

Retrospettiva 2000



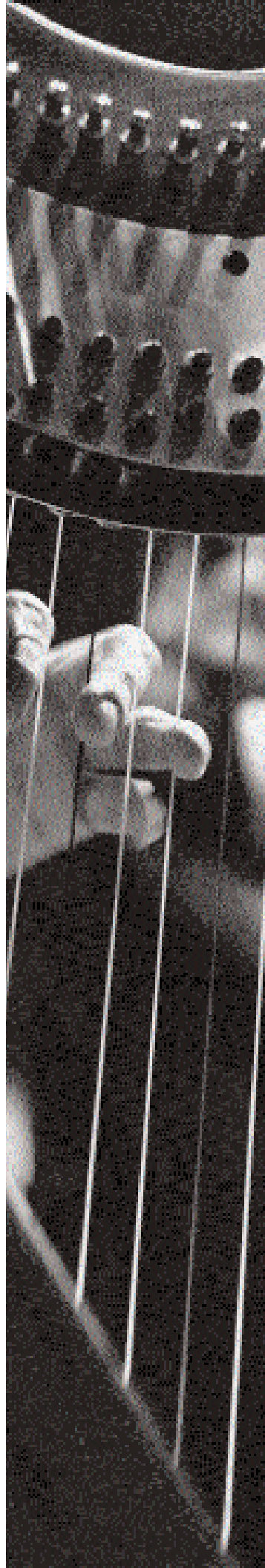
UBS in breve

UBS è una delle aziende finanziarie leader a livello mondiale che opera al servizio di una clientela globale esigente. Come organizzazione, noi coniughiamo la forza finanziaria con la capacità innovativa e consideriamo i cambiamenti come opportunità da cogliere. La nostra visione è essere l'azienda di servizi finanziari globale e integrata per eccellenza, nonché la banca leader in Svizzera. Già oggi siamo leader mondiali nel private banking e uno dei maggiori gestori patrimoniali. Nell'investment banking e nelle operazioni su titoli apparteniamo all'esclusiva cerchia dei grandi istituti globali. In Svizzera, inoltre, siamo leader indiscussi sul mercato degli affari con la clientela individuale e aziendale. Noi non siamo una società holding, bensì un Gruppo integrato e come tale creiamo plusvalore per i clienti attraverso l'unione e l'utilizzo comune delle risorse e conoscenze tecniche di tutti i dipartimenti.

La nostra filosofia nei confronti del cliente si fonda sulla consulenza e sulla conoscenza delle specifiche esigenze della clientela da parte dei nostri consulenti. Per consentire ai nostri clienti di usufruire della migliore scelta, integriamo la nostra offerta di prim'ordine con prodotti di terzi da noi accuratamente valutati e selezionati. Le sedi principali del Gruppo sono Zurigo e Basilea. Siamo rappresentati in oltre 50 paesi e sulle principali piazze finanziarie. Integriamo inoltre la nostra presenza internazionale con servizi elettronici di prim'ordine. La nostra clientela può beneficiare delle nostre tecnologie che, integrando i nostri servizi di consulenza, ci consente di fornire i nostri servizi con un raggio d'azione, una rapidità ed un'efficienza dei costi maggiori di quanto mai avvenuto in passato.

«Prestazioni eccellenti»

In qualità di sponsor della UBS Verbier Festival Youth Orchestra, promuoviamo giovani talenti di tutto il mondo e li accompagniamo nella loro scalata al successo. Allo stesso modo con cui diamo ai nostri clienti la possibilità di avere successo, noi aiutiamo questi talenti a sfruttare appieno il loro potenziale, ad evolversi e a fornire in seguito prestazioni eccellenti. Nella nostra retrospettiva presentiamo un breve profilo di alcuni di questi giovani artisti, che sono pure ritratti in copertina. Ulteriori informazioni concernenti l'orchestra sono disponibili all'indirizzo www.verbierorchestra.com.



I nostri Gruppi d'affari

UBS Svizzera

UBS Asset Management

UBS Warburg

Corporate Center

Tutti i nostri gruppi d'affari si attestano globalmente tra i principali offerenti nel loro settore di attività e perseguono un ulteriore rafforzamento della loro posizione.

UBS Svizzera

In Svizzera, offriamo ai circa quattro milioni di nostri clienti individuali e aziendali un pacchetto completo di servizi bancari e su titoli, dando particolare valore alla qualità del servizio, alla redditività e alla crescita attraverso i nostri premiati servizi online.

UBS Svizzera comprende anche le nostre attività di private banking leader a livello mondiale, con patrimoni della clientela dell'ordine di 681 miliardi di franchi. UBS Private Banking offre ai facoltosi clienti della Svizzera e di tutto il mondo una gamma di servizi completa e personalizzata nel settore della gestione patrimoniale.

UBS Asset Management

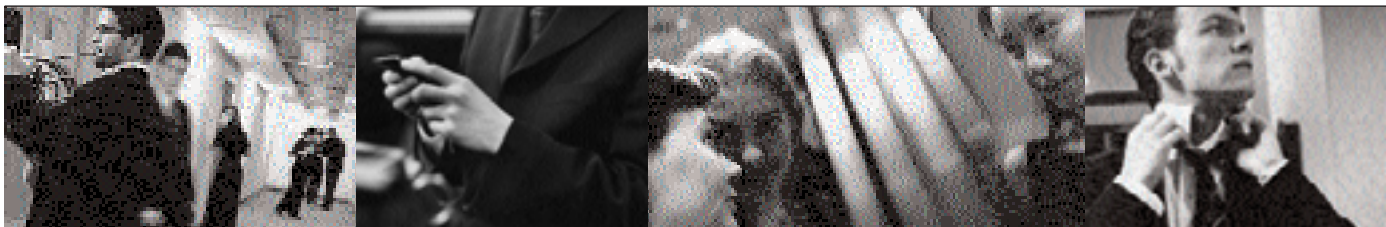
Nella nostra veste di uno dei maggiori gestori di patrimoni istituzionali e offerente di fondi mettiamo a disposizione della clientela privata e istituzionale di tutto il mondo una gamma di prodotti e servizi nell'ambito della gestione patrimoniale.

UBS Warburg

UBS Warburg opera a livello globale nei settori dei titoli, investimenti e gestione patrimoniale. Il gruppo d'affari offre ai nostri clienti aziendali e istituzionali, come pure ad altre unità operative del Gruppo, prodotti innovativi, research di prim'ordine, nonché eccellenti servizi di consulenza e consente loro l'accesso ai mercati internazionali dei capitali. A novembre 2000 è stato integrato nel Gruppo d'affari PaineWebber, uno dei maggiori gestori di patrimoni negli USA con 794 miliardi di franchi di patrimoni della clientela.

Corporate Center

Con il nostro portafoglio di attività intendiamo generare a lungo termine plusvalore per gli azionisti. Il Corporate Center ha il compito di garantire che i gruppi d'affari interagiscano in modo coerente e come un efficace insieme in linea con gli obiettivi globali del Gruppo.



Le cifre e i fatti

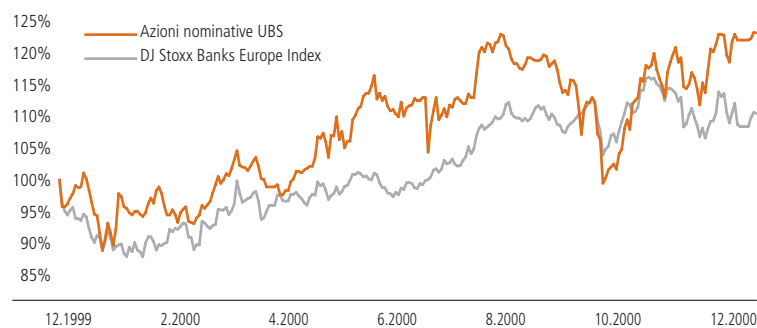
Cifre salienti ¹	2000	1999 ²
Proventi operativi (mio. CHF)	36 402	26 587
Costi operativi (mio. CHF)	25 763	20 534
Risultato operativo prima delle imposte (mio. CHF)	10 639	6 053
Risultato del Gruppo (mio. CHF)	8 132	4 665
Cost/income ratio prima del goodwill (%)	69,2	73,3
Utile per azione prima del goodwill (CHF)	21.83	12.37
Rendimento del patrimonio netto prima del goodwill (%)	24,3	18,2
Capitalizzazione di borsa (mio. CHF)	112 666	92 642
Totale di bilancio (mio. CHF)	108 713	89 656
Patrimonio netto (mio. CHF)	44 833	30 608
Capitale BRI Tier 1 (capitale e riserve)	11,7	10,6
Patrimoni amministrati (mrd. CHF)	2 469	1 744
Collaboratori	71 076	49 058
Svizzera	30 095	32 747
USA	28 174	5 075
Asia/Pacifico	3 487	3 315
Europa	9 320	7 921
Distribuzione per azione (CHF)	6.10 ³	5.50

¹ I dati sono stati rettificati ai fini degli eventi finanziari significativi, per ulteriori dettagli vedasi «Il Gruppo UBS in cifre». ² I dati del 1999 sono stati rettificati per rispecchiare i cambiamenti nella pratica contabile legati all'applicazione dei nuovi principi contabili internazionali (IAS) nonché la nuova forma di presentazione. ³ Dividendo più riduzione valore nominale.

Date salienti

Assemblea generale	giovedì, 26 aprile 2001
Pubblicazione risultati 1° trimestre	martedì, 15 maggio 2001
Pubblicazione risultati 2° trimestre	martedì, 14 agosto 2001
Pubblicazione risultati 3° trimestre	martedì, 13 novembre 2001

Andamento dei corsi delle azioni UBS



Rating di lungo termine

	2000	1999
Fitch, London	AAA	AAA
Moody's, New York	Aa1	Aa1
Standard & Poor's, New York	AA+	AA+



La presente Retrospectiva 2000 fornisce una breve descrizione dei nostri gruppi d'affari e un rapporto riepilogativo dell'anno 2000. Essa è disponibile in italiano, tedesco, francese, inglese e spagnolo (SAP-80530-0101) ed è integrata dai sotto-stanti rapporti dettagliati sulle nostre prestazioni nell'anno in rassegna.

Financial Report 2000

Il nostro Financial Report contiene il bilancio d'esercizio revisionato per l'anno 2000 corredato di analisi dettagliate. Esso è disponibile in inglese e tedesco (SAP-80531-0101).

Handbook 2000

Questo rapporto contiene descrizioni dettagliate dei nostri gruppi d'affari e informazioni approfondite concernenti tra l'altro la gestione e il controllo dei rischi, la gestione del bilancio, il Corporate Governance, UBS e l'ambiente nonché i principi del nostro rendiconto finanziario. Esso è disponibile in inglese e tedesco (SAP-80532-0101)

Relazioni trimestrali

UBS fornisce dettagliate relazioni finanziarie trimestrali e analisi comprendenti i commenti sull'andamento delle attività e le più importanti iniziative strategiche. Disponibili soltanto in inglese.

Our Commitment 1999/2000

«Our Commitment 1999/2000» illustra il modo in cui noi creiamo valore aggiunto per la clientela, i collaboratori, gli azionisti e la società, nonché le responsabilità che ci assumiamo nei confronti dei nostri interlocutori. Esso è disponibile in inglese, tedesco e francese (SAP-81011-0001).

→ I rapporti suelencati sono disponibili in Internet all'indirizzo:
www.ubs.com/investor-relations.

→ Indicando il numero di riferimento e la lingua desiderata, essi possono pure essere ordinati in forma cartacea presso: UBS SA, Centro informazioni CA50-XMB, Casella postale, CH-8098 Zurigo, Svizzera.

Ai nostri azionisti	
Lettera agli azionisti	4
Il Gruppo	
Organi esecutivi del Gruppo	12
I nostri collaboratori	16
I nostri gruppi d'affari	
UBS Svizzera	22
UBS Asset Management	28
UBS Warburg	32
Corporate Center	40
Le cifre	
Conto economico del Gruppo UBS	44
Commento riassuntivo dei risultati del Gruppo UBS	46
Cifre salienti del Gruppo UBS	49
Reporting per gruppi d'affari	50



«Ciò che distingue il musicista eccezionale è la sua sensibilità verso il mondo e il suo desiderio di condividerla con altri.»

Allevata in una famiglia di musicisti, **Valeria Kafelnikov** (Parigi, San Pietroburgo) debutta in scena all'età di sei anni nel coro di voci bianche dell'Opera di San Pietroburgo. Un anno più tardi, inizia a suonare l'arpa. A 14 anni vince il primo premio al concorso internazionale «Lily Laskin», categoria juniori, mentre a 18 anni si aggiudica quello del Concours International de Musique de Chambre di Arles. In seguito, ha l'opportunità di suonare all'accademia dell'orchestra di Tolosa con il sostegno di Gaëlle Thouvenin, eccellente arpista, che le trasmette il piacere di suonare in simbiosi con altri musicisti.

Al momento frequenta l'ultimo anno del Conservatoire National Supérieur di Parigi e desidera proseguire gli studi dopo il diploma indirizzandosi ad altri generi musicali quali la musica barocca, il jazz o l'improvvisazione. Far parte dell'UBS Verbier Festival Youth Orchestra è una grande opportunità: «Ho infatti la possibilità di realizzare un ottimo lavoro orchestrale e di approfittare dell'esperienza e del talento del **maestro concertatore** e di questi musicisti eccezionali» afferma Valeria Kafelnikov.





Lettera agli azionisti



biamo pagato un dividendo di CHF 4,50 per azione per i primi tre trimestri del 2000. Per il quarto trimestre, il Consiglio di Amministrazione propone ora all'Assemblea Generale la distribuzione di CHF 1,60 per azione sotto forma di riduzione del valore nominale. Di conseguenza, per il 2000 l'importo totale distribuito per ogni azione sarà pari a CHF 6,10, a fronte di un dividendo di CHF 5,50 per azione nel 1999.

Una performance forte su tutta la linea

Private and Corporate Clients, unità operativa di *UBS Svizzera*, ha riportato per il 2000 risultati estremamente soddisfacenti, con utili prima delle imposte di CHF 1993 milioni (+57% rispetto all'anno precedente). I risultati del duro lavoro per implementare i vantaggi della fusione del 1998 tra UBS e SBS hanno portato quest'anno tutti i loro frutti, sia in termini di riduzione dei costi, sia per quanto concerne il miglioramento della qualità del nostro portafoglio di prestiti. I nostri continui sforzi di controllo dei costi e il successo dei nostri eccellenti servizi online lasciano intravedere prospettive interessanti per la crescita futura.

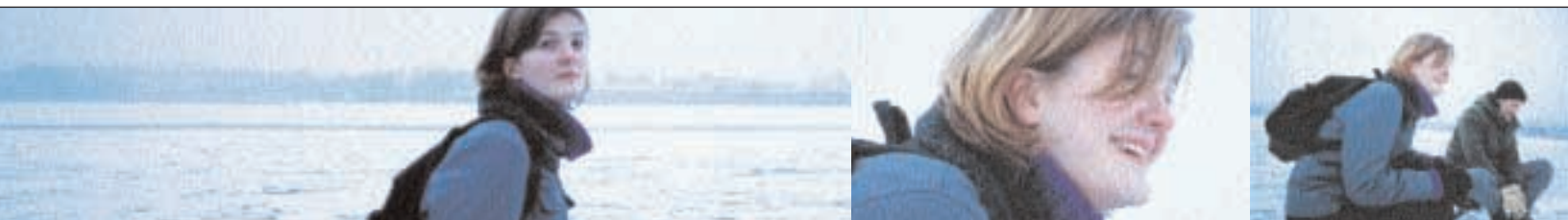
I mercati azionari particolarmente euforici nella prima parte dell'anno hanno consentito al Private Banking di mettere a segno, su base annua, un utile prima delle imposte di CHF 3682 milioni, con un incremento del 25% rispetto al 1999. Anche nella seconda parte dell'anno la redditività è risultata notevolmente maggiore

Stimati Azionisti,

UBS si lascia alle spalle un eccellente 2000, che ha avuto il suo apice nella fusione con PaineWebber. Un anno contraddistinto dagli effettivi progressi verso il raggiungimento del nostro obiettivo strategico: divenire un'azienda di servizi finanziari integrata a livello globale, incentrata sulla consulenza a una clientela di profilo elevato. L'utile netto per l'esercizio è stato pari a CHF 7792 milioni. Considerati i costi di ristrutturazione e altre spese e provvigioni non ricorrenti, l'utile netto evidenzia rispetto al 1999 un incremento del 74%, attestandosi a CHF 8132 milioni. Questa crescita riflette il nostro posizionamento sempre migliore, nonché le qualità e l'impegno di tutti i nostri collaboratori. In un contesto difficile per i mercati azionari, è con piacere che abbiamo visto crescere del 23% su base annua il corso delle nostre azioni. I ricavi più alti sono stati registrati

durante la prima parte dell'anno, periodo in cui la straordinaria attività dei mercati finanziari ha offerto a noi e ai nostri clienti enormi opportunità. Tuttavia, grazie a risultati trimestrali tutti più alti di quelli del miglior trimestre del 1999 e a una sostanziale crescita dei ricavi su base annua in tutti i maggiori gruppi d'affari, abbiamo altresì dato dimostrazione della qualità costante dei nostri risultati anche in condizioni di mercato mutevoli.

