione

	Per l'esercizio conclusosi in data		Variazione % dal
<i>In milioni di CHF, salvo altrimenti indicato</i>	31.12.09	31.12.08	31.12.08
Investment banking	2 466	2 880	(14)
Vendite e negoziazione	4 390	(26 712)	
Equities	4 937	5 184	(5)
Fixed Income, Currencies and Commodities	(547)	(31 895)	98
Totale proventi Investment Bank	6 856	(23 832)	
Rettifiche di valore per perdite su crediti / recuperi	(1 698)	(2 575)	(34)
Totale proventi operativi Investment Bank esclusi crediti propri	5 158	(26 407)	
Credito propri	(2 023)	2 032	
Totale proventi operativi Investment Bank come riportato	3 135	(24 375)	
Totale costi operativi	9 216	9 925	(7)
Risultati della divisione al lordo delle imposte	(6 081)	(34 300)	82

Ulteriori informazioni

Totale attivi (in miliardi di CHF)	992,0	1 680,3	(41)
Attivi ponderati in funzione del rischio BRI, al lordo (in miliardi di CHF)	122,4	195,8	(37)
VaR medio (1 giorno, intervallo di confidenza 95%, 5 anni di dati storici)	55	79	(30)
Personale (equivalenti a tempo pieno)	15 666	19 132	(18)

Gestione e controllo del rischio

Eventi chiave nel 2009

Nel 2009 la riduzione del rischio si è confermata una priorità. Grazie alle misure introdotte, abbiamo chiuso l'anno con un'esposizione al rischio in linea con la nostra capacità di rischio, anche se i rischi residui restano significativi e continueranno a essere oggetto di ridimensionamento. Inoltre, l'attenzione del management continua a essere rivolta all'attuazione degli accordi relativi alle indagini transfrontaliere negli USA. In risposta alla crescente attenzione che i regolatori e le autorità fiscali di numerosi Paesi rivolgono al business bancario transfrontaliero, abbiamo lanciato numerose iniziative volte a migliorare l'efficacia delle policy e dei sistemi di controllo delle nostre attività transfrontaliere di wealth management su scala mondiale.

L'ulteriore diminuzione della nostra esposizione al rischio si è riflessa nella contrazione dei parametri relativi allo stress loss nonché nel restringimento del nostro portafoglio di rischio di credito e di mercato.

Abbiamo ridimensionato anche la nostra esposizione alle posizioni di rischio residue. Queste misure hanno contribuito a ridurre notevolmente le dimensioni del nostro bilancio e gli attivi ponderati per il rischio.

Una gestione e un controllo del rischio efficienti sono determinanti per il nostro successo e abbiamo fatto ulteriori passi avanti nell'implementazione del piano di riposizionamento dei rischi lanciato nel 2008. Ciò si è riflesso nell'incremento della risk governance (includere le modifiche a livello di gestione del rischio e del personale dedicato al controllo) e nel miglioramento dei processi e dell'infrastruttura di rischio, nonché delle capacità complementari di individuazione, rappresentazione e monitoraggio dei rischi. Abbiamo inoltre cambiato il nostro modello di ottimizzazione del capitale e potenziato la gestione di finanziamenti e bilancio.

Corporate governance

Struttura duale degli organi amministrativi

UBS opera nel quadro di una rigorosa struttura duale degli organi amministrativi, attuata dal Consiglio di amministrazione (CdA) e dal Direttorio del Gruppo. Ne deriva una netta separazione dei doveri e delle responsabilità. Il CdA è responsabile della direzione strategica del Gruppo e del monitoraggio e supervisione delle attività. Tutti i membri del CdA sono indipendenti con l'eccezione del Presidente. I membri del Consiglio di amministrazione vengono eletti dagli azionisti e provvedono, a loro volta, ad eleggere il Presidente.

Il Direttorio del Gruppo (GEB) è responsabile della gestione esecutiva e risponde al CdA dei risultati finanziari del Gruppo. Il GEB è guidato dal Group Chief Executive Officer.

Sviluppi nel 2009 che hanno rafforzato la nostra capacità di leadership

Al fine di incrementare l'autorità del management esecutivo e al contempo accentuare il ruolo di supervisione del CdA e dei suoi comitati, sono stati sottoposti a revisione il «Regolamento di organizzazione di UBS SA e i relativi allegati».

