

























# Musikalische Menschlichkeit

Nach seinem ersten öffentlichen Konzert im Alter von fünf Jahren nahm Maxim Vengerov seine riesige Weltkarte und markierte jeden Ort, an dem er noch auftreten wollte, mit einer Stecknadel. «Ich wollte überallhin, irgendwohin. Dieser Traum erfüllt sich nun jedes Jahr ein bisschen mehr.» Eine der Nadeln traf wohl auch China. Doch dort war – als Maxim Vengerov zu Sowjetzeiten in Nowosibirsk aufwuchs – klassische Musik aus dem Westen schon seit Jahren verboten. Die westliche Kultur fand im Untergrund statt.

Eines Tages steht Vengerov am Pekinger Flughafen und wartet auf seine Abreise. Es ist der Morgen nach seinem Auftritt am siebten Beijing Music Festival, an dem er für seine Beethoven-Interpretation begeis-

tert, ja frenetisch gefeiert wurde. Ein spezielles Erlebnis für einen Künstler, der fest an die kulturübergreifende und verbindende Kraft der Musik glaubt. «Ich spiele für Menschen unterschiedlicher sozialer, nationaler und religiöser Herkunft. In unserer hektischen Zeit, in der die gesellschaftlichen Gegensätze immer grösser werden, fällt mir eines besonders auf: Sobald ich die Bühne betrete, verwandelt sich jeder Konzertsaal in einen Tempel der Kunst. Die Musik bringt eine Botschaft von Einigkeit, Freundschaft und Liebe.»

Diese Botschaft soll auch ausserhalb der Konzertsäle Gehör finden. So hat Maxim Vengerov in seiner Funktion als Goodwill-Botschafter der Unicef für entführte Kindersoldaten in Uganda gespielt, für be-

nachteiligte Kinder in Harlem, für drogenabhängige junge Menschen in Thailand sowie für Kinder aller Ethnien des Balkans.

Die als Soldaten missbrauchten Kinder versammelte er in einem abgeschiedenen Winkel Ugandas und verzauberte sie mit einer seiner liebsten Zugaben – der Geschichte vom Stier Ferdinand. Wenn Maxim Vengerov diese klassische Kindergeschichte allein mit Hilfe seiner Violine erzählt, der er eine unglaubliche Vielfalt an Klängen entlockt, ist dies reine musikalische Komik. Dasselbe Stück wird er auf seiner Tournee auch in der Suntory Hall in Tokio zum Besten geben. «Die Musik ist das Esperanto, das jeder versteht. Es ist wirklich faszinierend: Mit Musik lässt sich eine Botschaft vermitteln, für die niemand eine Übersetzung braucht.»







Im Bereich klassische Musik unterhalten wir Partnerschaften mit mehreren führenden Ensembles wie dem Boston Symphony Orchestra und dem London Symphony Orchestra.

Wir sind seit bald fünf Jahren Sponsoring-Partner und zugleich Mitbegründer des UBS Verbier Festival Orchestra, das sich international einen ausgezeichneten Ruf für seine Qualität, Lebendigkeit und Spielfreude erworben hat. Dem Ensemble gehören mehr als 100 Musiker zwischen 17 und 29 Jahren aus rund 35 Ländern an. Dirigent des Orchesters ist James Levine, der ebenfalls künstlerischer Leiter der Metropolitan Opera in New York und musikalischer Leiter des Boston Symphony Orchestra ist. Das Orchester ist das Ensemble des Verbier Festival & Academy und startet jeweils im Herbst zu einer internationalen Tournee. Betreut wird es von der Fondation de l'Orchestre de Verbier, die mit der Unterstützung von Nachwuchstalenten kulturelle, künstlerische und musikalische Höchstleistungen fördern will. Maxim Vengerov ist mehrfach mit dem Orchester aufgetreten.

Unsere Partnerschaften sollen die Werte vermitteln, an die wir glauben und für die wir stehen. Die Hauptachsen beim Sponsoring stehen im Einklang mit dem, wofür sich unsere Kunden begeistern. Global gesehen konzentrieren sich unsere grössten Engagements derzeit auf Alinghi, das Siegerteam des America's Cup, den Golfsport und klassische Musik.

Das Alinghi-Sponsoring umfasst sämtliche Aspekte des Teams, einschliesslich seiner Vorbereitung auf die Titelverteidigung am America's Cup 2007, während Golf die Partnerschaften mit Top-Turnieren wie THE PLAYERS Championship und dem Evian Masters beinhaltet und Begegnungen zwischen Kunden und Spielern ermöglicht.

UBS blickt auf ein langjähriges Engagement in zeitgenössischer Kunst zurück. Die UBS Art Collection konzentriert sich auf Werke in Museumsqualität, welche die wichtigsten Strömungen zeitgenössischer Kunst in Europa und Amerika aus der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts repräsentieren.

Verdientes  
Vertrauen



Wer an die Börse denkt, denkt sofort an Wall Street – und damit an die New York Stock Exchange (NYSE) als Inbegriff des Börsenhandels. Zu den Abendnachrichten im Fernsehen gehört die obligate Meldung, um wie viele Punkte der Dow Jones im Tagesverlauf gestiegen oder gefallen ist.

Die leicht geheimnisumwitterte Institution Wall Street hat das Geschehen in der Finanzwelt während der letzten hundert Jahre massgeblich mitbestimmt. Seit einiger Zeit jedoch weckt der Gedanke an Wall Street auch negative Assoziationen:

Corporate-Governance-Skandale, Interessenkonflikte von Analysten, Klagen vor Gericht. Doch John Thain, CEO der NYSE, gibt Gegensteuer: Seinen Glauben an die Zukunft der Börse und der Finanzmärkte begründet er auf ebenso überzeugende wie unspektakuläre Weise.

«2004 wurde allein in den USA neues Aktienkapital in Höhe von über 500 Milliarden US-Dollar aufgenommen. Das ist wohl der beste Beweis dafür, dass Wachstum weiterhin stattfindet und nach wie vor Kapitalbedarf besteht. Es fliessen

auch weiterhin Mittel in den Private-Equity-Bereich, und solche Anlagen werfen nach wie vor attraktive Renditen ab. So entstehen letztlich neue Unternehmen, und auch die Börsengänge (IPO) nehmen zu», erklärt er.

Gleichzeitig ist sich John Thain darüber im Klaren, dass aus den Vorfällen seit dem Jahr 2000 gewisse Lehren gezogen und Anpassungen vorgenommen werden müssen. Laut ihm sind die Finanzdienstleister nun gefordert, das angeschlagene Vertrauen der Anleger zurückzugewinnen und dem erlittenen







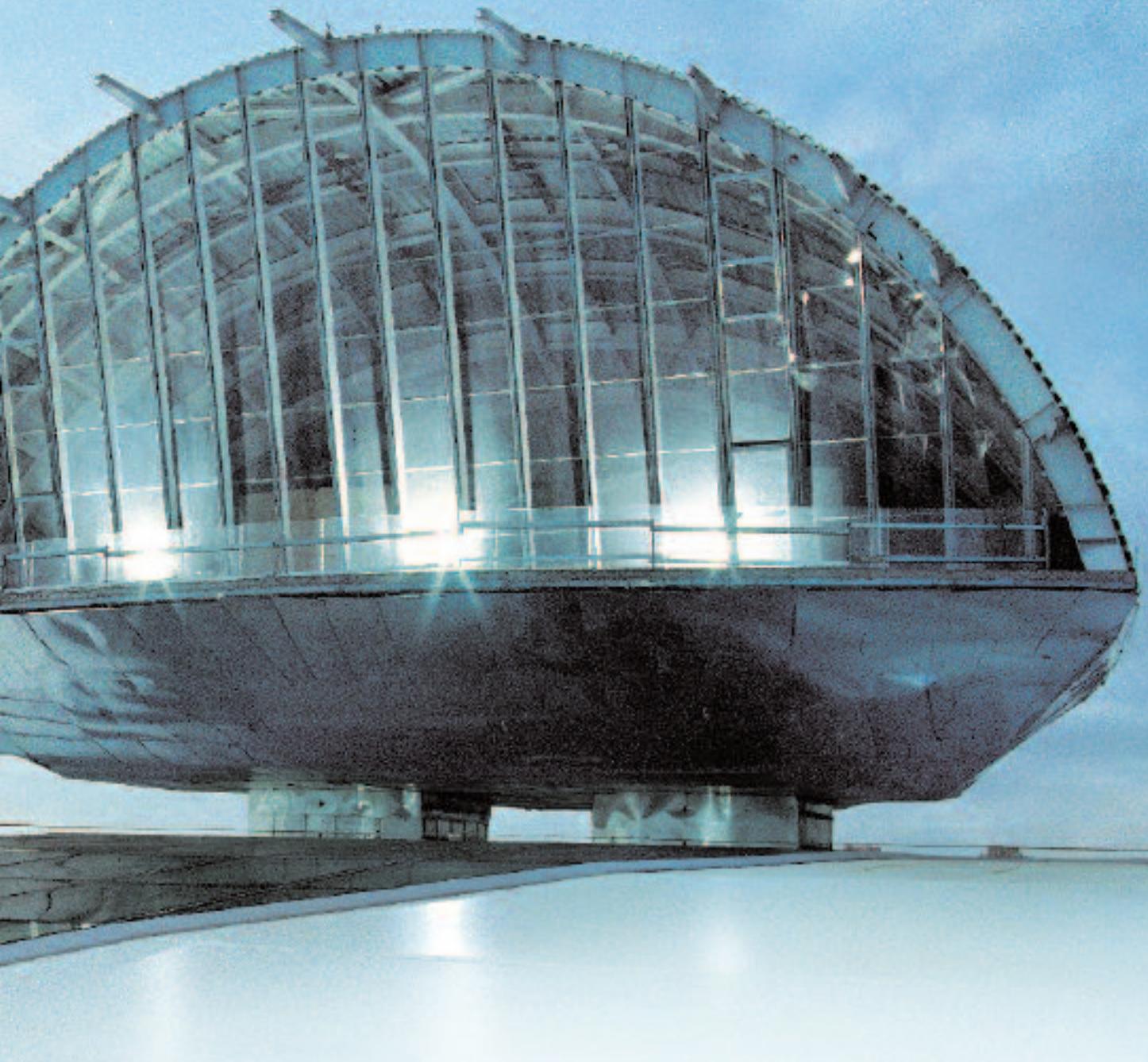
Die Finanzmärkte werden in den kommenden Jahren immer globaler und wichtiger, aber auch komplexer werden. Die Vermögen privater und institutioneller Kunden werden erstens weiter wachsen und sich zweitens stärker konzentrieren. Mit der Akzentuierung dieser beiden Trends werden Privat-, Firmen- und institutionelle Kunden auch verstärkt Bedarf an umfassender, fortlaufender Finanzberatung durch Experten haben.

Mit unserer Strategie wollen wir gezielt die Chancen ergreifen, die sich aus diesen Trends ergeben. Diese Strategie hilft uns auch zu einem klaren Profil, denn wir konzentrieren uns weltweit auf Bereiche, die überdurchschnittliches Wachstum versprechen: das Wealth und Asset Management sowie das Investment-Banking- und Wertschriftengeschäft. Außerdem wollen wir unsere führende Marktposition im Privat- und Firmenkundengeschäft in der Schweiz weiter stärken. Mit all diesen Geschäftsfeldern sind wir genügend breit diversifiziert. Sollten sich Geschäfts- und Marktbedingungen wandeln, können wir dennoch eine solide Performance erzielen.

UBS verfügt global über die nötige Größe, um sich gegen die Konkurrenz weiterhin erfolgreich zu behaupten. In unseren Kernbereichen sehen wir immer noch beachtliches Wachstumspotenzial – sowohl durch Marktentwicklung als auch durch das Gewinnen von Marktanteilen. Wir investieren weiter in den Ausbau unserer internationalen Markstellung – sei es durch organisches Wachstum oder durch zusätzliche Akquisitionen.

# Vision und Tatkraft





Beim Betreten des Büros von Barry Lam, CEO von Quanta, wähnt sich der Besucher zunächst in einem Kunstmuseum. Tatsächlich aber befindet er sich am Hauptsitz des weltweit führenden Notebook-Herstellers in Taipeh.

Die firmeneigene Kunstsammlung zeugt von Barry Lams grosser Bewunderung für den chinesischen Künstler Chang Dai-chien. Der Maler mit seinem umfangreichen Werk zählt zu den bedeutendsten Vertretern der asiatischen Kunst des 20. Jahrhunderts. Da er mit einer Vielzahl von Stilrichtungen experimen-

tierte, wird er oft auch als «chinesischer Picasso» bezeichnet. «Er verstand es, von anderen grossen Künstlern zu lernen und gleichzeitig seinen eigenen Stil zu entwickeln», erklärt Barry Lam.

Zu seinen Lieblingsgemälden von Chang Dai-chien zählt «Dawning Light in Autumn Gorges». Bei diesem Werk dominieren dunkelgrüne Tuschespritzer – mit dieser Maltechnik gelingt es dem Künstler, das Abstrakte mit dem Konkreten zu verbinden. Genau diese überlagerten Schichten sind es, die Barry Lam so faszinieren.

Der CEO von Quanta besitzt mehr als tausend Kunstwerke, darunter 250 Arbeiten von Chang Dai-chien. Was bringt ihn dazu, Kunst zu sammeln? «Die Suche nach der inneren Ruhe. Die moderne Technologie ist kurzlebig, Kunst hingegen überdauert die Zeit.» Für Barry Lam kommt in der Kunst das Leben in seiner ganzen Fülle und Klarheit zum Ausdruck. «Versteht man die Kunst eines bestimmten Landes, so versteht man auch, wie die Menschen dort leben und denken. Diese Kenntnisse sind unverzichtbar für jeden Manager, der die Produkte seiner Firma in verschiedenen Märkten verkaufen will.»





Der Unternehmergeist innerhalb eines Konzerns wie UBS kann nie gross genug sein, denn er fördert jene Kreativität und Innovationskraft, die notwendig sind, um Wachstumschancen konsequent nutzen zu können. Deshalb sind wir der Ansicht, dass jeder einzelne Mitarbeiter bei UBS in seinem Denken und Handeln unternehmerisch sein kann und darf. Sei es die Kundenberatung, die Leitung einer Niederlassung, die Durchführung von M&A-Transaktionen, der Handel oder die Unterstützung anderer Einheiten – jede Aufgabe ist gleich wichtig für unseren Erfolg. Unsere Mitarbeiter müssen Entscheidungen treffen, Risiken eingehen und Verantwortung tragen.

Im Alleingang ist ein Unternehmer bekanntlich selten erfolgreich, denn innovative Ideen und florierende neue Geschäftszweige sind in der Regel das Ergebnis vielfältiger Sichtweisen und Entscheidungen. Genau hier wollen wir ansetzen: Wir fördern unternehmensweite Partnerschaften, um interne Netzwerke zu bilden und auf diese Weise unser internes Know-how voll auszuschöpfen. Wir anerkennen und respektieren die unterschiedliche Herkunft, Kultur und Persönlichkeit der Menschen. So schaffen wir ein Umfeld, das konsistent Bestehendes in Frage stellt, neue Ideen hervorbringt und es dem Einzelnen ermöglicht, mit Zuversicht seine Ziele zu verfolgen. Dank der Kreativität und Innovationskraft unserer Mitarbeiter können wir die Kunden besser betreuen – ohne sie die Schranken spüren zu lassen, die in einem internationalen Grosskonzern naturgemäß bestehen.