I patrimoni gestiti hanno evidenziato un incremento di CHF 725 miliardi, attestandosi a CHF 2469 miliardi. A questo risultato ha contribuito in maniera decisiva l'integrazione di PaineWebber, che ha ampiamente controbilanciato gli effetti generati dalla debolezza dei mercati azionari nell'ultima parte dell'anno. Nell'ambito degli accordi finalizzati alla fusione con PaineWebber, in ottobre ab-



rispetto al 1999, a dimostrazione del successo della nuova struttura integrata all'interno di UBS Svizzera, nonché dei benefici delle iniziative per il lancio di nuovi prodotti nel corso dell'anno.

La performance relativa d'investimento di *UBS Asset Management* ha fatto registrare un notevole recupero grazie al proprio stile d'investimento basato sul rapporto prezzo/valore, il quale ha consentito di sovraperformare le strategie basate sulla crescita in condizioni di mercato incerte. Questa svolta significa che il ritorno a tassi di crescita sani sia nei patrimoni dei clienti che negli utili può essere considerato una prospettiva realistica. Corporate and Institutional Clients, unità operativa di *UBS Warburg*, ha più che raddoppiato la performance già molto buona dell'esercizio precedente, evidenziando su base annua un utile prima delle imposte pari a CHF 5023 milioni, con una crescita del 134% rispetto al 1999. L'integrazione con le attività di PaineWebber relative ai mercati finanziari ha creato un'invendibile piattaforma negli Stati Uniti, la quale ad esempio garantisce una copertura di analisi finanziaria del 90% delle blue chips statunitensi. Oltre agli effetti più diretti e immediati, grazie agli oltre 26 500 collaboratori negli USA, UBS Warburg ha acquisito adesso una posizione molto più forte come datore di lavoro molto ambito («employer of choice») sul difficile mercato statunitense. In virtù della maggiore massa critica e dell'eccellente performance del 2000, UBS Warburg è stata infatti in grado di acquisire negli Stati Uniti numerosi nuovi collaboratori senior, con parti-

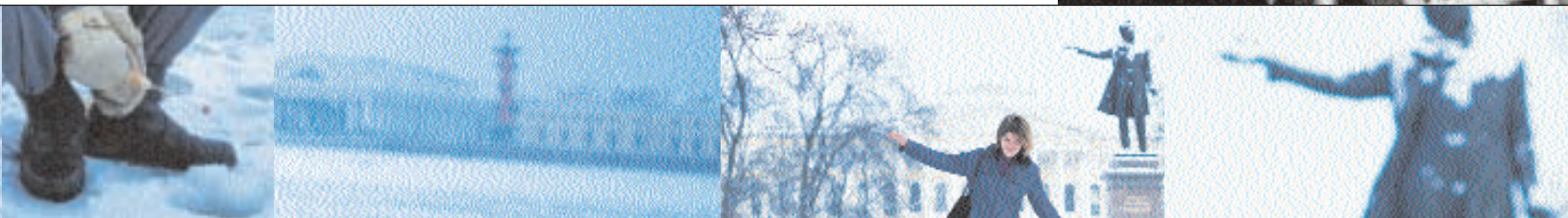
colar riferimento al settore del Corporate Finance.

Il successo come fonte di orgoglio

Le dimensioni del successo di UBS nel 2000 rappresentano una fonte particolare di orgoglio per tutti noi. Dopo due anni in cui abbiamo dovuto confrontarci con le difficoltà implicate da una fusione estremamente complessa, le speranze che avevamo espresso lo scorso anno sono divenute realtà. Nel 2000 tutte le nostre attività hanno fatto registrare progressi grazie a numerosi fattori positivi: il lancio di nuovi e innovativi prodotti e servizi per i nostri clienti, il miglioramento della performance degli investimenti e una redditività molto maggiore degli stessi. L'impegno dei nostri collaboratori, costantemente tesi a fornire prestazioni di livello d'eccellenza e il loro rinnovato orgoglio per UBS ci hanno consentito di archiviare un eccellente esercizio 2000.

Il nostro impegno strategico

La visione di UBS è quella di essere una società di servizi finanziari globale e integrata per eccellenza, nonché la banca leader in Svizzera. Siamo leader globali nella fornitura di servizi per il private banking, e uno dei maggiori gestori patrimoniali. Nel campo dell'investment banking e dei titoli facciamo parte del gruppo selezionato delle maggiori case d'investimento al mondo, mentre in Svizzera siamo ampiamente i leader di mercato nei settori della clientela aziendale e del retail banking. In quanto Gruppo integrato e non società con strut-



Lettera agli azionisti

tura di holding, creiamo valore aggiunto per i nostri clienti facendo affidamento sulle risorse combinate, sull'esperienza e il know-how di tutte le nostre attività.

La nostra strategia è quella di fornire consulenza e prodotti d'investimento dall'elevatissimo livello qualitativo a una base selezionata di clientela di tutti i segmenti: individuale, istituzionale e aziendale. UBS intende portare la propria eccellenza di contenuti a una base di clientela ancora più estesa, ampliando la propria rete di distribuzione attraverso acquisizioni o partnership strategiche.

I nostri clienti evidenziano prospettive sempre più globali, sia per quanto concerne la loro presenza, sia per i loro investimenti. Tutte le nostre attività devono competere a livello globale. Il nostro impegno è quindi sempre proteso a raggiungere i migliori risultati in termini di orizzonte e raggio d'azione per quanto riguarda tutte le nostre attività principali: dobbiamo fornire una gamma completa di servizi espressi al massimo dell'efficienza.

Modello di business integrato

Continuiamo a riporre la massima fiducia nel nostro modello di business integrato. Il recente processo di consolidamento avvenuto all'interno dell'industria dei servizi finanziari indica che le attività di «contenuto», basate sui prodotti, e le attività di «distribuzione», basate sui clienti, non potranno prosperare separatamente.

Mai come oggi il brand è stato così importante nell'industria dei servizi finanziari. Nel 2000 abbiamo raffor-

zato e unificato l'architettura dei nostri marchi, introducendo il brand UBS Warburg. In un mercato dei servizi finanziari estremamente frammentato, un marchio noto, riconoscibile e affidabile è un valore impagabile. Tutte le nostre principali attività sono adesso presenti sul mercato con il marchio UBS, enfatizzando così la forza del nostro Gruppo integrato. In particolare, considerati la progressione senza problemi dell'integrazione e i vantaggi dell'unione di UBS con PaineWebber, abbiamo accelerato i nostri progetti di integrazione di PaineWebber stessa all'interno della struttura del marchio UBS. Il nuovo brand, UBS PaineWebber, riflette appieno la posizione di PaineWebber quale punto di importanza centrale per il futuro di UBS.

Consulenza e scelta

Riteniamo che la possibilità di scegliere sia di importanza centrale per la nostra clientela: rinnoviamo quindi il nostro impegno per incrementare la scelta di prodotti, integrando la nostra gamma «in-house» con un'accurata selezione di prodotti di terzi dall'elevato profilo qualitativo. Il lancio di UBS Fund Solutions, avvenuto nel mese di dicembre 2000, ci ha portati ancora un passo avanti nel percorso verso un'architettura aperta di vendita. PaineWebber ha svolto negli USA un ruolo di precursore per tale approccio di tipo aperto, riportando un notevole successo; siamo pertanto convinti di poter tradurre questa esperienza in tutte le nostre attività attinenti la clientela privata. La nostra filosofia di gestione della clientela è incentrata sulla consulen-

za, con un rapporto di fiducia radicato nella qualità dei nostri Relationship Manager. Le nostre attività consentono un accesso semplice e conveniente attraverso canali multipli, sia convenzionali che elettronici, ma poniamo sempre e comunque la consulenza personale al centro delle nostre relazioni. Benché il nostro impegno ci porti a far sì che UBS svolga sempre un ruolo di primo piano dell'élite tecnologica, non consideriamo tuttavia l'e-commerce come un'attività a sé stante, ma come un'integrazione ideale di tutte le nostre attività. Il nostro scopo è quindi di utilizzare la tecnologia per raggiungere clienti e mercati a cui in passato non avremmo potuto accedere, perfezionare le esperienze con UBS della nostra clientela, incrementare il numero di prodotti e servizi disponibili e minimizzare i costi di produzione dei nostri servizi.

La nostra visione di e-commerce è radicata sulla certezza che questa profonda trasformazione ha una portata di carattere sia culturale che tecnologico. Siamo convinti che i nuovi strumenti non sostituiscano, ma piuttosto incrementino l'aspetto «personale» delle nostre attività, consentendoci di diffondere ancora più facilmente le nostre conoscenze dall'intero Gruppo a ogni singolo cliente. Abbiamo già costruito una delle piattaforme di e-commerce leader in Europa, la quale offre un'eccellente connettività B2B attraverso il servizio «Investment Banking On-Line» (IBOL) di UBS Warburg, nonché uno dei servizi di e-banking leader in Svizzera. Recentemente siamo stati nominati come la seconda banca online in Europa.



Gestione efficiente del capitale

UBS è una delle istituzioni finanziarie con la miglior capitalizzazione a livello globale. Nel pieno interesse dei nostri azionisti, nel corso del 2000 abbiamo dato prova del nostro continuo impegno per gestire efficientemente il nostro capitale, sia attraverso operazioni di buy-back di azioni, sia attraverso un'attenta ponderazione della struttura nella fusione con PaineWebber, studiata per minimizzare la diluizione del capitale stesso.

Nonostante i programmi di riacquisto azionario e i costi della fusione con PaineWebber, il nostro capitale BRI Tier 1 resta elevato, e il Consiglio di Amministrazione ha proposto un ulteriore programma di annullamento di azioni, previsto per il marzo 2001.

Più una trasformazione che una fusione

Riteniamo che la cultura aperta e meritocratica di UBS sia uno dei nostri valori chiave. La storia di UBS è sempre stata contraddistinta dalla creazione di nuove partnership e dalla capacità di imparare dalle culture e dalle doti dei nuovi colleghi, e PaineWebber sta già influenzando le nostre attività ben al di là dei confini statunitensi.

Desideriamo ringraziarvi per l'appoggio che ci avete garantito durante il processo di fusione con PaineWebber. Abbiamo dato vita a una delle poche istituzioni finanziarie al mondo con una clientela privata, istituzionale e aziendale di livello assoluto.

Quando nel maggio 2000 abbiamo lanciato la quotazione di UBS alla

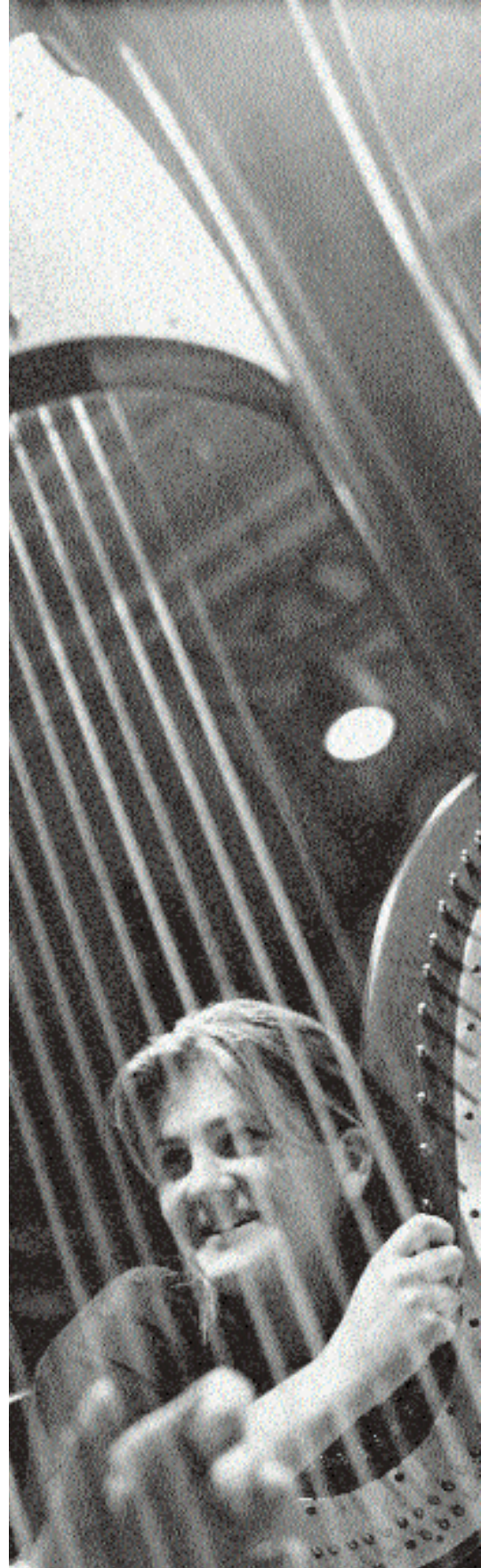
borsa di New York (NYSE), avevamo detto che il nostro obiettivo primario era quello di agevolare la nostra espansione negli USA, concentrandoci sulle opportunità con una forte identità culturale, una significativa logica strategica e un'interessante redditività finanziaria. Ora riteniamo che tutti questi obiettivi siano stati raggiunti, e che la fusione rappresenti una grande novità per tutti i clienti, i collaboratori e gli azionisti di UBS e PaineWebber.

Oltre le aspettative

L'integrazione è stata portata a termine senza problemi, superando ogni nostra aspettativa. Le attività sul mercato dei capitali sono state completamente integrate nella nostra unità operativa Corporate and Institutional Clients: le attività statunitensi di clientela privata di UBS Warburg sono adesso comprese nella struttura di management di UBS PaineWebber, mentre le attività di Mitchell Hutchins fanno parte di UBS Asset Management.

Il personale di PaineWebber ha reagito con vivo entusiasmo alla fusione. Disponiamo ora negli USA di un'invidiabile piattaforma, con un organico pari al 39% del totale a livello mondiale. È quindi con estremo piacere che prevediamo per PaineWebber un futuro di successo quale azienda in crescita all'interno di un'industria altrettanto in crescita.

Avevamo anche detto che gli effetti della fusione con PaineWebber si sarebbero fatti sentire anche al di là dei confini statunitensi. UBS annovera al suo interno la più grande banca privata del mondo assieme a



Ai nostri azionisti

Lettera agli azionisti

una delle maggiori case di brokeraggio negli Stati Uniti: una combinazione unica. Questi due modi diversi di operare, ognuno con tradizioni differenti, hanno molto da imparare l'uno dall'altro. Ovunque i nostri clienti facciano affari con noi, sia nei loro Paesi che a livello internazionale, desideriamo offrire loro il meglio di entrambe queste tradizioni e l'intera gamma della nostra esperienza combinata.

