



Nos *activités* en 2010

Nous n'aurons pas de répit

«Nous n'aurons pas de répit» exprime la détermination que nous partageons tous, chez UBS, à comprendre ce que vous souhaitez et à mettre à votre disposition les produits et les services répondant le mieux à vos attentes et à vos objectifs financiers. Cette phrase souligne l'attention que nous portons au moindre détail et notre volonté de servir au mieux vos intérêts. Et, jusqu'à ce que vous soyez satisfait de constater que nous y sommes parvenus, «Nous n'aurons pas de répit».

Sommaire

- 3 Lettre aux actionnaires
- 12 Stratégie et structure
- 14 Performance financière
- 18 Wealth Management & Swiss Bank
- 22 Wealth Management Americas
- 26 Global Asset Management
- 30 Investment Bank
- 36 Gouvernement d'entreprise
- 38 Conseil d'administration
- 40 Directoire du Groupe

La présente publication est fournie à nos investisseurs, clients et autres partenaires qui cherchent un résumé succinct de nos activités, de notre stratégie et de notre performance en 2010. Veuillez consulter le rapport annuel 2010 d'UBS pour de plus amples informations. Les détails sur la marche à suivre pour obtenir le rapport annuel ou toute autre information accessible au public concernant UBS, y compris le rapport annuel sur formulaire 20-F pour l'exercice clos au 31 décembre 2010, figurent en troisième de couverture de la présente publication. Les informations fournies dans la présente publication ne constituent pas une incitation à l'achat ou à la vente de titres ou d'autres instruments financiers en Suisse, aux Etats-Unis ou dans toute autre juridiction. Aucune décision de placement portant sur des valeurs mobilières d'UBS SA ou des sociétés qui lui sont liées ou ayant un rapport avec UBS SA et lesdites sociétés ne doit être prise sur la base du présent document.

Contacts

Centrales téléphoniques

Zurich +41-44-234 1111
Londres +44-20-7568 0000
New York +1-212-821 3000
Hong Kong +852-2971 8888

Investor Relations

UBS SA, Investor Relations
Case postale, CH-8098 Zurich, Suisse
sh-investorrelations@ubs.com
www.ubs.com/investors
Hotline +41-44-234 4100
New York +1-212-882 5734
Fax (Zurich) +41-44-234 3415

Media Relations

www.ubs.com/media
Zurich +41-44-234 8500
mediarelations@ubs.com
Londres +44-20-7567 4714
ubs-media-relations@ubs.com
New York +1-212-882 5857
mediarelations-ny@ubs.com
Hong Kong +852-2971 8200
sh-mediarelations-ap@ubs.com

Company Secretary

UBS SA, Company Secretary
Case postale, CH-8098 Zurich, Suisse
sh-company-secretary@ubs.com
Hotline +41-44-234 3628
Fax +41-44-234 6603

Shareholder Services

UBS SA, Shareholder Services
Case postale, CH-8098 Zurich, Suisse
sh-shareholder-services@ubs.com
Hotline +41-44-235 6202
Fax +41-44-235 3154

US Transfer Agent

BNY Mellon Shareowner Services
480 Washington Boulevard
Jersey City, NJ 07310, USA
sh-relations@melloninvestor.com
www.melloninvestor.com
Appels des Etats-Unis +866-541 9689
Appels hors les Etats-Unis +1-201-680 6578
Fax +1-201-680 4675

Madame, Monsieur, cher Actionnaire,

2010 a été pour nous une année d'améliorations substantielles. Nous avons enregistré un bénéfice net attribuable aux actionnaires d'UBS de 7,5 milliards de CHF¹ contre une perte de 2,7 milliards de CHF en 2009. En 2010, le rendement des fonds propres a atteint 16,7% alors qu'il était de -7,8% fin 2009. Nous pensons que des niveaux d'exécution hors pair et une rentabilité durable constituent les pierres angulaires nous permettant d'assurer la réussite future d'UBS et que les progrès réalisés en 2010 ont amélioré notre réputation auprès de nos partenaires.