# Gefühltes Risiko





Was wäre Ihnen lieber: 3000 Franken auf sicher oder ein Glücksspiel, bei dem Sie mit einer 80-prozentigen Chance 4000 Franken gewinnen könnten? Klar: Die meisten bevorzugen die sicheren 3000 Franken. Andere Frage: Sie müssten sich zwischen einem sicheren Verlust von 3000 Franken entscheiden oder einem Spiel, bei dem Sie mit einer Chance von 20% nichts und mit einer Wahrscheinlichkeit von 80% 4000 Franken verlieren könnten – wären Sie dann eher geneigt zu spielen?

Genau so würden die meisten Menschen entscheiden und sich damit in den Augen der klassischen ökonomischen Theorie irrational verhalten. Sie wählen spontan die Variante mit dem – gemäss Statistik – schlechteren Erwartungswert, näm-

lich den tieferen Gewinn von 3000 respektive den höheren erwarteten Verlust von 3200 Franken. Sie sind zudem inkonsistent in ihrer Risikofreude, nämlich risikoavers, wenn ein sicherer Gewinn winkt, und risikofreudig, wenn es etwas zu verlieren gibt. Ist das jetzt in den Augen der Ökonomen einfach «Pech für die Realität»?

Renate Schubert, Ökonomieprofessorin und Leiterin des Instituts für Wirtschaftsforschung an der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich (ETH), lacht: «Gott sei Dank sind wir in der ökonomischen Lehre und Forschung davon weggekommen, ausschliesslich darüber nachzudenken, wie Menschen sich verhalten könnten. Wir erforschen das inzwischen genauer, etwa in Experimenten oder mittels Befragun-

gen. Schliesslich betrachtet Ökonomie ja die Folgen menschlichen Verhaltens – und da kann man sich nicht einfach mit ausgedachtem Verhalten zufrieden geben. Weil wir Ökonomen mit unseren herkömmlichen Theorien nicht alle Phänomene erklären können, arbeiten wir vor allem mit Psychologen zusammen und nehmen Bezug auf deren Erkenntnisse.» Für die Integration der beiden Wissenschaften erhielt der Psychologe Daniel Kahneman 2002 den Nobelpreis für Ökonomie. Seine Prospekttheorie, die er in den Siebzigerjahren zusammen mit Amos Tversky entwickelte, erklärt basierend auf empirischen Untersuchungen, warum Menschen Risiken anders beurteilen als der emotionslose Homo oeconomicus. Gerade bei finanziellen Entscheidungen ist das kein Wunder, denn hier kommen





Wenn Sie als privater Investor vor einem Anlageentscheid stehen, ist es wichtig, dass Sie Ihr Risikoprofil kennen. Als Finanzberater sehen wir unsere Rolle darin, Ihre persönlichen Lebensumstände und Ziele zu verstehen und darauf aufbauend eine Finanzlösung zu erarbeiten, die auf Ihre individuellen Bedürfnisse zugeschnitten ist.

Das Eingehen von Risiken liegt auch in der Natur des Finanzdienstleistungsgeschäfts selbst. Als Bank müssen wir Kredit-, Markt- und operationelle Risiken im Griff haben, um für Aktionäre attraktive Renditen zu erzielen. Übergeordnetes Ziel ist es, ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Risiko und Rendite zu erreichen. Die Identifikation und Kontrolle von Risiken ist daher fester Bestandteil unserer Führungsprozesse und Unternehmensplanung. Die Verantwortung beginnt beim Verwaltungsrat. Dieser definiert die Risikogrundsätze von UBS und bestimmt unsere Risikokapazität – also das Mass an Risiko, das wir basierend auf unserer Ertragskraft tragen können.

Risikogrundsätze umzusetzen, Risiken zu verantworten und aktiv zu bewirtschaften liegt in der Zuständigkeit der Konzernleitung. Der Group Chief Risk Officer trägt die Gesamtverantwortung für die Kontrolle von Kredit-, Markt- und operationellen Risiken. UBS-weite unabhängige Kontrollprozesse und -strukturen gewährleisten die objektive Prüfung von Aktivitäten, die mit Risiken behaftet sind. Dabei helfen sie, unmittelbare Anreize zur Gewinnsteigerung gegen die langfristigen Interessen von UBS abzuwägen.



# Die Brückebauer



Der Schreibtisch und der Computer von Jules Pipe wirken in dem grossen, holzverkleideten Art-déco-Büro aus den Dreissigerjahren nicht gerade wie die Insignien der Macht. Vor allem wenn man bedenkt, dass von hier aus einer der grössten Londoner Stadtbezirke verwaltet wird – und zudem einer, der nicht den besten Ruf hat: Hackney.

Jules Pipe ist einer von insgesamt nur elf direkt gewählten Bürgermeistern in Grossbritannien. Für einen Aussenstehenden mag dies nach einem grossartigen Amt klingen. Doch fünf Jahre politische Führungslosigkeit hatten ihre Spuren hinterlassen. Die nationale Regierung musste intervenieren, nachdem Hackney beinahe Bankrott gegangen war. Nach der Wahl Pipes zum Bürgermeister im Jahr 2002 und einer Phase ausgeglichener Budgets geht es heute friedlicher zu

und her: Der Abfall in den Strassen wird wieder entsorgt, und das Geld reicht aus, um nachts die Strassenbeleuchtung einzuschalten.

Die Ironie des Ganzen: Hackney liegt direkt vor den Toren der City of London, nur einen Steinwurf vom weltweit zweitgrössten Finanzzentrum entfernt – ein zweischneidiges Schwert. Denn die britische Regierung erwartet von den Unternehmen, dass sie sich stärker für die Gemeinschaft engagieren. Diese schicken denn auch immer mehr Mittel und Freiwillige nach Hackney oder in dessen Nachbarbezirke im Osten Londons. Doch worin besteht der konkrete Nutzen solchen Tuns?

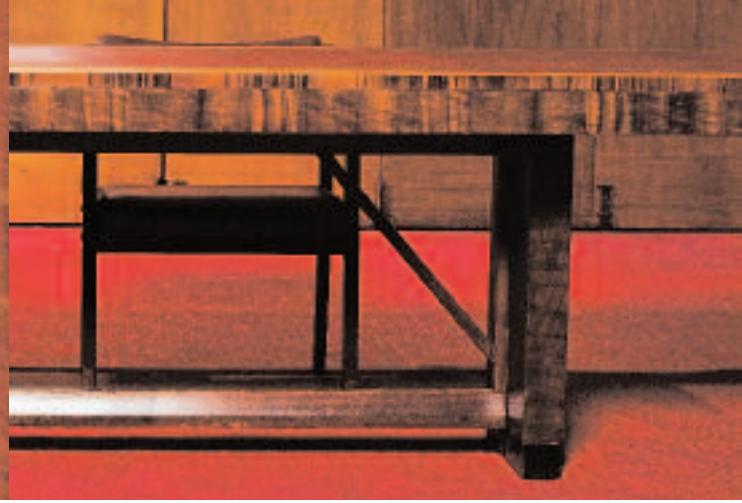
«Einige Unternehmen engagieren sich schon seit geraumer Zeit und pflegen eine gute Beziehung zu den lokalen Behörden. Mit ihnen haben

wir bereits zahlreiche Projekte mit sichtbaren Ergebnissen verwirklicht. Dabei handelt es sich um mehr als punktuelle Einsätze, die vornehmlich der Teambildung im betreffenden Unternehmen dienen», meint Pipe.

Er hält inne, um an einem kleinen runden Tisch neben seinem Schreibtisch Kaffee zu servieren. Von seinem Bürofenster aus blickt Pipe auf das renovierte Hackney Empire Theater, wo am Vorabend eine Fernsehshow mit zahlreichen Popstars stattgefunden hat – darunter Robbie Williams, der seine neue Single «Misunderstood» vorstellt.

«Wirklich wertvoll sind unter anderem die aktuellen Mentoring-Programme an den Schulen. Wir haben hier ein fantastisches und gut etabliertes Programm für Kinder, und ein anderes für Erwachsene kommt





Eine verantwortungsvolle Unternehmensführung ist das Kernstück unserer Kultur und Identität. Als führender, global ausgerichteter Finanzdienstleister wollen wir Produkte und Dienstleistungen mit Mehrwert für unsere Kunden anbieten, eine Unternehmenskultur fördern, die höchsten ethischen Standards genügt, und für unsere Aktionäre eine überdurchschnittliche und zugleich nachhaltige Rendite erwirtschaften.

Wir verfügen über gut funktionierende Prozesse, mit denen wir sicherstellen, dass wichtige Themen erkannt und gezielt angegangen werden. Dies ermöglicht ein verantwortungsvolles Handeln, das über kurzfristige, rein gewinnorientierte Überlegungen hinausgeht.

Da wir ein Teil der Gesellschaft sind, hängt unser Erfolg nicht nur von betriebswirtschaftlichen Grössen ab, sondern auch vom Wohlergehen der Gemeinschaften, in denen wir tätig sind – und die wir deshalb mit diversen Projekten unterstützen. Unsere Mitarbeiter stellen ihr Know-how und ihre Zeit freiwillig in zahlreichen gemeinnützigen Projekten rund um die Welt zur Verfügung. Wir spenden auch direkt Bargeld an Organisationen und stocken die Spenden auf, die unsere Mitarbeiter an ausgewählte wohltätige Institutionen leisten. 2004 spendeten wir weltweit mehr als 25 Millionen Franken.

Unsere Geschäftseinheiten in der Schweiz beispielsweise engagieren sich im Rah-

men wohltätiger Projekte im In- und Ausland. Daneben haben wir eine Reihe unabhängiger Stiftungen und Vereine gegründet, die ihr Geld für karitative Zwecke in der Schweiz einsetzen. Ein Beispiel dafür ist das Programm «UBS-Mitarbeiter helfen», das behinderte und benachteiligte Menschen dabei unterstützt, ein aktives und unabhängiges Leben zu führen. Wir ermutigen unsere Mitarbeiter, sich zu engagieren, indem wir einige der gesammelten Spenden aufstocken.

Wir haben auch zwei unabhängige Stiftungen ins Leben gerufen. Einerseits die «UBS Stiftung für Soziales und Ausbildung», die sich für die Förderung der öffentlichen Bildung, die Verbesserung der allgemeinen Gesundheit und die Bekämpfung der Drogenabhängigkeit einsetzt. Andererseits die «UBS Kulturstiftung», die eine breite Palette von Projekten in Kultur, Kunst und Wissenschaft mitfinanziert.

Ausserdem unterstützen wir unsere Mitarbeiter in der Schweiz, die während der Bürozeiten Freiwilligenarbeit leisten wollen.

Daneben stehen wir auch Kunden zur Seite, die sich für wohltätige Zwecke engagieren wollen. Die UBS Optimus Foundation investiert die Spenden unserer Kunden in verschiedene Programme und Hilfswerke, die sich insbesondere für Kinder einsetzen. UBS trägt sämtliche Verwaltungskosten der Stiftung.

# Jahresergebnis 2004

## Das Jahr im Überblick

### Januar

Die Fachzeitschrift *Euromoney* zeichnet UBS mit dem neu geschaffenen Titel «Best Global Private Bank» aus. UBS liegt in Westeuropa und zahlreichen Teilen der Welt an der Spitze der *Euromoney*-Rangliste.

### Februar

UBS erwirbt von Crédit Lyonnais den führenden britischen Vermögensverwalter Laing & Cruickshank Investment Management Limited. Die Akquisition beschleunigt das organische Wachstum in Grossbritannien, wo UBS nun zu den fünf grössten Anbietern des Landes zählt.

### März

Clive Standish wird Chief Financial Officer und Head of the Corporate Center. Rory Tapner wird zum Chairman und Chief Executive Officer von UBS für die Region Asien/Pazifik ernannt.

### April

UBS legt die IT-Infrastrukturfunktionen (ITI) der Bank zusammen, um die Effizienz zu steigern und Synergien zu nutzen. Die neue ITI-Einheit vereint nahezu alle bestehenden IT-Infrastrukturteams.

UBS baut ihren Anteil an Motor-Columbus, einem Schweizer Energieunternehmen, zu einer Mehrheitsbeteiligung aus. Damit schafft UBS die Grundlage für einen zukünftigen Verkauf dieser Beteiligung.

### Mai

Das US-amerikanische Federal Reserve Board (Fed) und die Eidgenössische Bankenkommission (EBK) sprechen gegen UBS Sanktionen aus wegen Verstössen gegen eine Vereinbarung über den Handel mit US-Dollarnoten unter dem so genannten «Extended Custodial Inventory Program». Das Fed verhängt eine zivilrechtliche Busse in Höhe von 100 Millionen US-Dollar.

UBS lanciert die Private Wealth Management Group für den US-Markt. Im Rahmen dieser neuen Initiative werden Produkte und Dienstleistungen für sehr vermögende Privatkunden mit einem Nettovermögen von über 10 Millionen US-Dollar entwickelt.



## Juli

*Euromoney* zeichnet UBS erneut mehrfach aus: «Best Global Investment Bank», «Best Global Private Bank» und «Best Equity House».

UBS verlängert den Sponsoringvertrag mit dem UBS Verbier Festival Orchestra bis 2007.

## August

Gemäss dem «Global Brand Scoreboard» von *BusinessWeek* ist die UBS-Marke 6,5 Milliarden US-Dollar wert. Damit liegt sie weltweit an 45. Stelle.

Die UBS-Geschäftsstelle in Peking nimmt ihren Betrieb auf. Sie bietet Kunden in China Einlagekonten in Fremdwährungen sowie Devisen- und Überweisungsdienstleistungen.

## September

Der Wirbelsturm Ivan richtet am Gebäude von UBS Fund Services auf Grand Cayman leichten Schaden an. Die Stromversorgung des Gebäudes bricht wegen Überschwemmungen zusammen. Die wichtigsten Dienstleistungen können jedoch aufrechterhalten werden, da andere Geschäftsstellen vorübergehend Räumlichkeiten zur Verfügung stellen.

## Oktober

Die viel beachtete, von UBS gesponserte Ausstellung «Tutanchamun – das goldene Jenseits» in Basel geht zu Ende. Sie zog über 600 000 Besucher in ihren Bann, und UBS hiess über 10 000 Kunden als Gäste willkommen.

## November

UBS erwirbt die Capital Markets Division der Charles Schwab Corporation. Damit wird UBS zu einem der führenden Händler von Nasdaq-Titeln in den USA. Die Transaktion untermauert die Position von UBS als eine der drei Grossen im Handel mit NYSE-kotierten Titeln und als weltweite Nummer eins im Aktienhandel am Sekundärmarkt.

Durch das Zusammengehen von UBS in Deutschland mit Sauerborn Trust entsteht der führende deutsche Berater für hochvermögende Privatkunden.

## Dezember

Die UBS Art Collection präsentiert sich erstmals einem breiteren Publikum unter [www.ubs.com/artcollection](http://www.ubs.com/artcollection) als ein innovatives, multimediales «Webmuseum».

UBS übernimmt das Wealth-Management-Geschäft der Dresdner Bank in Lateinamerika sowie jenes der Bank Julius Bär in Nordamerika.

# Corporate Governance

Corporate Governance, also die Art und Weise, wie die Führung und das Management des Unternehmens organisiert sind und in der Praxis funktionieren, dient letztlich unserem Erfolg. Ziel ist es, die Interessen der Aktionäre zu wahren und Mehrwert zugunsten sämtlicher Anspruchsgruppen zu schaffen. Corporate Governance strebt ein Gleichgewicht zwischen Unternehmensführung, Kontrolle und Transparenz an. Dazu gehören effiziente Prozesse der Entscheidungsfindung, die zum Erfolg des Unternehmens beitragen.

Umfassende Informationen über Corporate Governance, wie sie die entsprechende Richtlinie der SWX Swiss Exchange vorschreibt, sind im Handbuch 2004/2005 zu finden.