Partecipazione degli azionisti

In occasione dell'Assemblea generale straordinaria del 27 febbraio 2008 i nostri azionisti hanno approvato la costituzione di capitale condizionale attraverso l'emissione di un massimo di 277.750.000 azioni per soddisfare il regolamento in azioni di CHF 13 miliardi in obbligazioni a conversione obbligatoria con data di scadenza 5 marzo 2010. Per soddisfare la conversione, il 5 marzo 2010 prevediamo di consegnare 272.651.005 azioni a due investitori finanziari.

Durante l'Assemblea generale ordinaria tenutasi il 15 aprile 2009, i nostri azionisti hanno approvato la costituzione di capitale condizionale attraverso l'emissione di 100.000.000 di azioni per l'esercizio potenziale di warrant assegnati alla Banca nazionale svizzera (BNS) in relazione al prestito concesso dalla BNS allo StabFund.

Inoltre, in occasione dell'Assemblea generale ordinaria tenutasi il 15 aprile 2009, i nostri azionisti hanno approvato la costituzione di capitale autorizzato, del quale 293.258.050 nuove azioni sono state emesse in data 25 giugno 2009 e collocate presso un numero limitato di investitori istituzionali.

Conformemente agli International Financial Reporting Standards (IFRS), al 31 dicembre 2009 il patrimonio di competenza degli azionisti UBS era pari a CHF 41,0 miliardi.

Consiglio di amministrazione

Il *Consiglio di amministrazione* (CdA) è l'organo supremo di UBS. Sotto la guida del Presidente, definisce la direzione strategica dell'azienda su indicazione del Group Chief Executive Officer (Group CEO), esercita la supervisione ultima sul management esecutivo ed è responsabile della nomina o dell'esclusione di tutti i membri del Direttorio del Gruppo (GEB), della Segreteria Generale e del responsabile del Group Internal Audit. Supervisiona, altresì, e definisce la gestione appropriata del rischio e i principi di controllo dell'azienda. Con l'eccezione del suo attuale Presidente, Kaspar Villiger, tutti i membri del CdA sono indipendenti.

Da sinistra: **Rainer-Marc Frey** Membro del Comitato rischi **Sally Bott** Presidente del Comitato risorse umane e remunerazione e membro del Comitato responsabilità di impresa **Ann F. Godbehere** Membro del Comitato audit e del Comitato responsabilità aziendale **Bruno Gehrig** Membro del Comitato governance e nomine e del Comitato risorse umane e remunerazione **Michel Demaré** Membro del Comitato audit **Helmut Panke** Membro del Comitato risorse umane e remunerazione e del Comitato rischi **Sergio Marchionne** Senior Independent Director e membro del Comitato governance e nomine **Kaspar Villiger** Presidente del Consiglio di amministrazione, Presidente del Comitato governance e nomine e del Comitato responsabilità aziendale **David Sidwell** Presidente del Comitato rischi **William G. Parrett** Presidente del Comitato audit **Axel P. Lehmann** Membro del Comitato rischi **Peter R. Voser** Membro del Comitato governance e nomine





Direttorio del Gruppo

La gestione esecutiva della società è delegata dal CdA al *Direttorio del Gruppo* (GEB). Sotto la guida del Group CEO, il GEB è responsabile della gestione esecutiva del Gruppo e delle sue attività, dello sviluppo delle strategie del Gruppo stesso e delle sue divisioni e dell'implementazione delle strategie condivise.

Da sinistra: **Philip J. Lofts** Group Chief Risk Officer **Ulrich Körner** Group Chief Operating Officer e CEO Corporate Center **John A. Fraser** Presidente e CEO Global Asset Management **Markus U. Diethelm** Group General Counsel **Robert Wolf** Presidente e CEO, UBS Group Americas/Presidente Investment Bank **Alexander Wilmot-Sitwell** co-CEO Investment Bank **Francesco Morra** CEO UBS Switzerland, Wealth Management & Swiss Bank **Jürg Zeltner** CEO Wealth Management, Wealth Management & Swiss Bank **Chi-Won Yoon** Presidente e CEO Asia Pacific **Carsten Kengeter** co-CEO Investment Bank **Robert J. McCann** CEO Wealth Management Americas **Oswald J. Grübel** Group Chief Executive Officer **John Cryan** Group Chief Financial Officer





Ulteriori informazioni

L'*Annual Report 2009* è disponibile in inglese e tedesco (n. SAP 80531). Il rapporto contiene informazioni aggiornate alla relativa data di pubblicazione. UBS non ha l'obbligo di attualizzare tali informazioni né di informare il lettore su eventuali cambiamenti o nuove informazioni.

