

Jahresrückblick

2017



Potenzial freisetzen



Unsere Pfeiler sind die Grundlage
für alles, was wir tun.

Kapitalkraft
Effizienz und Effektivität
Risikomanagement

Unsere Prinzipien definieren, wofür
wir als Unternehmen stehen.

Kundenfokus
Exzellenter Service
Nachhaltige Leistung

Unsere Verhaltensweisen beschreiben,
wofür wir als Einzelne stehen.

Integrität
Zusammenarbeit
Hinterfragen

Der Rahmen für den Jahresrückblick wird vom Geschäftsbericht, der Global Reporting Initiative und dem Integrated Reporting Framework vorgegeben. Dieser Bericht gibt Anlegern, Kunden und anderen Anspruchsgruppen einen kurzen Überblick über unser Geschäft, unsere Strategie und das Finanzergebnis 2017. Er sollte im Zusammenhang mit dem Geschäftsbericht 2017 von UBS gelesen werden, der ausführlichere Informationen und Offenlegungen einschliesslich des Lageberichts der Konzernleitung sowie geprüfter Rechnungsabschlüsse enthält. Auf Seite 44 dieses Jahresrückblicks ist beschrieben, wie der Geschäftsbericht und sonstige öffentlich verfügbare Informationen über UBS, darunter der Geschäftsbericht gemäss Formular 20-F für das am 31. Dezember 2017 zu Ende gegangene Geschäftsjahr, bezogen werden können. Die Informationen in diesem Bericht stellen keine Aufforderung zum Kauf von Wertpapieren oder anderen Finanzinstrumenten dar, weder in der Schweiz noch in den USA oder sonstigen Jurisdiktionen. Anlageentscheidungen im Zusammenhang mit UBS-Wertschriften oder mit UBS Group AG sollten nicht auf der Grundlage dieses Dokuments erfolgen. Sofern nicht anders angegeben, beziehen sich die Zahlen auf das am 31. Dezember 2017 zu Ende gegangene Geschäftsjahr.





UBS



14 |



22 |



18 |



→ Unseren Jahresrückblick und der Integrated Report mit allen Links finden Sie auch online unter:
ubs.com/annualreview

4 | Wofür wir stehen und wohin wir gehen

Verwaltungsratspräsident Axel A. Weber und Group Chief Executive Officer Sergio P. Ermotti sprechen über einige Highlights des Jahres 2017 und die langfristige Wertschöpfung für die Anspruchsgruppen von UBS.

8 | Das waren unsere Highlights

2017 war ein hervorragendes Jahr für UBS. Dies waren einige unserer Meilensteine im geschäftlichen Bereich und in Sachen Corporate Responsibility.

12 | Wie wir Wert schaffen und messen

Was uns ausmacht, sind die Menschen, die bei UBS arbeiten – aber Zahlen sind nützlich. Unsere Zahlen widerspiegeln unsere beharrliche Fokussierung auf das Erzielen überzeugender langfristiger Ergebnisse.

14 | Klein wirken, gross mitspielen

Die Organisationsstruktur von Wealth Management Americas zu verändern, war nicht einfach, aber der Mühe wert.

18 | Langsam und stetig an die Spitze

Die Research-Einheit der UBS Investment Bank wurde als «Top Global Equity Research Firm» des Jahres 2017 ausgezeichnet. Ihre Topanalysten untersuchen die für Anleger relevanten Fragen.

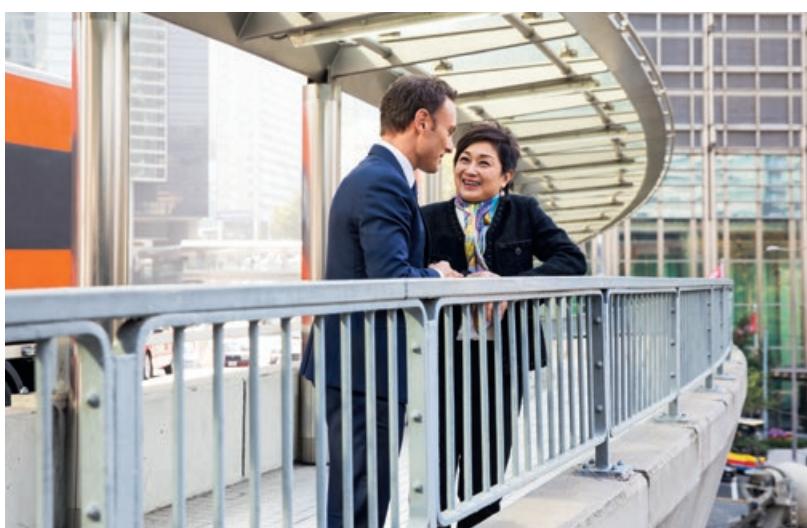
30 |



34 |



26 |



22 | Von der hohen Kunst des Service

Als die führende Bank im Schweizer Firmenkundengeschäft bietet UBS umfassende Finanzprodukte und -dienstleistungen für Unternehmen wie die Freiburger Cash Hôtel an.

26 | Die Zukunft gestalten

Asset Management macht in China ebenso wie das Land selbst grosse Fortschritte hin zu einer Welt voller Investitionsmöglichkeiten.

30 | Lernen, um zu wachsen

Um in einer sich wandelnden Welt agil zu bleiben, haben wir die UBS University ins Leben gerufen – eine umfassende Plattform, durch die unsere Mitarbeitenden ihre Entwicklung vorantreiben können.

34 | Die Welt und die Werte bewahren

UBS antwortet auf den Klimawandel mit einer umfassenden Strategie. Ihre Einheit Environmental and Social Risk stellt sicher, dass wir unseren Beitrag an eine CO₂-arme Wirtschaft leisten.

38 | Die Auswirkungen unseres Tuns

Beim Umgang mit unseren Kunden, unseren Mitarbeitern und unserem gesellschaftlichen Umfeld setzen wir nachhaltige, zukunftsorientierte Strategien um.

39 | Wie wir unser Unternehmen führen

Unser Governance-System unterstützt langfristige Wertschöpfung, indem es unsere strategischen Ziele und das Engagement der Einzelnen fördert.

40 | Unser Verwaltungsrat

Ein Überblick über den Verwaltungsrat der UBS Group AG unter der Leitung des Präsidenten Axel A. Weber.

42 | Unsere Konzernleitung

Eine Liste aller Mitglieder der Konzernleitung unter dem Vorsitz von Group Chief Executive Officer Sergio P. Ermotti.

44 | Mehr über UBS erfahren

Wichtige Quellen, Kontakte und Daten sowie Möglichkeiten, sich zu engagieren.

Wofür wir stehen...

Verwaltungsratspräsident Axel A. Weber und Group Chief Executive Officer Sergio P. Ermotti sprechen über Höhepunkte des Jahres 2017 und langfristige Wertschöpfung für die Anspruchsgruppen von UBS.



Axel A. Weber Präsident des Verwaltungsrats

Wie sind die Finanzergebnisse für 2017 zu beurteilen?

2017 war ein ausgezeichnetes Jahr für uns. Der Vorsteuergewinn stieg um 29% auf 5,3 Milliarden Franken. Zudem haben wir unser Ziel, Nettokosten in Höhe von 2,1 Milliarden Franken einzusparen, erreicht. Aber wir beurteilen unsere Leistung nicht nur anhand der Finanzergebnisse eines Jahres. Unsere Performance soll nachhaltig sein – dies ist zusammen mit Kundenfokus und exzellentem Service eines der drei Prinzipien unserer Bank. Darunter verstehen wir eine langfristige Ausrichtung und das Erzielen nachhaltiger Ergebnisse für unsere Stakeholder.

Warum war der den Aktionären zurechenbare Reingewinn 2017 deutlich niedriger als im Vorjahr?

Wie viele unsere Mitbewerber mussten wir infolge des neuen Steuergesetzes in den USA eine Nettoabschreibung auf latente Steueransprüche vornehmen. In den letzten Jahren hatten wir als Folge unserer starken Gewinne in den USA eine Höherbewertung dieser latenten Steueransprüche verbuchen können. Diese stehen auch künftig für Verrechnungen und Abschreibungen zur Verfügung. Die Nettoabschreibung im Jahr 2017 hatte jedoch keinen Einfluss auf unsere harte Kernkapitalquote. Auch unsere Fähigkeit, Kapital an unsere Aktionäre zurückzuführen, ist dadurch nicht beeinträchtigt. Ohne die Effekte des geänderten Steuergesetzes in den USA betrug der Reingewinn 4 Milliarden Franken. Dies entspricht einem Anstieg von 22%.

Ist die Kapitalposition von UBS weiterhin ein Wettbewerbsvorteil?

Ja, definitiv. Kapitalstärke ist nach wie vor ein zentraler Pfeiler unserer Strategie. Unsere harte Kernkapitalquote liegt deutlich über den Anforderungen, die 2020 erfüllt sein müssen. Wir haben unser gesamtes verlustabsorbierendes Kapital seit 2012 von rund 50 Milliarden Franken auf fast 80 Milliarden Franken erhöht und zugleich die Widerstandskraft und das Risikoprofil der Bank gestärkt. Diese Fortschritte spiegeln sich in unserer Bewertung gegenüber der Konkurrenz, unseren Kreditratings und vor allem im Vertrauen unserer Kunden. Zudem hat der Basler Ausschuss Ende 2017 für eine grössere Klarheit bezüglich der künftigen Eigenmittelanforderungen gesorgt. Dies hat uns ermöglicht, unsere Kapitalrückführungspolitik anzupassen und für die Zukunft konkreter zu planen.

Wie sieht die neue Kapitalrückführungspolitik für Aktionäre genau aus?

Wir wollen auf unserer robusten Kapitalposition aufbauen und die Renditen für unsere Aktionäre weiter steigern. In Zukunft wollen wir eine ordentliche Dividende ausschütten, die jährlich um einen mittleren bis hohen einstelligen Prozentsatz wächst. Zudem planen wir zusätzliche Kapitalrückführungen, wahrscheinlich in Form von Aktienrückkäufen. Wir beabsichtigen, den Aktionären der UBS Group AG an der Generalversammlung vom 3. Mai eine gegenüber dem Vorjahr um 8% höhere Dividende von 0.65 Franken pro Aktie für 2017 vorzuschlagen. Wir werden ebenfalls ein Aktienrückkaufprogramm im Umfang von bis zu 2 Milliarden Franken über die nächsten drei Jahre lancieren, einschliesslich eines Rückkaufs von Aktien für maximal 550 Millionen Franken im Jahr 2018.



Sergio P. Ermotti Group Chief Executive Officer

Hat sich der Kurs der UBS-Aktie 2017 gemäss Ihren Erwartungen entwickelt?

Wir legen keine konkreten absoluten Ziele für unseren Aktienkurs fest. Vielmehr streben wir an, dass der Wert unseres Geschäftsmodells, der höher ist als die Summe der einzelnen Unternehmensbereiche, angemessen widergespiegelt wird. Eine gute Massseinheit ist unsere Bewertung auf relativer Basis. Betrachtet man das Verhältnis zwischen Aktienkurs und Buchwert des den Aktionären zurechenbaren Eigenkapitals abzüglich Goodwill und anderer immaterieller Vermögenswerte, so lag diese Quote in den letzten sechs Jahren permanent über 1. Im Vergleich zu vielen Mitbewerbern befinden wir uns damit in einer starken Position. Die relative Aktienkursentwicklung ist abhängig von diversen Faktoren, zum Beispiel vom Geschäftsmodell und der geografischen Ausrichtung. Im Jahr 2017 waren Mitbewerber mit stärkerer US-Präsenz, die den niedrigen und negativen Zinssätzen in Europa und der Schweiz weniger ausgesetzt waren, in einem vorteilhafteren makroökonomischen Umfeld tätig. Gepaart mit den veränderten regulatorischen Rahmenbedingungen in den USA hat dies die relative Aktienkursentwicklung im transatlantischen Vergleich beeinflusst. Mit Blick auf die Zukunft haben wir uns ehrgeizige Rendite- und Effizienzziele für die nächsten drei Jahre gesteckt, um eine steigende Bewertung zu unterstützen.

UBS verfolgt seit geraumer Zeit dieselbe Strategie. Ist es Zeit für einen Strategiewechsel?

Während wir uns kontinuierlich anpassen und verbessern, um dem sich wandelnden Umfeld Rechnung zu tragen, halten wir an unserer strategischen Stossrichtung fest. Der globale Fokus auf die Vermögensverwaltung und die Universalbank in der

Schweiz, verstärkt durch kompetitive und fokussierte Investment-Bank- und Asset-Management-Einheiten, zahlt sich für UBS aus. Eine nachhaltige Performance lässt sich nur mit einer langfristigen Strategie erreichen. Wir sind klarer Branchenführer im globalen Wealth Management sowie in der Schweiz. Der globale Wealth-Management-Markt wird voraussichtlich doppelt so schnell wachsen wie das BIP. Als Unternehmen, das geografisch am breitesten aufgestellt ist, sind wir bestens positioniert, um von dieser Entwicklung zu profitieren. Jetzt, da mehr Klarheit bezüglich der künftigen Eigenmittel- und Liquiditätsanforderungen herrscht, können wir uns noch stärker auf Wachstum fokussieren und weitere Investitionen tätigen, um weiterhin steigende Renditen für unsere Aktionäre zu erwirtschaften.

Sind die anderen Geschäftsfelder jetzt weniger wichtig als die Vermögensverwaltung?