## Führungsstruktur

Wir verfügen auf oberster Stufe über zwei streng getrennte Führungsgremien, wie dies von der schweizerischen Bankengesetzgebung vorgeschrieben ist. Die Funktionen des Präsidenten des Verwaltungsrates einerseits und des Präsidenten der Konzernleitung und Chief Executive Officer (CEO) andererseits sind zwei verschiedenen Personen übertragen, damit die Gewaltentrennung gewährleistet ist. Diese Struktur schafft gegenseitige Kontrolle und macht den Verwaltungsrat unabhängig vom Tagesgeschäft der Bank, für das die Konzernleitung die Verantwortung trägt. Niemand kann Mitglied beider Gremien sein.

### Verwaltungsrat

Der Verwaltungsrat ist das oberste Führungsgremium von UBS. Jedes Mitglied des Verwaltungsrates wird von den Aktionären für eine Amtszeit von drei Jahren gewählt. Der Verwaltungsrat wählt seinen Präsidenten, seine Vizepräsidenten und die verschiedenen Verwaltungsratsausschüsse selbst (Audit Committee, Kompensationsausschuss, Nominationsausschuss). Er setzte sich am 31. Dezember 2004 aus zehn Mitgliedern zusammen.

Der Verwaltungsrat ist für die Oberleitung und die strategische Ausrichtung des Unternehmens und für die Überwachung der Konzernleitung verantwortlich. Er definiert die Risikogrundsätze und die Risikokapazität von UBS. Die Mehrheit der Verwaltungsräte sind externe Mitglieder, die von UBS unabhängig sind. Der Verwaltungsrat tagt so häufig, wie es der Geschäftsverlauf erfordert, mindestens aber sechs Mal pro Jahr.

Der Präsident und mindestens einer der Vizepräsidenten üben auch exekutive Funktionen aus (im Einklang mit den schweizerischen bankengesetzlichen Bestimmungen) und tragen Aufsichts- und Führungsverantwortung.

### Konzernleitung

Die Konzernleitung ist für die operative Führung des Unternehmens zuständig. Sämtliche Konzernleitungsmitglieder werden vom Verwaltungsrat gewählt. Der Konzernleitung und insbesondere ihrem Präsidenten obliegt die Verantwortung für die Umsetzung der Konzernstrategie und für das Konzernergebnis. Sie gewährleistet zudem die konzernweite Zusammenarbeit der Unternehmensgruppen im Sinne des integrierten Geschäftsmodells sowie die Nutzung von Synergien innerhalb von UBS. Die Konzernleitung verantwortet das Konzernergebnis gegenüber dem Verwaltungsrat. Zudem trägt sie gemeinsam mit dem Präsidium die Verantwortung für die Entwicklung der Strategien von UBS.

Die Mitglieder der Konzernleitung (per 31. Dezember 2004) sind im vorliegenden Bericht im Kommentarteil zu den Ergebnissen des Geschäftsjahrs 2004 abgebildet. Per 1. März 2005 wurde Walter Stürzinger, Group Chief Risk Officer seit 2001, in die Konzernleitung berufen, wo er für die Entwicklung und Umsetzung der konzernweiten Kontrollprozesse in den Bereichen Kredit-, Markt- und operationelle Risiken verantwortlich ist.

### Vergütungen an oberste Führungskräfte

Ziel der Vergütungspolitik von UBS ist es, mit wettbewerbsfähigen Kompensationspaketen qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen, zu motivieren und an das Unternehmen zu binden. Dabei sollen unternehmerisches Denken und eine leistungsorientierte Unternehmenskultur gefördert und das integrierte Geschäftsmodell von UBS unterstützt werden.

Die Entschädigung der obersten Führungsebene ist eng an die Erwirtschaftung nachhaltiger Gewinne für die Aktionäre gebunden und schafft damit angemessene langfristige Anreize für die Schaffung von Mehrwerten. Die Gesamtkompenstation besteht aus einem Basissalar und einer leistungsabhängigen Komponente.

Im Jahr 2004 belief sich die Gesamtkompenstation an oberste Führungskräfte auf total 190,6 Millionen Franken, verglichen mit 158,4 Millionen Franken im Jahr 2003. Diese Beträge umfassen fixe Basissaläre, leistungsabhängige Vergütungen (Barkomponente und UBS-Aktien), zugeteilte Optionen auf UBS-Aktien, Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen sowie Sach- und Zusatzleistungen.

Die Höhe der Gesamtkompenstation kann von Jahr zu Jahr stark variieren, da sie vom Geschäftsgang und von der persönlichen Leistung abhängt. Entsprechend schwankt auch der prozentuale Anteil ihrer einzelnen Elemente. Das Basisalar machte 2004 2% bis 17% der Gesamtkompenstation von vollamtlichen Verwaltungsräten und Konzernleitungsmitgliedern.

dern aus. Der grösste Teil der Gesamtkompensation stammte im Berichtsjahr aus der leistungsabhängigen Vergütung, die anhand des Konzernergebnisses – unter Berücksichtigung des Vorjahresergebnisses und der im Voraus definierten finanziellen Performance-Ziele – festgesetzt wird. Gleichzeitig trägt die leistungsabhängige Vergütung dem individuellen Beitrag der Führungskraft Rechnung. Die Auszahlung der leistungsabhängigen Vergütung erfolgt zu einem beachtlichen Teil in Form von gesperrten UBS-Aktien. Die Zuteilung zusätzlicher Optionen auf UBS-Aktien als langfristiger Leistungsanreiz machte 2004 rund 15% der Gesamtkompensation aus. Der Ausübungspreis dieser Optionen liegt 10% über dem durchschnittlichen Kurs der UBS-Aktie am letzten Handelstag des Monats Februar 2004.

Die Genehmigung der Kompensation und die Erarbeitung von Vergütungssystemen für die oberste Führungsebene unterliegen einem strikten Prozess. Der Kompensationsausschuss des Verwaltungsrates, der aus unabhängigen Mitgliedern besteht, spielt dabei eine zentrale Rolle. Niemand verfügt über die Kompetenz, seine eigene Vergütung festzulegen.

Weitere Informationen zur Entschädigung des Verwaltungsrates und der Konzernleitung sowie zu deren Aktienbeteiligung sind im Handbuch 2004/2005, Kapitel «Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen», sowie in einem separaten Bericht (siehe «Informationsportfolio» am Ende dieses Jahresberichts) zu finden.

### Mitwirkungsrechte der Aktionäre

UBS ist dem Prinzip der Gleichbehandlung aller Aktionäre – von grossen institutionellen Investoren bis hin zu Privatanlegern – verpflichtet. Wir informieren sie regelmässig über die Entwicklung ihres Unternehmens und möchten ihnen die aktive Mitwirkung am Entscheidungsprozess erleichtern.

Es bestehen weder prozentmässige Eintragungsbegrenzungen noch Einschränkungen bezüglich des Stimmrechts. Für die Eintragung der Stimmrechte ist die Bestätigung der Aktionäre erforderlich, dass sie die Aktien in ihrem eigenen Namen und auf ihre Rechnung erworben haben. Nominee-Gesellschaften und Treuhänder, die in der Regel eine grosse Anzahl Anleger vertreten, können eine unbegrenzte Anzahl Aktien eintragen. Ihre Stimmrechte sind jedoch auf maximal 5% der ausstehenden UBS-Aktien begrenzt. Damit soll verhindert werden, dass unbekannte Aktionäre mit bedeutenden Beteiligungen in das Aktienregister eingetragen werden.

Alle eingetragenen Aktionäre – gegenwärtig nahezu 260 000 – werden zu den Generalversammlungen eingeladen. Aktionäre, die nicht persönlich teilnehmen, können zu jedem Verhandlungsgegenstand Weisungen erteilen: Ob sie für oder gegen ein Traktandum stimmen oder sich der Stimme enthalten wollen. Dazu übertragen sie ihre Stimmen dem von UBS ernannten unabhängigen Stimmrechtsvertreter oder lassen sich durch UBS, eine andere Bank oder einen anderen eingetragenen Aktionär ihrer Wahl vertreten.

An der Generalversammlung haben alle Aktionäre Gelegenheit, Fragen zur Entwicklung des Unternehmens und zu den Ereignissen im Berichtsjahr zu stellen. Die Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung sowie die Vertreter der internen und externen Revision stehen zur Beantwortung dieser Fragen zur Verfügung. Aktionäre, die einzeln oder zusammen Aktien im Nennwert von mindestens 250 000 Franken vertreten, können die Traktandierung von Verhandlungsgegenständen vorschlagen, die der Generalversammlung vorgelegt werden sollen.

### Revision

Der Verwaltungsrat und sein Audit Committee sorgen dafür, dass die gesamte Revisionstätigkeit einwandfrei funktioniert. Das Präsidium trägt die Hauptverantwortung für die Aufsicht über die Konzernrevision, während das Audit Committee die Qualifikation, Unabhängigkeit und Leistung der externen Revision überwacht und beurteilt. Ernst & Young AG, Basel, übt das globale Revisionsmandat des UBS-Konzerns aus. Die Firma wurde erstmals für die Revision der Jahresrechnung 1998 zum Hauptrevisor von UBS ernannt. Seither wurde sie jedes Jahr an der Generalversammlung von den Aktionären in ihrem Amt bestätigt und wird auch an der Generalversammlung 2005 zur Wiederwahl empfohlen. Das Audit Committee bestätigt, dass Ernst & Young sämtliche Unabhängigkeitsbedingungen der US-amerikanischen Securities and Exchange Commission (SEC) erfüllt.

UBS bezahlte Ernst & Young im Jahr 2004 36,6 Millionen Franken (2003: 32,2 Millionen Franken) für revisionsbezogene Dienstleistungen und 16,2 Millionen Franken (2003: 19,6 Millionen Franken) für Dienstleistungen, die nicht mit der Revisionsarbeit zusammenhängen und vom Audit Committee vorgängig bewilligt wurden.

Die Konzernrevision gewährleistet, dass die Wirksamkeit der internen Kontrollsysteme und die Einhaltung wichtiger Bestimmungen und Vorschriften unabhängig beurteilt werden. Ihr stehen uneingeschränkt sämtliche Konten, Bücher und Dokumente zur Einsichtnahme offen. Alle wichtigen von der Konzernrevision aufgeworfenen Fragen werden dem verantwortlichen Management, dem CEO und dem Präsidium zur Kenntnis gebracht. Um volle Unabhängigkeit von der Geschäftsleitung zu gewährleisten, ist der Leiter der Konzernrevision direkt dem Präsidenten des Verwaltungsrates unterstellt.

## Die Mitglieder des Verwaltungsrates

### Marcel Ospel | Präsident

UBS AG, Bahnhofstrasse 45, CH-8098 Zürich

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

Die Amtszeit von Marcel Ospel läuft 2005 ab. Er wird anlässlich der Generalversammlung 2005 zur Wiederwahl vorgeschlagen.

### Alberto Togni | vollamtlicher Vizepräsident

UBS AG, Bahnhofstrasse 45, CH-8098 Zürich

Alberto Togni trat 1959 in die Dienste des SBV. Von 1994 bis 1998 war er Chief Risk Officer und Mitglied der Konzernleitung des SBV. Zuvor hatte er zahlreiche Funktionen in der Sparte Kommerz inne, deren Leitung er 1993 übernahm. 1981 wurde er zum Mitglied der Geschäftsleitung ernannt. Zuvor übte er verschiedene Führungsfunktionen in Zürich, New York und Tokio aus und war als Vertreter für den Nahen Osten in Beirut tätig. Alberto Togni wurde am 30. Oktober 1938 geboren. Er ist Schweizer Bürger.

Alberto Togni ist seit 1998 Mitglied des UBS-Verwaltungsrates und ist bis 2005 gewählt. Er wird anlässlich der Generalversammlung 2005 wegen Erreichens der Altersgrenze aus dem Verwaltungsrat ausscheiden.

### Stephan Haerlinger | vollamtlicher Vizepräsident

UBS AG, Bahnhofstrasse 45, CH-8098 Zürich

Stephan Haerlinger hatte während mehr als drei Jahrzehnten bei UBS und bei der Schweizerischen Bankgesellschaft (SBG) verschiedenste Funktionen inne. 2002 wurde er Vizepräsident der Konzernleitung. Zuvor wirkte er als CEO der Unternehmensgruppe UBS Schweiz und des Privat- und Firmenkundengeschäfts. Von 1996 bis 1998 war er CEO der Region Schweiz, von 1991 bis 1996 leitete er die Sparte Anlagebe-

ratung und Vermögensverwaltung. 1991 wurde er zum Mitglied der Konzernleitung ernannt, 1987 zum Generaldirektor und Leiter des Finanzbereichs. Zwischen 1967 und 1988 bekleidete er verschiedene Führungsfunktionen. Stephan Haerlinger wurde am 6. Dezember 1946 geboren. Er ist Schweizer Bürger.

Stephan Haerlinger ist seit 2004 Mitglied des UBS-Verwaltungsrates und ist bis 2007 gewählt.

### Peter Böckli | nebenamtlicher Vizepräsident und Präsident des Nominationsausschusses

Böckli Bodmer & Partners, St. Jakobsstrasse 41, CH-4002 Basel

Peter Böckli ist Partner im Basler Anwaltsbüro Böckli Bodmer & Partners und war bis März 2001 Professor für Steuer- und Wirtschaftsrecht an der Universität Basel. Er ist Mitglied des Verwaltungsrates der Nestlé AG und Vizepräsident des Verwaltungsrates der Manufacture des Montres Rolex S.A. Peter Böckli wurde am 7. Mai 1936 geboren. Er ist Schweizer Bürger.

Peter Böckli ist seit 1998 Mitglied des UBS-Verwaltungsrates und ist bis 2006 gewählt.

### Ernesto Bertarelli

Serono International SA, Chemin des Mines 15bis, CH-1211 Genf 20

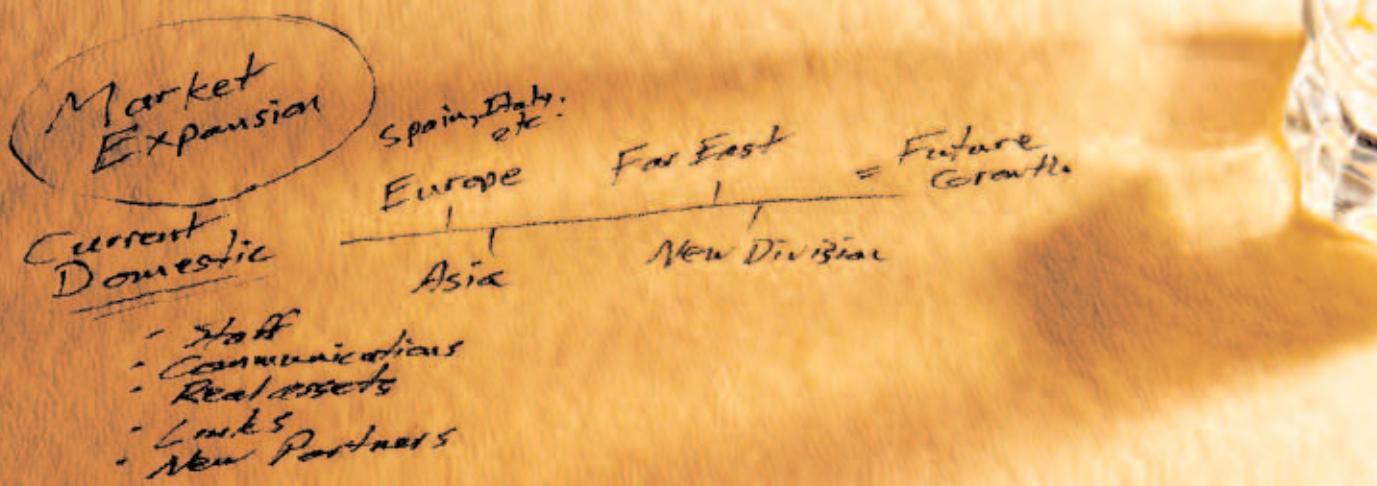
Ernesto Bertarelli ist seit 1996 Chief Executive Officer und Präsident des Executive Committee der Serono International AG. Seit 1991 ist er Vizepräsident des Verwaltungsrates. Er begann seine Karriere bei Serono 1985 in verschiedenen Verkaufs- und Marketingfunktionen. Vor seiner Ernennung zum CEO war er während fünf Jahren stellvertretender CEO. Ernesto Bertarelli wurde am 22. September 1965 geboren. Er ist Schweizer Bürger.