Nuovo modello europeo di gestione della clientela privata

Un ulteriore, importante passo verso questa visione è rappresentato dall'integrazione delle nostre attività nazionali e internazionali europee relative alla clientela privata; in particolare, il nostro obiettivo è quello di mettere a disposizione di questa combinazione lo spirito e l'esperienza di UBS PaineWebber, il più importante elemento catalizzatore per creare un futuro d'eccellenza. È importante capire che non esporteremo semplicemente il modello UBS PaineWebber in Europa. A livello nazionale, possiamo già contare su fiorenti attività attinenti la clientela privata nei nostri più importanti mercati strategici, ovvero Germania, Gran Bretagna, Francia, Italia e Spagna. Possiamo pertanto far leva su queste realtà per crescere sempre di più, sia aggiungendo le doti e l'esperienza del team UBS PaineWebber, ad esempio nel campo del marketing, dell'innovazione dei prodotti, della formazione e della tecnologia, sia trasferendo conoscenze e risorse dal l'unità internazionale di Private Banking. In questo senso, i client advisor svolgeranno un ruolo di centrale importan-



za per la realizzazione dei nostri piani, e per questo vediamo un potenziale di crescita del numero di consulenti in questo settore con un ritmo medio di 250 per anno per i prossimi cinque anni, modellando ovviamente con la debita attenzione questa crescita in base alle opportunità di un mercato in continua evoluzione.

UBS è già posizionata in maniera molto valida per quanto concerne i trend secolari che coinvolgono il mondo degli investimenti. Indipendentemente dai cicli a breve termine del mercato, l'affidamento sempre maggiore che le persone fanno sugli investimenti in azioni per i loro risparmi privati e per i loro accantonamenti pensionistici porterà beneficio a tutte le aziende che operano nel settore della gestione patrimoniale e sul mercato dei capitali. La combinazione tra questo passaggio sempre più marcato verso gli investimenti azionari e il processo di espansione e concentrazione della ricchezza privata porterà a un'ampia domanda di servizi di private banking. Crediamo fermamente che combinando le nostre tradizioni possiamo costruire una piattaforma di gestione patrimoniale che rappresenterà per qualsiasi competitor un parametro ben difficilmente avvicinabile.

Prospettive

Se per i mercati il 2000 è stato un anno complessivamente buono, per UBS si è trattato di un anno eccellente. Per il 2001, le prospettive relative all'andamento dei mercati e al settore creditizio internazionale si rivelano

piuttosto difficili da prevedere, sebbene la recente ripresa congiunturale dell'economia svizzera ci garantisca un certo grado di protezione.

Riteniamo che le nostre attività creditizie siano ben posizionate, poiché abbiamo evitato una crescita legata al bilancio, sebbene non prevediamo che anche per il 2001 possano ripetersi i recuperi di perdite su crediti nette che hanno caratterizzato l'esercizio 2000. UBS Asset Management è cautamente ottimista circa le prospettive di crescita, grazie al proprio stile di investimento basato sul rapporto prezzo/valore, che ha dimostrato la sua validità in condizioni di mercato meno euforiche. UBS Warburg ha già dimo-

strato nel secondo semestre 2000 di poter ottenere buoni risultati, con qualità e continuità, anche in condizioni di mercato meno favorevoli. La migliore opportunità offerta a UBS nell'anno in corso consiste nel pieno sfruttamento del valore della fusione con PaineWebber, al fine di utilizzare non soltanto negli USA, ma in tutto il Gruppo, il know-how nel campo dei servizi alla clientela e del marketing nonché la capacità innovativa e l'energia dei nuovi partner, divenendo così la società di gestione patrimoniale leader a livello mondiale.



Alex Krauer
Presidente del Consiglio
di Amministrazione

15 marzo 2001



Marcel Ospel
Group Chief Executive Officer

Grazie, Alex Krauer

Il nostro Presidente ha deciso di rimettere il proprio incarico dopo l'Assemblea generale del 26 aprile 2001. Dalla sua nomina, avvenuta nella seconda metà del 1998, egli si è impegnato per il positivo completamento della fusione tra Unione di Banche Svizzere e Società di Banca Svizzera, nonché per la perfetta integrazione di PaineWebber all'interno del nostro Gruppo. Il Dottor Krauer lascia un Gruppo UBS in eccellenti condizioni finanziarie.

A nome del Consiglio di Amministrazione, del Direttorio del Gruppo, e dell'intero Gruppo UBS, desideriamo esprimere i più sinceri ringraziamenti al nostro Presidente: grazie, Alex Krauer.

Alberto Togni
Vicepresidente del Consiglio di Amministrazione

Marcel Ospel
Group Chief Executive Officer



«Quando il tuo strumento rispecchia
l'immaginazione – allora sei veramente
un grande musicista.»





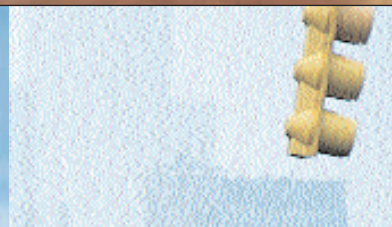
Antione Hackney (Ann Arbor, USA) non crede nel talento. «Per avere successo basta essere diligenti e sviluppare una tecnica migliore di quella degli antagonisti. Per essere grandi, invece, bisogna possedere profondità, immaginazione e un tocco di genio.» Guardare in video le esibizioni di grandi musicisti e mimare il modo in cui Isaac Stern impugnava lo strumento ha influenzato gli inizi della sua carriera. Un'influenza addirittura maggiore è stata esercitata dalle persone che hanno creduto in lui quando era ancora un giovane musicista. Tra queste vi è John Madison, violinista di spicco, che era inizialmente molto riluttante ad averlo come allievo, ma che cambiò idea quando lo sentì suonare. Antione intende diventare presto membro effettivo di un'orchestra. Il suo obiettivo più grande come musicista è però quello di riuscire a toccare il cuore della gente con il suono della sua viola. Egli mette la stessa diligenza anche nelle altre cose che fa. Uno dei suoi hobby preferiti è ad esempio il bowling, dove con una media di 205 punti potrebbe tranquillamente figurare tra i professionisti. Antione considera il suonare nell'UBS Verbier Festival Youth Orchestra un arricchimento interiore e un'esperienza impagabile: «Acquisire la capacità di interagire e creare musica con persone provenienti da tutto il mondo rappresenta la realizzazione di uno dei miei più grandi sogni.»

La nostra struttura organizzativa è al servizio dei nostri azionisti.

UBS è organizzata in modo tale da soddisfare appieno i più alti standard internazionali di corporate governance. La sua struttura organizzativa garantisce il controllo reciproco e l'equilibrio tra il Consiglio di Amministrazione e il Direttorio del Gruppo. Il compito decisivo di entrambi gli organi è quello di guidare UBS al successo, nell'interesse degli azionisti, dei clienti, dei collaboratori e della comunità.

Nell'organizzare la nostra corporate governance, noi ci atteniamo alle disposizioni di legge in Svizzera e ai più importanti «codes of best practice» internazionali formulati nei diversi documenti base. Ciò significa, tra l'altro, che il Consiglio di Amministrazione e il Direttorio del Gruppo sono organi nettamente separati, ciascuno con competenze e responsabilità proprie. Pur garantendo un'efficace controllo reciproco e un solido equilibrio, la nostra struttura consente al management la flessibilità e la capacità di risposta che sono essenziali nell'odierno contesto di un'economia in rapido movimento. Siamo tuttavia coscienti che anche le migliori strutture organizzative sono tanto valide quanto le persone che le governano e, pertanto, attribuiamo enorme importanza all'accurata selezione dei nostri top manager.

La revisione è un elemento primario della nostra corporate governance. Il Group Internal Audit, che risponde direttamente al Presidente del Consiglio di Amministrazione, ha la supervisione delle attività del Gruppo, in particolare per quanto concerne i rischi legali, operativi, di mercato e di reputazione. I nostri revisori esterni, in stretta collaborazione con l'Internal Audit, espletano tutte le funzioni di revisori indipendenti, conformemente alle disposizioni legali e regolamentari nonché ai principi di best international practice. L'Audit Com-



Pierre de Weck (1950)
CEO UBS Capital

Georges Gagnebin (1946)
CEO Private Banking

Stephan Haeringer (1946)
CEO UBS Svizzera

Peter A. Wuffli (1957)
Chairman e CEO UBS Asset Management

Markus J. Granziol (1952)
Chairman e CEO UBS Warburg

Marcel Ospel (1950)
Group Chief Executive Officer

Luqman Arnold (1950)
Group Chief Financial Officer



Organi esecutivi del Gruppo

mittee del Consiglio di Amministrazione sorveglia il lavoro svolto dai revisori esterni. Esso verifica inoltre l'organizzazione e l'efficienza delle procedure di controllo interne, i processi di rendiconto finanziario del Gruppo nonché l'interazione tra gli organi di revisione interni ed esterni.

Avvicendamenti in seno al Consiglio di Amministrazione

Alex Krauer, Presidente del Consiglio di Amministrazione, ha comunicato la sua intenzione di lasciare la carica dopo l'Assemblea generale del 2001. Per sostituirlo, il Consiglio di Amministrazione proporrà all'Assemblea generale del 26 aprile 2001 l'elezione di Marcel Ospel, attuale Group Chief Executive Officer, nell'organo supremo del Gruppo e, successivamente, gli affiderà la carica di Presidente. Per far sì che la nostra internazionalità si rifletta anche a livello di Consiglio di Amministrazione, sarà proposta all'Assemblea generale pure l'elezione di tre nuovi membri; un britannico, un olandese e uno statunitense. I candidati sono: Sir Peter

Davis (1941), Chief Executive Officer di J. Sainsbury plc., Londra, Johannes Antonie de Gier (1944), ex Chairman e Chief Executive Officer di Warburg Dillon Read, Londra, e Lawrence Allen Weinbach (1940), Chairman e Chief Executive Officer di Unisys Corporation, Nuova York.

Avvicendamenti in seno al Direttorio del Gruppo

Alla carica di nuovo Presidente del Direttorio del Gruppo, il Consiglio di Amministrazione ha designato Luqman Arnold, Group Chief Financial Officer.

Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre designato Joseph J. Grano Jr. quale nuovo membro del Direttorio del Gruppo dal 1° gennaio 2001. Joseph Grano è Presidente e CEO di PaineWebber.

→ *Ulteriori informazioni sul tema corporate governance sono contenute nel nostro Handbook 2000/2001.*

Consiglio di Amministrazione (al 1° gennaio 2001)

Dott. Alex Krauer (1931)

Presidente

(lascia la carica dopo la AG del 2001)

Alberto Togni (1938)

Vicepresidente

(in carica fino alla AG del 2001 e proposto per la rielezione)

Markus Kündig (1931)

Vicepresidente

(in carica fino alla AG del 2002)

Prof. dott. Peter Böckli (1936)

Socio dello studio di avvocatura Böckli, Bodmer & Partner, Basilea
(in carica fino alla AG del 2003)

Dott. Eric Honegger (1946)

Presidente di SAir Group, Zurigo-Airport
(in carica fino alla AG del 2003)

Dott. Rolf A. Meyer (1943)

Consulente
(in carica fino alla AG del 2003)

Dott. Hans Peter Ming (1938)

Presidente del CdA della Sika Finanz AG, Baar
(in carica fino alla AG del 2004)

Andreas Reinhart (1944)

Presidente del CdA dei Fratelli Volkart Holding SA, Winterthur
(lascia la carica dopo la AG 2001)

Segretario del Consiglio di Amministrazione

Gertrud Erismann-Peyer

I nostri revisori

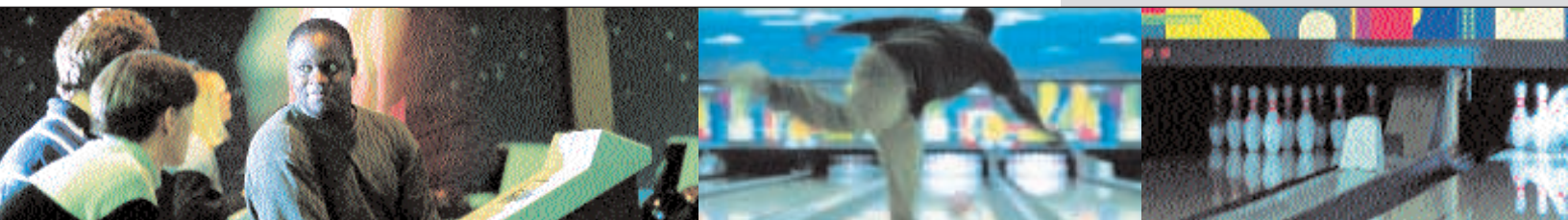
Capo del Group Internal Audit

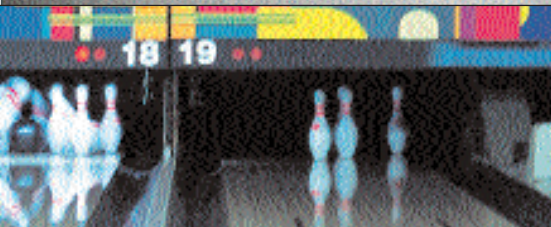
Walter Stürzinger (fino al 31 dicembre 2000)
Markus Ronner (dal 1° gennaio 2001)

Revisione esterna

Atag Ernst & Young SA, Basilea
Organo di revisione del Gruppo
(fino all'Assemblea generale del 2001 e proposta per la rielezione)

Deloitte & Touche Expert SA, Basilea
Organo di revisione speciale
(fino all'Assemblea generale del 2003)





Il bagaglio di conoscenze dei nostri collaboratori crea valore per i nostri clienti e rappresenta la base del nostro successo.

Per il nostro personale, il 2000 è stato un anno di sviluppi e profondi cambiamenti, culminati nella fusione con PaineWebber. Il nostro organico è così cresciuto di 23600 unità, passando a un totale di 71000 collaboratori in tutto il mondo.

In qualità di azienda globale di servizi finanziari, UBS opera in un mercato del lavoro estremamente competitivo. Una delle nostre priorità strategiche è infatti quella di essere a livello globale uno dei datori di lavoro più interessanti per un personale altamente qualificato e focalizzato sulla clientela. La nostra cultura aziendale è incentrata sulla performance. Cerchiamo quindi di creare un ambiente di lavoro che motivi i nostri collaboratori e che porti a performance e risultati di eccellenza. Allo scopo di misurare tali prestazioni, utilizziamo in tutto il Gruppo il nostro strumento web-based denominato Performance Measurement and Management, il quale consente di valutare globalmente tutti i collaboratori in base alla stessa scala e con gli stessi parametri. La nostra strategia di retribuzione è stata concepita in modo tale da attrarre, fidelizzare e motivare i nostri collaboratori, rafforzando al contempo valori quali performance, correttezza, integrità e lavoro di gruppo. Ai nostri collabora-

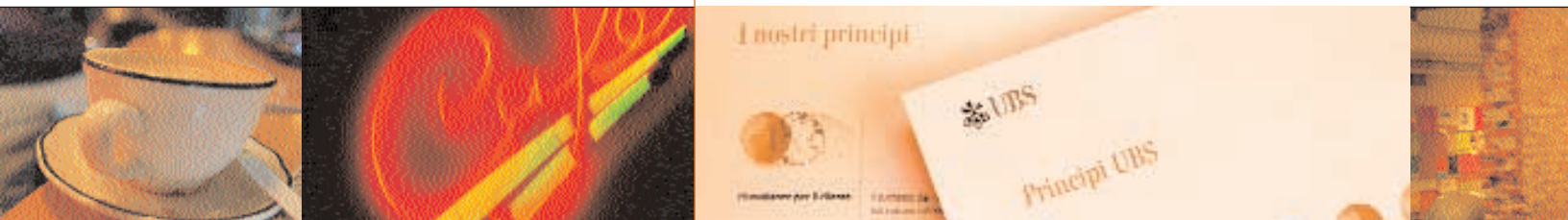
tori offriamo una retribuzione versata in buona parte sotto forma di partecipazione azionaria, affinché essi raggiungano un'unità di vedute con gli interessi degli azionisti. Attualmente, i collaboratori possiedono complessivamente circa l'8% delle azioni UBS in circolazione, e le opzioni da loro detenute sono equivalenti a un ulteriore 6%.