Pour pérenniser ces progrès nous devons continuer d'agir avec rigueur et intégrité en nous concentrant fortement sur nos objectifs. Au cours de l'année, nous avons accru nos revenus de 9 milliards de CHF par rapport à 2009 tout en réduisant les niveaux de risque globaux. Nous avons continué de maîtriser fortement nos coûts, ce qui nous a permis de rester en deçà de notre objectif de coûts fixes de 20 milliards de CHF. Nos clients nous ont de nouveau confié de l'argent frais, l'afflux net s'étant stabilisé au second semestre de l'année. Nos bénéfices de 2010 ont constitué un facteur essentiel de l'augmentation de notre ratio BRI (Basel II) de catégorie 1 qui, en fin d'année, s'établissait à 17,8%, parmi les plus élevés du secteur. Alors que nos résultats de 2010 ont traduit une amélioration sensible, nous avons néanmoins des ambitions nettement plus grandes. En 2011, nous poursuivrons sur notre lancée.

¹ Nos résultats de 2010 ont été ajustés après la publication de notre rapport trimestriel du quatrième trimestre. Cette modification, qui comporte une augmentation du bénéfice net attribuable aux actionnaires UBS de 373 millions de CHF, est expliquée dans la note 33 relative aux résultats financiers incluse dans notre rapport annuel 2010.

La plupart de nos secteurs d'activité ont enregistré des améliorations par rapport à 2009. Dans l'activité **Wealth Management**, la confiance des clients est restée modérée dans un environnement de marchés volatils, ce qui a pesé sur les volumes de transaction. En 2010, les taux d'intérêt des marchés sont restés faibles. Dans ce contexte, le bénéfice avant impôts de l'unité Wealth Management a augmenté à 2308 millions de CHF contre 2280 millions en 2009, en raison notamment de la contraction des charges d'exploitation. Le produit d'exploitation total a légèrement reculé à la suite d'une baisse du produit des opérations sur intérêts en raison du contexte du faible niveau des taux ainsi que de l'incidence des fluctuations de change sur nos résultats, notamment le recul de l'euro et du dollar face au franc suisse. Le résultat des commissions a fléchi en raison de la

baisse de la valeur moyenne des actifs, mais le résultat des opérations de négoce a augmenté suite aux efforts que nous avons déployés en vue de renforcer la relation de conseil avec nos clients. Le volume des actifs investis a diminué de 7% en raison des fluctuations de change et des sorties de capitaux qui ont plus que compensé la bonne performance des investissements. Les charges opérationnelles ont reculé de 3%, une baisse imputable principalement à un allègement des frais de personnel et de restructuration.

Dans l'unité **Retail & Corporate**, le résultat avant impôts a augmenté de 9%, à 1772 millions de CHF, par rapport à 2009. Le produit d'exploitation total est demeuré stable dans l'ensemble, le résultat des opérations d'intérêts ayant été affecté par le bas niveau des taux du marché. Les charges d'exploitation ont été réduites de 8% à la suite des mesures de réduction des coûts mises en place en 2009.



Kaspar Villiger Président du Conseil d'administration **Oswald J. Grübel** Group Chief Executive Officer

Wealth Management Americas a enregistré une perte avant impôts de 130 millions de CHF, contre un bénéfice avant impôts de 32 millions de CHF en 2009. Ce résultat vient contredire les progrès opérationnels considérables réalisés au cours de l'année, dont les effets positifs ont été plus que compensés par un alourdissement sensible des provisions pour frais de justice. Nous sommes convaincus que la restructuration de cette activité au cours de l'année écoulée nous permettra de tirer parti de notre excellente compétitivité. Il est essentiel de retenir les talents dans cette unité et il est réjouissant de constater que les conseillers financiers à notre service depuis plus d'un an ont dégagé de solides performances, notamment au quatrième trimestre. Le produit d'exploitation a quasiment stagné tandis qu'une augmentation des commissions sur mandats de gestion ainsi que des revenus sur fonds de placement a été contrebalancée par une diminution du revenu des titres émis par des collectivités locales. Les tendances des entrées nettes de capitaux dans cette unité sont encourageantes avec des afflux nets d'argent frais positifs au second semestre.