Ernesto Bertarelli ist seit 2002 Mitglied des UBS-Verwaltungsrates und ist bis 2006 gewählt.

### Sir Peter Davis | Mitglied des Audit Committee sowie des Kompressions- und des Nominationsausschusses

41 Bloomfield Terrace, GB-London SW1W 8BQ

Sir Peter Davis war zwischen 2000 und 2004 Group Chief Executive Officer/Chairman von J Sainsbury plc, London. Von 1995 bis 2000 war er Group Chief Executive der Prudential plc. In den Jahren 1986 bis 1995 hatte er die Funktionen des Chief Executive und Chairman von Reed International und Reed Elsevier (nach der Fusion von Reed International mit Elsevier) inne. Zwischen 1976 und 1986 trug er die Gesamt-



verantwortung für Einkauf und Marketing der J Sainsbury plc. Sir Peter Davis wurde am 23. Dezember 1941 geboren. Er ist britischer Staatsangehöriger.

Sir Peter Davis ist seit 2001 Mitglied des UBS-Verwaltungsrates und ist bis 2007 gewählt.

**Rolf A. Meyer | Präsident des Kompensationsausschusses und Mitglied des Audit Committee**  
Heiniweidstrasse 18, CH-8806 Bäch

Rolf A. Meyer war bis November 2000 Präsident und CEO der Ciba Spezialitätenchemie AG. Er kam 1973 als Finanzanalyst zur Ciba-Geigy AG, wo er später Leiter Finance and Information Systems und schliesslich Chief Financial Officer wurde. Nach dem Zusammenschluss von Ciba-Geigy und Sandoz zu Novartis fand unter seiner Leitung die Ausgliederung der Ciba Spezialitätenchemie AG statt. Er ist heute Consultant sowie Verwaltungsratsmitglied der DKSH (Diethelm Keller Siber Hegner), Zürich. Rolf A. Meyer wurde am 31. Oktober 1943 geboren. Er ist Schweizer Bürger.

Rolf A. Meyer ist seit 1998 Mitglied des UBS-Verwaltungsrates und ist bis 2006 gewählt.

**Helmut Panke | Mitglied des Nominationsausschusses**  
BMW Group, Knorrstrasse 147, D-80788 München

Helmut Panke ist seit Mai 2002 Vorstandsvorsitzender der BMW AG, München. Er ist seit 1982 bei BMW tätig und war vor seiner Berufung zum Vorstandsvorsitzenden Mitglied des Vorstandes. Von 1993 bis 1996 führte er die BMW Holding in den USA. Neben seiner beruflichen Tätigkeit bei BMW ist er Mitglied des Verwaltungsrates von Microsoft Corporation. Helmut Panke wurde am 31. August 1946 geboren. Er ist deutscher Staatsbürger.

Helmut Panke ist seit 2004 Mitglied des UBS-Verwaltungsrates und ist bis 2007 gewählt.

**Peter Spuhler | Mitglied des Kompensationsausschusses**  
Stadler Bussnang AG, Bahnhofplatz, CH-9565 Bussnang

Peter Spuhler ist der Inhaber der Stadler Rail AG (Thurgau/Schweiz), die er 1989 übernommen hat. Neben seiner beruflichen Tätigkeit für Stadler Rail ist er Mitglied des Eidgenössischen Parlaments (Nationalrat). Peter Spuhler wurde am 9. Januar 1959 geboren. Er ist Schweizer Bürger.

Peter Spuhler ist seit 2004 Mitglied des UBS-Verwaltungsrates und ist bis 2007 gewählt.

**Lawrence A. Weinbach | Präsident des Audit Committee**

Unisys Corporation, Unisys Way, Blue Bell, PA 19424, USA

Lawrence A. Weinbach war von 1997 bis 2004 Chairman, President und CEO der Unisys Corporation und ist seit 1. Januar 2005 ausschliesslich dessen Executive Chairman. Zuvor war er nahezu vier Jahrzehnte bei Arthur Andersen/Andersen Worldwide tätig: von 1989 bis 1997 als Managing Partner und Chief Executive von Andersen Worldwide, von 1987 bis 1989 als Chief Operating Officer und ab 1983 als Managing Partner bei Arthur Andersen New York. 1974 wurde er Managing Partner der Niederlassung in Stamford, Connecticut, sowie Verantwortlicher für Rechnungslegung und Revision in New York. Er ist Mitglied des Verwaltungsrates von Unisys Corporation, Blue Bell, und der Avon Products Inc., New York. Lawrence A. Weinbach wurde am 8. Januar 1940 geboren. Er ist amerikanischer Staatsbürger.

Lawrence A. Weinbach ist seit 2001 Mitglied des UBS-Verwaltungsrates und ist bis 2005 gewählt. Er wird anlässlich der Generalversammlung 2005 zur Wiederwahl vorgeschlagen.

**Neu zur Wahl in den Verwaltungsrat vorgeschlagen**

Der Verwaltungsrat wird anlässlich der Generalversammlung vom 21. April 2005 folgende Kandidaten für die Wahl in den Verwaltungsrat vorschlagen: Marco Suter, zurzeit Group Chief Credit Officer und Mitglied des Group Managing Board von UBS, als vollamtliches Mitglied sowie Peter R. Voser, Chief Financial Officer von The Royal Dutch/Shell Group of Companies und Managing Director der Shell Transport and Trading Company plc, London, als nebenamtliches Mitglied. Nach diesen Veränderungen wird der Verwaltungsrat – unter Vorbehalt der Zustimmung durch die Generalversammlung – elf Mitglieder umfassen.

# Kennzahlen UBS

- Zum Konzernergebnis 2004 von 8089 Millionen Franken trug das Finanzdienstleistungsgeschäft 8044 Millionen Franken bei. Dies entspricht gegenüber 2003 einer Steigerung um 29% und einem neuen Höchstwert.
- Die Erträge nahmen in allen Kategorien zu und ließen das Aufwand-Ertrags-Verhältnis des Finanzdienstleistungsgeschäfts für 2004 auf 72,6% (vor Goodwill 70,2%) sinken.
- Die Eigenkapitalrendite für 2004 betrug 24,7% (vor Goodwill 27,7%) und lag damit über der Zielspanne von 15–20%.
- Das Ergebnis pro Aktie für 2004 lag bei 7.68 Franken und war somit 37% (vor Goodwill 34%) höher als im Vorjahr.
- Der Neugeldzufluss für das Berichtsjahr belief sich auf netto 88,9 Milliarden Franken. Zu diesem Ergebnis trugen die weltweiten Wealth-Management-Einheiten mit 59,4 Milliarden Franken wesentlich bei.



**Peter A. Wuffli**  
Chief Executive Officer  
und Präsident der  
Konzernleitung

## Kennzahlen UBS

Ertragskennzahlen für die Aktionäre		Geschäftsjahr endend am	
		31.12.04	31.12.03
		Veränderung %	
<b>Unverwässertes Ergebnis pro Aktie (CHF)</b>			
Gemäss Erfolgsrechnung <sup>1</sup>		7.68	5.59
Vor Goodwill und bereinigt um finanzielle Sonderfaktoren <sup>2</sup>		8.60	6.43
<b>Eigenkapitalrendite (%)</b>			
Gemäss Erfolgsrechnung <sup>3</sup>		24,7	17,8
Vor Goodwill und bereinigt um finanzielle Sonderfaktoren <sup>4</sup>		27,7	20,5
Finanzkraft und Ratings		Per	
		31.12.04	31.12.03
Tier-1-Kapital (%) <sup>5</sup>		11,8	11,8
<b>Langfristige Ratings</b>			
Fitch, London	AA+	AA+	
Moody's, New York	Aa2	Aa2	
Standard & Poor's, New York	AA+	AA+	
<b>Konzernergebnis UBS</b>		Geschäftsjahr endend am	
Mio. CHF		31.12.04	31.12.03
<b>Konzernergebnis</b>		8 089	6 239
<b>Übrige Kennzahlen</b>		Per	
Mio. CHF		31.12.04	31.12.03
Total Aktiven	1 734 784	1 550 056	12
Eigenkapital	34 978	35 310	(1)
Börsenkapitalisierung	103 638	95 401	9
<b>Kennzahlen Finanzdienstleistungsgeschäft (ohne Industriebeteiligungen)</b>			
<b>Erfolgsrechnung</b>		Geschäftsjahr endend am	
Mio. CHF		31.12.04	31.12.03
Geschäftsertrag	37 402	33 790	11
Geschäftsauwand	26 935	25 613	5
Ergebnis	8 044	6 239	29
<b>KPIs</b>		Geschäftsjahr endend am	
Mio. CHF, Ausnahmen sind angegeben		31.12.04	31.12.03
Geschäftsauwand/Geschäftsertrag (%) <sup>6</sup>	72,6	75,6	
Neugelder, Wealth-Management-Geschäft (Mrd. CHF) <sup>7</sup>	59,4	50,8	
<b>Um finanzielle Sonderfaktoren bereinigtes Ergebnis vor Goodwill<sup>8,9</sup></b>			
Geschäftsertrag	37 402	33 629	11
Geschäftsauwand	26 048	24 670	6
Ergebnis	8 931	7 180	24
<b>Personalbestand im Finanzdienstleistungsgeschäft</b>		Per	
auf Vollzeitbasis		31.12.04	31.12.03
Schweiz	25 990	26 662	(3)
Übriges Europa / Afrika / Nahost	10 764	9 906	9
Nord- und Lateinamerika	26 232	25 511	3
Asien / Pazifik	4 438	3 850	15
<b>Total</b>	67 424	65 929	2

<sup>1</sup> Konzernergebnis (nach Steuern) / Gewichteter Durchschnitt der ausstehenden Aktien. <sup>2</sup> Konzernergebnis abzüglich Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen sowie finanzieller Sonderfaktoren (nach Steuern) / Gewichteter Durchschnitt der ausstehenden Aktien. <sup>3</sup> Konzernergebnis / Durchschnittliches Eigenkapital abzüglich Dividende. <sup>4</sup> Konzernergebnis abzüglich Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen sowie finanzieller Sonderfaktoren (nach Steuern) / Durchschnittliches Eigenkapital abzüglich Dividende. <sup>5</sup> In dieser Berechnung ist das hybride Tier-1-Kapital enthalten. Siehe BIZ-Kennzahlen im Finanzbericht 2004. <sup>6</sup> Geschäftsauwand / Geschäftsertrag abzüglich Wertberichtigungen für Kreditrisiken oder Auflösung von Wertberichtigungen für Kreditrisiken. <sup>7</sup> Einschliesslich Wealth Management und Wealth Management USA. Ohne Zins- und Dividendenerträge. <sup>8</sup> Die Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen sind in dieser Berechnung nicht enthalten. <sup>9</sup> Details zu den finanziellen Sonderfaktoren sind im Finanzbericht 2004 zu finden.

# Konzernergebnis

## Ergebnis

Im Jahr 2004 erzielten wir ein Konzernergebnis in Höhe von 8089 Millionen Franken. Dies entspricht einer Steigerung von 30% gegenüber dem Vorjahr (6239 Millionen Franken). Darin enthalten ist ein Beitrag von 45 Millionen Franken von Motor-Columbus, die seit dem dritten Quartal vollständig konsolidiert wird. Motor-Columbus ist eine Schweizer Holdinggesellschaft, die eine Mehrheitsbeteiligung am schweizerischen Stromanbieter Atel hält. 2004 erhöhten wir unsere Beteiligung an Motor-Columbus auf 55,6% mit dem Ziel, eine optimale Ausgangslage für einen künftigen Verkauf von Motor-Columbus zu schaffen.

Das Ergebnis von Motor-Columbus wird separat unter Industrial Holdings ausgewiesen. Diese Trennung dient dazu, volle Transparenz und Kontinuität in Bezug auf die Berichterstattung des Finanzdienstleistungsgeschäfts zu wahren.

Im Finanzdienstleistungsgeschäft stieg der Reingewinn gegenüber 2003 um 29% auf 8044 Millionen Franken. Dies entspricht einem neuen Rekordergebnis. Der Geschäftsertrag nahm trotz des schwächeren US-Dollars in allen Bereichen zu. Die vermögensabhängigen Erträge entwickelten sich besonders erfreulich, was an den höheren Marktbewertungen und den kräftigen Neugeldzuflüssen lag. Die Kosten blieben weiterhin unter Kontrolle und wuchsen weniger stark als die Erträge.

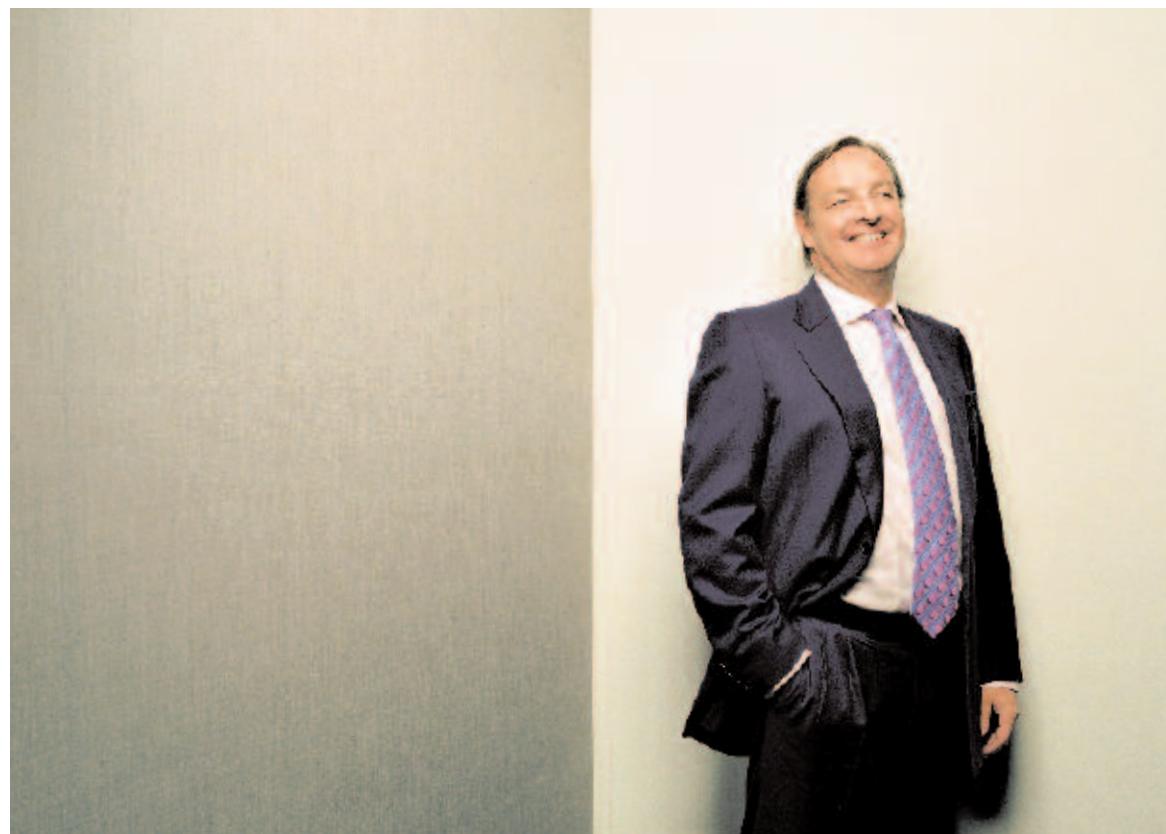
## Erfolgsrechnung

	Geschäftsjahr endend am		
Mio. CHF, Ausnahmen sind angegeben	31.12.04	31.12.03	Veränderung %
<b>Geschäftsertrag</b>			
Zinsertrag	39 398	40 159	(2)
Zinsaufwand	(27 538)	(27 860)	(1)
Erfolg Zinsengeschäft	11 860	12 299	(4)
Wertberichtigungen für Kreditrisiken	276	(72)	
Zinserfolg nach Wertberichtigungen für Kreditrisiken	12 136	12 227	(1)
Erfolg Dienstleistungs- und Kommissionsgeschäft	19 416	17 345	12
Erfolg Handelsgeschäft	4 972	3 756	32
Übriger Erfolg	897	462	94
Erfolg aus Industriebeteiligungen	3 648		
Total Geschäftsertrag	41 069	33 790	22
<b>Geschäftsauwand</b>			
Personalaufwand	18 515	17 231	7
Sachaufwand	6 703	6 086	10
Abschreibungen auf Liegenschaften und übrigen Sachanlagen	1 352	1 353	0
Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen	964	943	2
Materialaufwand	2 861		
Total Geschäftsauwand	30 395	25 613	19
<b>Ergebnis vor Steuern und Minderheitsanteilen</b>			
Steuern	2 135	1 593	34
<b>Ergebnis vor Minderheitsanteilen</b>	<b>8 539</b>	<b>6 584</b>	<b>30</b>
Minderheitsanteile	(450)	(345)	30
<b>Konzernergebnis</b>	<b>8 089</b>	<b>6 239</b>	<b>30</b>
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie (CHF)	7.68	5.59	37
Verwässertes Ergebnis pro Aktie (CHF)	7.47	5.48	36