Reclutare i migliori

In qualità di datore di lavoro ambito, siamo impegnati costantemente nella ricerca e nel reclutamento dei migliori candidati per ogni posizione disponibile. Attribuiamo una notevole importanza allo sviluppo professionale interno finalizzato alla copertura delle posizioni direttive. Al fine di garantire il futuro della nostra società, stiamo inoltre investendo fortemente nel reclutamento e nella formazione delle nuove leve. In Svizzera offriamo infatti interessanti opportunità di apprendistato e di praticantato «allround» per i giovani che hanno concluso la scuola secondaria. In tutto il mondo intendiamo reclutare ogni anno 800 giovani laureati e diplomati appartenenti al miglior 20% dei propri campi di specializzazione. Nel 2000, abbiamo lanciato con successo il nostro sito a livello di Gruppo dedicato alla ricerca di neolaureati

Principi UBS

Per contribuire alla creazione e alla diffusione in tutto il Gruppo della nostra cultura aziendale, abbiamo formulato i Principi UBS, pubblicati nel mese di settembre 2000. Questi principi illustrano gli standard comuni che ci uniscono. Una delle principali responsabilità dei dirigenti a ogni livello di UBS è pertanto quella di garantire che questi principi restino vivi e attuali. Ed è per questo che i nostri principi diventeranno parte integrante del nostro processo di PMM.



(www.ubs.com/graduates). Abbiamo inoltre sviluppato una serie di programmi speciali per giovani di talento, costantemente impegnati per raggiungere risultati di eccellenza e andare addirittura oltre le nostre elevate aspettative. I Graduate Program e l'International Mobility Program (IMP) hanno fatto di noi un datore di lavoro molto ambito tra gli studenti che hanno appena ottenuto un diploma universitario. A fine 2000 erano circa 1000 i neolaureati impegnati in un corso di formazione presso UBS, con quasi 150 partecipanti all'IMP in oltre 20 località sparse in tutto il mondo.

Investire nelle carriere

Per essere un datore di lavoro interessante dobbiamo aggiungere valore in modo eloquente alla carriera e al profilo di ogni persona. Per questo motivo siamo impegnati per fornire al nostro personale valide opportunità di formazione, sia «on the job» che attraverso appositi corsi. Lo scorso anno abbiamo inoltre ampliato e implementato i nostri programmi di formazione online. L'e-learning sta trasformando il modo in cui le società fanno crescere i propri collaboratori: Internet sta infatti ridefinendo l'apprendimento sul posto di lavoro in termini di accessibilità, costi, scelte, contenuti dinamici, esperienze di apprendimento personalizzate, nonché cooperazione con esperti e colleghi. Nel corso del 2000, nel Gruppo UBS abbiamo arricchito notevolmente il nostro bagaglio di esperienze, sviluppando con successo un'ampia gamma di opzioni multimediali, come ad esempio moduli web interattivi,



Il Gruppo

I nostri collaboratori



impiego a fini di formazione di video in rete, web chat, nonché presentazioni animate e video utilizzati per la comunicazione sia interna che con la clientela. Intendiamo infatti trarre pieno vantaggio dalle opportunità che l'e-learning offre per rafforzare in tutto il mondo la nostra cultura orientata alla performance.

Sulla via delle «e-skills»

L'e-commerce sta cambiando radicalmente il nostro settore. I vincitori tra le aziende di servizi finanziari saranno quelli che riusciranno ad avere un personale estremamente competente nel campo delle nuove tecnologie. Allo scopo di destare tale consapevolezza tra i nostri collaboratori, abbiamo lanciato due importanti iniziative di familiarizzazione con i nuovi media. Assieme a una primaria azienda di e-learning, UBS Warburg ha sviluppato un programma che due terzi del personale, presente in 32 Paesi, ha completato con successo entro tre mesi. Il feedback ricevuto da un'inchiesta condotta tra i partecipanti ha confermato che oltre il 70% di essi ritiene che il programma abbia migliorato la loro percezione delle trasformazioni in corso nell'era digitale. Un'iniziativa simile è stata promossa per tutto il personale della Svizzera attraverso un programma di apprendimento online incentrato su Internet e sull'e-commerce.

Valorizzazione delle diversità culturali

In qualità di organizzazione attiva a livello globale, la nostra forza competitiva è rappresentata dalla capacità

di valorizzare diversi tipi delle nostre culture, prospettive, capacità ed esperienze per raggiungere i nostri obiettivi comuni. Nel 2000 è stata pertanto lanciata un'iniziativa globale, con l'obiettivo di promuovere la varietà tra i collaboratori, rispecchiando così la base della nostra clientela, le località in cui operiamo e le esigenze specifiche delle nostre attività.

Imparare dalle partnership

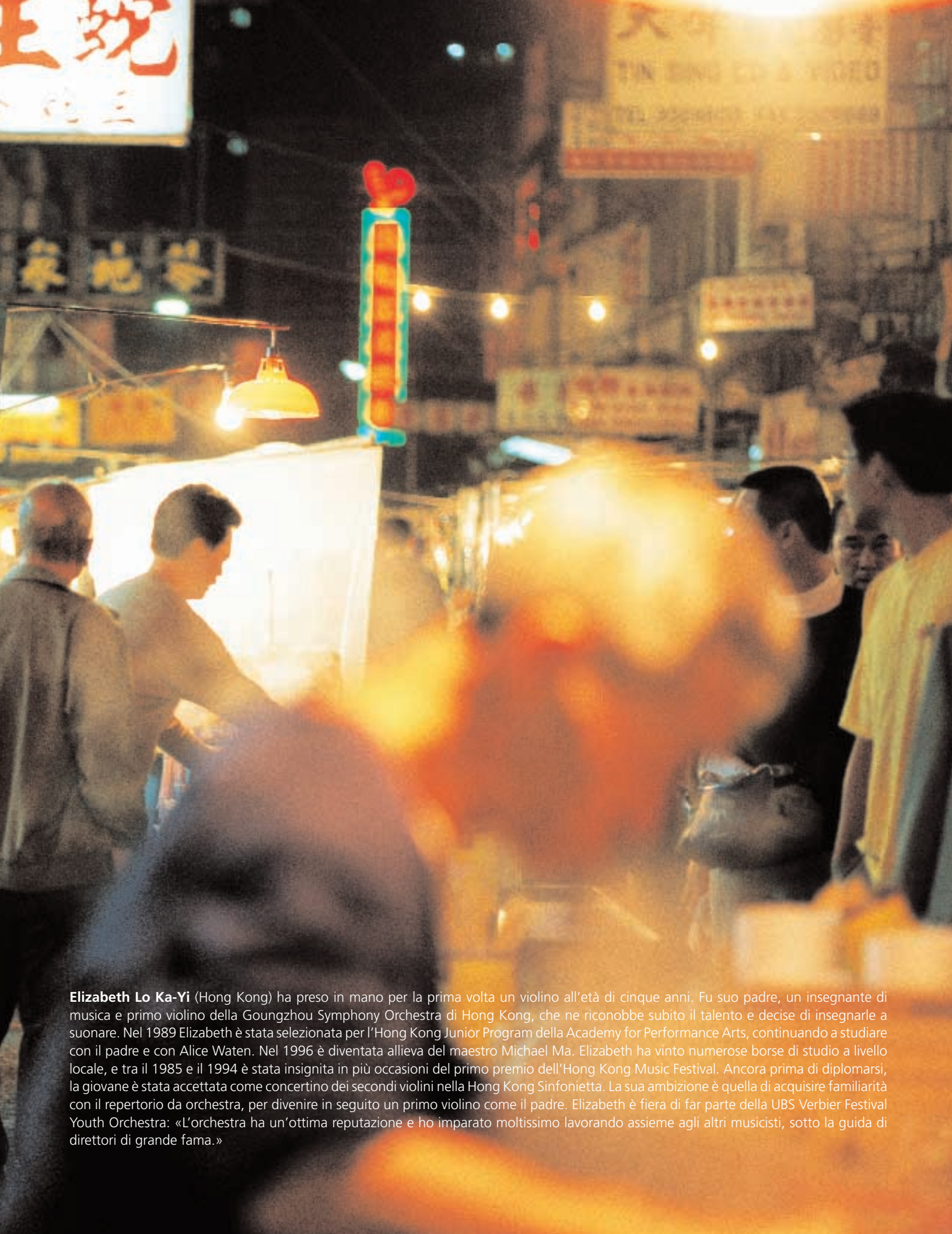
La fusione con PaineWebber del novembre 2000 è stata solo l'ultima di una serie di fusioni e acquisizioni che hanno portato UBS ad avere l'assetto attuale. Durante tutta la sua storia, la capacità di UBS di imparare costantemente è stata un punto di forza fondamentale, che ci ha consentito di integrare il meglio di tutte le culture delle società con cui ci siamo uniti. Che fosse il risk management e la cultura di trading di O'Connor o la filosofia di asset management di Brinson Partners, ogni acquisizione ha apportato allo sviluppo di UBS il proprio contributo ben definito: un processo che continua tutt'oggi con l'acquisizione di PaineWebber e con la lezione che UBS può imparare dallo stile di gestione patrimoniale statunitense.

➔ *Ulteriori informazioni sui nostri Principi di management e leadership sono contenute nella relazione «Our Commitment 1999/2000» (solo in inglese, francese e tedesco).*





«Per raggiungere l'eccellenza, devi essere un musicista con un'ottima tecnica, molto charme e una personalità schietta.»



Elizabeth Lo Ka-Yi (Hong Kong) ha preso in mano per la prima volta un violino all'età di cinque anni. Fu suo padre, un insegnante di musica e primo violino della Goungzhou Symphony Orchestra di Hong Kong, che ne riconobbe subito il talento e decise di insegnarle a suonare. Nel 1989 Elizabeth è stata selezionata per l'Hong Kong Junior Program della Academy for Performance Arts, continuando a studiare con il padre e con Alice Waten. Nel 1996 è diventata allieva del maestro Michael Ma. Elizabeth ha vinto numerose borse di studio a livello locale, e tra il 1985 e il 1994 è stata insignita in più occasioni del primo premio dell'Hong Kong Music Festival. Ancora prima di diplomarsi, la giovane è stata accettata come concertino dei secondi violini nella Hong Kong Sinfonietta. La sua ambizione è quella di acquisire familiarità con il repertorio da orchestra, per divenire in seguito un primo violino come il padre. Elizabeth è fiera di far parte della UBS Verbier Festival Youth Orchestra: «L'orchestra ha un'ottima reputazione e ho imparato moltissimo lavorando assieme agli altri musicisti, sotto la guida di direttori di grande fama.»

UBS Svizzera mette in evidenza la forza dello Swiss Banking e dei suoi valori di affidabilità, qualità, sicurezza e discrezione.

UBS Svizzera comprende le nostre unità operative Private Banking e Private and Corporate Clients. Nel 2000 sono stati mossi i primi importantissimi passi per aprire la nostra architettura di investimenti a prodotti di offerenti terzi, e sono stati raggiunti significativi progressi nella realizzazione di importanti sinergie tra le due unità. Abbiamo inoltre proseguito con successo il processo di implementazione della nostra offerta di e-banking.

Profilo

UBS Svizzera è la banca leader in Svizzera per la clientela individuale e aziendale, nonché la più grande banca privata a livello mondiale.

Private Banking

Dai propri uffici ubicati in Svizzera e in tutto il mondo, la nostra unità operativa Private Banking offre a livello globale una gamma completa di servizi di gestione patrimoniale diretti a clienti facoltosi. La nostra strategia di private banking è incentrata sulla figura del consulente della clientela, mentre le tecnologie svolgono un ruolo complementare, contribuendo così a mettere l'intero know-how di UBS al servizio di ogni cliente. Il nostro impegno è quello di instaurare e curare relazioni personali di lungo termine, fornendo un'ampia gamma di pro-

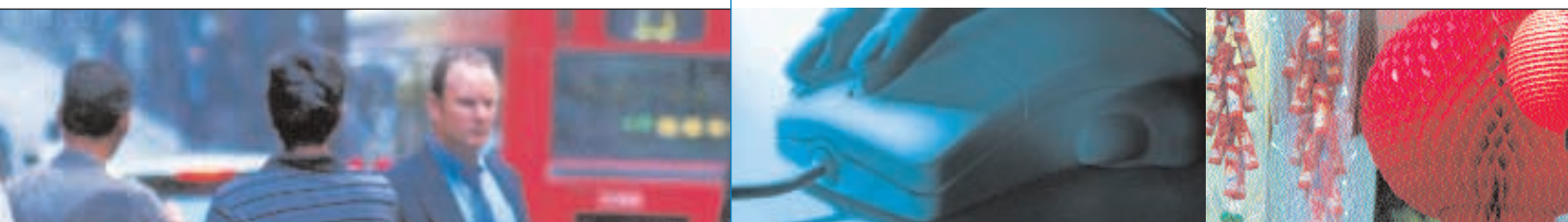
dotti e di servizi specificatamente creati per una clientela facoltosa, e integrati da un'accurata selezione dei migliori prodotti offerti sul mercato al di fuori di UBS. A fine anno, il volume dei patrimoni in gestione ammontava a CHF 681 miliardi.

Private and Corporate Clients

La nostra unità operativa Private and Corporate Clients offre in Svizzera una gamma completa di servizi bancari e su titoli. Concentriamo i nostri sforzi in primo luogo sull'eccellenza dei servizi alla clientela, sulla redditività e sulla crescita, avvalendoci di una distribuzione multicanale e offrendo ai nostri clienti un elevatissimo grado di flessibilità. La nostra clientela può svolgere operazioni bancarie via Internet, per telefono, attraverso i nostri sofisticati sportelli automatizzati, oppure direttamente a uno degli sportelli della nostra rete di 349 filiali. La nostra offerta di e-banking è stata giudicata in numerose occasioni come una delle migliori in assoluto in Europa. A fine anno, l'unità operativa gestiva oltre 4 milioni di conti di clienti individuali e intratteneva relazioni con circa 160 società di prim'or-

E-banking UBS: la vostra libertà è qui

Già oggi sono oltre 540.000 i nostri clienti che utilizzano i servizi di e-banking di UBS per effettuare le loro operazioni di day trading borsistico con una velocità e una convenienza mai viste prima. Nel 2000 UBS è stata insignita due volte del riconoscimento di «Best Swiss Online Broker», conferito da BlueSky International per gli eccellenti servizi online. Inoltre, la relazione della Forrester Research «Best of Europe's Net Banking», pubblicata nel novembre 2000, ha classificato UBS al secondo posto in Europa.



dine, circa 7500 aziende di grandi dimensioni e 180 000 piccole e medie imprese.

Sfruttare le sinergie

Sebbene offrano tipologie di prodotti e servizi nettamente distinte, le unità Private Banking e Private and Corporate Clients collaborano intensamente al fine di sfruttare al meglio le sinergie all'interno di UBS Svizzera. Ad esempio, esse fanno affidamento su centri di know-how comuni, come il team di pianificazione finanziaria e gestione patrimoniale del Private Banking, e condividono la maggior parte delle loro infrastrutture fisiche e IT. In questo modo è possibile beneficiare delle potenzialità offerte dalla distribuzione comune attraverso la nostra architettura multicanale in rapido sviluppo. Inoltre, parallelamente alle proprie risorse, UBS Svizzera è in grado di far affidamento sui prodotti e sull'esperienza degli altri gruppi d'affari di UBS, a partire dai fondi comuni di UBS Asset Management fino al know-how di UBS Warburg in materia di investment banking.

Retrospectiva 2000

A seguito della creazione di UBS Svizzera nella prima parte dell'anno, abbiamo lanciato nuove iniziative per assicurarci che i vantaggi di una piena cooperazione siano sfruttati appieno. Il nostro Investment Center si occupa ora della investment research e della strategia per UBS Svizzera, proseguendo così la tradizione di UBS nel segno di una consulenza personalizzata

e di prima qualità. Tutte le attività di e-banking sono inoltre coordinate da un'unica unità denominata e-Channels & Products. Sebbene l'e-commerce apporti a UBS Svizzera benefici diretti in termini di costi, la riduzione delle spese non rappresenta uno dei nostri obiettivi principali. Il nostro scopo è infatti quello di utilizzare l'e-banking per integrare e perfezionare l'esperienza dei nostri clienti, offrendo loro nella maniera più conveniente le informazioni più interessanti e i servizi che desiderano. Nel corso dell'anno abbiamo pertanto proseguito nel processo di implementazione della nostra offerta online grazie a misure quali il prolungamento degli orari di contrattazione, l'accesso a un numero maggiore di mercati e quindi a una più ampia scelta di titoli, nonché il miglioramento qualitativo e quantitativo delle informazioni in materia di economia, investimenti e trading. A settembre siamo stati una delle prime banche al mondo a offrire la possibilità di effettuare le operazioni di borsa attraverso i telefoni cellulari WAP. La maggior accettazione da parte dei clienti di questi nuovi servizi di e-banking ci ha consentito di ottenere nuovi e significativi proventi.