En 2010, **Global Asset Management** a poursuivi sur son excellent parcours d'investissement avec un bénéfice avant impôts de 516 millions de CHF, soit une hausse de 18% par rapport à 2009. Nous y sommes parvenus en dépit d'un recul des actifs investis, les effets de change négatifs ayant plus que contrebalancé des performances d'investissement positives et des afflux nets d'argent frais. Le produit d'exploitation s'est inscrit en recul de 4% en raison d'une diminution des commissions de performance et de revenus en baisse suite à la vente d'UBS Pactual. Les charges d'exploitation ont diminué de 9%.

Les activités de notre **Investment Bank** ont le plus contribué à l'amélioration de nos résultats en 2010 avec un bénéfice avant impôts de 2197 millions de CHF contre une perte avant impôts de 6081 millions de CHF en 2009. Ce bon résultat s'explique principalement par l'absence de pertes dans notre segment Revenu fixe, changes et matières premières et à la reprise de nos activités de crédit dont les revenus ont nettement progressé. En 2010, nous avons enregistré des correctifs de valeur nets pour perte de crédit en net recul et des pertes sur propres crédits en repli qui ont été en partie gommés par un alourdissement des charges d'exploitation.

Nous avons maintenu une stricte maîtrise de nos risques et de notre bilan tout en améliorant notre rentabilité au cours de l'année.

Les actifs pondérés du risque ont été réduits de 4%, à 199 milliards de CHF, au cours de l'année et, au 31 décembre 2010, notre bilan s'établissait à 1317 milliards de CHF, en repli de 2% sur un an. L'augmentation de nos fonds propres réglementaires, conjuguée à une réduction des actifs pondérés en fonction des risques, a permis de porter notre ratio BRI de catégorie 1 à 17,8% contre 15,4% fin 2009.

En 2010, le cadre réglementaire a connu un tournant majeur dans la perspective de l'entrée en vigueur d'exigences réglementaires plus strictes.

De nouvelles propositions d'ordre réglementaire à l'échelle mondiale ont été finalisées par le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire début 2011 et le Conseil fédéral a publié des propositions de loi

s'appuyant sur les recommandations de la commission d'experts et liées à la problématique du «too big to fail». Ces propositions devraient être discutées au parlement d'ici à la fin de l'année. Nous allons continuer d'évaluer l'impact de ces changements, notamment leur éventuelle incidence sur la rentabilité de nos activités, pour prendre, le cas échéant, les mesures qui s'imposent. Comme nous l'avons dit précédemment, nous conserverons les bénéfices afin de satisfaire aux futures exigences en matière de capital.

Il est apparu au cours des derniers trimestres que les résultats de certaines divisions ainsi que de l'ensemble du Groupe sont extrêmement sensibles aux évolutions fiscales, juridiques et réglementaires.

Nous pensons qu'en 2011 nous devrions pouvoir saisir des occasions de comptabiliser des actifs d'impôts différés dans nos résultats, mais il faudra également constituer des provisions pour frais juridiques et autres imprévus susceptibles de nous affecter et dont nous ne pouvons pas prévoir la date ni l'ampleur.

Dans l'environnement actuel, il est plus important que jamais de nous concentrer sur les besoins de nos clients. Au cours de l'année, nous avons continué de mettre en œuvre notre stratégie bancaire mondiale intégrée. Nous avons amélioré la manière d'offrir nos produits et services à nos clients, ce qui devrait contribuer à renforcer la croissance de nos revenus. Dans le cadre de cette stratégie nous avons créé notre unité «Investment Products and Services». Elle devrait jouer un rôle déterminant dans la mesure où elle permettra de garantir à nos clients de pouvoir bénéficier d'un accès rapide et efficace à des produits et services à leur mesure. Dans le même temps, nous avons mis en place notre «Global Family Office Group» adapté aux besoins souvent complexes de nombre de familles parmi les plus fortunées du monde.