## **Dividende**

Der Verwaltungsrat wird der Generalversammlung am 21. April 2005 für das Geschäftsjahr 2004 eine Dividende von 3.00 Franken pro Aktie vorschlagen. Verglichen mit der Dividende von 2.60 Franken für das Geschäftsjahr 2003 und mit der Dividende von 2.00 Franken für das Geschäftsjahr 2002 entspricht dies einer Erhöhung um 15% oder 0.40 Franken respektive um 50% oder 1.00 Franken.

Stimmt die Generalversammlung zu, fällt das Ex-Dividende-Datum auf den 22. April 2005 (Auszahlung am 26. April für die am 21. April 2005 eingetragenen Aktionäre).



**Clive Standish**  
Chief Financial Officer

## Bilanz

Mio. CHF	31.12.04	31.12.03	Veränderung %
<b>Aktiven</b>			
Flüssige Mittel	6 036	3 584	68
Forderungen gegenüber Banken	35 264	31 740	11
Barhinterlagen für geborgte Wertschriften	220 242	213 932	3
Reverse-Repurchase-Geschäfte	357 164	320 499	11
Handelsbestände	370 259	341 013	9
Als Sicherheit hinterlegte Handelsbestände	159 115	120 759	32
Positive Wiederbeschaffungswerte	284 577	248 206	15
Finanzielle Vermögenswerte zum Fair Value	653	0	
Kundenausleihungen	232 387	212 679	9
Finanzanlagen	5 049	5 139	(2)
Rechnungsabgrenzungen	5 876	6 218	(6)
Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften	2 427	1 616	50
Liegenschaften und übrige Sachanlagen	8 736	7 683	14
Goodwill und andere immaterielle Anlagen	12 149	11 529	5
Übrige Aktiven	34 850	25 459	37
<b>Total Aktiven</b>	<b>1 734 784</b>	<b>1 550 056</b>	<b>12</b>
<b>Passiven</b>			
Verpflichtungen gegenüber Banken	118 901	127 012	(6)
Barhinterlagen für ausgeliehene Wertschriften	61 545	53 278	16
Repurchase-Geschäfte	422 587	415 863	2
Verpflichtungen aus Handelsbeständen	171 033	143 957	19
Negative Wiederbeschaffungswerte	303 712	254 768	19
Finanzielle Vermögenswerte zum Fair Value	65 756	35 286	86
Verpflichtungen gegenüber Kunden	376 083	346 633	8
Rechnungsabgrenzungen	14 685	13 673	7
Ausgegebene Schuldtitel	117 828	88 843	33
Übrige Verpflichtungen	42 342	31 360	35
<b>Total Fremdkapital</b>	<b>1 694 472</b>	<b>1 510 673</b>	<b>12</b>
Minderheitsanteile	5 334	4 073	31
<b>Eigenkapital</b>			
Aktienkapital	901	946	(5)
Kapitalreserven	7 348	6 935	6
Netto nicht in der Erfolgsrechnung berücksichtigte Gewinne / (Verluste), nach Steuern	(1 644)	(983)	(67)
Neubewertungsrücklage aus in Stufen erfolgten Unternehmenszusammenschlüssen	90	0	
Gewinnreserven	37 455	36 641	2
Als Verpflichtung zum Kauf eigener Aktien umklassiertes Eigenkapital	(96)	(49)	(96)
Eigene Aktien	(9 076)	(8 180)	(11)
<b>Total Eigenkapital</b>	<b>34 978</b>	<b>35 310</b>	<b>(1)</b>
<b>Total Passiven</b>	<b>1 734 784</b>	<b>1 550 056</b>	<b>12</b>

## Bilanz

Die Aktiven beliefen sich am 31. Dezember 2004 auf insgesamt 1734,8 Milliarden Franken, verglichen mit 1550,1 Milliarden Franken per 31. Dezember 2003.

Verantwortlich für diese Zunahme war das Wachstum des Handelsportfolios (plus 67,6 Milliarden Franken), der als Sicherheit verpfändeten Handelsbestände (plus 43,0 Milliarden Franken), der Derivate (plus 36,4 Milliarden Franken) sowie des Kreditportfolios (plus 19,7 Milliarden Franken).

Die Verbindlichkeiten nahmen ebenfalls zu, dies infolge einer Zunahme des Fremdkapitals (plus 80,8 Milliarden Franken), der Derivate (plus 48,9 Milliarden Franken), der Verpflichtungen aus Handelsbeständen (plus 27,1 Milliarden Franken) sowie der Verpflichtungen aus hinterlegten Vermögenswerten (plus 15,0 Milliarden Franken).

Das Eigenkapital betrug am 31. Dezember 2004 35,0 Milliarden Franken und damit 0,3 Milliarden Franken weniger als im Vorjahr. Der Rückgang reflektiert – trotz höherer Gewinnreserven – die Zahlung der Dividenden, die Aktienrückkäufe und die Abwertung des US-Dollars gegenüber dem Schweizer Franken.

Die erstmalige vollständige Konsolidierung von Motor-Columbus im dritten Quartal 2004 wirkte sich geringfügig auf die Bilanz per 31. Dezember 2004 aus: Die Aktiven erhöhten sich um 7,3 Milliarden Franken (0,4% aller Aktiven von UBS), die Verbindlichkeiten um 6,0 Milliarden Franken. Aufgrund der Konsolidierung wurden in der Bilanz zudem Finanzinstrumente mit einem Fair Value von 0,7 Milliarden Franken verbucht.

## Schreiben des Konzernprüfers

Als Konzernprüfer haben wir Konzernbilanzen der UBS AG für die am 31. Dezember 2004 und 2003 abgeschlossenen Geschäftsjahre sowie die damit verbundenen Erfolgsrechnungen, Eigenkapitalnachweise, Mittelflussrechnungen und Anhänge für die Geschäftsjahre 2004, 2003 und 2002, auf deren Grundlage die zusammengefasste Konzernrechnung erstellt worden ist, nach den Grundsätzen des Public Company Accounting Oversight Board (USA) sowie nach den Prüfungsgrundsätzen des schweizerischen Berufsstandes geprüft. In unserem Bericht vom 3. Februar 2005 (siehe UBS Finanzbericht, Seite 87) haben wir über diese Konzernrechnung, welche in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards erstellt wurde, ein uneingeschränktes Prüfungsurteil abgegeben.

Gemäss unserer Beurteilung ist die zusammengefasste Konzernrechnung auf den Seiten 38 bis 40 des Jahresberichts in allen wesentlichen Punkten konsistent mit der Konzernrechnung, auf deren Grundlage sie erstellt worden ist und über welche wir ein uneingeschränktes Prüfungsurteil abgegeben haben.

Zum besseren Verständnis der konsolidierten Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der UBS AG der Berichtsperiode sowie des Umfangs unserer Prüfung muss die zusammengefasste Konzernrechnung in Verbindung mit der zugrunde liegenden Konzernrechnung und unserem zugehörigen Bericht gelesen werden.

Basel, 3. Februar 2005

Ernst & Young Ltd



Roger K. Perkin | Chartered Accountant  
(Leitender Revisor)



Dr. Andreas Blumer | dipl. Wirtschaftsprüfer  
(Leitender Revisor)

# Finanzielle Ziele

## Performancemessung und -analyse

Das Geschäftsergebnis von UBS wird im Einklang mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) dargestellt. Zusätzlich haben wir über mehrere Jahre hinweg Kommentare und Analysen auf bereinigter Basis veröffentlicht, bei denen gewisse Positionen, die UBS als finanzielle Sonderfaktoren bezeichnet, ausgeklammert wurden. Eine zusätzliche Bereinigung bezog sich auf die Abschreibungen auf Goodwill und anderen erworbenen immateriellen Anlagen.

Dieser Ansatz wird in Zukunft nicht mehr angewandt, da die Rechnungslegungsstandards keine Abschreibungen auf Goodwill mehr verlangen. Dies war bei Weitem die grösste Anpassung, die wir jeweils vorgenommen haben. Ab 2005 werden die aktuellen Ergebnisse und Ziele nicht länger auf bereinigter Basis dargestellt.

Positionen wurden als finanzielle Sonderfaktoren behandelt, wenn sie mit einem ganz bestimmten Ereignis verbunden und für die konsolidierte UBS-Jahresrechnung von wesentlicher Bedeutung waren und nicht die ganze Branche betrafen. Ausserdem galten diese Positionen nicht als Folge des normalen Geschäftsgangs sowie als unerheblich für dessen künftige Entwicklung und Beurteilung.

2004 waren keine derartigen finanziellen Sonderfaktoren zu verzeichnen. Im Jahr 2003 gab es lediglich einen: Im zwei-

ten Quartal 2003 verbuchten wir einen Reingewinn von 2 Millionen Franken (161 Millionen Franken vor Steuern) aus dem Verkauf der Clearing-Einheit Correspondent Services Corporation (CSC) der Unternehmensgruppe Wealth Management USA. Die Nettoaktiven der CSC bestanden zu einem substanziellen Teil aus dem Goodwill der PaineWebber-Akquisition. Nach Abzug der Steuern in Höhe von 159 Millionen Franken (auf Kaufpreisbasis) und den Abschreibungen auf dem Goodwill der CSC resultierte aus der Transaktion ein Reingewinn von 2 Millionen Franken.

## UBS-Ergebnis im Vergleich zu den gesetzten Zielen

Wir konzentrieren uns auf vier einheitliche langfristige Finanzziele. Sie werden unabhängig von den jeweils herrschenden Marktverhältnissen festgelegt und sollen die Generierung von nachhaltigem Mehrwert für unsere Aktionäre sicherstellen. Wir informieren vierteljährlich darüber, inwiefern diese Ziele erreicht wurden:

- Wir wollen den Wert des Unternehmens erhöhen, indem wir eine nachhaltige Eigenkapitalrendite nach Steuern von 15–20% erzielen, ungeachtet der gerade vorherrschenden Marktverhältnisse.
- Wir streben die Schaffung von Mehrwert für unsere Aktionäre an durch ein durchschnittlich zweistelliges Wachstum

## UBS-Ergebnis im Vergleich zu den gesetzten Zielen

	Geschäftsjahr endend am 31.12.04	Geschäftsjahr endend am 31.12.03
<b>Eigenkapitalrendite (%)</b>		
Gemäss Erfolgsrechnung <sup>1</sup>	24,7	17,8
Vor Goodwill und bereinigt um finanzielle Sonderfaktoren <sup>2</sup>	27,7	20,5
<b>Unverwässertes Ergebnis pro Aktie (CHF)</b>		
Gemäss Erfolgsrechnung <sup>3</sup>	7,68	5,59
Vor Goodwill und bereinigt um finanzielle Sonderfaktoren <sup>4</sup>	8,60	6,43
<b>Geschäftsaufwand / Geschäftsertrag Finanzdienstleistungsgeschäft (%)<sup>5</sup></b>		
Gemäss Erfolgsrechnung <sup>6</sup>	72,6	75,6
Vor Goodwill und bereinigt um finanzielle Sonderfaktoren <sup>7</sup>	70,2	73,2
<b>Neugelder, Wealth-Management-Geschäft (Mrd. CHF)<sup>8</sup></b>		
Wealth Management	42,3	29,7
Wealth Management USA	17,1	21,1
<b>Total</b>	<b>59,4</b>	<b>50,8</b>

<sup>1</sup> Konzernergebnis/Durchschnittliches Eigenkapital abzüglich Dividende. <sup>2</sup> Konzernergebnis abzüglich Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen sowie finanzieller Sonderfaktoren (nach Steuern)/Durchschnittliches Eigenkapital abzüglich Dividende. <sup>3</sup> Für Details zur Berechnung der Ergebnisse pro Aktie siehe Anmerkung 8 im Anhang zur Konzernrechnung im Finanzbericht 2004.

<sup>4</sup> Konzernergebnis abzüglich Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen sowie finanzieller Sonderfaktoren (nach Steuern)/Gewichteter Durchschnitt der ausstehenden Aktien.

<sup>5</sup> Ohne Erfolg aus Industriebeteiligungen. <sup>6</sup> Geschäftsaufwand/Geschäftsertrag abzüglich Wertberichtigungen für Kreditrisiken oder Auflösung von Wertberichtigungen für Kreditrisiken. <sup>7</sup> Geschäftsaufwand abzüglich Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen sowie finanzieller Sonderfaktoren/Geschäftsertrag abzüglich Wertberichtigungen für Kreditrisiken oder Auflösung von Wertberichtigungen für Kreditrisiken sowie finanzieller Sonderfaktoren. <sup>8</sup> Ohne Zins- und Dividendenerträge.

des unverwässerten Ergebnisses pro Aktie, auch bei sich verändernden Marktverhältnissen.

- Wir wollen durch Kosteneinsparungen und Ertragssteigerungen das Aufwand-Ertrags-Verhältnis des Unternehmens auf ein Niveau reduzieren, das jenes von führenden Konkurrenten nicht übersteigt.
- Wir streben einen eindeutigen Wachstumstrend bei den Nettozuflüssen von Neugeldern in unseren Wealth-Management-Einheiten an.

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

Eigenkapitalrendite und Ergebnis pro Aktie werden für den Gesamtkonzern berechnet. Das Aufwand-Ertrags-Verhältnis beschränkt sich indes auf das Finanzdienstleistungsgeschäft, um eine Verzerrung durch die Industriebeteiligungen zu vermeiden.