Nein, denn das Geschäftsmodell von UBS ist einzigartig und umfasst nicht nur die Vermögensverwaltung, sondern auch Personal & Corporate Banking, die Investment Bank und Asset Management. Alle diese Unternehmensbereiche sind für sich erfolgreich. Zusammen leisten sie einen erheblichen Gewinnbeitrag, diversifizieren den Ertragsmix und erwirtschaften erstklassige Renditen. Ohne sie wäre Global Wealth Management nicht dort, wo es heute steht, und könnte auch seine Ziele nicht erreichen. Ausserdem sind unsere Schweizer Wurzeln und die Marke UBS ein enormer Vorteil – sowohl in unserem Heimmarkt als auch in Wachstumsregionen wie Asien/Pazifik.

... und wohin wir gehen

«Wir setzen uns sehr dafür ein, in puncto Nachhaltigkeit führend zu sein – und es zu bleiben. Unsere bereichsübergreifende Organisation UBS and Society hilft uns dabei.»

Wo wird die Bank künftig wachsen und investieren?

Aus geografischer Sicht wollen wir in Nord- und Lateinamerika wachsen und unsere Führungsposition auf dem Schweizer Heimmarkt stärken. Wir sehen grosse Chancen in der Region Asien/Pazifik, namentlich China, wo sich das Tempo der Vermögensbildung weiter beschleunigt. Wir befinden uns dort in einer sehr starken Wettbewerbsposition. In der Region Europa, Naher Osten und Afrika wollen wir unsere gute Positionierung dazu nutzen, um in einem Markt zu wachsen, in dem Konsolidierungen immer wahrscheinlicher werden. Um unsere digitale Zukunft zu gestalten, planen wir weiterhin mindestens 10% des Konzernertrags in Technologie zu investieren. Dies entspricht zusätzlichen Ausgaben von rund 1 Milliarde Franken über die nächsten drei Jahre. Diese Investitionen dienen dazu, die Beratung unserer Kunden sowie die erstklassige Produktqualität von UBS zu optimieren, während wir Effektivität und Effizienz weiter verbessern.

Sind Ihre Mitarbeitenden bereit für diese Technologieinvestitionen, die unter Umständen zu einer Automatisierung vieler aktuellen Aufgaben führen?

Diese existenzielle Frage stellt sich allen Unternehmen vor dem Hintergrund der vierten industriellen Revolution. Einerseits wird Automatisierung notwendig, da aufgrund der demografischen Entwicklung mehr Menschen in den Ruhestand treten als in das Berufsleben einsteigen. Andererseits geht es nicht nur um Technologie per se,

sondern auch darum, wie wir künftig arbeiten werden. Unternehmen, die in der Vergangenheit erfolgreich waren, dürfen nicht selbstgefällig werden. Sie müssen ihre Mitarbeitenden bei der Anpassung unterstützen, indem sie beispielsweise Schulungen und Entwicklungsmöglichkeiten anbieten. 2017 nahmen UBS-Mitarbeitende an insgesamt rund 765 500 Weiterentwicklungsaktivitäten teil. Das Angebot unserer UBS University umfasst über 2400 Schulungen. Es liegt in der Verantwortung von UBS, aber auch unserer Mitarbeitenden, in ihre Fähigkeiten zu investieren, damit sie flexibel und agil bleiben.

Weshalb haben Sie kein neues Kosten-sparprogramm bekannt gegeben?

Wir sind nicht mehr im Restrukturierungsmodus – und Effizienz ist kein separates Programm mehr, sondern zu einem festen Bestandteil geworden, wie wir unsere Bank führen. Gerade erst haben wir ein Kostenprogramm abgeschlossen, mit dem wir netto 2,1 Milliarden Franken eingespart haben. Dies ändert aber nichts daran, dass Effizienz für uns weiterhin Priorität hat. Wir haben unseren Unternehmensbereichen und dem Corporate Center ambitionierte Ziele gesetzt, um Kosten zu senken und gleichzeitig Erträge zu steigern – also den Operating Leverage zu verbessern. Außerdem haben wir bekannt gegeben, dass unser Aufwand-Ertrags-Verhältnis für den Konzern auf unter 75% sinken soll. Wir haben jedoch bewusst darauf verzichtet, öffentlich einen hohen Einsparungsbetrag als langfristiges Ziel zu nennen. Das wäre vielleicht schlagzeilträchtig und würde eventuell von einigen Analysten begrüßt, könnte aber zu einem Verhalten führen, das unserem Prinzip der nachhaltigen Performance widerspricht, indem zum Beispiel Kundenservice oder Risikomanagement vernachlässigt würden.

«Wir wollen in Nord- und Lateinamerika wachsen und unsere Führungsposition auf dem Schweizer Heimmarkt stärken. Wir sehen grosse Chancen in der Region Asien/Pazifik, namentlich China.»

Für wen schafft UBS Wert?

Unsere Wertschöpfung kommt in erster Linie den Kunden, Anlegern und Mitarbeitenden zugute. Unsere Rolle als Bank ist es, Wirtschaftswachstum zu finanzieren, indem wir Investitionen unterstützen und Kredite geben. Letztlich helfen wir Privatpersonen und Unternehmen mit den Finanzdienstleistungen, die sie zum Erreichen ihrer Ziele brauchen. Als Unternehmen leisten wir auch einen direkten gesellschaftlichen Beitrag, indem wir über 60 000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigen, Produkte und Dienstleistungen beziehen und Steuern zahlen.

Zahlt UBS in der Schweiz wieder Steuern?

Ja, wir sind einer der grössten Steuerzahler des Landes. Unsere Steuerzahlungen über die letzten 20 Jahre belaufen sich auf rund 13 Milliarden Franken, darin eingeschlossen sind 3,5 Milliarden Franken seit der Finanzkrise. Doch ein guter Corporate Citizen zu sein, bedeutet viel mehr, als Steuern zu zahlen. Es bedeutet auch, verantwortungsbewusst zu handeln. Unsere Stakeholder erwarten nichts weniger von uns.

Wie schafft UBS sonst noch Wert für die Gesellschaft?

Wir setzen uns sehr dafür ein, in puncto Nachhaltigkeit führend zu sein – und es zu bleiben. Unsere bereichsübergreifende Organisation UBS and Society hilft uns dabei. Sie koordiniert all unsere Aktivitäten und Kompetenzen in Bezug auf nachhaltige Anlagen und Philanthropie für Kunden, unsere Umwelt- und Menschenrechtsstandards für Kunden und Lieferanten, unser Umweltmanagement und unsere Investitionen in soziale Projekte. Wir freuen uns, dass unsere Arbeit in diesem Bereich anerkannt wird. So haben die Dow Jones Sustainability Indices, die wichtigsten Nachhaltigkeitsindizes, UBS 2017 im dritten Jahr in Folge als Branchenführer ausgezeichnet.

Wie gewährleisten Sie, dass die Unternehmenskultur die langfristige Wertschöpfung unterstützt?

In den letzten sechs Jahren haben wir uns konsequent auf einen klassischeren Ansatz im Bankgeschäft fokussiert, bei dem eine klare Kundenorientierung, nachhaltige Performance und exzenter Service im Mittelpunkt stehen. Dabei setzen wir Ziele und schaffen Anreize für Verhaltensweisen, die dazu beitragen, dass wir langfristig erfolgreich sind. Es geht uns nicht nur darum, welche Ziele erreicht werden, sondern auch wie diese erreicht werden. Um zukünftige Chancen zu nutzen, werden wir diesen Weg weitergehen.

Das waren unsere Highlights

2017 war ein hervorragendes Jahr für UBS. Die Bank erzielte ein stärkeres Resultat als im Vorjahr und erreichte die anvisierten Nettokosteneinsparungen. Dank der grösseren regulatorischen Klarheit kann UBS ein neues Kapitel aufschlagen, mit einem geschärften Fokus auf das Wachstum in allen Geschäftsbereichen, zusätzlichen Investitionen in Technologie und attraktiven Renditen für die Aktionäre.

Best Investment Bank

Das Magazin *Global Finance* hat die UBS Investment Bank das zweite Jahr in Folge zur Best Investment Bank sowie zur Best Bank for M&A gekürt (weiterlesen auf Seite 18).

Einige der besten Finanzberater

Die Kundenberater von Wealth Management Americas waren auf den aktuellen Listen der besten US-Finanzberater prominent vertreten. 167 Berater von UBS schafften es in die Top 1200 Financial Advisors von *Barron's*, fünf wurden als beste Berater in ihrem Bundesstaat gekürt.

Januar

Februar

März

Auch 2017 hat UBS neue Projekte und Initiativen im Umwelt-, Sozial- und Governance-Bereich lanciert.



UBS will Privatvermögen für das Gemeinwohl mobilisieren

In ihrem Whitepaper für das Weltwirtschaftsforum in Davos erläutert UBS, wie Privatvermögen eingesetzt werden kann, um die Nachhaltigkeitsziele der Uno zu erreichen.



UBS stellt neue Public-Private-Partnership-Initiative vor

Die Partnerschaft mit SwissSkills wurde in Anwesenheit von Bundesrat Johann Schneider-Ammann vorgestellt.



The Future of Finance

UBS führte ein weiteres Mal den Future of Finance Challenge durch. An diesem Wettbewerb präsentieren Fintech-Start-ups aus der ganzen Welt Innovationen, die den Finanz- und Bankensektor revolutionieren. Die diesjährige Ausgabe umfasste vier Herausforderungen: Digital Ecosystem, RegTech and LegalTech, Investment Banking 4.0 und Wealth in the Digital Age.



Beste Universalbank der Schweiz

Das Fachmagazin *Euromoney* hat UBS schon zum sechsten Mal in Folge als «Best Bank in Switzerland» ausgezeichnet und würdigt damit unsere erfolgreiche interne Zusammenarbeit, unser Fachwissen, unseren Kundenfokus, unsere Innovationskraft sowie unsere Verankerung im heimischen Markt.

Asset Management erhält Lizenz zur

Verwaltung von Privatfonds in China

Als erster Qualified Domestic Limited Partner erhielt Asset Management die Lizenz für den Vertrieb von Privatfonds in China und damit die Erlaubnis, institutionellen und High-Net-Worth-Anlegern in China private Onshore-Anleihen-, Aktien- und Multi-Asset-Fonds anzubieten (mehr auf Seite 26).

April

Mai

Juni

Bereinigter Gewinn vor Steuern von CHF 1934 Millionen im ersten Quartal



Einführung des Social Investment Toolkit

UBS und Ashoka haben ein Social Investment Toolkit lanciert, um den wachsenden Markt für soziale Investitionen weiterzuentwickeln. Dieses enthält Module, die Social Entrepreneurs bei der Mittelbeschaffung für soziale Zwecke unterstützen.

Meilenstein bei der Mobilisierung von Privatvermögen für Gemeinwohl

UBS hat als Teil eines Fünfjahresplans, privates Vermögen für das öffentliche Wohl aufzubieten, 325 Millionen US-Dollar für The Rise Fund gesammelt. Dies ist die grösste Summe, die in das Private-Equity-Vehikel für Investitionen gemäss den Nachhaltigkeitszielen der Uno eingezahlt wurde.

UBS tritt der UN-Arbeitsgruppe zur Umsetzung von TCFD-Empfehlungen bei
UBS und weitere 15 Banken schliessen sich mit der Finanz-Initiative des Umweltprogramms der Uno (UNEP FI) zusammen, um gemeinsam Analyseinstrumente zu entwickeln, mit deren Hilfe Banken klimabezogene Risiken und Chancen gemäss den Zielen der TCFD (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures) offenlegen können.



Innovation und Technologie

Durch die Einführung der One Wealth Management Platform in Asien befinden sich neu etwa 80 Prozent der global verwalteten Vermögen von Wealth Management auf einer einzigen IT-Plattform, die UBS Effizienz, Skalierbarkeit und neue Kapazitäten bietet.



Verbesserte Kreditratings

Die Ratingagenturen Fitch Ratings und Scope Ratings haben vor Kurzem das Rating von UBS heraufgestuft. Sie begründeten dies mit der erfolgreichen Umsetzung der Strategie, der verbesserten Kapitalkraft und Risikokontrolle sowie den robusten Geschäftsergebnissen. Beide stuften das Rating der UBS AG von A+ auf AA- herauf und dasjenige der UBS Group AG von A auf A+.

Diversität bei UBS

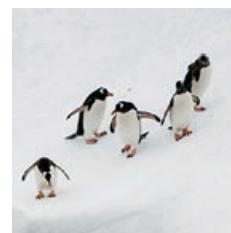
Im Einklang mit ihrer Verpflichtung, den Frauenanteil in Kaderfunktionen zu erhöhen, hat UBS in Grossbritannien, der Schweiz und den USA in ihrem jährlichen Career Comeback Program Fachfrauen eingestellt, die nach einer Jobpause den Wiedereinstieg suchten.

Juli	August	September
Bereinigter Gewinn vor Steuern von CHF 1675 Millionen im zweiten Quartal		



UBS als Branchenleader in den Dow Jones Sustainability Indices bestätigt

Zum dritten Jahr in Folge verteidigte UBS ihre Führungsposition in der Branche Diversified Financial Services and Capital Markets der Dow Jones Sustainability Indices, der anerkannten Nachhaltigkeitsratings.



Asset Management legt neuen Global Impact Equity Fund auf

Der neu durch Asset Management aufgelegte offene und aktiv verwaltete Fonds investiert in langfristige Wachstumschancen, die das menschliche Wohlergehen und die Umweltqualität fördern, aber auch eine konsistente Rendite erzielen sollen.



SwissSkills-Team gewinnt 20 Medaillen an WorldSkills

Das von UBS gesponserte SwissSkills-Team hat an den Berufsweltmeisterschaften elf Titel gewonnen und war die erfolgreichste europäische Delegation.