Nous avons poursuivi notre tradition de soutenir les communautés locales au sein desquelles nous vivons et opérons. Nous pensons que notre réussite provient non seulement des aptitudes et des ressources de nos collaborateurs, des relations que nous entretenons avec nos clients, mais aussi d'un bon environnement social. Dans le monde entier, nos équipes d'affaires communautaires organisent un large éventail d'activités caritatives parallèlement aux dons directs effectués par l'entreprise. Dans toutes nos zones d'activité, nos collaborateurs continuent de jouer un rôle très actif dans nos investissements en faveur des communautés, notamment par le biais d'activités bénévoles. En 2010, nos collaborateurs ont consacré près de 81 000 heures à de telles activités. Nous soutenons leur engagement en leur permettant de consacrer jusqu'à deux journées de travail par an pour participer à de telles activités bénévoles et doublons le montant des dons qu'ils effectuent en faveur de certaines organisations caritatives. En 2010 nous avons également annoncé notre soutien en faveur du UBS Kids Cup, une compétition d'athlétisme en Suisse impliquant jusqu'à 70 000 enfants de 7 à 15 ans et visant à favoriser la santé et le bien-être.

Au cours de l'année, nous avons relevé les signes d'une amélioration de la confiance des clients dans UBS.

Forts de cette dynamique, en août, nous avons lancé notre nouvelle campagne d'image qui constitue notre première campagne à l'échelle mondiale depuis deux ans. La campagne «Nous n'aurons pas de répit» communique notre engagement et notre focalisation sur nos clients à tous les niveaux de notre organisation.

La responsabilité ultime de la stratégie de l'entreprise et de la surveillance de sa direction opérationnelle est du ressort du Conseil d'administration.

Nous saluons l'annonce de la proposition de Joseph Yam, fondateur et ancien président de l'Autorité monétaire de Hong Kong, à l'élection au Conseil d'administration. Sa probable entrée en fonctions, à l'issue de l'Assemblée générale 2011, devrait encore renforcer le Conseil d'administration d'UBS. Elle nous permet-

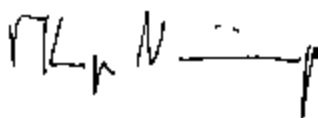
tra de bénéficier de la précieuse expérience de Joseph Yam. Nous avons annoncé récemment que Sally Bott a donné sa démission du Conseil. Nous tenons à lui adresser nos sincères remerciements pour ses contributions remarquables et son engagement marqué au cours de ces deux dernières années et demie.

2010 a été une année d'améliorations substantielles de nos résultats et de notre assise financière et nous voudrions saisir cette occasion pour remercier nos actionnaires de leur soutien constant et tous nos collaborateurs de leur ardeur et de leur engagement sans faille.

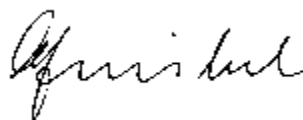
Nous sommes convaincus qu'en 2011 nous pourrions consolider les progrès déjà accomplis au sein de notre entreprise, contribuant ainsi à dégager une rentabilité durable pour nos actionnaires.

15 mars 2011

Meilleures salutations,



Kaspar Villiger



Oswald J. Grübel

Tant qu'il ne fut pas sacré meilleur pilote du monde, Juan Manuel Fangio n'eut pas de répit. Nous aussi, tant que nous n'aurons pas atteint nos *objectifs*, nous continuerons à donner le meilleur de nous-mêmes.





Stratégie et structure

Nos priorités stratégiques

Afin d'être une société de services financiers de premier ordre axée sur la clientèle, nous mettons tout en œuvre pour:

- renforcer encore notre position en tant que banque leader pour les clients haut de gamme et très haut de gamme dans le monde entier;
- maintenir notre leadership dans tous les segments de la clientèle en Suisse;
- parvenir à une position de premier plan dans les zones de croissance où nous choisissons d'opérer; et
- rester un leader de la banque d'affaires doté d'un modèle d'affaires articulé autour du client, axé sur le «flow trading» et le conseil, en optimisant nos points forts traditionnels et en maximisant notre ancrage par une coopération étroite avec nos unités de gestion de fortune, de financement commercial et de gestion d'actifs.

Fin 2009, nous avons fixé des objectifs stratégiques en vue d'améliorer nos résultats financiers et de repositionner l'entreprise afin de dégager une rentabilité durable et d'accroître la valeur actionnariale. Ces objectifs stratégiques ont été rappelés lors de notre Investor Day en novembre 2010. Notre stratégie repose sur deux piliers principaux: recentrer notre portefeuille d'activités afin de tirer le

meilleur profit de nos forces et modifier notre mode opératoire, en déployant tout le potentiel de nos points forts en nous appuyant sur nos trois axes stratégiques que sont la réputation, l'intégration et l'exécution. Nous œuvrons en faveur de cette stratégie et avons encore amélioré notre performance financière au cours de 2010.