Auf dieser Basis misst UBS die Performance des Konzerns:

- Die Eigenkapitalrendite für 2004 betrug 27,7% (2003:

20,5%) und lag damit deutlich über der Zielspanne von 15–20%. Sie wuchs stärker als das Konzernergebnis, was auf den Effekt der Aktienrückkäufe und auf das Dividendenwachstum zurückzuführen war, welches das Wachstum der Gewinnreserven überstieg.

- Das Ergebnis pro Aktie betrug 8.60 Franken und fiel damit um 2.17 Franken oder 34% höher aus als im Vorjahr, bedingt durch das gestiegene Konzernergebnis und die Folgen der Aktienrückkäufe.
- Das Aufwand-Ertrags-Verhältnis verbesserte sich von 73,2% 2003 auf 70,2% 2004 und erreichte damit den niedrigsten Stand, seit UBS im Jahr 2000 mit PaineWebber fusionierte.
- Unser Wealth-Management-Geschäft verzeichnete einen anhaltend kräftigen Zufluss an Neugeldern. Dieser belief sich für das Gesamtjahr 2004 auf total 59,4 Milliarden Franken. Gegenüber den 50,8 Milliarden im Vorjahr entspricht dies einer Zunahme um 17% und gemessen an den Vermögenswerten per Ende 2003 einer jährlichen Zuwachsrate von 4,4%.



**Peter Kurer**  
General Counsel

# Ergebnis Finanzdienstleistungsgeschäft

## Ergebnis

2004 erzielten wir das beste Ergebnis unserer Geschichte – mit einem Reingewinn von 8044 Millionen Franken (+29% im Vergleich zu 2003). Das Jahr begann mit einem Rekordergebnis im ersten Quartal und endete mit der stärksten je erreichten Vierquartalsperformance. Vor Goodwill und unter Ausklammerung des Verkaufs unserer Clearing-Einheit Correspondent Services Corporation (CSC) im zweiten Quartal 2003 nahm der Reingewinn gegenüber dem Vorjahr um 24% zu.

Im Jahr 2004 generierten wir Neugelder in Höhe von insgesamt 88,9 Milliarden Franken, 29% mehr als im Vorjahr (69,1 Milliarden Franken).

## Geschäftsertrag

Der Geschäftsertrag erhöhte sich von 33 790 Millionen Franken 2003 um 11% auf 37 402 Millionen Franken 2004.

Der Erfolg aus dem Zinsengeschäft sank von 12 299 Millionen Franken im Vorjahr auf 11 860 Millionen Franken 2004. Der Erfolg aus dem Handelsgeschäft nahm von 3756 Millionen Franken 2003 auf 4972 Millionen Franken 2004 zu.

Der Erfolg aus dem Zinsengeschäft umfasst neben Erträgen aus dem Zinsdifferenzgeschäft (Ausleihungen und Einlagen) auch den Erfolg aus Handelstätigkeiten (beispielsweise Coupon- und Dividendenerträge).

Mit 5139 Millionen Franken lag der Erfolg aus dem Zinsdifferenzgeschäft 2004 um 1% höher als im Vorjahr. Dies reflektiert höhere Kreditvolumen bei UBS Bank USA, im Schweizer Hypothekargeschäft und im Wealth Management. Das rückläufige Schweizer Recovery-Portfolio, die niedrigeren Zinsmargen auf Kontokorrent- und Sparkonten sowie die sinkenden Erträge von US-Dollar-Konten glichen diese Zunahme jedoch fast vollständig aus.

Der Erfolg aus Handelstätigkeit belief sich 2004 auf 11 102 Millionen Franken (+4%). Der Ertrag aus dem Aktienhandel

## Erfolgsrechnung<sup>1</sup>

Mio. CHF; Ausnahmen sind angegeben	Geschäftsjahr endend am		
	31.12.04	31.12.03	Veränderung %
<b>Geschäftsertrag</b>			
Zinsertrag	39 398	40 159	(2)
Zinsaufwand	(27 538)	(27 860)	(1)
Erfolg Zinsengeschäft	11 860	12 299	(4)
Wertberichtigungen für Kreditrisiken	276	(72)	
Zinserfolg nach Wertberichtigungen für Kreditrisiken	12 136	12 227	(1)
Erfolg Dienstleistungs- und Kommissionsgeschäft	19 416	17 345	12
Erfolg Handelsgeschäft	4 972	3 756	32
Übriger Erfolg	878	462	90
<b>Total Geschäftsertrag</b>	<b>37 402</b>	<b>33 790</b>	<b>11</b>
<b>Geschäftsauwand</b>			
Personalauwand	18 189	17 231	6
Sachauwand	6 577	6 086	8
Abschreibungen auf Liegenschaften und übrigen Sachanlagen	1 282	1 353	(5)
Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen	887	943	(6)
Total Geschäftsauwand	26 935	25 613	5
<b>Ergebnis vor Steuern und Minderheitsanteilen</b>	<b>10 467</b>	<b>8 177</b>	<b>28</b>
Steuern	2 086	1 593	31
<b>Ergebnis vor Minderheitsanteilen</b>	<b>8 381</b>	<b>6 584</b>	<b>27</b>
Minderheitsanteile	(337)	(345)	(2)
<b>Konzernergebnis</b>	<b>8 044</b>	<b>6 239</b>	<b>29</b>
<b>Zusätzliche Informationen</b>			
	Per		
	31.12.04	31.12.03	Veränderung %
Personalbestand (auf Vollzeitbasis)	67 424	65 929	2

<sup>1</sup> Ohne Ergebnis aus Industrial Holdings.

nahm gegenüber 2003 um 27% zu. Darin kommen die erhöhten Marktvolumen und die folglich vermehrten Geschäftschancen zum Ausdruck. Im Handel mit festverzinslichen Produkten verringerten sich die Erträge um 3%. Grund dafür war die rückläufige Entwicklung in den Bereichen Principal Finance, Real Estate und Fixed Income. Die kräftigeren Erträge aus dem Zinsgeschäft konnten dies nur bedingt wettmachen. Verglichen mit 2003 prägten im Berichtsjahr steigende Zinsen und eine niedrigere Volatilität das Umfeld. Die Erträge aus dem Devisenhandel profitierten von einem hervorragenden Ergebnis im Derivathandel sowie von hohen Volumen.

Der *Erfolg aus Treasury-Aktivitäten* blieb 2004 mit 1298 Millionen Franken um 8% unter dem Vorjahresergebnis.

Der Negativbeitrag aus dem *Übrigen Erfolg Zinsen- und Handelsgeschäft* verbesserte sich 2004 auf 707 Millionen Franken, hauptsächlich dank der niedrigeren Kosten für die Goodwill-Finanzierung sowie für unser Private-Equity-Portfolio.

2004 verzeichneten wir Auflösungen von *Wertberichtigungen für Kreditrisiken* von netto 276 Millionen Franken, verglichen mit Wertberichtigungen für Kreditrisiken von netto 72 Millionen Franken 2003.

Der *Erfolg aus dem Dienstleistungs- und Kommissionsgeschäft* stieg von 17 345 Millionen Franken im Vorjahr um 12% auf 19 416 Millionen Franken im Jahr 2004. Die Erträge aus dem Underwriting erhöhten sich gegenüber 2003 um 8% und erreichten damit einen neuen Höchstwert. So wohl der Bereich Aktien als auch Fixed Income verzeichneten im Emissionsgeschäft höhere Erträge. Die Corporate-Finance-Einnahmen wuchsen gegenüber dem Vorjahr um 42% aufgrund der verstärkten M&A-Aktivitäten und der anziehenden Nachfrage im Beratungsgeschäft, insbesondere in den USA. Die Courtageeinnahmen erhöhten sich im Vergleich zu 2003 um 10%. Die günstigeren Marktbedingungen kurbelten die Aktivitäten institutioneller und privater Kunden insbesondere im ersten und vierten Quartal 2004 an. Die Erträge aus dem Anlagefondsgeschäft erreichten mit einem Zuwachs von 18% einen neuen Höchststand, was sich in erster Linie durch die höheren vermögensabhängigen Erträge in unserem Wealth- und Asset-Management-Geschäft erklärt.

Die Depotgebühren erhöhten sich gegenüber dem Vorjahr um 5%. Dies war allein auf die umfangreicheren verwalteten Vermögen zurückzuführen. Versicherungsspezifische und übrige Einnahmen gingen 2004 im Vergleich zu 2003 um 4% zurück, bedingt durch die Folgen des schwächeren US-Dollars. Die Kommissionen und Gebühren aus dem Kreditgeschäft stiegen dank günstigerer Marktverhältnisse und folglich höherer Volumen um 7%. Die Vermögensverwaltungsgebühren wuchsen um 20% infolge der höheren Marktbewertungen und kräftigen Neugeldzuflüsse, die zu einem Anstieg der verwalteten Vermögen führten, sowie dank höherer performanceabhängiger Einkünfte.

Der *Übrige Erfolg* lag 2004 mit 878 Millionen Franken um 90% höher als im Vorjahr; dies aufgrund höherer Veräuße-

rungsgewinne aus Private-Equity-Beteiligungen und tieferer Abschreibungen. Teilweise neutralisiert wurde diese Entwicklung durch niedrigere Gewinne aus Veräußerungen von Beteiligungen und Tochtergesellschaften, die im Jahr 2004 um fast 50% auf 84 Millionen Franken zurückgingen.

#### Geschäftsaufwand

Der Geschäftsaufwand erhöhte sich von 25 613 Millionen Franken 2003 um 5% auf 26 935 Millionen Franken im Berichtsjahr.

Der *Personalaufwand* stieg von 17 231 Millionen Franken im Vorjahr um 6% oder 958 Millionen Franken auf 18 189 Millionen Franken 2004. Der Anstieg ist auf die leistungsabhängigen Vergütungen zurückzuführen, die als Folge der besseren Geschäftsergebnisse in nahezu allen Bereichen höher ausfielen. Die Zahlungen für Boni und andere leistungsabhängige Vergütungen machten 2004 rund 49% des Personalaufwands aus, während es 2003 noch 44% waren. Im Jahr 2004 fiel die durchschnittliche leistungsabhängige Vergütung pro Mitarbeiter um 17% höher aus als 2003. Die Aufstockung des Personalbestands um 2% im Berichtszeitraum führte zu höheren Salärkosten.

Beim *Sachaufwand* war ein Zuwachs um 491 Millionen Franken auf 6577 Millionen Franken zu verzeichnen. Diese Entwicklung hat diverse Gründe: Rückstellungen mit operationellem oder rechtlichem Hintergrund (einschliesslich der zivilrechtlichen Busse, welche die US-Notenbank UBS im Zusammenhang mit dem Handel von US-Dollarnoten auferlegte), erhöhte IT- und Outsourcing-Kosten sowie Beratungshonorare, die aufgrund höherer Prozess- und Projektkosten stiegen.

Die *Abschreibungen* sanken um 5% auf 1282 Millionen Franken im Berichtsjahr. Damit erreichten sie dank rückläufiger IT-Kosten und niedrigerer Abschreibungen auf Sachanlagen einen neuen Tiefstand.

Die *Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen* fielen von 943 Millionen Franken im Vorjahr um 6% auf 887 Millionen Franken, bedingt durch geringere Abschreibungskosten und die Abschwächung des US-Dollars gegenüber dem Schweizer Franken.

Der *Steueraufwand* belief sich 2004 auf 2086 Millionen Franken. Dies entspricht einem effektiven Steuersatz von 19,9% für das Gesamtjahr 2004, verglichen mit 17,9% für das Gesamtjahr 2003 (vor Bereinigung um finanzielle Sonderfaktoren).

#### Personalbestand

Der Personalbestand im Finanzdienstleistungsgeschäft erhöhte sich um 1495 Mitarbeiter, von 65 929 am 31. Dezember 2003 auf 67 424 Mitarbeiter am 31. Dezember 2004. Die Zunahme ist auf unsere Expansion im weltweiten Wealth-Management- und Wertschriftengeschäft zurückzuführen.

# Wealth Management & Business Banking

## Wealth Management

Der Vorsteuergewinn von Wealth Management für das Gesamtjahr 2004 stieg im Vergleich zum Vorjahr um 32% auf 3435 Millionen Franken. Dieses Resultat wurde trotz der Abschwächung des US-Dollars gegenüber dem Schweizer Franken erzielt. Das Ergebnis verdanken wir unserer Wachstumsdynamik und der Erholung an den wichtigsten Finanzmärkten seit Mitte 2003. Wir konnten dadurch die vermögensabhängigen Erträge um 13% steigern. Auch die Zinserträge erhöhten sich dank des Ausbaus im Lombardkreditgeschäft. Gleichzeitig wurde der Aufwand mit einem Plus von lediglich 2% gegenüber 2003 wirksam unter Kontrolle gehalten.

Die Nettoneugeldzuflüsse beliefen sich 2004 auf insgesamt 42,3 Milliarden Schweizer Franken und lagen damit 42% über den 29,7 Milliarden Franken des Vorjahrs. Zuwächse wurden in allen geografischen Regionen verzeichnet, besonders aber in Asien. Mit Kundenneugeldern in Höhe von 13,7 Milliarden Franken erzielte das europäische Wealth-Management-Ge-

schäft dank der dynamischen Entwicklung in Grossbritannien und Deutschland erneut ein überaus positives Ergebnis.

Die Bruttomarge auf den verwalteten Vermögen betrug im Berichtsjahr 103 Basispunkte und lag damit 2 Basispunkte höher als 2003. Dies war darauf zurückzuführen, dass die Erträge stärker stiegen als die verwalteten Vermögen. 76 Basispunkte der Marge waren 2004 den vermögensabhängigen Erträgen zuzuschreiben (2003: 71 Basispunkte). Auf die vermögensunabhängigen Erträge entfielen im Berichtsjahr 27 Basispunkte der Marge (2003: 30 Basispunkte).

Im europäischen Wealth Management verzeichneten wir erneut grosse Fortschritte. Der Geschäftsertrag erreichte 437 Millionen Franken, was einer Zunahme von 64% gegenüber 2003 entspricht und dem Wachstum der uns anvertrauten Kundenvermögen zuzuschreiben ist. Die verwalteten Vermögen lagen am 31. Dezember 2004 bei rekordhohen 82 Milliarden Franken. Damit haben sie sich gegenüber dem Vorjahr fast verdoppelt. Grund dafür waren die soliden Neugeldzuflüsse sowie die Integration der im Verlauf des Jahres erfolgten Akquisitionen.



**Marcel Rohner**  
Chairman und CEO  
Wealth Management &  
Business Banking

## Ergebnis nach Geschäftseinheiten

Mio. CHF, Ausnahmen sind angegeben	Wealth Management		Business Banking Switzerland		Wealth Management & Business Banking	
	31.12.04	31.12.03	31.12.04	31.12.03	31.12.04	31.12.03
Geschäftsjahr endend am oder per	31.12.04	31.12.03	31.12.04	31.12.03	31.12.04	31.12.03
Total Geschäftsertrag	7 693	6 793	5 038	5 120	12 731	11 913
Total Geschäftsaufwand	4 258	4 184	2 993	2 975	7 251	7 159
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>3 435</b>	<b>2 609</b>	<b>2 045</b>	<b>2 145</b>	<b>5 480</b>	<b>4 754</b>
Neugelder (Mrd. CHF)	42,3	29,7	2,6	2,5	44,9	32,2
Verwaltete Vermögen (Mrd. CHF)	778	701	140	136	918	837
Personalbestand (auf Vollzeitbasis)	10 093	9 176	15 508	16 181	25 601	25 357

## Business Banking Switzerland

Business Banking Switzerland wies für das Gesamtjahr 2004 einen Gewinn vor Steuern in Höhe von 2045 Millionen Franken aus. Er liegt damit nur 5% unter dem Rekordergebnis des Vorjahrs, obwohl der Geschäftsertrag vor allem wegen rückläufiger Zinserträge um 184 Millionen Franken zurückging, und zeugt von anhaltend disziplinierter Kostenkontrolle. Die tieferen Wertberichtigungen für Kreditrisiken waren auf die strukturelle Verbesserung der Qualität des einheimischen Kreditportfolios über die letzten Jahre zurückzuführen.