Grösster und einziger wirklich globaler Wealth Manager

Nach zweijährigem Zusammenführungsprozess von Wealth Management und Wealth Management Americas hat UBS per 1. Februar 2018 einen einzigen Unternehmensbereich Global Wealth Management (GWM) geschaffen. GWM wird das erstklassige Kundenerlebnis und Produktangebot für eine zunehmend global ausgerichtete Kundenbasis weiter verbessern.

Attraktive Kapitalrenditen

Der Verwaltungsrat beabsichtigt, im März 2018 ein dreijähriges Aktienrückkaufprogramm von bis zu 2 Milliarden Franken zu starten. Klarer ersichtliche Eigenmittelanforderungen erlauben es der Bank, die Kapitalrückführungspolitik anzupassen und damit die Rendite aufbauend auf einer bereits starken Kapitalposition zu steigern.

Oktober

Bereinigter Gewinn vor Steuern von CHF 1506 Millionen im dritten Quartal

November

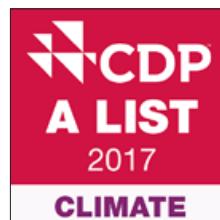
Bereinigter Gewinn vor Steuern von CHF 1221 Millionen im vierten Quartal

Dezember



Der neue UBS-DIB steckt hohe Ziele

Mit dem ersten Development Impact Bond (DIB) im Gesundheitsbereich können Kunden ihr Geld arbeiten lassen und dabei im Maternal and Newborn Health DIB der UBS Optimus Foundation Mütter und Kinder in Indien unterstützen. Die innovative Entwicklungsfinanzierung sichert dringend benötigte Finanzierungsquellen und erzielt nachhaltig soziale Renditen.



Zweiter Platz im Ranking von ShareAction

UBS belegte im ersten umfassenden Bericht «Banking on a Low-Carbon Future» von ShareAction den zweiten Platz. Diese Rangliste wider spiegelt die Antwort der 15 grössten europäischen Banken auf Klimarisiken und den Übergang zu einer kohlenstoffarmen Wirtschaft. Zudem wurde UBS von CDP als global führendes Unternehmen im Kampf gegen den Klimawandel ausgezeichnet und erhielt zum zweiten Mal in Folge einen Platz auf der Climate-A-Liste.

Wie wir Wert schaffen und messen

Was uns ausmacht, sind die Menschen, die für UBS arbeiten – aber Zahlen sind nützlich. Als Finanzinstitut wissen wir um die Bedeutung von Zahlen und sind stolz, wie diese unseren steten Fokus auf die Bereitstellung von Geschäfts- und Finanzergebnissen für unsere Anspruchsgruppen widerspiegeln.

Eingebrachte Werte

Menschen

- 294 Lernende im Jahr 2017 eingestellt
- 565 Universitätsabsolventen in eines unserer Undergraduate oder MBA Graduate Talent Programs aufgenommen
- 576 Praktikanten

Finanzen

- Wir investieren mehr als 10 Prozent der Erträge in Technologie zur Verbesserung unserer Geschäftsabläufe und zur Steigerung von Effizienz und Effektivität
- Hartes Kernkapital (CET1): 30 044 Millionen Franken
- Seit 2012 hat UBS ihre gesamte Verlustabsorptionsfähigkeit um etwa 50 Milliarden Franken auf fast 80 Milliarden Franken gesteigert

Beziehungen

- 3794 Kundenberater bei Wealth Management und ein Netzwerk von 6822 Finanzberatern bei Wealth Management Americas (Wealth Management und Wealth Management Americas wurden per 1. Februar 2018 zu Global Wealth Management zusammengeführt)
- UBS Switzerland verfügt über 4343 Mitarbeiter mit Kundenkontakt



34%
Amerika

34%
Schweiz

18%
EMEA

14%
Asien/Pazifik

Mehr als 150
Sprachen

61%
Männer

134
Nationalitäten

51
Länder

→ Für weitere Informationen
zum Integrated Report:
ubs.com/annualreview



Wir bieten Finanzberatung und -lösungen für wohlhabende Privat-, Geschäfts- und institutionelle Kunden auf der ganzen Welt sowie für Privatkunden in der Schweiz. Die Betriebsstruktur des Konzerns setzt sich aus unserem Corporate Center und vier Unternehmensbereichen zusammen: Global Wealth Management, Personal & Corporate Banking, Asset Management und Investment Bank.

Erzielte Wertschöpfung

Menschen

- Unsere festangestellten Mitarbeiter nahmen an etwa 765 500 Weiterbildungsaktivitäten teil, was einem Durchschnitt von 2,3 Schulungstagen pro Mitarbeiter entspricht
- 31 Prozent der UBS-Mitarbeiter engagierten sich während 168 226 Stunden für Gemeinschaftsprojekte

Beziehungen

- Mehrwert für Kunden durch Produkte und Dienstleistungen: UBS wurde vom Magazin *Euromoney* als Best Bank in Switzerland ausgezeichnet und zum Best Global Wealth Manager gewählt
- In der Schweiz nahm die Kundenzufriedenheit zwischen 2009 und 2015 um mehr als 50 Prozent zu

Umwelt und Soziales

- Nachhaltige Investitionen stiegen auf mehr als 1100 Milliarden Franken, was fast 35 Prozent der gesamten verwalteten Vermögen entspricht
- 126 279 unmittelbar Begünstigte durch unsere gemeinnützigen Investitionen
- Führungsposition in der Branchengruppe Diversified Financials der Dow Jones Sustainability Indices

Finanzen



Geschäftsertrag



Geschäftsauwand



Verwaltete Vermögen



Ergebnis vor Steuern



Harte Kernkapitalquote
(CET1, vollständig umgesetzt)



An der Generalversammlung
für das Geschäftsjahr 2017
vorgeschlagene Dividende je Aktie



Tom Naratil (links), Co-President Global Wealth Management und President UBS Americas, und **Brian Hull**, Head of Wealth Management USA, sprechen über die Zukunft des Vermögensverwaltungsgeschäfts in den USA.



Klein wirken, gross mitspielen

Wealth Management Americas erzielt Rekordgewinn nach Einführung eines neuen Betriebsmodells, das auf Kunden, Bindung von Beratern und organisches Wachstum fokussiert.

Seit 2016 erfindet sich Wealth Management Americas (WMA) gewissermassen neu. So soll die Ausrichtung auf Kunden und Berater gestärkt werden. «Der Wunsch unserer Kunden nach persönlicher Beratung ist so gross wie nie», erläuterte Tom Naratil, Co-President Global Wealth Management und President UBS Americas. «Wir müssen das Beste aus der einzigartigen Chance machen, dass wir klein wirken, aber gross mitspielen, also die Agilität eines Nischenplayers mit den Möglichkeiten des einzigen wirklich weltweit tätigen Vermögensverwalters kombinieren.» Nach der mehrjährigen Neuausrichtung unter der Leitung von Bob McCann (nun Chairman UBS Americas) konzentrieren wir uns darauf, die Entscheidungsfindung näher an die Kunden zu rücken und Schlüsseltalente zu binden, statt durch Neueinstellungen zu wachsen.

«Unsere auf organisches Wachstum zielende Strategie beruht auf unserer Fähigkeit, mit unseren vorhandenen Beratern zu arbeiten, ihnen zu helfen, noch produktiver zu werden und noch besser auf unsere Kunden einzugehen», so Brian Hull, Head of Wealth Management USA. 2017 erzielte WMA einen Rekordgewinn von rund 1,4 Milliarden US-Dollar vor Steuern. Das verwaltete Vermögen stieg auf mehr als 1200 Milliarden US-Dollar. Zudem sind unsere Berater weiterhin die produktivsten der Branche. Der Weg von der Idee über die Umsetzung bis zur Transformation war jedoch nicht einfach. Der Ansatz konzentrierte sich auf vier tragende Säulen.

Tom Naratil und Brian Hull treffen sich regelmässig mit Finanzberatern und Linienvor gesetzten, um Wege zur kontinuierlichen Verbesserung unserer Kundendienst leistungen zu besprechen.



Ermittlung der Prioritäten

WMA löste sich von der Strategie, primär durch Neueinstellungen zu wachsen, und konzentrierte sich darauf, vorhandene Berater zu binden und zu unterstützen. Die Verpflichtung, die Zahl der Neueinstellungen um 40 Prozent zu senken, setzte mehr Ressourcen für das Coaching von Beratern und die Bereitstellung von Tools und Lösungen für das organische Wachstum frei. Hinzu kam ein neuer, einfacherer und transparenterer Vergütungsplan für die Berater, der Produktivität, Wachstum und Loyalität belohnt. In nur 18 Monaten verzeichneten wir eine geringere Fluktuation, eine höhere Produktivität und ein verstärktes Engagement, UBS zum besten Arbeitsplatz für Berater zu machen – von der Einstellung über die Fortentwicklung bis zum Ruhestand.

Die richtigen Leute bestärken

Das Executive Committee verflachte die Management hierarchien und rückte die Entscheidungsfindung näher an die Kunden heran. Dazu strukturierte WMA die Client Advisory Group neu in vier Unternehmensbereiche und 43 Märkte in der gesamten Region. Die Neufokussierung half, den Managern der Geschäftsstellen mehr Befugnisse und Eigenverantwortung zu übertragen, damit sie wichtige Entscheidungen treffen und besser auf unsere Kunden und Berater eingehen können.

Die besten Tools nutzen

WMA verpflichtete sich, mehr in Zukunftstechnologien für Front- und Back-End zu investieren. So schloss UBS im Jahr 2016 eine strategische Allianz mit SigFig, einem führenden Unternehmen für Vermögensverwaltungstechnologie, das massgeschneiderte digitale Tools entwickelt, welche die Berater in der Abgabe effizienter Anlagetipps unterstützen. Und da wir unseren Kunden und Beratern einen einfacheren Zugang zu all unseren Leistungen bieten möchten, führten wir mehr Banking-, Planungs- und technologische Unterstützung ein.



«Wir müssen das Beste aus der einzigartigen Chance machen, dass wir klein wirken, aber gross mitspielen, also die Agilität eines Nischenplayers mit den Möglichkeiten des einzigen wirklich weltweit tätigen Vermögensverwalters kombinieren.»

Tom Naratil



Menschen zusammenbringen

UBS hilft ihren Kunden, gemeinnützige Projekte durch die Verbindung von Kapital mit zielgerichteter Zusammenarbeit voranzubringen.

Das grosse Ganze im Blick haben

Vor zwei Jahren begannen wir Wealth Management und Wealth Management Americas zusammenzuführen. Am 1. Februar 2018 fusionierten diese zum Unternehmensbereich Global Wealth Management unter der Leitung der Co-Presidents Tom Naratil und Martin Blessing. Das Resultat ist ein Vermögensverwalter, der besser dafür gerüstet ist, die Anforderungen von Kunden mit globaler Perspektive zu erfüllen, die Stärke des verwalteten Vermögens in Höhe von 2300 Milliarden Franken zu nutzen und Synergien in allen Geschäftsbereichen umzusetzen.

Es waren zwei betriebsame Jahre für das Wealth Management Americas. Doch die Veränderungen zahlen sich aus. Wir wandeln uns zu einem stärker auf die Kunden und Berater ausgerichteten Betrieb, der wie ein kleines Unternehmen tickt, aber zugleich auf einer globalen Bühne voranschreitet.



«Diese Familien haben eine hohe Motivation und die erforderlichen Fähigkeiten, wissen aber oft nicht, wo sie anfangen sollen oder wie man Kooperationspartnerchaften aufbaut. Hier kommen wir ins Spiel, indem wir Menschen mit einer gemeinsamen Leidenschaft zusammenbringen.» – Bill Sutton, Senior Strategist, Family and Philanthropy Advisory Americas

Seit Anfang 2015 bringt UBS Familien mit den Mitteln und der Leidenschaft für Veränderungen in der Autismus-Community mit gleichgesinnten Unternehmen, Experten und Organisationen zusammen. Dank des Engagements der UBS-Kunden Billy und Jennifer Frist ist diese Initiative gediehen und inzwischen zu einer weltweiten Gemeinschaft von über 20 philanthropisch orientierten Familien herangewachsen. Dabei werden Organisationen einbezogen, die von Autismus Betroffene auf vielfältige Weise unterstützen.

Geld allein reicht nicht

Auch 2017 entwickelte sich die Gemeinschaft weiter. Zusammen mit der Familie Frist, der Vanderbilt University und The Precisionists haben wir The Nashville Model ins Leben gerufen, das darauf abzielt, die Beschäftigungsmöglichkeiten für Menschen mit Autismus zu verbessern. Zudem wird die Autismusforschung massgeblich unterstützt unter anderem mit einer 20-Millionen-US-Dollar-Investition der Familie Frist in Curemark, ein Biopharmaunternehmen, das Wege zur Linderung der Symptome von Autismus erforscht. Wir veranstalteten auch den dritten jährlichen UBS Global Autism Innovation Roundtable in Jupiter, Florida – er geht auf die Initiative des Profigolfers Ernie Els und der Els for Autism Foundation zurück.

Als Finanzinstitut wissen wir um die Bedeutung des Kapitals. Uns ist aber auch bewusst, dass Geld allein nicht immer ausreicht, um Veränderungen auszulösen. Damit Wohltätigkeit Wirkung entfaltet, bedarf es der Zusammenarbeit. Dazu verbinden wir engagierte Menschen und Organisationen.

→ Erfahren Sie mehr über unsere Projekte: ubs.com/philanthropy

Langsam und stetig an die Spitze

Die Research-Einheit der Investment Bank wurde als «Top Global Equity Research Firm» des Jahres 2017 ausgezeichnet und übernimmt damit den ersten Platz im Ranking des renommierten US-Finanzmagazins *Institutional Investor*.