Notre profil compétitif

La diversification de nos activités est le résultat d'un développement continu, d'une croissance organique et d'acquisitions au cours des décennies. En tant que leader dans le secteur de la gestion de fortune en termes de total des actifs sous gestion, nous offrons une large gamme de services de gestion de fortune, de banque d'affaires et de gestion d'actifs, tant sur les marchés locaux que régionaux. Nous sommes un gestionnaire de fortune de premier plan en Suisse, en Europe et dans la zone Asie-Pacifique et sommes bien positionnés sur les principaux marchés de croissance tels que le Moyen-Orient et l'Amérique latine. Aux Etats-Unis, nous sommes un prestataire de services de gestion de fortune de premier plan et le

plus grand gestionnaire de fortune en mains étrangères. Par ailleurs, nous avons la plus importante activité au niveau mondial avec la clientèle très haut de gamme en termes d'actifs sous gestion. Notre banque d'affaires maintient une forte présence parmi les entreprises et les clients institutionnels au niveau mondial et détient des positions de pointe dans les actions, les changes, les marchés monétaires, les F&A ainsi que le conseil financier. UBS Switzerland applique le modèle de banque intégrée et est la seule région dans laquelle nous disposons des unités de Retail, Corporate, Institutional Banking, Wealth Management et Asset Management, ainsi que de l'Investment Banking. Dans la zone Asie-Pacifique, nous développons des activités de premier ordre dans les secteurs de la banque d'affaires, de la gestion de fortune et de la gestion d'actifs.

Réorientation de notre portefeuille d'activités

Une collaboration plus étroite entre le Wealth Management, l'Asset Management et l'Investment Banking nous permettra de mieux servir nos clients. Nous croyons que cette stratégie nous aidera aussi à améliorer nos résultats opérationnels et financiers et à créer davantage de valeur pour nos actionnaires. Il est clé que nous profitons de notre forte présence mondiale et nous continuons d'investir en nos activités en Asie, au Moyen-Orient et en Amérique du Sud.

Transformer notre façon d'opérer

Notre transformation vise à exploiter tout le potentiel de nos points forts en nous appuyant sur nos trois principes stratégiques que sont la réputation, l'intégration et l'exécution.

Notre réputation est notre atout le plus précieux. Elle est finalement déterminée par les actions et les décisions au quotidien de chacun d'entre nous. Afin de restaurer et de sauvegarder notre réputation, nous avons mis en place des processus de gouvernance plus stricts et plus efficaces.

L'intégration est un facteur clé pour servir nos clients et améliorer l'efficacité et nous réaliserons cette ambition grâce à une série de mesures comprenant diverses initiatives axées sur la clientèle au niveau mondial et des améliorations de la couverture des clients et des processus de gestion.

Nous mettons un point d'honneur à appliquer les normes les plus strictes et à garantir en permanence des prestations de premier ordre à nos clients. Nous sommes en train de forger une culture axée sur la performance qui contribuera à attirer, développer et fidéliser les meilleurs talents.

Performance financière

Résultats UBS 2010

En 2010, nous avons dégagé un bénéfice net attribuable aux actionnaires de 7,5 milliards de CHF, soit une nette amélioration par rapport à la perte nette de 2,7 milliards de CHF enregistrée en 2009. Cette progression s'explique principalement par la forte croissance des revenus issus du revenu fixe, des monnaies et des matières premières par rapport à la perte en 2009. Une réduction des correctifs de valeur pour pertes de crédit ainsi qu'une baisse sensible des pertes pour propre crédit ont aussi contribué au résultat global. Les charges opérationnelles affichent un léger recul par rapport à 2009 qui comprenait des charges de restructuration ainsi qu'une charge pour perte nette de valeur du goodwill liée à la vente d'UBS Pactual. En plus nous avons réduit nos coûts fixes à 19,9 milliards de CHF en ligne avec notre objectif visant à limiter nos coûts fixes à moins de 20 milliards de CHF en 2010. Ceci en dépit d'un alourdissement des provisions pour frais de justice par rapport à 2009. Le résultat dilué par action s'établi à CHF 1.96 pour 2010, contre un montant négatif de CHF 0.75 en 2009.