Im Verlauf des Berichtsjahres wurden Vermögenswerte im Umfang von 7 Milliarden Franken von der Einheit Business Banking Switzerland auf die Einheit Wealth Management

übertragen. Mit diesem Transfer richten wir uns auf die Kundenbedürfnisse aus, die sich im Zeitablauf vielfach verändern und komplexer werden können.

Das Aufwand-Ertrags-Verhältnis betrug 59,1%. Der Anstieg um 2,4 Prozentpunkte gegenüber dem Vorjahr ist den rückläufigen Zinserträgen infolge des allgemein niedrigen Zinsniveaus zuzuschreiben.

Das Kreditportfolio von Business Banking Switzerland belief sich am 31. Dezember 2004 auf 137 Milliarden Franken. Dies entspricht einem Minus von 1 Milliarde Franken gegenüber 2003. Höheren Volumen bei den Privathypotheken standen niedrigere Volumen im Kreditgeschäft mit Firmenkunden sowie eine weitere Reduzierung des Recovery-Portfolios gegenüber.

## Fakten & Zahlen zu Wealth Management

- Mit weltweit verwalteten Vermögen in Höhe von 778 Milliarden Franken und einer über 140-jährigen Tradition ist UBS der grösste Vermögensverwalter der Welt.
- Über unser globales Geschäftsstellennetz und über Finanzintermediäre bieten wir eine breite Palette von Produkten und Dienstleistungen an, die individuell auf vermögende Kunden zugeschnitten sind.
- Unsere 3700 Kundenberater pflegen enge Kundenbeziehungen und nutzen alle innerhalb UBS verfügbaren Ressourcen, um umfassende Wealth-Management-Dienstleistungen zu erbringen – von der Vermögensverwaltung über die Nachlassplanung bis hin zu Corporate-Finance-Beratung und Art Banking.
- Unseren Kunden steht dank der offenen Produktplattform ein breites Spektrum an sorgfältig geprüften erstklassigen Drittprodukten zur Verfügung, die unser eigenes Angebot ergänzen.

## Fakten & Zahlen zu Business Banking Switzerland

- UBS ist die Nummer eins im Schweizer Privat- und Firmenkundengeschäft.
- Wir unterhalten Verbindungen zu rund 3,5 Millionen Privat- und 143 000 Firmenkunden – darunter institutionelle Kunden, öffentliche Körperschaften und Stiftungen – sowie zu 3000 Finanzinstituten weltweit.
- Wir erbringen umfassende Bank- und Wertschriften-dienstleistungen für Privat- und Firmenkunden.
- Die uns anvertrauten Vermögen belaufen sich auf 140 Milliarden Franken. Mit einem Kreditportfolio in Höhe von 137 Milliarden Franken nehmen wir eine führende Position auf dem Schweizer Kredit- und Hypothekarmarkt ein.
- Unser breites e-banking-Angebot bildet zusammen mit den 1249 multifunktionalen Geldautomaten und den 301 Schweizer Geschäftsstellen ein Netzwerk, über das kein anderer inländischer Anbieter verfügt.

# Global Asset Management

Die Unternehmensgruppe Global Asset Management schloss das Jahr 2004 mit einem Vorsteuergewinn von 544 Millionen Franken ab. Gegenüber den 332 Millionen Franken des Vorjahrs entspricht dies einer Steigerung um 64%, die einem Zuwachs des Geschäftsertrags um 16% zu verdanken ist. Grund für diese Zunahme sind bedeutende Nettoneugeldzuflüsse, die anhaltende Verlagerung in Anlagekategorien des höheren Margensegments sowie gestiegene Marktbewertungen, die den verwalteten Vermögen und Erträgen Auftrieb verliehen. Dieser Entwicklung stand allerdings eine leichte Zunahme des Geschäftsaufwands gegenüber, die primär auf höhere leistungsabhängige Vergütungen infolge gestiegener Erträge zurückzuführen ist. Das Aufwand-Ertrags-Verhältnis vor Goodwill-Abschreibungen betrug im Jahr 2004 66,7% und lag damit 5,4 Prozentpunkte unter dem Vorjahresniveau.

Der Neugeldzufluss für das Gesamtjahr 2004 belief sich in der institutionellen Vermögensverwaltung auf 23,7 Milliarden Franken, womit er sich im Vergleich zu den 12,7 Milliarden Franken im Vorjahr beinahe verdoppelte. Starke Mittelzuflüsse wurden bei den alternativen und quantitativen Anlagen

sowie bei den Aktien- und Fixed-Income-Mandaten verzeichnet. Die Bruttomarge für das Gesamtjahr 2004 betrug – wie bereits im Vorjahr – 32 Basispunkte.

Im Anlagefondsgeschäft mit Finanzintermediären (Wholesale Intermediary) flossen 2004 netto 4,5 Milliarden Franken ab (2003: Abflüsse von 5,0 Milliarden Franken). Die Zuflüsse von 16,1 Milliarden Franken in Obligationen-, Anlagestrategie- und Aktienfonds wurden von den Abflüssen aus Geldmarktfonds deutlich übertroffen. Diese beliefen sich auf 20,6 Milliarden Franken und waren primär auf Mitteltransfers an UBS Bank USA zurückzuführen. Die Bruttomarge erhöhte sich 2004 um 5 auf 36 Basispunkte. Dies zeigt die markante Verbesserung der Kommissionserträge aus dem Geschäft mit Finanzintermediären, die der anhaltenden Verlagerung auf margenstärkere Produkte zu verdanken ist.

Die von der Unternehmensgruppe verwalteten Vermögen betrugen am 31. Dezember 2004 601 Milliarden Franken. Damit blieben sie gegenüber dem 30. September 2004 unverändert, lagen jedoch über den 574 Milliarden Franken per Ende 2003.



**John A. Fraser**  
Chairman und CEO  
Global Asset Management

## Ergebnis der Unternehmensgruppe

	Geschäftsjahr endend am oder per	
	31.12.04	31.12.03
Mio. CHF, Ausnahmen sind angegeben		
Total Geschäftsertrag	2 022	1 737
Total Geschäftsaufwand	1 478	1 405
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>544</b>	<b>332</b>
Neugelder – Institutional Asset Management (Mrd. CHF)	23,7	12,7
davon: Geldmarktfonds – Institutional Asset Management (Mrd. CHF)	(1,2)	(5,0)
Verwaltete Vermögen – Institutional Asset Management (Mrd. CHF)	344	313
davon: Geldmarktfonds – Institutional Asset Management (Mrd. CHF)	17	14
Neugelder – Wholesale Intermediary (Mrd. CHF)	(4,5)	(5,0)
davon: Geldmarktfonds – Wholesale Intermediary (Mrd. CHF)	(20,6)	(23,0)
Verwaltete Vermögen – Wholesale Intermediary (Mrd. CHF)	257	261
davon: Geldmarktfonds – Wholesale Intermediary (Mrd. CHF)	64	87
Personalbestand (auf Vollzeitbasis)	2 665	2 627

## Fakten & Zahlen zu Global Asset Management

- Wir wollen für unsere institutionellen und Wholesale-Intermediary-Kunden in nahezu jeder Anlagekategorie überdurchschnittliche Anlageresultate erzielen und innovative Lösungen anbieten.
- Wir sind in 20 Ländern präsent und beschäftigen über 2600 Mitarbeiter. Die wichtigsten Büros befinden sich in London, Chicago, New York, Tokio und Zürich.
- Das traditionelle Anlagegeschäft beruht auf einer klar wertorientierten Anlagephilosophie und legt den Schwerpunkt bei der Titelbeurteilung auf die Fundamentalanalyse.
- Das Geschäft mit alternativen und quantitativen Anlagen umfasst diverse Spezialgebiete, einschliesslich Hedge Funds.
- Im Immobilienbereich investieren wir weltweit in börsen gehandelte Immobilienaktien sowie in Immobilienanlagen in den USA, Grossbritannien, Kontinentaleuropa und Japan.
- Die Einheit Fund Services erbringt für interne und externe Kunden weltweit Dienstleistungen in der Fondsverwaltung.

# Investment Bank

Die Investment Bank wies für das Gesamtjahr 2004 einen Vorsteuergewinn in Höhe von 4540 Millionen Franken aus (+18% gegenüber 2003). Die Erträge konnten in allen Geschäftsbereichen gesteigert werden und erreichten den höchsten Stand seit dem Jahr 2000. Gleichzeitig stiegen die Kosten aufgrund der anhaltenden Geschäftsexpansion und der erforderlichen Rückstellungen.

Die «Compensation Ratio» (der Personalaufwand im Verhältnis zum Geschäftsertrag) fiel 2004 von 52% im Vorjahr auf 51%. Grund dafür war der Abschluss unseres strategischen Rekrutierungsprogramms.

2004 wurde ein Geschäftsertrag von insgesamt 15 977 Millionen Franken erzielt, was gegenüber den 13 936 Millionen Franken 2003 einer Zunahme um 15% entspricht. Dies ist auf markante Fortschritte in all unseren Geschäftsfeldern zurückzuführen.

Im Aktiengeschäft lagen die Erträge 21% über jenen des Vorjahrs. Die Erlöse nahmen weltweit zu, insbesondere je-

doch in den USA und in Europa. Signifikante Zuwächse erzielten das Kommissionsgeschäft am Sekundärmarkt sowie der Eigenhandel. Starke Impulse auf die Erträge im Prime Brokerage gingen von der Akquisition der Prime-Brokerage-Einheit von ABN Amro in den USA aus.

Die Erträge von Fixed Income, Rates and Currencies wuchsen im Vergleich zum Vorjahr um 6%. Die Gewinne auf Zinspositionen konnten beträchtlich gesteigert werden, was vor allem den strukturierten Libor- und Hypothekargeschäften zu verdanken ist. Das Fixed-Income-Segment profitierte von Kreditderivaten und dem Geschäft in Schwellenländern, von internationalen Syndicated-Finance- und Devisentransaktionen sowie vom «Cash Collateral Trading». Das positive Resultat wurde durch den Verlust aus Credit Default Swaps zur Absicherung bestehender Kreditengagements indes leicht geschmälert.

Im Investment Banking stiegen die Erträge im Berichtsjahr um 12%. Bereinigt um Wechselkurschwankungen nahmen



**John P. Costas**  
Chairman und CEO  
Investment Bank

## Ergebnis der Unternehmensgruppe

	Geschäftsjahr endend am oder per	
	31.12.04	31.12.03
Mio. CHF, Ausnahmen sind angegeben		
Total Geschäftsertrag	15 977	13 936
Total Geschäftsaufwand	11 437	10 081
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>4 540</b>	<b>3 855</b>
Personalbestand (auf Vollzeitbasis)	16 568	15 277

sie dank verstärkter Unternehmensaktivitäten um 32% zu. Mit zweistelligen Wachstumsraten in Europa, in den USA und Asien war 2004 für unser globales Beratungsgeschäft ein Rekordjahr.

Auch das Private-Equity-Geschäft trug 2004 257 Millionen Franken zu diesem Ergebnis bei, was eine wesentliche Verbesserung gegenüber den Verlusten von 77 Millionen Franken im Vorjahr darstellt. Grund dafür waren die günstigen Marktbedingungen, die zu erfolgreichen Desinvestitionen und tieferen Abschreibungen führten.

Der gestiegene Personal- und Sachaufwand bewirkte 2004 eine Zunahme des Geschäftsaufwands auf 11 437 Millionen Franken (+13% gegenüber 10 081 Millionen Franken im Vorjahr). Zum einen nahm der Personalaufwand gegenüber 2003 aufgrund höherer leistungsabhängiger Vergütungen infolge der Ertragssteigerungen um 12% zu. Zum anderen stieg der Saläraufwand, da der Personalbestand um 8% wuchs. Höhere Rückstellungen, Beratungshonorare und IT-Ausgaben trieben den Sachaufwand im Berichtsjahr um 22% in die Höhe (2003: 2074 Millionen Franken).

## Fakten & Zahlen zur Investment Bank

- UBS gehört zu den global führenden Investmentbanken und Wertschriftenhäusern und bietet Unternehmen, institutionellen Investoren, Regierungen und Finanzintermediären auf der ganzen Welt eine umfassende Dienstleistungspalette an.
- Mit Hauptsitzen in London und New York beschäftigt die Investment Bank über 16 000 Mitarbeiter in 31 Ländern. Ihre Aktivitäten sind global ausgerichtet und gliedern sich in vier Bereiche: Equities, Fixed Income, Rates and Currencies, Investment Banking sowie Private Equity.
- Weltweit wird jede neunte Aktie über UBS gehandelt, was ihre führende Position im Handel mit Aktien, aktien gebundenen Produkten und Aktienderivaten belegt. UBS ist Mitglied von über 80 Börsen in 31 Ländern und in 40 Städten auf der ganzen Welt präsent.
- Das unabhängige Aktienresearch-Team analysiert weltweit rund 3020 Unternehmen aus fast allen Sektoren und sämtlichen geografischen Regionen. Hinzu kommt Research über makroökonomische Entwicklungen, Strategien und Derivate.
- Die über 2300 Spezialisten der Einheit Fixed Income, Rates and Currencies stellen von Nordamerika, Europa und vom asiatisch-pazifischen Raum aus umfassende Lösungen für Firmen- und institutionelle Kunden auf allen wichtigen Märkten bereit.
- Der Bereich Investment Banking erbringt erstklassige Beratungs- und Abwicklungsdienstleistungen für einen globalen Firmenkundenstamm. Die Angebotspalette erstreckt sich von M&A-Beratung bis hin zu Unternehmensrestrukturierungen.

# Wealth Management USA

Wealth Management USA wies für das Gesamtjahr 2004 einen Vorsteuergewinn von 179 Millionen Franken aus, verglichen mit einem Verlust von 5 Millionen Franken im Jahr 2003. Im Vorjahresergebnis war ein Vorsteuergewinn von 161 Millionen Franken aus dem Verkauf der Correspondent Services Corporation (CSC) im zweiten Quartal 2003 enthalten.

Unter Ausklammerung des CSC-Gewinns und der Akquisitionskosten (Abschreibungen auf Goodwill, Nettokosten für die Refinanzierung von Goodwill und Retention Payments) wurde 2004 ein Geschäftsertrag von 762 Millionen Franken erzielt, gegenüber 664 Millionen Franken 2003. Auf gleicher Basis, aber in US-Dollar gerechnet, lag das Geschäftsergebnis 2004 24% über dem Resultat von 2003. Damit erwirtschaftete die Unternehmensgruppe ihr bestes Ergebnis, seit sie als ehemalige PaineWebber Teil von UBS wurde. Zu verdanken ist dies den rekordhohen vermögensabhängigen Einnahmen sowie den gestiegenen Nettozinsenraten. Die Zinserlöse waren höher, weil im Ergebnis zum ersten Mal die Geschäftstätigkeit von UBS Bank USA für das Gesamtjahr enthalten war: Ihr Kreditportfolio wuchs von 4,5 Milliarden US-Dollar Ende 2003 auf 7,2 Milliarden US-Dollar per 31. Dezember 2004.