UBS pubblica dettagliate *Relazioni trimestrali* e analisi comprendenti i commenti sull'andamento delle sue attività e sulle più importanti iniziative strategiche. Disponibili in inglese (n. SAP 80834).

Le *relazioni* sono disponibili in formato PDF su Internet all'indirizzo www.ubs.com/investors nella sezione Reporting. Le copie cartacee possono essere ordinate sulla stessa pagina web accedendo al modulo di ordinazione nella sezione dei servizi oppure indicando il numero di riferimento (SAP) e la lingua desiderata (ove disponibile) presso: UBS SA, Information Center, Casella postale, CH-8098 Zurigo, Svizzera.

Il sito web *Analysts & Investors*, all'indirizzo www.ubs.com/investors, offre un'ampia gamma di informazioni su UBS, ivi inclusi rendiconti finanziari (comprese le registrazioni SEC), informazioni societarie, grafici e dati relativi all'andamento del titolo UBS, un calendario degli eventi, informazioni sui dividendi e copie delle più recenti presentazioni tenute dai membri del senior management in occasione di conferenze esterne.

Questa sintesi dovrebbe venir letta in abbinamento con l'UBS Annual Report 2009 e con le altre informazioni disponibili pubblicamente alle quali ci si è riferiti in questa pagina.

Cautionary statement regarding forward-looking statements | This document 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. These factors include, but are not limited to: (1) future developments in the markets in which UBS operates or to which it is exposed, including movements in securities markets, credit spreads, currency exchange rates and interest rates; (2) the effect of the current economic environment or other developments on the financial position or creditworthiness of UBS’s customers and counterparties; (3) changes in the availability of capital and funding, including any changes in UBS’s credit spreads and ratings; (4) the consequences of the recent Swiss court decision relating to the provision of certain UBS client data to the US Internal Revenue Service, including possible effects on UBS’s 2009 settlements with US authorities and on its businesses; (5) the outcome and possible consequences of pending or future actions or inquiries concerning UBS’s cross-border banking business by tax or regulatory authorities in various other jurisdictions; (6) the degree to which UBS is successful in effecting organizational changes and implementing strategic plans, and whether those changes and plans will have the effects intended; (7) UBS’s ability to retain and attract the employees that are necessary to generate revenues and to manage, support and control its businesses; (8) possible political, legal and regulatory developments, including the effect of more stringent capital and liquidity requirements, constraints on remuneration and the imposition of additional legal or regulatory constraints on UBS’s activities; (9) changes in accounting standards or policies, and accounting determinations affecting the recognition of gain or loss, the valuation of goodwill and other matters; (10) limitations on the effectiveness of UBS’s internal processes for risk management, risk control, measurement and modeling, and of financial models generally; (11) changes in the size, capabilities and effectiveness of UBS’s competitors; (12) the occurrence of operational failures, such as fraud, unauthorized trading and systems failures, either within UBS or within a counterparty; and (13) technological developments. In addition, actual results could depend on other factors that we have previously indicated could adversely affect our business and financial performance which are contained in our past and future filings and reports, including those filed with the SEC. More detailed information about those factors is set forth in documents furnished by UBS and filings made by UBS with the SEC, including UBS’s Annual Report on Form 20-F for the year ended 31 December 2009. UBS is not under any obligation to (and expressly disclaims any obligation to) update or alter its forward-looking statements, whether as a result of new information, future events, or otherwise.

Rounding | Numbers presented throughout this document may not add up precisely to the totals provided in the tables and text. Percentages and percent changes are calculated based on rounded figures displayed in the tables and text and may not precisely reflect the percentages and percent changes that would be derived based on figures that are not rounded.

Impressum | Editore: UBS SA, Casella postale, CH-8098 Zurigo, Svizzera; Casella postale, CH-4002 Basilea, Svizzera | www.ubs.com
Lingue: italiano, inglese, tedesco, francese | n. SAP 80530I-1001

© UBS 2010. Il simbolo delle chiavi di UBS è parte dei marchi registrati da UBS. Tutti i diritti sono riservati.