Vor gerade einmal vier Jahren stand das UBS Evidence Lab im Ranking des *Institutional Investor* noch an siebter Stelle. Eine Änderung in der Herangehensweise beim Research hat jedoch dazu geführt, dass es Jahr für Jahr weiter nach oben geklettert ist. Heute ist es die Nummer eins und das weltweit grösste Sell-Side-Team erfahrener Primärresearch-Experten.

Das Ranking, das auf einer Abstimmung von Buy-Side-Analysten und Portfoliomanagern basiert, ist eine bedeutende Auszeichnung für Sell-Side-Analysten und Research-Teams. Kunden gaben in jeder Region ihren bevorzugten Research-Analysten und Research-Teams ihre Stimme. Insgesamt erreichte UBS dabei 162 führende Positionen weltweit und lag somit vor mehr als 270 anderen Sell-Side-Firmen, die in der Umfrage erfasst wurden. Was sind die Gründe für diesen Erfolg?

«Während andere ihr Angebot kürzen, haben wir weiter in unser Research investiert», erklärt Juan-Luis Perez, Global Head of Research, und fügt hinzu: «Die Ergebnisse der Umfrage heben unsere kontinuierlichen Fortschritte hervor und stellen die Stärke des Global Equity Research von UBS,

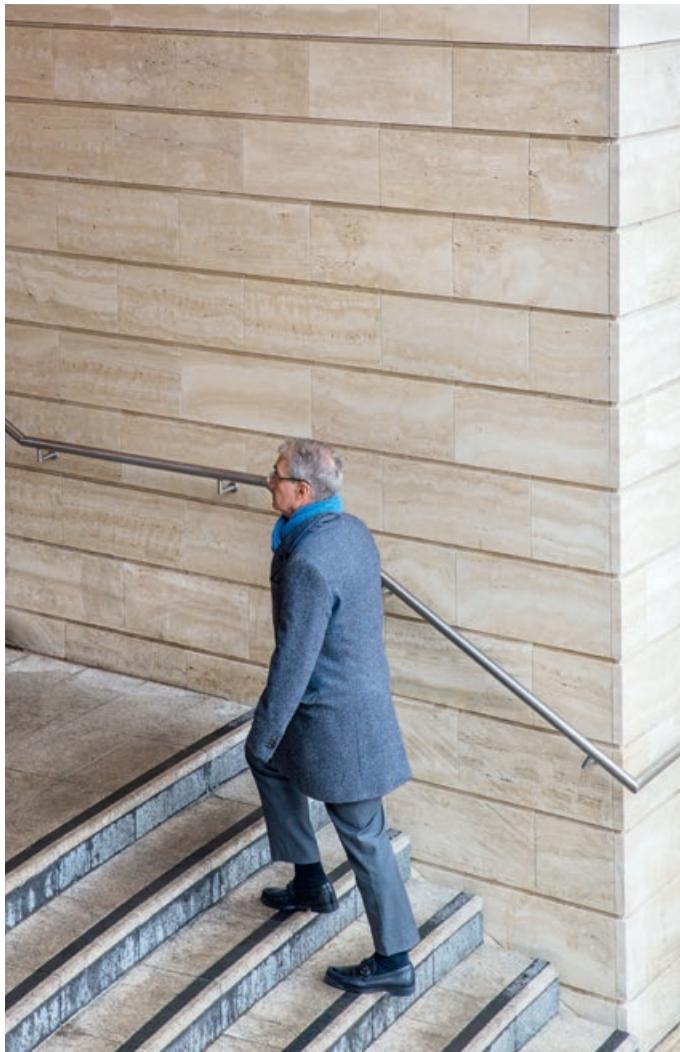
unserer Analysten und der differenzierten Research-Plattform unter Beweis.» Eines ist sicher: Spitzanalysten auf der ganzen Welt zu haben, ist entscheidend. Denn sie sind am besten in der Lage, die für die Anleger wichtigsten Research-Fragen zu identifizieren.

Zusammenarbeit, Innovation und Entschlossenheit

Die Bereitstellung bedarfsgerechter, evidenzbasierter Forschung für führende institutionelle Anleger auf der ganzen Welt ist die Mission von UBS Research. Die Analysten von UBS Research arbeiten jetzt mit Primärresearch-Experten des UBS Evidence Lab zusammen, um neue Belege zu finden, die ihre Annahmen stützen. Zur Beantwortung der Fragen, die unseren Kunden am wichtigsten sind, wählt das Team des UBS Evidence Lab die passenden Forschungsmethoden aus seinem Toolkit bestehend aus quantitativer Marktforschung, digitaler Spurenanalyse, räumlich-geografischer Analyse, Datenwissenschaft und statistischer Modellierung. Ganz gleich wie die Frage lautet, das Team findet einen Weg, sie zu beantworten – selbst wenn es dazu, wie vor Kurzem geschehen, ein Elektrofahrzeug in seine Einzelteile zerlegen muss, um eine Gruppe von über 30 UBS-Research-Analysten zu unterstützen.

Mit einer geänderten Herangehensweise beim Research, die Verbindungen zwischen Branchen, Regionen und Anlageklassen herstellt, will **Juan-Luis Perez**, Global Head of Research, unseren institutionellen Anlegern evidenzbasierte Antworten auf entscheidende Fragen geben.





In der Praxis bedeutet dies, dass UBS-Research-Analysten, Wirtschaftswissenschaftler und Strategen die traditionelle wissenschaftliche Methode für ihre Berichterstattung über fast 3000 Aktien sowie andere Anlageklassen und Volkswirtschaften rund um den Globus angepasst haben. Mehr als 2000 der von UBS Research jedes Jahr veröffentlichten Berichte beinhalten jetzt Forschungsergebnisse des UBS Evidence Lab. Sie sollen unseren institutionellen Kunden ausgehend von neuen Ergebnissen neue Ideen vermitteln – und ihnen einen strukturierten Rahmen bieten, um über Branchen, Regionen und Anlageklassen hinweg Zusammenhänge herzustellen.

«Während andere ihr Angebot kürzen, haben wir weiter in unser Research investiert.»

Juan-Luis Perez

Neue Denkansätze

Aus diesem Grund ist der Erfolg der Research-Einheit der Investment Bank Ausdruck der klaren, präzisen und fokussierten Bereichsstrategie, die auf der Bereitstellung von Exzellenz und partnerschaftlicher Zusammenarbeit basiert. Ebenso erfolgreich vereinte das UBS Evidence Lab die klassische analystengesteuerte Sicherheitsbeurteilung mit den Innovationen im Bereich Anlageforschung. «Wir wollen eine neue Kultur entwickeln, in der beide Forschungsarten anerkannt werden», erklärt Barry Hurewitz, Global Chief Operating Officer of Research, und weist darauf hin, wie schwierig es ist, etwas so Altbewährtes wie das Research zu erneuern. «Das Geheimnis sind nicht die Daten, es sind nicht einmal die Analysten. Es ist das Hervorbringen neuer Denkansätze», so Barry Hurewitz.





In der branchenweit anerkannten Umfrage erreichte UBS weltweit 162 Spitzenpositionen, vor mehr als 270 anderen Sell-Side-Firmen.



Mariéme Jammes Initiative will bis im Jahr 2030 eine Million Programmiererinnen ausbilden.

Eine Million Programmiererinnen

«Das Schaffen einer gemeinsamen Zukunft in einer zerrissenen Welt», das Motto des diesjährigen Weltwirtschaftsforums, könnte auch der Titel von Mariéme Jammes Lebensgeschichte sein.

Als eine der Global Visionaries von UBS und Gründerin des Projekts «iamtheCODE» mobilisiert Mariéme Jamme mit Energie, Charisma und Erfahrung Regierungen, Unternehmen und Investoren, um Mädchen und junge Frauen in Wissenschaft, Technologie, Ingenieurwesen, angewandter Mathematik und Design zu fördern. Ihr Ziel: bis im Jahr 2030 eine Million Programmiererinnen auszubilden. «Wollen wir die digitale Kluft überwinden und die nächste Generation von Digital Leaders hervorbringen, brauchen wir dringend eine mutige Vision für den Zugang zu Bildung für Mädchen», sagt Jamme angesichts der über 65 Millionen Mädchen ohne Zugang zu Schulbildung.

Wie UBS das Projekt unterstützt

Ihr Plan gründet auf eigenen traumatischen Erfahrungen. Sie wuchs im ländlichen Senegal auf, wurde früh weggegeben und verbrachte mehrere Jahre in Heimen, bevor sie nach Paris verschleppt wurde. Mit 16 Jahren ging sie erstmals zur Schule. «iamtheCODE» ist ihr jüngstes Projekt, das auf den Nachhaltigkeitszielen der Uno fußt. Hier kommt UBS ins Spiel. Über das 2016 lancierte Programm Global Visionaries unterstützen wir Jamme und andere inspirierende Persönlichkeiten. «UBS stellt ihre Mitarbeitenden und ihre Geschäftserfahrung in Form von Mentoring, Social-Media-Kampagnen, Kontakten zu Ultra-High-Net-Worth-Kunden sowie Medienpartnerschaften in den Dienst der Global Visionaries, um deren Geschichten bekannt zu machen und die Nachhaltigkeitsziele der Uno zu fördern», sagt Simon Smiles, UBS WM Chief Investment Officer UHNW.

→ Mehr über Mariéme Jamme und andere Global Visionaries erfahren Sie auf: ubs.com/globalvisionaries



Von der hohen Kunst des Service

Unser Geschäftsbereich Corporate & Institutional Clients (CIC) betreut im Heimmarkt 95 Prozent der 200 grössten Schweizer Firmen sowie mehr als jedes zweite KMU. Eines von diesen ist die Freiburger Firma Cash Hôtel. CIC ermöglicht ihr mehr Planungssicherheit und unterstützt sie bei der Expansion.

Die Leidenschaft für vollendete Esskultur wurde Yvo Bielmann quasi in die Wiege gelegt, führten doch seine Eltern ein Restaurant. 1993 gründete er sein eigenes Unternehmen: Cash Hôtel, mit dem er seither die Küchen und Speisesäle von Hotels, Restaurants und Spitätern einrichtet und ausstattet. Als Yvo Bielmann 2007 im freiburgischen Givisiez ein grösseres Firmengebäude errichten wollte, betraute er UBS mit der Baufinanzierung. In den folgenden zehn Jahren wuchs Cash Hôtel zum Marktführer im Segment der gehobenen Gastronomie in der Romandie – und hat Appetit auf mehr. «Wir glauben, dass unsere etwas andere Art auch in der Deutschschweiz ankommt», erklärt Yvo Bielmann seine Expansionspläne in die Nachbarregionen.

Wachstum braucht einen erfahrenen Partner

Wie viele Schweizer KMU hat auch Cash Hôtel enge internationale Handelsbeziehungen aufgebaut. Mit der Folge, dass die schwankenden Wechselkurse immer stärker die finanzielle Lage des Unternehmens beeinflussen und die Kalkulation der Margen erschweren. «Im Rahmen einer Cashflow-Analyse stellten wir bei Cash Hôtel ein wachsendes Währungsrisiko fest, das die Margen gefährdet und die Finanzplanung erschwerte», blickt Bielmanns Firmenkundenberater Claude-Michel Nein zurück. «Deshalb rieten wir Yvo Bielmann, die Fremdwährungspositionen seiner Firma gegen Wechselkursverluste abzusichern, um sich auf die Umsetzung der Wachstumsstrategie von Cash Hôtel konzentrieren zu können.» Die Devisen-Termingeschäfte erwiesen sich als effizienteste Lösung, um die Margen zu stabilisieren. «Je nach Kundenbedürfnis stehen andere, massgeschneiderte Optimierungen des Geschäfts zur Wahl», fügt Stéphane Mathey an. Der Leiter des Geschäftsbereichs CIC von UBS in der Romandie unterstützt mit dem Know-how seines Teams Unternehmer wie Yvo Bielmann.

Der Firmenkundenberater
Claude-Michel Nein
auf seinem Weg zum Sitz
von Cash Hôtel, einem
Kunden, den er seit Jahren
kennt und mit seinem
erfahrenen Team unterstützt.



«Wir glauben, dass unsere etwas
andere Art auch in der
Deutschschweiz ankommt.»

Yvo Bielmann, Gründer und CEO von Cash Hôtel

Jeden Tag besser werden

Als die führende Bank im Schweizer Firmenkundengeschäft bietet UBS umfassende Finanzprodukte und -dienstleistungen an und verfügt über ein gut besichertes und konservativ bewirtschaftetes Kreditportfolio. Als zentrales Element von UBS in der Schweiz arbeitet der Geschäftsbereich CIC mit dem Wealth Management, der Investment Bank sowie dem Asset Management des Konzerns zusammen. So werden die Produkte und Lösungen auf die spezifischen finanziellen Bedürfnisse jedes einzelnen Kunden abgestimmt. Für den erstklassigen Service wurde UBS 2017 auf Basis einer Kundenumfrage zum siebten Jahr in Folge vom internationalen Finanzmagazin *Euromoney* als Best Domestic Cash Manager Switzerland ausgezeichnet.