Private and Corporate Clients

Distribuzione multicanale

Intendiamo consentire ai nostri clienti un accesso conveniente ed efficiente ai nostri servizi, assicurando al contempo un attento controllo dei costi. La nostra strategia di distribuzione multicanale sta ridefinendo il modo in cui interagiamo con la clientela al



fine di tenere fede ai nostri obiettivi; in particolare, tali misure prevedono non solo l'impiego di e-banking e telephone banking, ma anche cambiamenti nel network fisico. Nel corso del 2000 abbiamo installato altri 149 sportelli automatici multifunzionali (ATM) in tutta la Svizzera, i quali offrono ai nostri clienti una valida alternativa ai bancomat tradizionali e ai servizi di sportello, consentendo loro di effettuare le principali operazioni bancarie 24 ore su 24. Al contempo, abbiamo iniziato a implementare in tutte le nostre filiali il concetto di banca a due zone, con i servizi di transazione separati da un'area di consulenza estremamente flessibile, riservata ai clienti con esigenze più complesse. Queste iniziative hanno contribuito a eliminare dal network di rami combinati le sovrapposizioni ancora esistenti, ereditate dalla fusione UBS/SBS. Nel 2000 sono state chiuse altre 36 filiali; il numero di filiali attualmente operanti risulta quindi di 349, pari al 62% del network antecedente alla fusione.

Migliore qualità degli asset creditizi

Nel 2000 abbiamo ridotto il nostro portafoglio di crediti da CHF 165 miliardi a CHF 155 miliardi. Questo dato è dovuto prevalentemente alla continua attività per uscire dai prestiti in sofferenza e alla vendita della Solothurner Bank, effettuata allo scopo di adempiere a una condizione posta dalla Commissione dei cartelli risalente al periodo della fusione UBS/SBS.

La qualità degli asset e i margini di prestito hanno fatto registrare un ulteriore miglioramento grazie all'in-

troduzione di un pricing commisurato al rischio, all'accento posto sui prestiti con le più interessanti caratteristiche di rischio/rendimento e all'andamento positivo dell'economia svizzera.

Attenzione sempre maggiore alle esigenze della clientela

Alla fine del terzo trimestre 2000 abbiamo lanciato UBS Moneyline Mortgage, un nuovo prodotto ipotecario basato sul LIBOR, il quale consente ai nostri clienti di beneficiare dei tassi del mercato monetario, solitamente inferiori a quelli ipotecari standard, offrendo loro l'opzione di limitare il rischio sui tassi d'interesse. Nel terzo trimestre 2000 ci è stato conferito anche il SAS Enterprise Computing Award 2000 per il nostro Sistema Avanzato di Marketing. Questo sofisticato software analitico utilizza tecnologie di estrazione dei dati per consentire un'identificazione più precisa e mirata delle opportunità di cross-selling, consentendoci di rispondere in modo più preciso alle esigenze dei nostri clienti in termini di informazioni, prodotti e servizi. UBS Life, la nostra nuova compagnia di

assicurazioni vita, ha avviato le proprie attività all'inizio del 2001 e fornisce prodotti assicurativi, in vendita in Svizzera per i clienti UBS, sviluppati specificatamente per rispondere alle esigenze di accumulazione del capitale e di risparmio previdenziale.

Attraverso un'architettura aperta di vendita, UBS continuerà inoltre a distribuire i prodotti di un numero selezionato di compagnie di assicurazioni terze.

Private Banking

Apertura della nostra architettura d'investimento

La possibilità di scegliere rappresenta un fattore di importanza centrale per migliorare l'attrattività della nostra immagine nei confronti della clientela. Intendiamo ampliare la nostra offerta integrando la gamma di prodotti UBS con un'accurata selezione di prodotti di terzi caratterizzati da un elevato profilo qualitativo. In questo senso, abbiamo compiuto un notevole passo in avanti nello sviluppo di questa architettura aperta di vendita attraverso il lancio di UBS

Swiss Economic Award

Lo Swiss Economic Forum (SEF), di cui UBS è patrocinatore, rappresenta uno degli eventi più importanti in calendario per le piccole e medie imprese in Svizzera. Gli imprenditori e i maggiori rappresentanti del mondo economico e politico svizzero e internazionale si incontreranno per la terza volta a Thun nel mese di maggio. Uno dei momenti di maggior interesse di questo forum, unico nel suo genere, è costituito dalla presentazione dello Swiss Economic Award. Il premio ha lo scopo di incentivare i giovani imprenditori che creano nuovi posti di lavoro attraverso i loro risultati d'eccezione e il loro spirito imprenditoriale. Nel 2000 il vincitore del premio è stato Roberto Dall'Ara della Opto Speed SA, un'azienda high-tech con sede in Ticino. (www.swisseeconomic.ch.)





Fund Solutions, avvenuta lo scorso dicembre. Questa innovativa soluzione dà accesso a un'offerta accuratamente selezionata dei migliori fondi per ogni classe d'investimento, individuati all'interno di una gamma comprendente sia prodotti di UBS che di terzi; in questo modo, aiutiamo i nostri clienti a scegliere i fondi migliori all'interno di un «universo caotico». In particolare, l'intero ventaglio di fondi autorizzati alla vendita in Svizzera viene attentamente esaminato da parte dell'Investment Center di UBS Svizzera. In seguito, il cliente riceve una selezione su misura di tali fondi, scelti dal suo consulente personale in base agli obiettivi d'investimento e alla propensione al rischio, pagando una commissione forfettaria «all inclusive» calcolata sull'entità del patrimonio.

Strategie d'investimento convincenti

L'Investment Center di UBS Svizzera ha iniziato le proprie operazioni nel mese di ottobre, riunendo le attività di investment research delle unità di Private Banking e Private and Corporate Clients. L'Investment Center sfrutta sia le fonti di research interne di UBS, sia quelle di terzi, al fine di formulare una politica di investimento indipendente e coerente, ritagliata su misura per soddisfare appieno le esigenze e le aspettative dei nostri clienti. Oltre a controllare l'asset allocation per i prodotti Active Advisory e per i portafogli in gestione discrezionale, l'Investment Center svolge un ruolo di primo piano per il prodotto UBS Fund Solutions.



Iniziative di servizi per la clientela

Nel primo trimestre abbiamo lanciato due nuovi servizi di monitoraggio dei portafogli e di consulenza, pensati per i clienti che desiderano essere coinvolti attivamente nella gestione dei loro investimenti. Grazie all'Active Portfolio Supervision (APS), il cliente riceve nuove raccomandazioni di investimento ogniqualvolta il suo portafoglio oltrepassa i parametri precedentemente definiti. Attraverso l'Active Portfolio Advisory (APA) al cliente vengono inviate anche strategie di investimento su misura e viene messo a sua disposizione uno specialista di investimenti. Messi a punto in risposta alle nuove esigenze della clientela, APS e APA sono stati i nostri primi prodotti a offrire un servizio di consulenza a pagamento a un target non discrezionale, prevedendo anche l'opzione di una commissione di consulenza «all-inclusive». Fin dal loro lancio, abbiamo assistito a una rapida crescita dei mandati per entrambi i servizi, confermando così i nostri sforzi per passare da una fonte di reddito più volatile perché basata sulle commissioni di intermediazione a un sistema stabile di commissioni basato sulla consulenza.

Grazie alle nostre dimensioni e al patrimonio di know-how finanziario disponibile all'interno del Gruppo, siamo in grado di offrire a target specifici di clientela servizi di consulenza su misura per le loro esigenze. Un buon esempio per questa politica è rappresentato dal lancio nel corso del secondo trimestre dello Sports and Entertainment Group (SEG): questo servizio risponde alle particolari esigenze degli sportivi professionisti, i quali concentrano la maggior parte delle loro entrate in una fase specifica della vita. Il servizio SEG offre un modello integrato di pianificazione finanziaria, fornendo le proprie soluzioni su base globale attraverso una gamma completa di prodotti.

→ *Una descrizione dettagliata delle attività di UBS Svizzera è contenuta nel nostro Handbook 2000/2001*

→ *Per informazioni dettagliate sui risultati finanziari di UBS Svizzera vedasi il nostro Financial Report 2000*

I migliori della classe

A seguito della proliferazione dei fondi d'investimento sul mercato, per gli investitori privati è diventato sempre più difficile restare al passo con questo universo in continua evoluzione e scegliere i fondi che soddisfano appieno le loro esigenze. Grazie a UBS Fund Solutions, recentemente lanciato, UBS ha trovato la risposta ottimale a questo problema: oltre ai nostri fondi, adesso offriamo attivamente alla clientela una selezione di fondi di gestori esterni come parte integrante dei nostri attuali servizi di consulenza. I migliori fondi di ogni settore vengono individuati dai nostri specialisti attraverso un processo di screening multiplo e combinati tra di loro per creare pacchetti di fondi esattamente calibrati per le esigenze individuali dei nostri clienti.

I principali dati finanziari

L'unità operativa *Private and Corporate Clients* ha registrato per il 2000 risultati molto positivi, con un utile record prima delle imposte di CHF 1993 milioni, pari a un incremento del 57% rispetto al 1999. I proventi operativi per l'intero anno sono cresciuti del 9%, passando a CHF 6684 milioni; in particolare, questo dato riflette i maggiori introiti da commissioni e le minori sofferenze, dovute prevalentemente al miglioramento della qualità del nostro portafoglio di crediti. I costi operativi per l'intero anno sono scesi a CHF 4691 milioni (-4%), prevalentemente a causa dei minori costi per il personale in seguito alla diminuzione dello stesso. Su base annua, le spese generali e amministrative sono diminuite del 6% grazie ai continui sforzi di riduzione dei costi.

Gli utili prima delle imposte dell'unità operativa *Private Banking* sono cresciuti del 25%, attestandosi a CHF 3682 milioni: questo dato esprime l'andamento positivo dei mercati nei primi due trimestri, nonché l'incremento dei margini riconducibile all'introduzione nel corso dell'anno di prodotti a valore aggiunto più elevato. L'aumento del margine lordo ha generato proventi per CHF 6714 milioni, in crescita del 21% rispetto all'esercizio precedente. I costi operativi totali sono cresciuti del 16%, passando a CHF 3032 milioni. Le spese per il personale sono aumentate del 18%, un dato in linea con la crescita del numero di collaboratori e con i maggiori compensi correlati alle prestazioni, maturati grazie ai buoni risultati. Le spese generali e amministrative hanno fatto registrare un aumento del 13%, dovuto ai maggiori costi IT e di elaborazione.

UBS Svizzera

In milioni di CHF	2000	Variazione dal 1999
Proventi operativi	13 398	15%
Costi operativi	7 723	3%
Risultato del Gruppo d'affari prima delle imposte	5 675	35%

	31.12.00	Variazione dal 31.12.99
Patrimoni gestiti (in miliardi di CHF)	1 121	1%
Organico	28 785	(8)%



Gli elementi che ci distinguono sono la diversità e il raggio d'azione globale delle nostre capacità d'investimento.

Nel mese di febbraio 2000 abbiamo riunito sotto UBS Asset Management tutte le nostre attività di asset management. La performance relativa d'investimento ha fatto registrare nel 2000 una buona ripresa grazie alla nostra politica d'investimento basata sul valore, la quale ci ha consentito di posizionarci favorevolmente in vista dell'inversione dei mercati azionari verificatasi nel corso dell'anno. Abbiamo inoltre fatto buoni progressi nel rafforzamento delle capacità di investimento, ampliando la gamma dei prodotti offerti e sviluppando un sistema di distribuzione dei nostri fondi d'investimento da parte di terzi attraverso canali elettronici.

Profilo

Attraverso il Gruppo d'affari Asset Management, forniamo servizi e prodotti di asset management a un'ampia gamma di clienti istituzionali e di fondi d'investimento in tutto il mondo. Siamo uno dei primi cinque gestori patrimoniali istituzionali a livello globale e come gestore di fondi comuni occupiamo il primo posto in Europa e in Svizzera. I nostri marchi negli USA e nel Regno Unito, Brinson Partners e Phillips & Drew, sono tra i più conosciuti nei rispettivi mercati.

Institutional Asset Management

UBS Asset Management offre un'ampia gamma di possibilità di gestione degli investimenti a livello istituzionale, operando in ogni principale classe di asset: da quelle più tradizionali a quelle più alternative. La nostra attività si concentra su una gestione basata sul rapporto prezzo/valore, sfruttando le discrepanze tra il valore intrinseco di un investimento e il suo prezzo di mercato. Le nostre strategie d'investimento sono personalizzate per rispondere appieno agli obiettivi di rischio/rendimento di ogni cliente. Con 14 uffici in tutto il mondo, la nostra presenza internazionale ci consente di restare sempre a stretto contatto con i principali mercati finanziari. Ciò che ci distingue è la

capacità di personalizzare le nostre strategie d'investimento per rispondere al meglio alle esigenze locali dei nostri clienti e ai relativi vincoli legislativi.

Investment Funds/GAM

Nel campo dei fondi d'investimento, UBS Asset Management offre anche prodotti per la clientela retail, distribuiti prevalentemente da UBS Svizzera. Tendiamo tuttavia ad ampliare sempre di più il nostro target attraverso la distribuzione da parte di terzi a una clientela individuale al di fuori del Gruppo UBS.

Global Asset Management (GAM), acquisita nella seconda metà del 1999, costituisce un gruppo diversificato di asset management che offre un'ampia gamma di stili di investimento. Pensati per offrire ai propri clienti l'accesso ai migliori talenti al mondo in materia di investimenti, i fondi GAM sono gestiti sia da personale interno che da circa 80 fund manager esterni accuratamente selezionati.

Retrospectiva 2000

Nel febbraio 2000 abbiamo riunito in un'unica realtà tutte le nostre attività di asset management, trasferendo GAM e l'unità Investment Funds dal Private Banking all'interno di UBS Asset Management. Dopo aver sofferto nel 1999 il predominio delle strategie d'investimento incentrate sulla crescita, nel 2000 la performance degli investimenti di UBS Asset Management, basata su uno stile di investimento di tipo prezzo/valore, è stata



premiata dall'andamento dei mercati, mettendo a segno risultati di gran lunga migliori rispetto ai benchmark di riferimento e agli altri fondi delle rispettive categorie. Le perdite di mandati dei clienti nella prima parte del 2000 hanno fatto registrare a fine anno una sostanziale flessione, man mano che la performance migliorava.

Institutional Asset Management

Eccezionale performance d'investimento

Il 2000 è stato contraddistinto dal ritorno dei mercati azionari globali ai valori fondamentali, con arretramenti significativi dei settori tecnologici e delle telecomunicazioni, mentre i titoli della «old economy» generalmente sovraperformavano gli indici. Questo trend ha registrato un'ulteriore accelerazione verso la fine dell'anno; questo contesto ha consentito a Institutional Asset Management di mettere a segno la migliore performance annua relativa d'investimento della sua storia. Secondo lo studio CAPS (Combined Actuarial Performance Services),

recentemente pubblicato, lo scorso anno Phillips & Drew è stato il miglior gestore di fondi pensione a livello nazionale.

Piattaforma d'investimento integrata

Nel corso dell'anno abbiamo proceduto all'integrazione delle operazioni d'investimento delle nostre unità statunitensi e britanniche, ovvero Brinson Partners e Phillips & Drew, allo scopo di creare un'unica piattaforma globale di gestione. Grazie alla condivisione di filosofie d'investimento simili e alle analoghe culture di tipo meritocratico, l'integrazione tra le due realtà ha dato vita a un eccellente team di specialisti d'investimento a livello globale.

Lancio di O'Connor

Nel giugno 2000, UBS Asset Management e UBS Warburg hanno lanciato assieme una nuova business area denominata O'Connor, rispondendo così alla crescente richiesta di investimenti alternativi espressa dai fondi pensione e da altri investitori. O'Connor integra la ricerca globale

e le capacità di investimento e di distribuzione proprie di UBS Asset Management al know-how di UBS Warburg in materia di trading e di strumenti derivati. Le strategie di investimento adottate sono studiate per fornire interessanti rendimenti adeguati ai rischi, con una bassa correlazione con gli investimenti tradizionali. Dal lancio di O'Connor, sono stati raccolti fondi di clienti per importi significativi.