Das Aufwand-Ertrags-Verhältnis vor Akquisitionskosten betrug im Berichtsjahr 85,5%, verglichen mit 87,2% im Jahr 2003. Das Aufwand-Ertrags-Verhältnis verbesserte sich dank unserer anhaltenden Kostenkontrolle sowie der ausgezeichneten Ergebnisse in unserem Kerngeschäft mit Privatkunden.

Der Neugeldzufluss belief sich 2004 auf 17,1 Milliarden Franken, während er 2003 noch 21,1 Milliarden Franken betragen hatte. Gründe dafür sind der sich Anfang Jahr nur zögerlich einstellende Akquisitionserfolg bei Neugeldern sowie der Wertverlust des US-Dollars gegenüber dem Schweizer Franken.

Die Bruttomarge auf den verwalteten Vermögen betrug 2004 79 Basispunkte, im Vergleich zu 86 Basispunkten im Vorjahr. Vor Akquisitionskosten (Nettokosten für die Refinanzierung von Goodwill) sank sie von 87 Punkten im Vorjahr auf 81 Punkte 2004. Da die höheren Erträge aus dem Privatkundengeschäft durch niedrigere Einnahmen im Municipal-Finance-Segment weitgehend neutralisiert wurden, stiegen die durchschnittlichen Depotwerte rascher (+7%) als die Erträge (+1% ohne den Verkauf der CSC).



**Mark B. Sutton**  
Chairman und CEO  
Wealth Management USA

## Ergebnis der Unternehmensgruppe

	Geschäftsjahr endend am oder per	
	31.12.04	31.12.03
Mio. CHF, Ausnahmen sind angegeben		
Total Geschäftsertrag	5 093	5 182 <sup>1</sup>
Total Geschäftsaufwand	4 914	5 187
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>179</b>	<b>(5)</b>
<b>Ergebnis ohne Akquisitonskosten und bereinigt um finanzielle Sonderfaktoren</b>		
Total Geschäftsertrag	5 093	5 021 <sup>2</sup>
Zuzüglich: Goodwill-Finanzierungskosten	180	231
<b>Ergebnis ohne Akquisitonskosten</b>	<b>5 273</b>	<b>5 252</b>
Total Geschäftsaufwand	4 914	5 187
Zuzüglich: Retention Payments	(99)	(263)
Zuzüglich: Abschreibungen auf Goodwill und anderen immateriellen Anlagen	(304)	(336)
<b>Ergebnis ohne Akquisitonskosten</b>	<b>4 511</b>	<b>4 588</b>
<b>Ergebnis vor Steuern und ohne Akquisitonskosten</b>	<b>762</b>	<b>664</b>

## KPIs und zusätzliche Informationen

Neugelder (Mrd. CHF)	17,1	21,1
Zins- und Dividendenerträge (Mrd. CHF)	16,0	15,8
Verwaltete Vermögen (Mrd. CHF)	639	634
Personalbestand (auf Vollzeitbasis)	17 388	17 435

<sup>1</sup>Inklusive finanziellem Sonderfaktor: Gewinn aus dem Verkauf der Correspondent Services Corporation in Höhe von 161 Mio. CHF. <sup>2</sup>Exklusive finanziellem Sonderfaktor: Gewinn aus dem Verkauf der Correspondent Services Corporation in Höhe von 161 Mio. CHF.

## Fakten & Zahlen zu Wealth Management USA

- Mit unserem dichten Vertriebsnetz und unserem breiten Spektrum an erstklassigen Wealth-Management-Dienstleistungen für wohlhabende und sehr vermögende Privatkunden zählen wir zu den führenden US-Vermögensverwaltern.
- Mehr als 7500 Finanzberater in 366 Niederlassungen verwalten Vermögen in Höhe von 639 Milliarden Franken und betreuen nahezu 2 Millionen Privatkunden.
- Im Zentrum unserer Kundenbeziehungen steht unser Beratungsprozess: Der Kunde erhält vom Berater einen persönlichen Anlageplan, der auf seine individuellen Bedürfnisse und Ziele zugeschnitten ist.
- Wir investieren viel in die Weiterentwicklung des Know-hows unserer Finanzberater und deren Ausbildung. Die Finanzberater spielen eine zentrale Rolle beim Aufbau langfristiger Kundenbeziehungen.

# Industrial Holdings

Das im dritten Quartal 2004 geschaffene Segment «Industrial Holdings» (Industriebeteiligungen) besteht gegenwärtig aus der Mehrheitsbeteiligung von UBS an Motor-Columbus. Den einzigen bedeutenden Vermögenswert dieser Finanzholding bildet ein 59,3%-Anteil an der Atel-Gruppe (Aare-Tessin AG für Elektrizität). Die im schweizerischen Olten ansässige Atel ist ein europaweit tätiges Energieunternehmen. Sie ist auf den Stromhandel und -vertrieb, die Energieerzeugung in der Schweiz und im Ausland, auf die Stromübertragung sowie auf Energiedienstleistungen spezialisiert. Motor-Columbus hält zudem Anteile an verschiedenen anderen Finanz- und Immobiliengesellschaften.

Ab dem ersten Quartal 2005 werden wir unsere Private-Equity-Beteiligungen, die zurzeit innerhalb der Investment Bank ausgewiesen werden, im Segment «Industrial Holdings» erfassen. Dies steht im Einklang mit unserer Strategie, die Aktivitäten in dieser Anlagekategorie weiter zu reduzieren und Möglichkeiten für Desinvestitionen zu nutzen. Das Portfolio wird von den bisher Verantwortlichen weiterbetreut.

## Ergebnis

Die Konsolidierung von Motor-Columbus zu Beginn des dritten Quartals 2004 in unserer Rechnungslegung brachte eine Neubewertung ihrer Aktiven und Passiven mit sich. Diese sind nicht mehr mit jenen vergleichbar, die früher in der separaten konsolidierten Jahresrechnung von Motor-Columbus ausgewiesen wurden. Die vorliegenden Vergleichszahlen beruhen auf ungeprüften Pro-forma-Zahlen für 2003.

In den sechs Monaten bis zum 31. Dezember 2004 betrug unser Anteil am Gewinn von Motor-Columbus 45 Millionen Franken.

Der Geschäftsertrag für das zweite Halbjahr 2004 belief sich auf 3667 Millionen Franken. Damit lag er deutlich höher als in der Vergleichsperiode des Vorjahrs. Diese Zunahme beruht auf neuen Produktionskapazitäten in Südeuropa. Der Geschäftsaufwand erhöhte sich im gleichen Zeitraum auf 3460 Millionen Franken und stieg damit weniger stark als der Geschäftsertrag. Grund dafür sind die tieferen Kosten für den Energieeinkauf bei Dritten, während die unternehmenseigenen Produktionskapazitäten praktisch voll ausgelastet waren. Die niedrigeren Projektkosten wirkten sich ebenfalls positiv auf den Geschäftsaufwand aus.

# Informationsportfolio

Dieser Jahresbericht erscheint in Deutsch, Englisch, Französisch, Italienisch, Spanisch und Japanisch (SAP-Nr. 80530-0501).

Das Handbuch 2004/2005 enthält eine detaillierte Beschreibung von UBS, ihrer Strategie, Organisation und den einzelnen Unternehmensgruppen sowie ihrem Finanzmanagement (einschliesslich des Kredit-, Markt- und operationellen Risikos), ihrer Kapitalbewirtschaftung und Corporate Governance. Das Handbuch erscheint in Deutsch und Englisch (SAP-Nr. 80532-0501).

Der Finanzbericht enthält die geprüfte Jahresrechnung 2004 mit Detailanalysen. Er ist in Deutsch und Englisch erhältlich (SAP-Nr. 80531-0501).

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

Der Bericht über Saläre und andere Entschädigungen enthält detaillierte Informationen zu den Vergütungen, die im Jahr 2004 an die Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung ausbezahlt wurden. Er ist in Deutsch und Englisch erhältlich (SAP-Nr. 82307-0501).

Diese Informationen finden sich auch im Kapitel «Corporate Governance» im Handbuch 2004/2005.

Die Anfang 2005 veröffentlichte Broschüre beschreibt die Entstehungsgeschichte der heutigen UBS und enthält Kurzporträts ihrer Vorgängerfirmen. Sie ist in Deutsch und Englisch erhältlich (SAP-Nr. 82252).

## Wo Sie die Berichte finden und bestellen können

Die genannten Berichte können im Internet abgerufen werden unter: [www.ubs.com/investors](http://www.ubs.com/investors). Sie können auch unter Angabe der SAP-Nummer und Sprachpräferenz in gedruckter Form bei UBS AG, Informationszentrum, Postfach, CH-8098 Zürich, bestellt werden.

## Website für Aktionäre & Analysten

Auf der Website [www.ubs.com/investors](http://www.ubs.com/investors) finden sich ausführliche Informationen über UBS, beispielsweise Finanzinformationen (einschliesslich SEC-Dokumenten), Unternehmensinformationen, Charts und Daten zur Kursentwicklung der UBS-Aktie, UBS-Event-Kalender und Dividendeninformationen sowie die aktuellsten Präsentationen des Managements für Investoren und Finanzanalysten. Im Internet werden die Informationen in Deutsch und Englisch sowie teilweise in Französisch und Italienisch publiziert.

## Formular 20-F und andere Eingaben an die SEC

UBS hinterlegt periodische Berichte und andere Informationen über das Unternehmen bei der US-Börsenaufsichtsbehörde, der «Securities and Exchange Commission» (SEC). Am wichtigsten ist dabei das Formular 20-F, mit dem jeweils der Jahresbericht entsprechend dem US-Wertpapiergesetz «Securities Exchange Act» von 1934 eingereicht wird.

Das Formular 20-F von UBS enthält vorwiegend Querverweise auf das Handbuch 2004/2005 und den Finanzbericht 2004. In einigen wenigen Bereichen enthält das Formular 20-F jedoch zusätzliche Informationen, die sonst nirgends aufgeführt sind und die sich insbesondere an US-amerikanische Leser richten. Es empfiehlt sich, diese ergänzenden Informationen zu studieren.

Sämtliche Dokumente, die UBS bei der SEC einreicht, können auf der Website der SEC, [www.sec.gov](http://www.sec.gov), oder im öffentlichen Lesesaal der SEC an der 450 Fifth Street NW, Washington, D.C. 20549, USA, eingesehen werden. Über die Benutzung des öffentlichen Lesesaals gibt die SEC unter der Telefonnummer 1-800-SEC-0330 (in den USA) oder +1 202 942 8088 (ausserhalb der USA) Auskunft. Die UBS-Berichte zuhändig der SEC sowie weitere Informationen können auch bei der New York Stock Exchange, Inc., 20 Broad Street, New York, NY 10005, USA, eingesehen werden. Die meisten dieser zusätzlichen Informationen sind zudem auf der Website von UBS, [www.ubs.com/investors](http://www.ubs.com/investors), verfügbar. Kopien der bei der SEC hinterlegten Dokumente können bei UBS Investor Relations (Adresse siehe nächste Seite) bezogen werden.

## Unternehmensinformationen

Der rechtliche und kommerzielle Name des Unternehmens lautet UBS AG. UBS AG entstand am 29. Juni 1998 durch die Fusion der Schweizerischen Bankgesellschaft (gegründet 1862) und des Schweizerischen Bankvereins (gegründet 1872). UBS AG hat ihren Sitz in der Schweiz, wo sie als Aktiengesellschaft nach schweizerischem Aktienrecht und den schweizerischen bankengesetzlichen Bestimmungen eingetragen ist. Als AG hat UBS Namenaktien an Investoren ausgegeben.

Adressen und Telefonnummern der beiden Hauptsitze: Bahnhofstrasse 45, CH-8098 Zürich, Telefon +41 44 234 11 11, Aeschenvorstadt 1, CH-4051 Basel, Telefon +41 61 288 20 20. Die Aktien der UBS AG sind an der SWX Swiss Exchange (wo sie über die virt-x gehandelt werden) sowie an den Börsen in New York und Tokio kotiert.

# Kontaktadressen

## Globale Telefonzentrale

Für Fragen allgemeiner Art.	<b>Zürich</b>	+41-44-234 1111	
	<b>London</b>	+44-20-7568 0000	
	<b>New York</b>	+1-212-821 3000	
	<b>Hongkong</b>	+852-2971 8888	

## Investor Relations

Das Investor-Relations-Team unterstützt von unserem Büro in Zürich aus institutionelle und private Anleger. <a href="http://www.ubs.com/investors">www.ubs.com/investors</a>	<b>Hotline</b>	<b>+41-44-234 4100</b>	UBS AG
	Matthew Miller	+41-44-234 4360	Investor Relations
	Patrick Zuppiger	+41-44-234 3614	Postfach
	Caroline Ryton	+41-44-234 2281	CH-8098 Zürich
	Fax	+41-44-234 3415	<a href="mailto:sh-investorrelations@ubs.com">sh-investorrelations@ubs.com</a>

## Media Relations

Das Media-Relations-Team unterstützt Medien und Journalisten weltweit. Es verfügt über lokale Kontaktstellen in Zürich, London, New York und Hongkong. <a href="http://www.ubs.com/media">www.ubs.com/media</a>	<b>Zürich</b>	+41-44-234 8500	<a href="mailto:mediarelations@ubs.com">mediarelations@ubs.com</a>
	<b>London</b>	+44-20-7567 4714	<a href="mailto:ubs-media-relations@ubs.com">ubs-media-relations@ubs.com</a>
	<b>New York</b>	+1-212-882 5857	<a href="mailto:mediarelations-ny@ubs.com">mediarelations-ny@ubs.com</a>
	<b>Hongkong</b>	+852-2971 8200	<a href="mailto:sh-mediarelations-ap@ubs.com">sh-mediarelations-ap@ubs.com</a>

## Shareholder Services

Shareholder Services ist für die Eintragung der Aktionäre verantwortlich.	<b>Hotline</b>	<b>+41-44-235 6202</b>	UBS AG
	Fax	+41-44-235 3154	Shareholder Services
			Postfach
			CH-8098 Zürich
			<a href="mailto:sh-shareholder-services@ubs.com">sh-shareholder-services@ubs.com</a>

## US-Transferagent

Zuständig für alle Fragen zur globalen Aktie in den USA. <a href="http://www.melloninvestor.com">www.melloninvestor.com</a>	Anrufe aus den USA	+1-866-541 9689	Mellon Investor Services
	Anrufe von ausserhalb der USA	+1-201-329 8451	Overpeck Centre
	Fax	+1-201-296 4801	85 Challenger Road
			Ridgefield Park, NJ 07660, USA
			<a href="mailto:sh-relations@melloninvestor.com">sh-relations@melloninvestor.com</a>

**Cautionary statement regarding forward-looking statements** | This communication contains statements that constitute "forward-looking statements", including, but not limited to, statements relating to the implementation of strategic initiatives, such as the European wealth management business, and other statements relating to our future business development and economic performance. While these forward-looking statements represent our judgments and future expectations concerning the development of our business, a number of risks, uncertainties and other important factors could cause actual developments and results to differ materially from our expectations. These factors include, but are not limited to, (1) general market, macro-economic, governmental and regulatory trends, (2) movements in local and international securities markets, currency exchange rates and interest rates, (3) competitive pressures, (4) technological developments, (5) changes in the financial position or creditworthiness of our customers, obligors and counterparties and developments in the markets in which they operate, (6) legislative developments, (7) management changes and changes to our Business Group structure and (8) other key factors that we have indicated could adversely affect our business and financial performance which are contained in other parts of this document and in our past and future filings and reports, including those filed with the SEC. More detailed information about those factors is set forth elsewhere in this document and 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 2004. UBS is not under any obligation to (and expressly disclaims any such obligations to) update or alter its forward-looking statements whether as a result of new information, future events, or otherwise.



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

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