Um diese Spitzenposition auszubauen, haben wir 2017 eine Reihe von Produkt- und Service-Innovationen wie den Remote Expert eingeführt, ein Videokonferenz-Tool, das Firmenkunden den direkten Zugang zu Produktspezialisten ermöglicht. Zwei weitere Neuerungen sind die verbesserte Kontoeröffnungs-App und das Liquidity Cockpit, in welchem der Unternehmenskunde alle Geldflüsse seiner Firma erkennt und auf einfache Art steuern kann. Außerdem hat UBS für mittlere und grosse Unternehmen den multibankfähigen KeyPort eingeführt, über den sämtliche Zahlungsprozesse über einen Kanal abgewickelt werden können. Zu den Neuerungen von 2017 zählt auch UBS Atrium. Auf der neuen Vernetzungsplattform treffen sich Hypothekarnehmer und Schweizer institutionelle Investoren, die solide, langfristige Finanzierungen im Schweizer Immobilienbereich suchen.



Vor zehn Jahren beauftragte Firmengründer Yvo Bielmann UBS mit der Baufinanzierung für den neuen Geschäftssitz. Heute stehen wir ihm bei seinen Expansionsplänen mit Rat zur Seite.



Der Gründer und CEO von Cash Hôtel Yvo Bielmann diskutiert mit Claude-Michel Nein von UBS nicht nur Geschäftsstrategien, sondern zeigt ihm auch gerne sein Sortiment an professioneller Hotelausstattung.

Tiefster Stromverbrauch seit 1998

Unser Asset Management hat 2017 die Spitzensposition der Bank in internationalen Nachhaltigkeits-Ratings für Immobilienfonds verteidigt. Aber auch immer mehr UBS-Immobilien erfüllen die strengsten Umweltstandards.

Als Konzern reduzieren wir konsequent unseren Umweltfussabdruck. Simon Heller leitet das interne Umweltmanagement: «Wir setzen uns seit Jahren quantitative Ziele zur Reduktion der Umweltauswirkungen von UBS und führen ein umfassendes Umweltprogramm. Zudem engagiert sich die Bank bei verschiedenen globalen wie nationalen Initiativen, z. B. unterstützen wir RE100 und haben uns verpflichtet, bis 2020 unseren ganzen Strombedarf aus erneuerbaren Energien zu decken.» Das führte zum niedrigsten Energieverbrauch seit der Fusion, aus der 1998 die heutige UBS hervorging.

Die Energieeffizienz steigern

Allein in der Schweiz hat UBS seit 2000 die Energieeffizienz um mehr als 35% gesteigert, wodurch Energiekosten von mehr als 14 Millionen Franken pro Jahr eingespart wurden. Als Gründungsmitglied des Energie-Modells Zürich, das sich seit 30 Jahren der Energieeffizienz und CO₂-Reduktion verschrieben hat, tauschen wir uns regelmässig mit anderen Grossunternehmen aus. Ausserdem hat UBS eine freiwillige Zielvereinbarung mit dem Bund und den Kantonen abgeschlossen und sich verpflichtet, jährlich 2% energieeffizienter zu werden.



«Dank der Konsolidierung unseres Immobilien-Portfolios und der Umsetzung von Energie-Effizienzmassnahmen hat UBS 2017 den tiefsten Stromverbrauch in der Geschichte der Bank verzeichnet», sagt Simon Heller, Head Environmental Management.

→ Für weitere Informationen:
ubs.com/environment





Die Zukunft gestalten

Asset Management (AM) erhält die Lizenz zur Verwaltung von Privatfonds in China und somit die Möglichkeit zur Erweiterung des Dienstleistungsangebots für Onshore- und internationale Kunden.

Im Laufe der letzten drei Jahrzehnte hat China eine weitreichende Wirtschaftsreform umgesetzt, die zur Öffnung der Finanzbranche beigetragen hat. Das Land ist entschlossen, vom einem System, das auf staatlich gelenkter Kreditfinanzierung beruht, auf eines mit stärker diversifizierten und geregelten Kreditkanälen überzugehen. So kann ausländisches Kapital bei der Entwicklung der Infrastruktur und der Ankurbelung der Binnenwirtschaft des Landes eine grössere Rolle spielen. Bislang sind jedoch die meisten Versuche internationaler Finanzdienstleister gescheitert, auf dem lukrativen chinesischen Markt einen Brückenkopf zu etablieren. Trotz des anspruchsvollen regulatorischen Umfelds ist UBS eines von sehr wenigen internationalen Unternehmen, die in China Gewinne erzielen.

Ein enormes Potenzial

Rob Stewart, Head Communications Asia Pacific, beschreibt die Entwicklung des Angebots von UBS in China als «Lernprozess». Mit 3 Billionen US-Dollar in Devisenreserven, einem stetig steigenden BIP sowie einer Vermögensverwaltungsbranche, die bis zum Jahr 2030 auf 17 Billionen US-Dollar wachsen soll, ist Chinas Potenzial zu gross, um ignoriert zu werden.

2017 erhielt AM eine Lizenz zur Verwaltung von Privatfonds (Private Fund Management, PFM) von der Asset Management Association of China (AMAC). Diese Lizenz ermöglicht es seiner gänzlich in ausländischem Eigentum stehenden Gesellschaft (Wholly Foreign-Owned Enterprise, WFOE) UBS Asset Management (Shanghai) Limited, sowohl institutionellen Anlegern als auch High-Net-Worth-Anlegern in China Onshore-Anlageprodukte anzubieten.

Kathryn Shih, President UBS Asia Pacific, und **René Bühlmann**, Head Asia Pacific bei Asset Management, arbeiten von Hongkong aus und sind sich des chinesischen Geschäftspotenzials sehr bewusst.



Im November 2017 legte AM den ersten inländischen Aktien-Privatfonds auf, der von einem ausländischen Vermögensverwalter in China angeboten wird. Dieser reiht sich in die Produktpalette ein, die AM bereits über sein Joint Venture UBS SDIC anbietet, das seit 2005 Privatkunden in China unterstützt. «Der Erhalt dieser Lizenz erweitert die Breite und Tiefe unseres inländischen Angebots, ergänzt unsere Offshore-Möglichkeiten und unterstreicht vor allem unsere dauerhafte Unterstützung Chinas bei der angestrebten weltweiten Öffnung seiner Kapitalmärkte», so René Bühlmann, Group Managing Director, Head Asia Pacific bei Asset Management.

«Asset Management unterstützt chinesische Anleger seit den 1990er-Jahren. Durch die zusätzliche PFM-Lizenz und unsere weiteren Plattformen in China können wir Onshore- und internationalen Kunden eine breite Dienstleistungspalette anbieten. Die Lizenz ermöglicht uns zudem, enger mit Tochtergesellschaften globaler Unternehmen in China zusammenzuarbeiten, um deren inländische Anlagebedürfnisse zu erfüllen.»

Ein Schlüsselmarkt

UBS ist die erste internationale Vermögensverwalterin, die sowohl über eine PFM-Lizenz als auch über eine QDLP-Quote (Qualified Domestic Limited Partner) verfügt. Seit der Einführung des QDLP-Angebots im Jahr 2016 hat AM inländische Kunden bei alternativen Offshore-Investitionen unterstützt.

Gleichzeitig hat das Unternehmen ein Fundament geschaffen, auf dem es seine Geschäfte in China weiter ausbauen kann – durch ein ambitioniertes Einstellungsprogramm und die Gründung von drei Campus der UBS University sowie von Business Solutions Centers in Schanghai, Wuxi und Peking. UBS hat China schon lange als Schlüsselmarkt mit beachtlichem Geschäftspotenzial erkannt.

«Dies unterstreicht unsere dauerhafte Unterstützung Chinas bei der angestrebten weltweiten Öffnung seiner Kapitalmärkte.»

René Bühlmann





Asset Management unterstützt chinesische Anleger seit den 1990er-Jahren. Heute bietet UBS Onshore- und internationalen Kunden ihre Dienstleistungen an.



Mit Hilfe der UBS Optimus Foundation bauen wir ein Programm zur Augenversorgung in ländlichen Gemeinschaften auf.

Eine gemeinsame Vision

Zusammen mit unseren Geldgebern tun wir alles, um jedem Kind eine gute Bildung, eine medizinische Grundversorgung und das Recht auf Kindheit zu sichern.

Geht es um Bildung und Entwicklung, ist nichts wichtiger als die richtigen Ressourcen. Eine Sehkorrektur kann den Lernerfolg von Schülern so stark steigern wie ein zusätzliches Schuljahr. Allerdings fand das Programm REAP (Rural Education Action Program) der Stanford University, dass Bildungs- und Hilfsmassnahmen für das ländliche China durchführt, heraus, dass dort nur jedes siebte Kind, das eine Brille benötigt, auch wirklich eine besitzt.

UBS trägt alle Verwaltungskosten

Zusammen mit Spendern unterstützt unsere UBS Optimus Foundation REAP bei seinen Bemühungen, in ganz China ein effizienteres System für Augenbehandlungen aufzubauen. Die Möglichkeiten örtlicher Organisationen sollen gestärkt und die Augenbehandlung in der lokalen Gesundheitsversorgung verankert werden. Mit dieser erfolgreichen Zusammenarbeit unterstützen wir sechs Augenzentren, die rund 15 000 Kindern die nötige Behandlung zukommen lassen. Auch in Zukunft werden wir eng mit REAP zusammenarbeiten und dieses Programm nachhaltig finanzieren, um Untersuchungen zur Prävention komplexerer Erkrankungen und den Aufbau von Telemedizin-Plattformen für Diagnose und Behandlung zu unterstützen.

Wir möchten unseren Spendern helfen, das grosse Ganze zu sehen, damit sie die richtigen Programme und Partner finden und ihr Engagement transparent verwälten können. Alle anfallenden Verwaltungskosten übernimmt UBS. Gemeinsam bieten wir denen, die sie am meisten brauchen, transformative, nachhaltige und skalierbare Leistungen.

→ Weitere inspirierende Geschichten wie «Eine gemeinsame Vision» finden Sie unter ubs.com/optimus



Lernen, um zu wachsen

Um in einer sich wandelnden Welt agil zu bleiben, haben wir die UBS University ins Leben gerufen – eine umfassende Plattform, dank der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihr Wachstum und ihre Entwicklung selbst in die Hand nehmen können.

In einer Welt des steten Wandels, in der künstliche Intelligenz immer ausgereifter wird, heben wir uns vor allem durch unser Wissen ab und bleiben so als Unternehmen wie auch als Einzelpersonen flexibel und wettbewerbsfähig. Personal, das sich anpasst und stetig dazulernt, schafft auch für den Arbeitgeber einen Wettbewerbsvorteil. «Lernen spielt für den Erfolg eines Unternehmens eine Schlüsselrolle. Deshalb möchten wir bei UBS ein Umfeld schaffen, in dem unsere Mitarbeiter ihr Wachstum beschleunigen können», so Stefan Seiler, Group Head Human Resources. Durch die Einführung der UBS University und die stärkere Fokussierung auf Fortbildung im ganzen Unternehmen hat er in seiner früheren Rolle als Head Talent and Recruiting den internen Lern- und Entwicklungsprozess umgestaltet.

Lancierung der UBS University

2017 haben wir die UBS University lanciert. Diese dient als zentrale Anlaufstelle für die stetige fachliche Weiterbildung unserer Mitarbeiter und baut auf unserer existierenden Lern- und Entwicklungsplattform auf. Insgesamt bieten wir mehr als 2400 Schulungen an. Dabei wird vom Training in Führung und Beratung über die Entwicklung von Fähigkeiten bis hin zur fachlichen Produktschulung alles abgedeckt. Die Kurse stehen auf Anfrage zur Verfügung und werden auf unterschiedliche Weise bereitgestellt, beispielsweise als Präsenzschulung, E-Learning oder in Form von Videos oder Webinaren. Das Angebot wird stetig weiterentwickelt.

Im Jahr 2017 wurden zwei weitere Campus der UBS University in China eröffnet, einer in Peking und der andere in Wuxi. Sie ergänzen die bereits vorhandenen Campus der Region Asien/Pazifik in Hongkong, Singapur und Indien. Diese Erweiterung ist ein Beispiel für das Engagement von UBS zur Entwicklung lokaler Talente in der Region.

Stefan Seiler, Group Head Human Resources, und
Siobhan McDonagh, Head HR Investment Bank, geben den UBS-Mitarbeitern Möglichkeiten zur persönlichen Entwicklung und sichern so den Vorsprung vor der Konkurrenz.

Lernen für die Gegenwart und die Zukunft

Alle unsere Mitarbeiter können in jedem Alter und auf jeder Karrierestufe die Lern- und Weiterbildungsmöglichkeiten zur Erweiterung ihres Wissens und ihrer Fähigkeiten nutzen. 2017 absolvierten unsere festangestellten Mitarbeiter etwa 765 500 Kurseinheiten, einschliesslich obligatorischer Schulungen, etwa in den Bereichen Compliance und Business. Im Durchschnitt entsprach das 12,2 Schulungseinheiten oder 2,3 Schulungstage pro Mitarbeiter.

Globale demografische Veränderungen bedeuten für viele Menschen ein längeres Arbeitsleben in einem sich rapide ändernden Umfeld. Darum sind stete Schulung und persönliche Entwicklung wichtiger denn je. Etliche unserer Kurse, Veranstaltungen und Initiativen richten sich speziell an erfahrene Mitarbeiter. Ein Beispiel dafür sind Programme für lebenslanges Lernen für Mitarbeiter über 45 in der Schweiz. Sie umfassen spezialisiertes Lernen, Einheiten zur persönlichen Karriereplanung sowie Schulungen in Informations- und Kommunikationstechnologie, Networking, Sprachen, sozialen Medien und generationenübergreifender Zusammenarbeit.