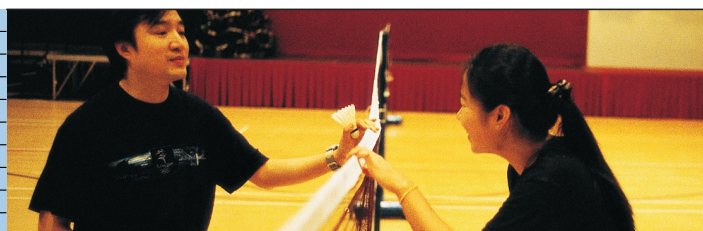
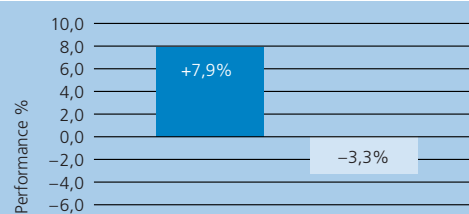
Investment Funds/GAM

L'unità Investment Funds si sta sviluppando verso un'architettura di distribuzione aperta e multicanale, studiata per creare nuove opportunità di commercializzazione dei propri fondi contraddistinti da un elevato profilo qualitativo. Le maggiori attività che attualmente ci vedono impegnati sono la creazione di partnership di distribuzione con terzi, lo sviluppo di canali elettronici di vendita e il coordinamento degli sforzi di distribuzione con Institutional Asset Management in vari mercati, al fine di cogliere al meglio le opportunità in campo previdenziale.

Un 2000 eccellente per Phillips & Drew

Il 2000 è stato contraddistinto dall'eccellente performance degli investimenti messa a segno da Phillips & Drew, il marchio istituzionale di UBS Asset Management nel Regno Unito. Lo scorso anno il principale fondo comune per gli investitori istituzionali britannici, il Managed Exempt Fund, ha registrato una performance record del 7,9%, a fronte di una media del settore pari a -3,3%. Questa sovraperformance dell'11,2% rappresenta per Phillips & Drew un record assoluto, ponendo il fondo al primo posto nel proprio gruppo, composto da 67 fondi.

■ Phillips & Drew Managed Exempt Fund
■ Media settore



I nostri gruppi d'affari

UBS Asset Management

**Ampliamento della nostra
piattaforma di distribuzione**

Lo scorso autunno abbiamo lanciato funds@ubs, un canale di distribuzione di fondi d'investimento basato su Internet. Appositamente sviluppato per incrementare la distribuzione dei nostri fondi da parte di terzi, funds@ubs ha come target investitori privati raggiunti attraverso intermediari non tradizionali come ad esempio aziende, servizi pubblici e organizzazioni non-profit. In particolare, gli intermediari ricevono una soluzione «chiavi in mano» che può essere fornita direttamente ai propri clienti, mentre noi mettiamo a disposizione i prodotti e il supporto tecnico, amministrativo e operativo.

La nostra prima partnership, conclusa con Lufthansa, offre ai clienti del programma di fidelizzazione dei viaggiatori «Lufthansa Miles and More» un accesso privilegiato ai fondi d'investimento UBS attraverso un sito dedicato, il quale offre informazioni in materia di investimenti, consigli sulle strategie, strumenti online di supporto decisionale, nonché la possibilità di acquistare i fondi direttamente online. Nel 2001 prevediamo di poter annunciare accordi di cooperazione di tipo simile con altri intermediari non tradizionali, utilizzando la stessa piattaforma tecnologica.

Nel terzo trimestre del 2000 sono state messe a punto in Asia due iniziative volte a favorire l'espansione del nostro profilo in tale regione.

A Taiwan abbiamo acquisito una partecipazione di maggioranza in un gestore di fondi comuni, Fortune Securities Investment & Trust Company, ottenendo così la possibilità di



produrre e distribuire fondi comuni di diritto nazionale specifici per gli investitori taiwanesi. In Giappone, abbiamo annunciato per il 2001 il lancio di una joint venture con la Mitsubishi Corporation per la creazione di fondi comuni di investimento immobiliare (REIT) di diritto giapponese.

A fine ottobre 2000 abbiamo inoltre acquisito Fondvest AG, una società svizzera specializzata nella distribuzione aperta di fondi, un sistema che mette a disposizione di banche, compagnie di assicurazioni e gestori patrimoniali un metodo semplice per offrire ai loro clienti una gamma completa e indipendente di fondi di offerenti terzi.

Ampliamento della nostra gamma di prodotti

Siamo continuamente alla ricerca di opportunità per ampliare in ogni senso la nostra gamma di prodotti, migliorandone l'attrattività nei confronti della clientela sia nuova che già acquisita. Uno degli aspetti su cui durante l'anno è stato posto il maggior accento è stata la fornitura di

investimenti alternativi che offrono una maggiore diversificazione per i portafogli dei nostri clienti. Il fondo UBS (CH) Alternative Fund – Growth Program, lanciato nel secondo trimestre, è stato il nostro primo fondo d'investimento alternativo offerto per la distribuzione al pubblico in Svizzera. Alla stessa maniera di un fondo di fondi, l'Alternative Fund investe in una selezione di fondi alternativi indipendenti, offrendo così alla nostra clientela l'accesso ad alcuni dei migliori fund manager a livello mondiale. In ottobre abbiamo lanciato UBS Alternative Portfolio A, un fondo singolo che sintetizza l'ampia gamma di opportunità di investimenti alternativi offerta da UBS Asset Management.

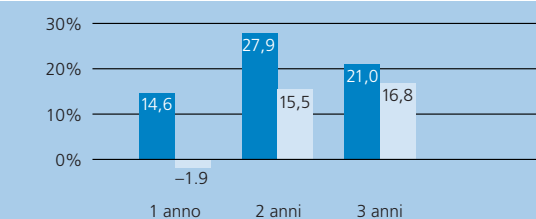
→ Una descrizione dettagliata delle attività di UBS Asset Management è contenuta nel nostro Handbook 2000/2001

→ Per informazioni dettagliate sui risultati finanziari di UBS Asset Management vedasi il nostro Financial Report 2000

GAM: una performance di eccellenza contro mercati in discesa

Da quando Global Asset Management (GAM) è entrata a far parte di UBS, i clienti di UBS stessa hanno avuto accesso a un ventaglio ancora più ampio di opportunità d'investimento. Nel 2000, molti dei fondi GAM hanno messo a segno significative sovraperformance a fronte di notevoli difficoltà dei mercati azionari. I fondi multi-manager di GAM hanno riscosso un successo particolare, ottenuto grazie all'impiego di strategie non correlate e alle eccezionali doti di selezione dei gestori.

■ GAM Star Europa Fund – Euro Class
■ MSCI Europa Index EUR



Principali dati finanziari

L'utile prima delle imposte dell'unità *Institutional Asset Management* è stato pari a CHF 227 milioni, con un calo del 30% rispetto al 1999. I proventi operativi sono aumentati del 18%, passando a CHF 1301 milioni; tale dato è il risultato dell'acquisizione di UBS Reality Investors e del lancio dell'attività di O'Connor, benché i progressi maturati siano stati in parte annullati dai mancati introiti imputabili alla perdita di mandati dei clienti. I costi operativi sono cresciuti del 39%, passando a CHF 1074 milioni; tale dato è dovuto alle acquisizioni e alle iniziative di crescita.

Gli utili prima delle imposte di Investment Funds/GAM sono diminuiti del 15%, attestandosi a CHF 95 milioni. I proventi operativi sono invece cresciuti del 141%, passando a CHF 652 milioni, prevalentemente a seguito dell'acquisizione di GAM. Per contro, i costi operativi sono aumentati del 253%, attestandosi a CHF 557 milioni; tale dato riflette l'acquisizione di GAM e le spese per altre iniziative strategiche, ivi inclusa la distribuzione di fondi da parte di terzi.

UBS Asset Management

In milioni di CHF	2000	Variazione dal 1999
Proventi operativi	1 953	43%
Costi operativi	1 631	75%
Risultato del Gruppo d'affari prima delle imposte	322	(26)%

	31.12.00	Variazione dal 31.12.99
Patrimoni gestiti (in miliardi di CHF)	522	(13)%
Organico	2 860	11%

La fusione con PaineWebber ci avvicina al nostro ambizioso obiettivo di essere il fornitore numero uno al mondo di servizi finanziari per gli investitori aziendali, istituzionali e privati facoltosi.

Per UBS Warburg, il 2000 è stato un anno particolarmente positivo, nel quale abbiamo operato una serie di importanti transazioni di corporate finance in tutto il mondo e consolidato la nostra posizione quale uno dei leader nell'ambito della clientela istituzionale sui mercati finanziari globali. Abbiamo inoltre continuato ad espandere e potenziare la nostra offerta e-commerce, già ai vertici del settore. Il quarto trimestre ha visto l'integrazione senza intoppi di PaineWebber in UBS Warburg, da cui sono immediatamente scaturiti i primi vantaggi.

Profilo

UBS Warburg opera a livello globale in qualità di istituto di titoli, investment banking e gestione patrimoniale orientato alla clientela. Alla clientela aziendale e istituzionale e alle altre unità del nostro gruppo, UBS Warburg fornisce prodotti innovativi, servizi di research e consulenza della massima qualità e l'accesso totale ai mercati finanziari mondiali.

Attraverso UBS PaineWebber, quarta società di clientela privata negli USA, proponiamo servizi di consulenza e soluzioni best-of-breed ad una facoltosa clientela USA.

In seguito alla fusione con PaineWebber nel novembre 2000, UBS Warburg è articolata su 4 unità operative:

Corporate and Institutional Clients

La nostra unità operativa Corporate and Institutional Clients è uno dei principali operatori a livello globale nel settore dell'investment banking e dei titoli. La presenza internazionale, l'estensione e la diversificazione del proprio accesso diretto agli investitori non conoscono pari e la tecnologia di

cui dispone per rafforzare i propri rapporti con la clientela sono ai massimi vertici mondiali.

UBS Capital

UBS Capital è il veicolo di investimento Private Equity di UBS Warburg, che investe capitali di UBS e di terzi essenzialmente in società non quotate in borsa. Benché le sue attività si concentrino in gran parte sul finanziamento di società mature, una piccola percentuale del portafoglio è destinata ad investimenti early-stage nei settori tecnologia e telecomunicazioni. UBS Capital dispone di un portafoglio in rapida espansione, opportunamente diversificato per regioni e settori. 14 team, presenti in circa 30 paesi, permettono di combinare forte presenza locale e copertura globale.

US Private Clients

US Private Clients, che opera sotto il marchio UBS PaineWebber, è il quarto broker nel ramo Private Client negli USA e vanta la clientela più facoltosa del settore. Attraverso i suoi 9000 consulenti, offre una gamma completa di servizi di gestione patrimoniale a ben 2,7 milioni di clienti facoltosi in America. L'attenzione dell'unità è focalizzata sui clienti con disponibilità finanziarie superiori a USD 500 000, il segmento con il maggior numero di patrimoni e la crescita più rapida negli Stati Uniti.

International Private Clients

La nostra unità operativa International Private Clients fornisce prodotti e servizi di private banking alla clientela high-net-worth al di fuori degli USA e della Svizzera, che effettua





operazioni bancarie nel proprio paese di residenza. Nel 2001, le operazioni europee di questo settore d'attività entreranno a far parte del Private Banking di UBS Svizzera, mentre quelle di Asia-Pacifico saranno integrate nell'unità operativa US Private Clients.

Retrospectiva 2000

Corporate and Institutional Clients

Grazie all'integrazione di PaineWebber abbiamo ampliato la nostra competenza nelle diverse aree di attività, compreso l'Equity Research, dove siamo riusciti a potenziare significativamente la nostra copertura. Questa fusione ci ha altresì permesso di rafforzare la nostra posizione quale datore di lavoro molto ambito nel difficile mercato dell'investment banking statunitense, nel quale siamo riusciti a fare importanti acquisizioni a livello di top senior management.

Anno brillante per il settore Merger & Acquisitions

Nel 2000 abbiamo consolidato la nostra posizione ai vertici del M&A a livello europeo e mondiale, scalando diverse posizioni della graduatoria.

Abbiamo partecipato ad un'ampia serie di operazioni nei diversi settori regionali e industriali. Siamo stati strettamente coinvolti nel processo di ristrutturazione del settore alimentare USA, svolgendo attività di consulenza finanziaria nella acquisizione da parte di Diageo-Pernod Ricard per la divisione bevande alcoliche di Seagram, nella vendita di Nabisco a Philip Morris (la più grande offerta pubblica di acquisto di tutti i tempi) e nell'acquisizione di Bestfood da parte di Unilever (la più grande operazione transfrontaliera che il settore alimentare abbia mai conosciuto). In Asia abbiamo fornito consulenza a Pacific Century Cyberworks in merito al suo takeover di Hong Kong Telecom, il più importante accordo mai raggiunto in Asia. Abbiamo svolto il ruolo di consulente in occasione dell'OPA da USD 5,4 miliardi lanciata da Tiscali, società di Internet italiana, all'Internet Provider olandese World Online, la più grande operazione di M&A mai conclusa in Europa nell'ambito della new economy.

Posizione leader nei titoli a reddito fisso

Abbiamo continuato a svolgere, a livello internazionale, un ruolo di primissimo piano nei mercati di titoli a reddito fisso concludendo l'anno quale primo emittente di Eurobond. Nel settore obbligazionario internazionale siamo passati dal 6° al 5° posto della graduatoria e abbiamo aumentato considerevolmente la nostra quota di mercato. La rivista International Financial Review ci ha insignito dei titoli di «Eurobond House of the Year» e «Sterling Bond House of the Year». I nostri investimenti in leveraged finance e nel mercato USA ad alto rendimento hanno migliorato flusso di scambi, redditi e i piazzamenti nelle classifiche.

Ampliamento della nostra competenza in ambito azionario

Abbiamo ulteriormente migliorato la nostra performance sui mercati primari internazionali e svolto il ruolo di bookrunner in diverse importanti transazioni innovative, tra cui l'emissione di «MILES» (Market Index-Linked Equity Securities) per Allianz; queste operazioni ci hanno consentito di consolidare la nostra posizione di

Performance eccellenti nelle IPO

Nonostante il 2000 fosse indubbiamente un anno volatile, UBS ha ottenuto piazzamenti eccellenti in due mercati chiave grazie alle performance delle IPO che ha seguito. Tra le 17 prime società del nostro settore, soltanto UBS Warburg ha fatto registrare un guadagno medio superiore al prezzo d'emissione negli USA. In Germania, UBS Warburg ha nuovamente messo a segno risultati positivi, mentre numerosi concorrenti si sono trovati in difficoltà, ricoprendo inoltre il ruolo di bookrunner nell'ambito dell'IPO di Deutsche Post Worldnet.



numero uno nel settore delle emissioni internazionali equity-linked. Rispetto al 1999, la nostra quota di mercato e il nostro piazzamento nelle classifiche sono risultati inferiori. Tale andamento è, almeno in parte, imputabile alla nostra posizione di relativa sottoponderazione nei comparti tecnologia, media e telecom (TMT). Infatti, la flessione di questi settori nella seconda metà dell'anno non ha inciso in modo determinante sul risultato, ma abbiamo perso qualche opportunità nei primi sei mesi. Abbiamo messo in atto diverse iniziative strategiche finalizzate a rafforzare la nostra posizione nel lungo periodo, tra cui l'ampliamento della nostra competenza nel settore TMT a livello globale, il potenziamento della nostra presenza in Germania e Francia e una maggiore competenza nelle operazioni per blocchi e su titoli convertibili. L'integrazione di PaineWebber, inoltre, ha notevolmente rafforzato le nostre capacità di distribuzione al dettaglio e istituzionale negli USA.

Soluzioni online d'avanguardia

euromoney.com ha attribuito a UBS Warburg il massimo riconoscimento per l'innovativo sito Internet Euro-Commercial Paper (ECP) nell'ambito delle assegnazioni inaugurali di award Internet. Lanciato nell'aprile 1999, il sito ECP ha incrementato la nostra quota di mercato di quasi il 50%, mettendo in evidenza le sue eccezionali doti di praticità, tra cui spicca una funzione di chat che collega i clienti al desk di vendita ECP. Nell'insieme, UBS Warburg ha raccolto elogi per i suoi innovativi prodotti online e per aver introdotto nuovi livelli di trasparenza nei confronti degli emittenti.