Befähigung von Führungskräften und Karriereentwicklung

Wir erwarten von unseren Vorgesetzten auf allen Ebenen, dass sie unsere Strategie unterstützen und mit ihrem Verhalten unsere Unternehmenskultur stärken. Durch entsprechende Programme bilden wir jetzige und zukünftige Führungskräfte aus – von Linienvorgesetzten bis hin zum obersten Kader. Programme wie Senior Leadership Experience für unsere Senior Executives oder das Senior Leadership Program für Managing Directors helfen uns dabei, unsere Erwartungen an herausragende Führung zu definieren und Vertrauen in unsere Strategie und Unternehmenskultur zu schaffen. Alle Mitarbeiter und Führungskräfte sind aufgefordert, Entwicklungsaktivitäten und Karriereplanung in regelmässigen Gesprächen zu behandeln. Von den Linienvorgesetzten erwarten wir, dass sie ihre Mitarbeiter bei Weiterbildung und interner Mobilität aktiv unterstützen. Denn dies sind Schlüsselfaktoren für berufliche Weiterentwicklung, Engagement und Bindung.

Wir ermutigen unsere Mitarbeiter, aktiv an ihrer Weiterbildung zu arbeiten und ihre individuellen Lernreisen zu gestalten. Dadurch fördert UBS ein inspirierendes Arbeits- und Lernumfeld. «Das bedeutet, dass wir für unser lebenslanges Lernen die volle Verantwortung übernehmen und unsere Fähigkeiten so ausbauen, dass wir heute und morgen als Gewinner dastehen», so Stefan Seiler.

«Lernen spielt für den Erfolg eines Unternehmens eine Schlüsselrolle. Deshalb möchten wir bei UBS ein Umfeld schaffen, in dem unsere Mitarbeiter ihr Wachstum beschleunigen können.»

Stefan Seiler





Stefan Seiler und Siobhan McDonagh sind überzeugt, dass lebenslanges Lernen von entscheidender Bedeutung ist.

Ein Jahrzehnt Lernerfolg

UBS feiert einen Meilenstein bei der Unterstützung einer hervorragenden und integrativen Bildungseinrichtung, die lokal fest verwurzelt ist.

2017/2018 feiern wir das zehnjährige Bestehen unserer Bildungspartnerschaft mit der Bridge Academy – ein Aus-hängeschild unserer Community Affairs. «Besonders stolz macht mich, wie weit unser gemeinsamer Weg zurückreicht und wie lange wir schon zusammenarbeiten, um den nachhaltigen Erfolg der Schüler zu sichern», so Andrea Orcel, CEO der Niederlassung UBS AG London und von UBS Limited. Die Bridge Academy ist eine Schule für Kinder von 11 bis 18 Jahren in Hackney, London. Sie wurde von UBS als Pionierunternehmen in diesem Bereich gemeinsam mit einem Privatkunden gegründet und gehört zu den fünf Prozent der am stärksten sozial benachteiligten Schulen Grossbritanniens. Trotzdem gehörte die Academy 2017 bei den Abschlussprüfungen landesweit zu den besten zehn Prozent. Zudem erzielte die Schule die bislang besten Prüfungsergebnisse und die höchste Übergangsquote: Mehr als 91 Prozent der Absolventen belegen Studienplätze, 71 Prozent davon als erste Studierende in ihrer Familie.

Unterstützung jüngerer Kinder geplant

Seit 2003 haben Mitarbeitende von UBS mehr als 61 000 Stunden für verschiedene Aktivitäten investiert. Dazu zählen die Nachhilfe im Abschlussjahr sowie in bestimmten Fächern, Karriere- und Unternehmensworkshops, Frühstücksclubs für Lesen und Rechnen, Berufspraktika und Vorstellungstrainings. Die Partnerschaft ermöglicht den Schülern Einblicke in die Geschäftswelt und bietet externes Fachwissen und Unterstützung, die sonst fehlen könnten. Es bestehen Pläne, Partnerschaften für noch jüngere Kinder aufzubauen und das Engagement der Mitarbeiter noch weiter zu steigern.



«Unsere Partnerschaft mit der Bridge Academy steht beispielhaft dafür, wie UBS sich verhält und handelt, denn sie ist eine langfristige Beziehung, die auf Zusammenarbeit, Entschlossenheit und dem Willen zum Erfolg fußt», erklärt Andrea Orcel, CEO der Londoner Niederlassung der UBS AG und von UBS Limited.

→ Erfahren Sie mehr auf:
www.bridgeacademy.hackney.sch.uk

Die Welt und die Werte bewahren

UBS antwortet auf den Klimawandel mit einer umfassenden Strategie. Rahel Wendelspiess von der Einheit Environmental and Social Risk stellt sicher, dass wir unsere Verpflichtung für eine CO₂-arme Wirtschaft erfüllen.

Seit fast sieben Jahren ist Rahel Wendelspiess Teil des Teams Environmental and Social Risk von UBS, das die Klimawandelstrategie von UBS managt und aufkommende Risiken in diesem Bereich überwacht. Die Teammitglieder haben Büros in Asien, Europa und Nordamerika und stehen den Kunden immer zur Verfügung. Ihr gefallen die breit gefächerten Aufgaben des Teams: «Wir ermitteln und verwalten die Risiken bezüglich Umwelt- und Menschenrechtsfragen und stellen sicher, dass UBS die Standards für verantwortungsvolles Banking erfüllt.» Die Aufgaben stehen auch im Einklang mit ihren Werten. «Ich habe Interesse an Umwelt- und Gesellschaftsthemen und denke, ich kann in diesem Job einen Beitrag zu relevanten ethischen Überlegungen bei der Geschäftstätigkeit leisten.»

Die entscheidenden ökologischen und sozialen Herausforderungen für die Welt wie das Bevölkerungswachstum, die Energiesicherheit, der Verlust der Artenvielfalt und der Zugang zu Trinkwasser und Lebensmitteln hängen alle eng mit dem Klimawandel zusammen. Die umfassende Klimawandelstrategie von UBS legt den Fokus daher auf die vielen Möglichkeiten zur Unterstützung des Übergangs zu einer CO₂-armen Wirtschaft.

Rahel Wendelspiess ist seit fast sieben Jahren Teil des Teams Environmental and Social Risk von UBS, das die Klimawandelstrategie von UBS managt und aufkommende Risiken in diesem Bereich überwacht.





Verringerung der Investition in Kohle ...

Wir begrenzen beispielsweise unser Engagement im Kohlesektor. Kohlekraftwerke werden in einigen Ländern nicht mehr finanziert und unterliegen in anderen Einschränkungen zur Emissionsreduktion und allgemein einer Strategie zur Verringerung der Kohleabhängigkeit. Auch die Kreditvergabe und Kapitalbeschaffung für den Kohlebergbausektor sind stark eingeschränkt, und das Mountaintop Removal Mining (Bergbau durch Gipfelabsprengung) wird gar nicht unterstützt.

Wir beteiligen uns auch nicht an bestimmten Aktivitäten, die zur Entwaldung beitragen, die gleich hinter dem Energie sektor die Hauptquelle globaler Treibhausgasemissionen darstellt. Ebenso wenig gehen wir Geschäftstätigkeiten nach, wenn der Schutz von Feuchtgebieten oder Wäldern beeinträchtigt werden könnte durch Brandrodung, illegalen Holzeinschlag oder andere Einwirkungen.

... und unseres eigenen ökologischen Fussabdrucks

Neben der Eindämmung dieser Risiken bieten wir innovative Produkte und Dienstleistungen, die einen positiven Beitrag zu Klimaschutz oder Klimawandelanpassung leisten. Unsere Portfoliomanager können die CO₂-Bilanz von Portfolios aufzeigen. Wir bieten unseren Kunden Forschungskapazitäten zu Klimafragen und einen innovativen, klimabewussten, regelbasierten Fonds. Außerdem unterstützen wir weltweit Transaktionen im Bereich erneuerbare Energie und Cleantech. Wir haben auch eine Engagement-Strategie rund um Klimathemen lanciert.

Durch Kapitalbeschaffung und strategische Beratung für Unternehmen, deren Produkte einen positiven Beitrag zum Klimaschutz oder zur Klimawandelanpassung leisten, stellen wir Kapital für den Übergang zu einer CO₂-armen Weltwirtschaft bereit. Zu guter Letzt verbessert UBS weiterhin ihre eigene Umweltverträglichkeit und wird den Anteil an erneuerbaren Energien im Unternehmen bis 2020 auf 100 Prozent steigern. Dies bedeutet eine Reduzierung unserer Treibhausgasbilanz um 75 Prozent gegenüber dem Jahr 2004.

Das Team von Environmental and Social Risk hat Büros in Asien, Europa und Nordamerika und steht den Kunden rund um die Uhr zur Verfügung.



Risikoabwehr heute und morgen

Christian Bluhm, Group Chief Risk Officer, rechnet mit wachsenden Investitionen zur Prävention von Cyber- und Finanzkriminalität.



«Ich habe Interesse an Umwelt- und Gesellschaftsthemen und denke, ich kann in diesem Job einen Beitrag zu relevanten ethischen Überlegungen bei der Geschäftstätigkeit leisten.»

Rahel Wendelspies



«Wir haben ein solides Rahmenwerk mit mehreren Ebenen unabhängiger Kontrollen etabliert», sagt Christian Bluhm, Group Chief Risk Officer.

Welchen grossen Risiken steht UBS aktuell gegenüber?

Als Bank ist Risikobereitschaft Teil unserer täglichen Arbeit. Allerdings gibt es immer Risiken, die unserem Geschäft schaden könnten. Vor allem die Risiken durch Cyber- und Finanzkriminalität halten uns auf Trab.

Wie gehen Sie mit diesen Risiken um?

Wir haben ein solides Rahmenwerk mit mehreren Ebenen unabhängiger Kontrollen etabliert. Es deckt den gesamten Lebenszyklus unserer Kundenbeziehungen ab und berücksichtigt auch externe Ereignisse und neue Regulierungen. Ausserdem investieren wir beträchtliche Ressourcen in den Datenschutz sowie in die Sicherheit unserer Infrastruktur. Wir sind davon überzeugt, dass eine wirksame Cybersicherheit sowie das Risikomanagement im Bereich der Finanzkriminalität auf der Kontrolle von Menschen, Prozessen und Technologie basiert. Darum engagieren wir uns für die Sensibilisierung sowohl unserer Mitarbeiter als auch unserer bestehenden und potenziellen Kunden. Wir stehen in regelmässigem Austausch mit unseren Branchenkollegen sowie den Strafverfolgungsbehörden und bauen so unser Know-how weiter aus.

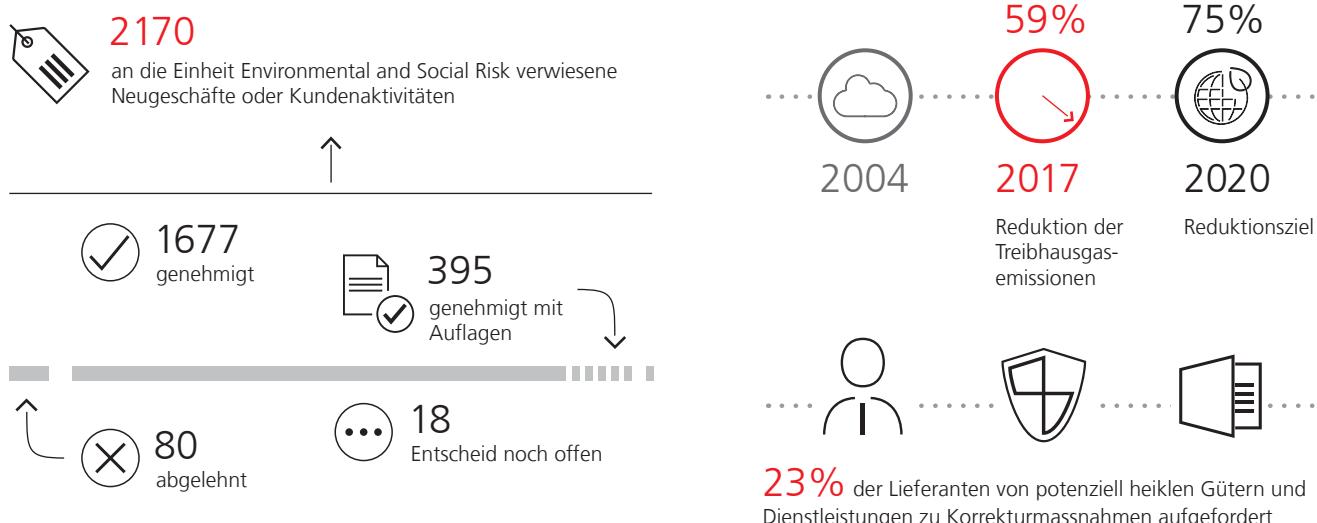
Welche Risiken sehen Sie für die Zukunft und wie wollen Sie diese angehen?

In der Finanzbranche wird das Risiko von Cyber- und Finanzkriminalität real bleiben. Darum müssen wir immer zu Investitionen in diesen Bereich bereit sein. Um den Schutz von UBS vor diesen Risiken weiter zu verbessern, werden wir unsere Erkennungs- und Überwachungsfähigkeiten wie auch unsere Partnerschaften mit Aufsichts- und Strafverfolgungsbehörden sowie anderen Banken weiter ausbauen.

Die Auswirkungen unseres Tuns

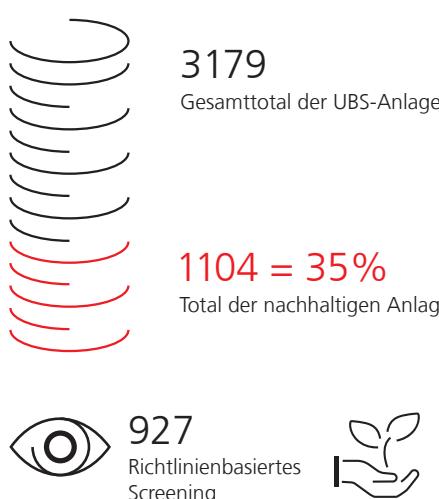
Wir betrachten eine verantwortungsbewusste, zukunftsorientierte Strategie als einen zentralen Aspekt des geschäftlichen Erfolgs. Unsere Interaktionen mit Kunden, Gemeinschaften und der Welt sind von Nachhaltigkeit geprägt.