Equity research in rapida crescita

La nostra attività di research viene riconosciuta ai massimi livelli sul piano globale, settoriale e regionale. Ottimi piazzamenti ci sono stati assegnati dai principali osservatori dell'industria, ad esempio il 4° posto nella classifica Global Equity Research Team stilata da Institutional Investor e diversi primi posti ottenuti nel Reuters Emerging Markets Survey. L'integrazione di PaineWebber ci ha permesso di ampliare considerevolmente le attività di research in ambito azionario negli USA, dove disponiamo di oltre 100 analisti, al pari delle maggiori banche basate negli Stati Uniti, e copriamo il 90% delle Blue Chips degli USA.

Soluzioni di e-commerce potenziate

L'obiettivo fondamentale della nostra strategia e-commerce è rafforzare i rapporti con i nostri clienti principali e avvalersi dei più moderni mezzi tecnologici per incrementare la nostra capacità ricettive nei confronti di una base clienti sempre più ampia. Nel 2000 abbiamo continuato ad espandere ed implementare le nostre potenzialità e-commerce introducendo Investment Banking On-Line (IBOL), il nostro portale web per la clientela aziendale e istituzionale. IBOL offre l'accesso ad ognuno dei nostri prodotti e servizi online, quali i dati di research aggiornati al minuto, i risultati delle analisi di mercato o le soluzioni di trading online che propongono servizi completi di ricerca e personalizzazione. Research Web, il nostro sito d'avanguardia per la distribuzione di research, è stato eletto uno dei primi tre siti per il research

istituzionale in base al sondaggio Primark Extel Survey. La clientela istituzionale può ora accedere ai nostri dati di research sui titoli tramite dispositivi elettronici handheld quali i Palm Pilot, soluzione questa che ci aiuta a soddisfare la crescente domanda di accesso mobile ai dati di research.

UBS Capital

Nel 2000 abbiamo proseguito nella strategia di diversificazione del nostro portafoglio per settori e regioni. Il valore contabile dei nostri investimenti di Private Equity è aumentato dai CHF 3,0 miliardi di fine 1999 a CHF 5,5 miliardi a fine 2000. Abbiamo effettuato nuovi investimenti e investimenti supplementari per un valore complessivo di CHF 2,1 miliardi nei settori della vecchia e della nuova economia. Tra questi figurano la più grande ristrutturazione mai operata in Thailandia da parte di un investitore Private Equity, i nostri primi investimenti in India e la più importante leveraged buy-out, sostenuta da sponsor finanziari, che il mercato di Hong Kong abbia mai conosciuto. Nonostante il ribasso dei prezzi sul

mercato nei settori tecnologia e telecom verso la fine del 2000, UBS Capital ha venduto con successo diverse società in questi settori nel corso del quarto trimestre. Considerati il volume e la natura degli investimenti di UBS Capital, le exit strategies mirano più alle trade sales che alle IPO e sono meno sensibili alle difficoltà dei mercati azionari.

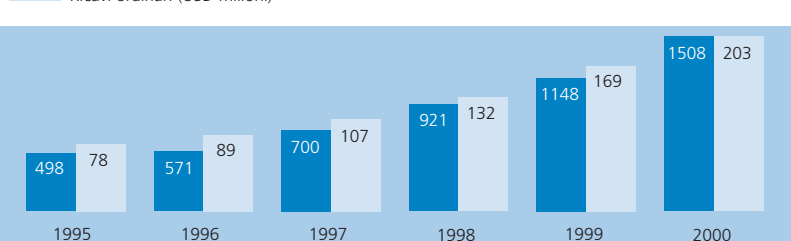
Adozione di un nuovo modello operativo

Nel 2001 adotteremo un nuovo modello operativo per UBS Capital, teso a sfruttare al meglio ogni opportunità derivante dalla crescita del mercato azionario internazionale. UBS Capital intende incrementare il livello di finanziamento da terzi, riducendo così la sua dipendenza dal finanziamento diretto dal bilancio UBS. Il nuovo modello operativo sarà incentrato sulla costituzione di una società autonoma di gestione di investimenti, denominata Fund Advisor, appartenente per l'80% all'attuale management di UBS Capital e per il restante 20% a UBS. Nel 2001, il nuovo Fund Advisor adotterà una nuova Corporate Identity, pur mantenendo un forte legame con UBS, che rimarrà l'investitore di riferimento per i nuovi

Crescita dei proventi da commissioni

Contrariamente ai discount broker, che offrono servizi basati sulle singole transazioni per il mercato di massa, UBS PaineWebber propone un approccio ad alto valore aggiunto, incentrato sulla consulenza e rivolto agli investitori high-net-worth. Il patrimonio dei clienti viene investito in una grande varietà di prodotti finalizzati alle loro esigenze individuali e seguito da consulenti finanziari personali. Sempre più spesso, tali servizi vengono offerti a pagamento, generando un aumento continuo dei patrimoni gestiti contro pagamento e dei ricavi ordinari, avvicinando ulteriormente gli interessi della società e quelli della sua clientela.

■ Patrimoni gestiti contro pagamento (USD miliardi)
■ Ricavi ordinari (USD milioni)





fondi e aumenterà gli investimenti previsti in Private Equity da CHF 5 miliardi a CHF 7,5 miliardi.

US Private Clients

È stato un piacere accogliere PaineWebber in seno al Gruppo UBS il 3 novembre 2000. L'unità operativa US Private Clients rappresenta le principali attività individuali di PaineWebber. L'integrazione di PaineWebber è avvenuta senza problemi e non ha avuto ripercussioni negative sui nostri rapporti con la clientela. La stragrande maggioranza del personale di PaineWebber ha accolto positivamente la fusione.

Primi vantaggi dell'integrazione

Subito dopo la fusione operata a novembre, abbiamo dimostrato i vantaggi legati alla partecipazione di PaineWebber al nostro modello operativo integrato lanciando i GOAL negli Stati Uniti.

I GOAL, titoli su azioni creati da UBS Warburg, oggi costituiscono un prodotto di investimento assolutamente nuovo per i clienti di PaineWebber. Creare e vendere tali titoli significava avvalersi dell'esperienza di UBS Warburg nella composizione di prodotti strutturati, delle grandi capacità distributive di PaineWebber nonché della forza finanziaria e dell'ottimo rating di UBS per sostenere l'elemento creditizio del prodotto. Prima della fusione, PaineWebber non avrebbe potuto offrire questo prodotto ai suoi clienti e UBS Warburg non avrebbe potuto distribuirlo negli USA.



Servizi Finanziari per piani di partecipazione del personale

Nell'ultimo trimestre del 2000, PaineWebber ha annunciato un'importante iniziativa per incrementare sensibilmente le apprezzate operazioni di partecipazione azionaria attraverso la formazione di Corporate Employee Financial Services (CEFS). L'obiettivo di CEFS è ritagliarsi una fetta importante nella gestione di USD 1000 miliardi di opzioni azionarie assegnate ai collaboratori aziendali negli Stati Uniti. PaineWebber offre già questi servizi a società prestigiose quali Cisco, Enron, General Electric e Texas Instruments. Tali servizi non solo permetteranno a PaineWebber di eseguire le operazioni su opzioni, ma offriranno anche l'opportunità di attirare i clienti come investitori a lungo termine attraverso la gestione del patrimonio che avranno maturato. Prevediamo una grande crescita per questa area di attività nel 2001.

International Private Clients e e-services

Queste due unità operative hanno evidenziato nel 2000 forti progressi, con International Private Clients che ha incrementato le proprie dinamiche e registrato un costante aumento dei proventi nel corso dell'anno, ed e-services che ha posto le basi tecnolo-

giche del nostro rinnovato impegno nell'ambito del Private Banking europeo. In seguito alla fusione con PaineWebber, oggi abbiamo la straordinaria opportunità di puntare, in Europa, al mercato per clienti facoltosi con un servizio di gestione patrimoniale potenziato e basato sulla consulenza, approfittando del potenziale di trasformazione dovuto all'esperienza di PaineWebber e di premiati servizi online.

→ *Una descrizione dettagliata delle attività di UBS Warburg è contenuta nel nostro Handbook 2000/2001*

→ *Per informazioni dettagliate sui risultati finanziari di UBS Warburg vedasi il nostro Financial Report 2000*

Principali dati finanziari

Corporate and Institutional Clients ha fatto segnare risultati eccellenti, con un utile prima delle imposte (rettificato in base ai fattori finanziari speciali) di CHF 5023 milioni, in crescita del 134% rispetto al 1999. Nel 2000, i proventi sono aumentati del 44%, raggiungendo quota CHF 18 033 milioni. L'unità operativa ha continuato a seguire con molta attenzione la propria base di costi, facendo registrare un rapporto costi/ricavi prima del goodwill del 70%, un valore ben inferiore a quello del 1999.

L'utile netto prima delle imposte di **UBS Capital** è aumentato del 10% attestandosi a 173 milioni. I proventi sono aumentati del 17% e i costi operativi sono cresciuti del 23%, soprattutto a causa dei costi di bonus. Tenuto conto dei guadagni realizzati e dell'incremento dei guadagni non realizzati del portafoglio, la creazione di valore nel 2000 risulta pari a CHF 0,6 miliardi.

US Private Clients ha evidenziato una perdita netta di CHF 19 milioni nel periodo che va dal perfezionamento della fusione, avvenuto il 3 novembre 2000, alla fine dell'anno. Incoraggiante la performance di base, rettificata dei pagamenti per programmi di fidelizzazione del personale, con ricavi mensili inferiori solo del 2% rispetto a quelli di PaineWebber per il terzo trimestre del 2000.

I proventi operativi di **International Private Clients** sono aumentati del 45%, raggiungendo CHF 282 milioni, con costi pari a CHF 610 milioni, superiori del 17%. L'unità ha evidenziato buoni progressi dalla fase di avvio, riducendo sensibilmente le perdite nel corso dell'anno.

UBS Warburg

In milioni di CHF	2000	Variazione dal 1999
Proventi operativi	19 532	54%
Costi operativi	15 274	42%
Risultato del Gruppo d'affari prima delle imposte	4 258	120%

	31.12.00	Variazione dal 31.12.99
Patrimoni gestiti (in miliardi di CHF)	827	—
Organico	38 445	169%





I nostri gruppi d'affari sono gestiti congiuntamente per ottimizzare lo shareholder value, in modo che tutti gli elementi concorrano a raggiungere un risultato superiore alla somma delle parti.

Profilo

Il nostro impegno a proseguire sulla strada del business integrato resta più forte che mai. UBS non è una holding, ma un portafoglio di business complementari gestiti congiuntamente per offrire uno shareholder value ottimale, e il cui valore complessivo supera la somma delle singole parti componenti. Ogni gruppo d'affari collabora in un'ottica integrata, con prodotti delle unità «wholesale» distribuiti anche tramite le unità per la clientela individuale, a tutto vantaggio di entrambi i canali distributivi.

I nostri gruppi d'affari rispondono dei loro risultati e godono di una notevole autonomia nel perseguimento dei loro obiettivi. Da qui la necessità di un Corporate Center che funga da forte contrappeso e la cui missione consista nel coordinare le attività dei gruppi d'affari e assicurare che questi ultimi operino come un gruppo unito ed efficiente, secondo valori e principi comuni. Per svolgere tale ruolo, il Corporate Center evita, nel limite del possibile, l'imposizione di procedure, limitandosi a fissare standard e principi per i gruppi d'affari e minimizzando così i propri livelli di organico.

→ *Maggiori informazioni sul Corporate Center, in particolare su risk management, processi di controllo, gestione di attivi e passivi e rapporti con le autorità, sono contenute nel nostro Handbook 2000/2001*

→ *Per maggiori informazioni sui risultati finanziari del Corporate Center vedasi il nostro Financial Report 2000*

Quotazione al NYSE

Martedì 16 maggio segna un momento storico per UBS, che diventa il primo gruppo finanziario svizzero con titoli quotati al New York Stock Exchange. La quotazione ci ha consentito di avvicinarci alla realizzazione della nostra visione di UBS come Gruppo finanziario globale integrato e ha creato i presupposti per la fusione con PaineWebber, avvenuta nel corso dell'anno. La quotazione è stata raggiunta in tempo record da un team di progetto del Corporate Center.




Principali dati finanziari

A fronte di una perdita prima delle imposte di CHF 529 milioni nel 1999, nell'anno in rassegna il Corporate Center ha registrato un utile prima delle imposte, rettificato in base ai fattori finanziari speciali di CHF 384 milioni. I proventi operativi sono cresciuti di CHF 699 milioni, raggiungendo quota CHF 1 519 milioni. Tale differenza è dovuta principalmente alla ripresa nelle perdite su crediti registrata nel Corporate Center, risultante dallo scarto tra le perdite attese, calcolate statisticamente e addebitate alle unità operative, e le effettive perdite su crediti rilevate nella contabilità finanziaria del gruppo. Grazie ad una performance inaspettatamente forte dell'economia svizzera nel corso del 2000, il gruppo ha registrato una diminuzione delle perdite sui crediti. I costi operativi sono diminuiti del 16%, portandosi a CHF 1 135.

Corporate Center

<i>In milioni di CHF</i>	31.12.00	Variazione dal 1999
Proventi operativi	1 519	85%
Costi operativi	1 135	(16)%
Risultato del gruppo d'affari prima delle imposte	384	n.d.
Organico	986	14%





«Occorre dar fondo al proprio
estiro ed essere disposti a sacrificare
buona parte di se stessi.»

Un musicista deve saper trasferire la propria sensibilità nella musica pur senza lasciarsi sopraffare dalle emozioni: fu questa la constatazione di **Pascal Viglino** (Martigny, Svizzera) dopo la sua prima prova con l'Orchestra della Svizzera Romanda, quando per l'emozione si scordò di respirare, svenne e mancò clamorosamente l'attacco. A otto anni, Pascal Viglino suonava il tamburo nella banda del paese e prendeva lezioni di batteria. Dopo l'esame finale al Conservatoire supérieur di Ginevra, al quale si sta attualmente preparando, egli ha in programma di proseguire la sua formazione all'estero. Tra i momenti forti della sua carriera va citata la tournée con l'Orchestra filarmonica di Sarajevo subito dopo la guerra in Bosnia, dove fu colpito dall'entusiasmo del pubblico, che dopo molto tempo tornava finalmente ad assistere a una rappresentazione culturale. Ma anche la tournée europea effettuata insieme alla UBS Verbier Festival Youth Orchestra ha lasciato un ricordo indelebile: «È un'esperienza davvero divertente suonare con persone che conosci bene e con le quali ridi, scherzi e vivi fianco a fianco per qualche tempo.»



Conto economico del Gruppo UBS

<i>in milioni di CHF</i>				Variazione in % in confronto al
Per l'anno d'esercizio terminato il	31.12.00	31.12.99 ¹	31.12.98 ¹	31.12.99
Proventi operativi				
Proventi da interessi	51 745	35 604	37 442	45
Costi da interessi	(43 615)	(29 695)	(32 424)	47
Attivi netti da interessi	8 130	5 909	5 018	38
Rettifiche di valore per rischi di credito	130	(956)	(951)	
Interessi attivi netti dopo rettifiche di valore per rischi di credito	8 260	4 953	4 067	67
Compensi e commissioni attive netti	16 703	12 607	12 626	32
Proventi di negoziazione netti	9 953	7 719	3 313	29
Proventi vendita società associate o affiliate	83	1 821	1 119	(95)
Altri proventi	1 403	1 325	1 122	6
Totale proventi operativi	36 402	28 425	22 247	28
Costi operativi				
Spese per il personale	17 163	12 577	9 816	36
Spese generali e amministrative	6 765	6 098	6 735	11
Deprezzamenti e ammortamenti	2 275	1 857	1 825	23
Totale costi operativi	26 203	20 532	18 376	28
Risultato prima di imposte e quote di terzi	10 199	7 893	3 871	29
Imposte	2 320	1 686	904	38
Risultato prima delle quote di terzi	7 879	6 207	2 967	27
Quote di terzi	(87)	(54)	5	61
Utile	7 792	6 153	2 972	27
Utile per azione base (CHF) ³	19.33	15.20	7.33	27
Utile per azione base prima dell'ammortamento goodwill (CHF) ^{2,3}	20.99	16.04	8.18	31
Utile per azione, diluito (CHF) ³	19.04	15.07	7.20	26
Utile per azione prima dell'ammortamento goodwill, diluito (CHF) ^{2,3}	20.67	15.90	8.03	30

¹ I dati del 1999 e 1998 sono stati rettificati per rispecchiare i cambiamenti nella pratica contabile legati all'applicazione dei nuovi principi contabili internazionali (IAS) nonché la nuova forma di presentazione. ² Gli ammortamenti per goodwill e altri attivi immateriali non sono compresi in questo calcolo. ³ I dati 1999 e 1998 relativi alle azioni sono stati rettificati in funzione del frazionamento in rapporto 1:2, con effetto 8 maggio 2000.