Wie wir arbeiten



Wie wir unsere Kunden unterstützen

in Mrd. CHF

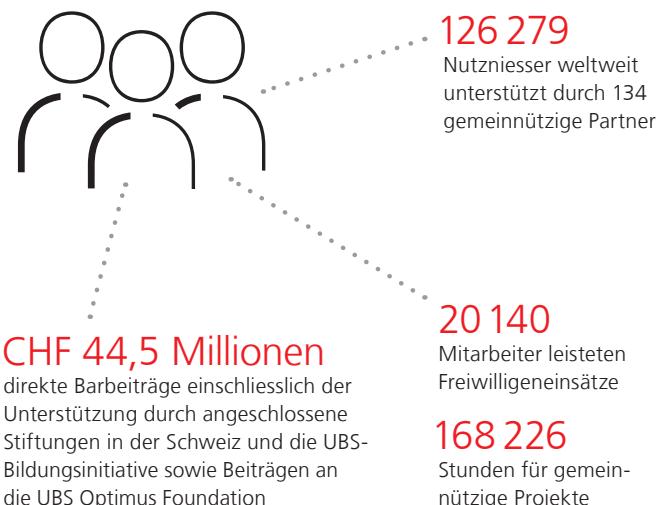


UBS Optimus Foundation

CHF 59,5 Millionen
beschafft durch Spenden

CHF 58,5 Millionen
Zuwendungen an Partner bewilligt

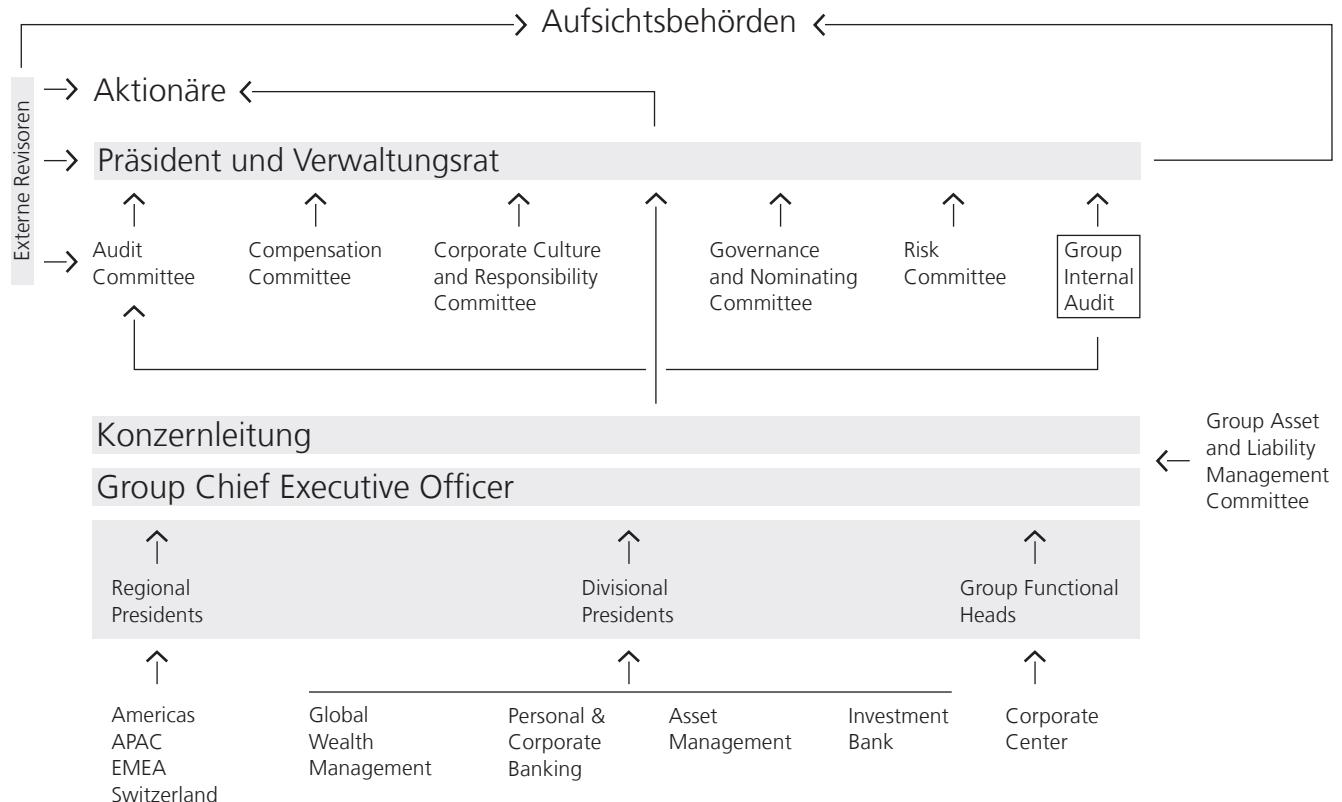
Wie wir unsere Gemeinschaften unterstützen



→ Für weitere Informationen
zum Integrated Report:
ubs.com/annualreview

Wie wir unser Unternehmen führen

Unser Governance-System unterstützt langfristige Wertschöpfung, indem es unsere strategischen Ziele mit der Leistung des Einzelnen beim Erreichen dieser Ziele verknüpft.



Aktionäre

Die Generalversammlung der Aktionäre ist das oberste Organ von UBS. Alle mit Stimmrecht eingetragenen Aktionäre werden zu den Generalversammlungen eingeladen.

Präsident und Verwaltungsrat (VR)

Unter der Leitung des VR-Präsidenten entscheidet der VR auf Empfehlung des Group Chief Executive Officer (Group CEO) über die Konzernstrategie, ist für die Überwachung des Managements verantwortlich und ernennt alle Mitglieder der Konzernleitung. Der VR-Präsident hat den Vorsitz bei allen Generalversammlungen und arbeitet mit den Vorsitzenden der Ausschüsse zusammen, um deren Arbeit zu koordinieren. Die in der Grafik gezeigten Ausschüsse unterstützen den Verwaltungsrat bei der Verrichtung seiner Aufgaben. Diese Ausschüsse und ihre Reglemente sind im Organisationsreglement beschrieben, das unter ubs.com/governance veröffentlicht ist.

Gegenseitige Kontrolle – Verwaltungsrat und Konzernleitung

Der Verwaltungsrat entscheidet auf Vorschlag des Group CEO über die strategischen Ziele des Konzerns und übt die Oberaufsicht über das Management aus, während die Konzernleitung, die vom Group CEO geleitet wird, die Geschäftsführungsverantwortung innehaltet. Die Funktionen VR-Präsident und Group CEO sind zwei verschiedenen Personen übertragen. Auf diese Weise ist eine Gewaltentrennung gewährleistet. Der Verwaltungsrat (VR) delegiert die operative Führung an die Konzernleitung (GEB).

Group CEO und Konzernleitung

Unter der Leitung des Group CEO hat die Konzernleitung die Geschäftsführungsverantwortung für die Steuerung des Konzerns und dessen Geschäft inne. Ihr obliegt die Gesamtverantwortung für die Entwicklung der Strategien des Konzerns und der Unternehmensbereiche sowie die Umsetzung der genehmigten Strategien.

→ Für weitere Informationen:
ubs.com/governance

Unser Verwaltungsrat



Axel A. Weber

Präsident des Verwaltungsrats/Vorsitzender des Corporate Culture and Responsibility Committee/Vorsitzender des Governance and Nominating Committee



Michel Demaré

Unabhängiger Vizepräsident/Mitglied des Audit Committee/Mitglied des Compensation Committee/Mitglied des Governance and Nominating Committee



Ann F. Godbehere

Vorsitzende des Compensation Committee/Mitglied des Audit Committee



William G. Parrett

Vorsitzender des Audit Committee/Mitglied des Compensation Committee/Mitglied des Corporate Culture and Responsibility Committee



Robert W. Scully

Mitglied des Risk Committee



Beatrice Weder di Mauro

Mitglied des Audit Committee/Mitglied des Corporate Culture and Responsibility Committee

Der Verwaltungsrat der UBS Group AG besteht gemäss unseren Statuten aus sechs bis zwölf Mitgliedern und wird vom Verwaltungsratspräsidenten geleitet. Der Verwaltungsrat entscheidet auf Vorschlag des Group Chief Executive Officer (Group CEO) über die strategischen Ziele des Konzerns, ist für die Gesamtleitung, Überwachung und Kontrolle des Konzerns und seines Managements verantwortlich und überwacht die Einhaltung der Bestimmungen der anwendbaren Rechtsvorschriften und Regularien. Der Verwaltungsrat übt die Aufsicht über die UBS Group AG und ihre Tochtergesellschaften aus. Er ist für die Ausarbeitung von klaren konzernweiten Governance-Grundsätzen verantwortlich, um letztlich eine effektive Steuerung und Überwachung des Konzerns zu gewährleisten. Diese Grundsätze berücksichtigen die wesentlichen Risiken, denen der Konzern und seine Tochtergesellschaften ausgesetzt sind. Der Verwaltungsrat trägt die oberste Verantwortung für den Erfolg des Konzerns und für die Erzielung von nachhaltigem Wert für die Aktionäre, dies unter Einsatz von umsichtigen und effektiven Kontrollen. Darüber hinaus genehmigt er alle zur Veröffentlichung vorgesehenen Rechnungsabschlüsse und ernennt und entlässt Mitglieder der Konzernleitung.



David Sidwell
Senior Independent Director/Vorsitzender des Risk Committee/
Mitglied des Governance and Nominating Committee



Reto Francioni
Mitglied des Compensation Committee/Mitglied des Corporate
Culture and Responsibility Committee/Mitglied des Risk Committee



Isabelle Romy
Mitglied des Audit Committee/Mitglied des Governance and
Nominating Committee



Julie G. Richardson
Mitglied des Risk Committee



Dieter Wemmer
Mitglied des Risk Committee

Unsere Konzernleitung



Sergio P. Ermotti
Group Chief Executive Officer



Martin Blessing
Co-President Global Wealth Management



Kirt Gardner
Group Chief Financial Officer



Sabine Keller-Busse
Group Chief Operating Officer



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



Andrea Orcel
President Investment Bank

Die UBS Group AG verfügt über zwei streng getrennte Führungscremien, wie dies von der schweizerischen Bankengesetzgebung vorgeschrieben ist. Daher wurde die operative Führung vom Verwaltungsrat an die Konzernleitung delegiert. Unter der Leitung des Group CEO hat die Konzernleitung die Geschäftsführungsverantwortung für die Steuerung des Konzerns und dessen Geschäft inne. Ihr obliegt die Gesamtverantwortung für die Entwicklung der Strategien des Konzerns und der Unternehmensbereiche sowie die Umsetzung der genehmigten Strategien.

→ Die vollständigen Lebensläufe der Mitglieder unserer Führungscremien stehen in unserem Geschäftsbericht 2017 im Abschnitt «Corporate Governance» (siehe «Verwaltungsrat» und «Konzernleitung») oder unter ubs.com/verwaltungsrat und ubs.com/konzernleitung



Christian Bluhm
Group Chief Risk Officer



Markus U. Diethelm
Group General Counsel



Ulrich Körner
President Asset Management und President UBS Europe,
Middle East and Africa



Axel P. Lehmann
President Personal & Corporate Banking und President UBS Switzerland



Kathryn Shih
President UBS Asia Pacific

Mehr über UBS erfahren

Möchten Sie mehr über uns wissen?

Unsere Geschäftsbereiche, Leistungen und Angebote
ubs.com

Unsere Finanzergebnisse und Aktien
ubs.com/investors

Unsere Corporate Governance
ubs.com/governance

Unsere Strategie
ubs.com/strategy

Unser Wealth Management Research
ubs.com/cio

Unsere Standorte
ubs.com/locations

Interessieren Sie sich für unsere
Finanzinformationen?

Finanzberichte
ubs.com/geschaeftsbericht
ubs.com/quartalsbericht
ubs.com/publikationsbestellung

Ergebnispräsentationen
ubs.com/praesentationen

Haben Sie Interesse an einer
Tätigkeit bei uns?

Stellenangebote und Ausbildungsmöglichkeiten
ubs.com/stellen

Wollen Sie auf dem Laufenden bleiben?

**Abonnieren Sie News Alerts und Calendar Reminders,
oder laden Sie unsere Apps und Podcasts herunter**
ubs.com/infoservice

**Erfahren Sie das Neueste über UBS in den
Sozialen Medien**
ubs.com/sozialemedien



Haben Sie allgemeine Fragen?

Globale Telefonzentrale
Für Anfragen allgemeiner Art.
Zürich +41-44-234 1111
London +44-207-567 8000
New York +1-212-821 3000
Hongkong +852-2971 8888
Singapur +65-649 8000

UBS Card Center
ubs.com/cards
Hotline +41-44-828 3131

UBS Online-Dienste
ubs.com/e-banking
Hotline +41-848-848 064

UBS Service Line Schweiz
Hotline +41-848-848 054

Unternehmenskalender

23. April 2018
Ergebnisse für das 1. Quartal 2018

3. Mai 2018
Jährliche Generalversammlung

24. Juli 2018
Ergebnisse für das 2. Quartal 2018

23. Oktober 2018
Ergebnisse für das 3. Quartal 2018

Impressum

Herausgeber: UBS Group AG, Zürich,
Schweiz | ubs.com

Fotografien Hauptartikel (S. 14–37):
Claudia Link, Schweiz

Fotos mit freundlicher Genehmigung von: UBS Philanthropy
Advisory, S. 17; UBS Global Visionaries, S. 21; Rural Education
Action Program und UBS Optimus Foundation, S. 29;
The Bridge Academy, S. 33.

Druck: Multicolor Print AG, Schweiz

Sprachen: Englisch / Deutsch / Französisch / Italienisch
SAP-Nr. 80530D-1801

© UBS 2018. Das Schlüsselsymbol und
UBS gehören zu den geschützten Marken von UBS.
Alle Rechte vorbehalten.



Kontaktadressen für Medien und Investoren

Investor Relations

UBS Group AG, Investor Relations
Postfach, CH-8098 Zürich
ubs.com/investors

Hotline Zürich +41-44-234 4100
Hotline New York +1-212-882 5734

Media Relations

ubs.com/media
Zürich +41-44-234 8500
mediarelations@ubs.com
London +44-20-7567 4714
ubs-media-relations@ubs.com
New York +1-212-882 5857
mediarelations-ny@ubs.com
Hongkong +852-2971 8200
sh-mediarelations-ap@ubs.com

Shareholder Services

Unser Shareholder-Services-Team ist für die Eintragung der Aktionäre der UBS Group AG verantwortlich.

UBS Group AG, Shareholder Services
Postfach, CH-8098 Zürich
sh-shareholder-services@ubs.com

Hotline +41-44-235 6652
Fax +41-44-235 8220

US Transfer Agent

Zuständig für Anfragen zur UBS-Aktie in den USA.

Computershare Trust Company NA
P.O. Box 30170
College Station, TX 77842-3170, USA
www-us.computershare.com/investor/contact

Anrufe aus den USA +1-866-305 9566
Anrufe von ausserhalb der USA +1-781-575 2623
TDD für Hörbehinderte +1-800-231 5469
TDD ausländische Aktionäre +1-201-680 6610

Unternehmensinformationen

Die **UBS Group AG** hat ihren Sitz in der Schweiz, wo sie als Aktiengesellschaft nach schweizerischem Obligationenrecht eingetragen ist.

Die Adresse des Hauptsitzes lautet:
Bahnhofstrasse 45, CH-8001 Zürich,
Schweiz, Telefon +41-44-234 1111,
UID: CHE-395.345.924.

Die UBS Group AG wurde 2014 als Holdinggesellschaft des UBS-Konzerns gegründet.

Die Aktien der UBS Group AG sind an der SIX Swiss Exchange sowie an der New York Stock Exchange (ISIN: CH0244767585; CUSIP: H42097107) kotiert.

Hinweis betreffend zukunftsgerichtete Aussagen | Dieser Bericht enthält «zukunftsgerichtete Aussagen», unter anderem Prognosen des Managements zur finanziellen Performance von UBS sowie Aussagen über erwartete Auswirkungen von Transaktionen und strategischen Initiativen in Bezug auf das Geschäft und die künftige Entwicklung von UBS. Während diese zukunftsgerichteten Aussagen die Einschätzung und Erwartungen von UBS zu den vorgenannten Themen widerspiegeln, können Risiken, Unsicherheiten und andere wichtige Faktoren die tatsächlich eintretenden Entwicklungen und Ergebnisse beeinflussen und dazu führen, dass diese wesentlich von den Erwartungen von UBS abweichen. Hierzu gehören u.a.: (i) der Grad des Erfolgs von UBS bei der laufenden Umsetzung ihrer strategischen Pläne, einschliesslich der Kostenreduzierungs- und Effizienzinitiativen, sowie die Fähigkeit, die Niveaus ihrer risikogewichteten Aktiven (RWA), des Leverage Ratio Denominators, der Mindestliquiditätsquote und anderer finanzieller Ressourcen zu steuern, und der Grad des Erfolges bei der Umsetzung von Änderungen in unserem Wealth-Management-Geschäft zur Anpassung an die Entwicklung der Markt-, aufsichtsrechtlichen und sonstigen Bedingungen; (ii) das anhaltende Tief- oder Negativzinsumfeld, die Entwicklungen im makroökonomischen Umfeld und den Märkten, in denen UBS tätig ist oder von denen UBS abhängt, inklusive Schwankungen an den Wertpapiermärkten, der Liquidität, Risikoprämien und Wechselkurse sowie Auswirkungen des Wirtschaftsumfelds, von Marktentwicklungen und geopolitischer Spannungen auf die finanzielle Position bzw. die Bonität von Kunden und Gegenparteien von UBS sowie auf die Stimmung und Aktivitäten von Kunden; (iii) Änderungen der Verfügbarkeit von Kapital und Finanzierung, inklusive Änderungen der Risikoprämien und Ratings von UBS, sowie die Verfügbarkeit und Finanzierungskosten, um die Anforderungen an Schuldinstrumente, welche für die Erfüllung der Anforderungen in Bezug auf die Verlustabsorptionskapazität (total loss-absorbing capacity, TLAC) herangezogen werden können, zu erfüllen; (iv) Änderungen oder die Umsetzung der Finanzgesetzgebung und Regulierung in der Schweiz, den USA, in Grossbritannien und auf anderen Finanzplätzen, die möglicherweise strengere Kapital-, TLAC-, Leverage- Ratio-, Liquiditäts- und Finanzierungsanforderungen, zusätzliche Steueranforderungen, Abgaben, Beschränkungen der erlaubten Tätigkeiten, Vergütungsbeschränkungen, Beschränkungen von Kapital- und Liquiditätsübertragungen und der konzernweiten Verteilung operativer Kosten oder anderer Massnahmen auferlegen oder dazu führen, und deren potenzielle Auswirkungen auf die geschäftlichen Aktivitäten von UBS; (v) Unsicherheit darüber, wann und in welchem Umfang die Eidgenössische Finanzmarktaufsicht (FINMA) eine begrenzte Reduzierung der Gone-Concern-Anforderungen aufgrund der Massnahmen zur Verringerung des Abwicklungsrisikos gutheissen oder bestätigen wird; (vi) der Grad des Erfolgs bei der Umsetzung weiterer Änderungen, die UBS an ihrer rechtlichen Struktur vornimmt, um ihre Abwicklungsfähigkeit zu verbessern und damit verbundene regulatorische Anforderungen zu erfüllen, inklusive Veränderungen ihrer Rechtsstruktur und dem Berichtswesen, welche verlangt sind, um verstärkte Aufsichtsstandards in den USA zu implementieren, der abschliessenden Implementierung einer Dienstleistungsunternehmensstruktur und der möglichen Notwendigkeit weiterer Anpassungen der Rechtsstruktur oder des Buchungsmodeals als Reaktion auf rechtliche und regulatorische Anforderungen, bezogen auf Kapitalanforderungen, Abwicklungsanforderungen sowie Vorstösse in der Schweiz und anderen Ländern betreffend obligatorischer Strukturreformen für Banken oder systemrelevante Institutionen; (vii) die Unsicherheit bezüglich des Zeitpunkts und der Form des britischen EU-Austritts und die mögliche Notwendigkeit, daraus resultierende Änderungen an der Rechtsstruktur und den Geschäften von UBS vorzunehmen; (viii) die Änderung der Wettbewerbsposition von UBS, einschliesslich der Frage, ob Unterschiede bei regulatorischen Kapital- und sonstigen Anforderungen auf wichtigen Finanzplätzen sich nachteilig auf die Konkurrenzfähigkeit von UBS in bestimmten Geschäftsfeldern auswirken; (ix) Änderungen des auf unser Geschäft anwendbaren Verhaltensstandards, die aus neuen Regulierungen oder der neuen Durchsetzung existierender Standards resultieren können, einschliesslich in Kraft getretener und vorgeschlagener Massnahmen, um neue und verstärkte Pflichten im Rahmen des Kundenerverkehrs und bei der Ausübung und Bearbeitung von Kundentransaktionen aufzuerlegen; (x) die Haftung von UBS oder mögliche Einschränkungen oder Strafen, welche die Aufsichtsbehörden UBS infolge von Rechtsstreitigkeiten, vertraglichen Forderungen und regulatorischen Untersuchungen auferlegen, einschliesslich der Möglichkeit von gewissen Geschäftsbereichen ausgeschlossen zu werden oder des Verlustes von Lizensen oder Privilegien aufgrund von regulatorischen oder anderen behördlichen Sanktionen, sowie die Auswirkungen, die rechtliche, regulatorische und ähnliche Angelegenheiten auf die operationale Risikokomponente unserer RWA haben; (xi) die Folgen von steuerlichen oder regulatorischen Entwicklungen für das grenzüberschreitende Geschäft von UBS und dementsprechende mögliche Änderungen von Weisungen und Grundsätzen von UBS; (xii) die Fähigkeit von UBS, Mitarbeiter für sich zu gewinnen und an sich zu binden, die für die Ertragsgenerierung sowie die Führung, Unterstützung und Kontrolle ihrer Geschäftsbereiche erforderlich ist und die möglicherweise durch Wettbewerbsfaktoren, u.a. die Vergütungspolitik, beeinflusst wird; (xiii) Änderungen der Rechnungslegungs- oder Steuerstandards und Bestimmungen oder deren Auslegungen, die den Ausweis von Gewinnen oder Verlusten, die Bewertung des Goodwill, die Anerkennung latenter Steueransprüche und andere Aspekte beeinflussen; (xiv) Grenzen der Effizienz der UBS-internen Prozesse für Risikomanagement, -kontrolle, -messung und -prognose sowie von Finanzmodellen im Allgemeinen; (xv) die Fähigkeit von UBS, bei technologischen Entwicklungen mit der Konkurrenz Schritt halten zu können, unter anderem durch die Entwicklung digitaler Kanäle und Tools sowie in unserem Handelsgeschäft; (xvi) der Eintritt von operativen Betriebsstörungen wie Betrug, Fehlverhalten, unautorisierte Handelsgeschäfte, Finanzkriminalität, Cyber-Attacken und Systemausfälle; (xvii) Einschränkungen der Fähigkeit von UBS Group AG Zahlungen oder Ausschüttungen vorzunehmen, einschliesslich aufgrund von Einschränkungen der Fähigkeit von Tochtergesellschaften, direkt oder indirekt, Darlehen oder Ausschüttungen vorzunehmen, oder, im Falle von finanziellen Schwierigkeiten, aufgrund der Ausübung der weitgehenden, gesetzlich übertragenen Kompetenzen der FINMA oder von Aufsichtsbehörden für die geschäftlichen Aktivitäten von UBS in anderen Ländern in Bezug auf Schutzmassnahmen, Sanierungs- und Liquidationsverfahren; (xviii) der Grad, in welchem Änderungen bezüglich Regulierung, Kapital oder Rechtsstruktur, Finanzergebnisse oder andere Faktoren, einschliesslich Methodologien, Annahmen und Stressszenarien, die Fähigkeit von UBS beeinträchtigen können, ihre geäusserten Kapitalrenditeziele zu wahren; und (xix) die Folgen, die diese oder andere Faktoren oder nicht absehbare Ereignisse für die Reputation der Bank haben können, sowie deren Folgewirkungen auf unser Geschäft und unsere Performance. Die Reihenfolge der oben genannten Faktoren stellt keinen Hinweis auf ihre Eintrittswahrscheinlichkeit oder das mögliche Ausmass ihrer Konsequenzen dar. Unsere geschäftlichen und finanziellen Ergebnisse können auch von anderen, in bisherigen und zukünftigen Berichten und Pflichtmeldungen – u.a. an die US Securities and Exchange Commission (SEC) – identifizierten Faktoren nachteilig beeinflusst werden. Weitere Informationen zu diesen Faktoren finden sich in Dokumenten von UBS und Pflichtmeldungen, u.a. dem auf Formular 20-F erstellten Jahresbericht für das am 31. Dezember 2017 zu Ende gegangene Geschäftsjahr, die UBS bei der SEC eingereicht hat. UBS ist nicht verpflichtet (und lehnt ausdrücklich jede Verpflichtung ab), ihre zukunftsgerichteten Aussagen aufgrund von neuen Informationen, künftigen Ereignissen oder aus anderen Gründen anzupassen.

Rundungsdifferenzen | Die Summe der in diesem Dokument ausgewiesenen Zahlen stimmt möglicherweise nicht genau mit den in den Tabellen und im Text dargestellten Gesamtbeträgen überein. Prozentangaben, Veränderungen von Prozentangaben und absolute Varianzen werden mittels der gerundeten Zahlen, die in den Tabellen und im Text dargestellt sind, berechnet und können von einem Wert, der auf nicht gerundeten Zahlen basiert, abweichen.

Tabellen | Fehlende Angaben innerhalb eines Tabellenfelds bedeuten generell, dass das Feld entweder nicht anwendbar oder ohne Bedeutung ist oder dass per relevantem Datum oder für die relevante Periode keine Informationen verfügbar sind. Nullwerte zeigen generell an, dass die entsprechende Zahl exakt oder gerundet Null ist. Prozentuale Veränderungen werden als mathematische Berechnung der Veränderung zwischen den Perioden dargestellt.

Sprachversionen | Dieses Dokument wurde im Interesse unserer Deutsch sprechenden Investoren und sonstiger Anspruchsgruppen erstellt. Sollten sich Unterschiede im Verständnis der deutschen und der englischen Version ergeben, hat die englische Version Vorrang, da diese als das offizielle Dokument gilt.

UBS Group AG
Postfach
CH-8098 Zürich

ubs.com



650245