Commento riassuntivo dei risultati del Gruppo

Obiettivi del Gruppo

Intendiamo concentrarci su quattro obiettivi fondamentali di performance. Questi target sono stati fissati per essere certi di fornire ai nostri azionisti rendimenti sempre maggiori.

– Ci siamo posti come obiettivo un incremento del valore del Gruppo UBS attraverso il raggiungimento di un rendimento durevole del 15–20% del patrimonio netto dopo le imposte, anche in condizioni di mercato mutevoli.

– Perseguiamo inoltre la creazione di plusvalore per i nostri azionisti attraverso una crescita annua media a due cifre dell'utile per azione, anche in condizioni di mercato mutevoli.

– Attraverso misure di riduzione dei costi e di incremento dei rendimenti, porteremo il rapporto costo/rendimento del Gruppo a un livello tale da consentirci di misurarci con i migliori concorrenti.

– Miriamo a instaurare una chiara tendenza di crescita degli afflussi netti di nuovi fondi nelle attività di private banking e nelle operazioni con la clientela finanziaria.

I dati relativi ai primi tre obiettivi sono espressi prima del goodwill e tenuto conto dai fattori finanziari speciali.

Partendo da queste basi, il nostro ROE per l'esercizio 2000 è stato pari al 24,3%, un risultato nettamente superiore all'obiettivo previsto del 15–20%.

L'utile per azione prima del goodwill, anche in questo caso su basi rettificato, è cresciuto del 76% rispetto al 1999, attestandosi a CHF 21,83: un risultato di assoluta eccellenza, non raggiunto da nessuno dei nostri concorrenti a livello globale.

La continua attenzione sul controllo dei costi e la nostra forte capacità di generare reddito nel corso dell'anno ci hanno consentito di ridurre per il 2000 il rapporto costi/ricavi prima del goodwill al 69,2%, contro il 73,3% dell'esercizio 1999.

L'afflusso netto di nuovi fondi per le unità che operano con la clientela privata (Private Banking, US Private Clients e International Private Clients) è stata pari per il 2000 a CHF 18 miliardi, contro i CHF 4 miliardi del 1999, e tenuto conto dei CHF 8 miliardi raccolti da UBS PaineWebber in soli due mesi.

Conto economico

L'utile netto è stato pari a CHF 7792 milioni, con un incremento del 27% rispetto al 1999. Tenendo conto dai fattori finanziari speciali, l'utile netto risulta pari a CHF 8132 milioni, ossia +74% rispetto all'esercizio precedente. Escludendo gli effetti direttamente riconducibili alla fusione con PaineWebber, UBS stima che l'utile netto rettificato per l'intero anno sarebbe stato superiore dell'80% ai dati del 1999.

I proventi da interessi netti prima delle perdite su crediti sono cresciuti del 38%, attestandosi a CHF 8130 milioni, prevalentemente in virtù del forte aumento della performance legata alle operazioni di trading.

L'andamento sorprendentemente positivo dell'economia svizzera nel corso del 2000 ha consentito un recupero netto di perdite su crediti per un importo di CHF 130 milioni, contro perdite nette per CHF 956 milioni nel 1999.

I proventi da commissioni netti sono ammontati a CHF 16703 milioni, con una crescita del 32% rispetto al 1999; tale dato è riconducibile soprattutto al volume molto elevato di commissioni di brokeraggio messe a segno nei primi mesi del 2000, contraddistinti da un'eccezionale attività di trading sui mercati, ma anche alla buona performance nel settore corporate finance, nonché al contributo delle nostre nuove unità.

I proventi di negoziazione netti hanno raggiunto l'importo di CHF 9953 milioni (+29%); tale risultato è dovuto alla crescita delle attività sui mercati globali, specialmente nei primi mesi dell'anno, nonché all'ottimo posizionamento di UBS Warburg per quanto concerne le attività secondarie.

Le spese per il personale sono state pari a CHF 17 163 milioni (+36% rispetto al 1999). Tale incremento riflette i maggiori compensi legati alle prestazioni, a seguito degli ottimi risultati di UBS nel 2000. UBS è impegnata a versare al personale una parte significativa della retribuzione sotto forma di bonus o di altri schemi variabili. Questi incentivi sono ideati



per avvicinare sempre di più gli interessi dei collaboratori e del management a quelli degli azionisti.

Le *spese generali e amministrative* sono cresciute dell'11%, attestandosi a CHF 6765 milioni; tale dato è dovuto in parte ai costi di integrazione di PaineWebber. Il confronto favorevole con l'utile operativo, cresciuto nello stesso periodo del 28%, è una dimostrazione del nostro successo nel controllo dei costi non direttamente correlati ai ricavi.

I *deprezzamenti e gli ammortamenti* hanno fatto registrare un aumento di

CHF 418 milioni, passando a CHF 2275 milioni. Tale dato è dovuto prevalentemente alla fusione con PaineWebber e all'acquisizione di GAM, effettuata nel quarto trimestre del 1999.

Le *imposte* sono ammontate a CHF 2320 milioni, pari a un'aliquota fiscale effettiva del 22,8%, contro il 21,4% del 1999.

→ Per un'analisi più dettagliata dei risultati di UBS si veda il *Financial Report 2000*

Destinazione dell'utile

Il Consiglio di Amministrazione propone all'Assemblea generale, che si terrà il 26 aprile 2001, di utilizzare in modo seguente l'utile dell'esercizio 2000:

in milioni di CHF

Utile secondo il conto economico della casa madre	7 906
Utile riportato dall'esercizio precedente	7
Prelievo da «Altre riserve» per il pagamento del dividendo parziale (5.10.2000)	1 764
Totale da distribuire	9 677
Attribuzione alla riserva legale generale	165
Distribuzione del dividendo parziale (1.1.–30.9.2000)	1 764
Attribuzione ad altre riserve	7 748
Totale impieghi	9 677

L'Assemblea generale straordinaria del 7 settembre 2000 ha approvato la proposta di distribuire un dividendo parziale per azione di CHF 4,50 lordi, relativo ai primi tre trimestri dell'anno in rassegna. Tale dividendo è andato in pagamento il 5 ottobre 2000, dopo la deduzione del 35% dell'imposta preventiva svizzera, a tutti gli azionisti in possesso delle azioni UBS il 2 ottobre 2000.

Il Consiglio di Amministrazione proporrà all'Assemblea generale del 26 aprile 2001 di rimborsare CHF 1,60 del valore nominale di ogni azione (CHF 10) invece di distribuire un dividendo finale per i restanti mesi dell'anno in rassegna ovvero ottobre, novembre e dicembre. Tale rimborso ridurrà il capitale azionario di circa CHF 682 milioni, e il valore nominale di ogni azione scenderà a CHF 8,40. Qualora tale proposta venga approvata e contemporaneamente entri in vigore il nuovo articolo 622, paragrafo 4 del Codice delle Obbligazioni Svizzero, il rimborso di CHF 1,60 del valore nominale di ogni azione avverrebbe il 18 luglio 2001 agli azionisti in possesso delle azioni il 13 luglio 2001, direttamente attraverso la loro banca depositaria e senza la deduzione dell'imposta preventiva svizzera.





Cifre salienti del Gruppo UBS

<i>mio. CHF, deroghe indicate</i>				Variazione in % in confronto al
Per l'anno d'esercizio terminato il	31.12.00	31.12.99 ¹	31.12.98 ¹	31.12.99
Cifre salienti Conto economico				
Proventi operativi	36 402	28 425	22 247	28
Costi operativi	26 203	20 532	18 376	28
Risultato prima delle imposte	10 199	7 893	3 871	29
Utile del Gruppo	7 792	6 153	2 972	27
Costi operativi / Proventi operativi (%) ²	72,2	69,9	79,2	
Costi operativi / Proventi operativi prima dell'ammortamento goodwill (%) ^{2,3}	70,4	68,7	77,7	
Indicazioni per azione (CHF)				
Utile per azione base ⁶	19,33	15,20	7,33	27
Utile per azione base prima dell'ammortamento goodwill ^{3,6}	20,99	16,04	8,18	31
Utile per azione, diluito ⁶	19,04	15,07	7,20	26
Utile per azione prima dell'ammortamento goodwill, diluito ^{3,6}	20,67	15,90	8,03	30
Rendimento del patrimonio netto (%)				
Rendimento del patrimonio netto ⁴	21,5	22,4	10,7	
Rendimento del patrimonio netto prima del goodwill ^{3,4}	23,4	23,6	12,0	

				Variazione in % in confronto al
	31.12.00	31.12.99 ¹	31.12.98 ¹	31.12.99
Cifre salienti Bilancio				
Totale attivi	1 087 552	896 556	861 282	21
Patrimonio netto	44 833	30 608	28 794	46
Capitalizzazione di borsa	112 666	92 642	90 720	22
Capital ratio BRI				
Capitale 1° livello (%)	11,7	10,6	9,3	
Capitale totale (%)	15,7	14,5	13,2	
Attivi ponderati in funzione del rischio	273 290	273 107	303 719	0
Totale patrimoni amministrati (mia. CHF)	2 469	1 744	1 573	42
Organico (equivalenti a tempo pieno)⁵	71 076	49 058	48 011	45

Risultati allineati di fattori finanziari speciali

<i>mio. CHF, salvo altrimenti indicata</i>				Variazione in % in confronto al 31.12.1999 ¹
	31.12.00	31.12.1999 ¹		
Proventi operativi	36 402	26 587		37
Costi operativi	25 763	20 534		25
Risultato prima delle imposte	10 639	6 053		76
Utile del Gruppo	8 132	4 665		74
Costi operativi / Proventi operativi prima del goodwill (%) ^{2,3}	69,2	73,3		
Utile per azione base prima del goodwill (CHF) ^{3,6}	21,83	12,37		76
Utile per azione diluito prima del goodwill (CHF) ^{3,6}	21,50	12,26		75
Rendimento del patrimonio netto prima del goodwill (%) ^{3,4}	24,3	18,2		

¹ I dati del 1999 e del 1998 sono stati rettificati per rispecchiare i cambiamenti nella pratica contabile legati all'applicazione dei nuovi principi contabili internazionali (IAS) nonché la nuova forma di presentazione.

² Costi operativi/proventi operativi prima della deduzione dei costi per rischi di credito.

³ Gli ammortamenti per goodwill e altri attivi immateriali non sono compresi in questo calcolo.

⁴ Utile del Gruppo patrimonio netto medio, meno dividendo.

⁵ L'organico del Gruppo non comprende i collaboratori della Klinik Hirslanden AG (1839 al 31 dicembre 2000 e 1853 al 31 dicembre 1999).

⁶ I dati 1999 e 1998 relativi alle azioni sono stati rettificati in funzione del frazionamento in rapporto 1:2, con effetto 8 maggio 2000.

Salvo ove altrimenti indicato, tutti i dati al 31 dicembre 2000 riportati nella presente relazione includono gli effetti dell'acquisizione di PaineWebber, avvenuta il 3 novembre 2000.



Reporting per gruppi d'affari¹

mio. CHF, salvo altrimenti indicato Per l'anno d'esercizio terminato il	UBS Svizzera		UBS Asset Management		UBS Warburg		Corporate Center		Gruppo UBS	
	31.12.00	31.12.99 ²	31.12.00	31.12.99 ²	31.12.00	31.12.99 ²	31.12.00	31.12.99 ²	31.12.00	31.12.99 ²
Proventi operativi	14 182	12 761	1 953	1 369	19 779	13 041	358	372	36 272	27 543
Recuperi perdite su crediti / (costi) ³	(784)	(1 071)	0	0	(247)	(333)	1 161	448	130	(956)
Totale proventi operativi	13 398	11 690	1 953	1 369	19 532	12 708	1 519	820	36 402	26 587
Spese per il personale	4 759	4 691	880	516	10 916	7 278	490	548	17 045	13 033
Spese generali e amministrative	2 394	2 308	439	271	3 408	2 680	281	385	6 522	5644
Deprezzamenti	508	460	49	32	652	659	320	366	1 529	1 517
Ammortamenti di goodwill e altri attivi immateriali	62	23	263	113	298	154	44	50	667	340
Totale costi operativi	7 723	7 482	1 631	932	15 274	10 771	1 135	1 349	25 763	20 534
Risultato operativo prima delle imposte	5 675	4 208	322	437	4 258	1 937	384	(529)	10 639	6 053
Imposte									2 420	1 334
Utile netto prima delle quote di minoranza									8 219	4 719
Quote di minoranza									(87)	(54)
Utile netto									8 132	4 665

¹ Le cifre della presente tabella sono state adattate tenendo conto dei fattori finanziari speciali. ² I dati relativi all'esercizio 1999 sono stati rielaborati in funzione delle modifiche retroattive dei criteri contabili e dei cambiamenti di presentazione. ³ Allo scopo di mostrare la performance dei singoli Gruppi d'affari nel tempo, per ognuno di essi sono riportati i dati delle perdite attese piuttosto che dei recuperi perdite su crediti/(costi). Le perdite attese rettifiche, calcolate statisticamente, riflettono nei rispettivi portafogli i rischi controparti e paesi. La differenza tra i dati relativi alle perdite attese e quelli relative alle perdite nette è riportata a fini contabili nel Corporate Center. Per il 1999 i recuperi perdite su crediti/(costi), pari a CHF (956) milioni sono ripartite come segue tra i Gruppi d'affari: UBS Svizzera CHF (965) milioni e Corporate Center 9 milioni. Per il 2000 i recuperi perdite su crediti/(costi), pari a CHF 130 milioni sono ripartite come segue tra i Gruppi d'affari: UBS Svizzera CHF 695 milioni e UBS Warburg CHF (565) milioni.

True and fair

Come conferma il revisore del conto del Gruppo, la Ernst & Young SA, il conto consolidato di UBS SA, riportato nel Financial Report «presenta un quadro fedele della situazione patrimoniale, finanziaria e reddituale secondo gli International Accounting Standards («true and fair view») ed è conforme alle leggi svizzere.»



Cautionary statement regarding forward-looking statements

This communication contains statements that constitute "forward-looking statements", including, without limitation, statements relating to the implementation of strategic initiatives, including the implementation of the new European wealth management strategy and the implementation of a new business model for UBS Capital, 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 credit-worthiness of our customers, obligors and counterparties, (6) legislative developments and (7) other key factors that we have indicated could adversely affect our business and financial performance which are contained in our past and future filings and reports, including those with the SEC.

More detailed information about those factors is set forth in documents furnished by UBS and filings made by UBS with the SEC. 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.

Informazioni

UBS SA, Investor Relations G41B, Casella postale, CH-8098 Zurigo, Svizzera
Telefono +41-1-234 41 00, Fax +41-1-234 34 15,
E-mail: SH-investorrelations@ubs.com, www.ubs.com/investor-relations

Cambiamenti di indirizzo

UBS SA, Shareholder Services GUMV, Casella postale, CH-8098 Zurigo, Svizzera
Telefono +41-1-235 62 02, Fax +41-1-235 31 54
E-Mail: SH-shareholder-services@ubs.com

Impressum

Pubblicazione, redazione, presentazione: UBS SA, Group Management Support e Investor Relations. Design: heusser kommunikation design, Zurigo.
Illustrazioni: Marcel Grubenmann, Zurigo; Viennapaint, Vienna.
Lingue: italiano, tedesco, francese, inglese, spagnolo. Copyright: UBS SA.



UBS SA
Casella postale, CH-8098 Zurigo
Casella postale, CH-4002 Basilea

www.ubs.com