Principaux facteurs affectant nos positions financières et le résultat d'exploitation en 2010

- Réduction des correctifs de valeur pour pertes de crédit et forte baisse des pertes pour propre crédit soutenant le résultat.
- Enregistrement d'un crédit d'impôt net pour des actifs d'impôts différés supplémentaires.
- Gain sur la valeur de l'option d'achat des actifs de SNB StabFund.
- Vente d'investissements immobiliers à New York et Zurich.
- Charges nettes de restructuration imputables principalement à Wealth Management Americas.
- Charges liées à l'impôt sur la rémunération des banques au Royaume-Uni.
- Diminution du volume des actifs investis en raison du raffermissement du franc suisse.
- Stabilisation du volume net d'argent frais et afflux nets pour l'ensemble du Groupe au cours des deux derniers trimestres.

Chiffres clés UBS

	Exercice clôturé au		
<i>En millions de CHF, sauf indication contraire</i>	31.12.10	31.12.09	31.12.08

Groupe UBS

Produit d'exploitation	31 994	22 601	796
Charges d'exploitation	24 539	25 162	28 555
Résultat d'exploitation des activités poursuivies avant impôts	7 455	(2 561)	(27 758)
Résultat net revenant aux actionnaires d'UBS	7 534	(2 736)	(21 292)
Résultat dilué par action (CHF) ¹	1.96	(0.75)	(7.63)

Indicateurs clés de performance, bilan et gestion du capital²

Performance

Rendement des fonds propres (RoE) (%)	16,7	(7,8)	(58,7)
Rendement des actifs pondérés en fonction du risque, brut (%)	15,5	9,9	1,2
Rendement des actifs, brut (%)	2,3	1,5	0,2

Croissance

Progression du résultat net (%) ³	N/A	N/A	N/A
Afflux net d'argent frais (milliards de CHF) ⁴	(14,3)	(147,3)	(226,0)

Efficacité

Ratio charges / produit (%)	76,5	103,0	753,0
-----------------------------	-------------	-------	-------

Assise financière

Ratio BRI de catégorie 1 (%) ⁵	17,8	15,4	11,0
Ratio d'endettement FINMA (%) ⁵	4,45	3,93	2,45

Bilan et gestion du capital

Total actifs	1 317 247	1 340 538	2 014 815
Fonds propres revenant aux actionnaires d'UBS	46 820	41 013	32 531
Ratio BRI, total catégories (%) ⁵	20,4	19,8	15,0
Actifs pondérés en fonction du risque BRI ⁵	198 875	206 525	302 273
Capital BRI de catégorie 1 ⁵	35 323	31 798	33 154

Informations complémentaires

Actifs investis (milliards de CHF)	2 152	2 233	2 174
Effectifs (équivalents plein temps)	64 617	65 233	77 783
Capitalisation boursière ⁶	58 803	57 108	43 519

¹ Se référer à la note 8 «Earnings per share (EPS) and shares outstanding» du chapitre «Financial information» du rapport annuel 2010 d'UBS.

² Pour la définition des indicateurs clés de performance, se référer au chapitre «Measurement and analysis of performance» de notre rapport annuel 2010. ³ Non pertinent si la période actuelle ou celle de comparaison est une période de pertes. ⁴ Hors intérêts et dividendes. ⁵ Se référer au chapitre «Capital management» de notre rapport annuel 2010. ⁶ Se référer au chapitre «UBS shares in 2010» de notre rapport annuel 2010.





Tant qu'elle ne fut pas la première femme à traverser l'Atlantique en solitaire, Amelia Earhart n'eut pas de répit. Nous aussi, nous nous employons avec la même détermination à être *le premier choix* des clients du monde entier.

Wealth Management & Swiss Bank

UBS a révisé l'approche de présentation des résultats de Wealth Management & Swiss Bank afin de mieux refléter la structure de direction et les responsabilités de cette activité. Depuis 2010, les résultats financiers des activités Wealth Management et Retail & Corporate sont présentés séparément.

Comptes de gestion

	Wealth Management			Retail & Corporate		
	Exercice clôturé au		Variation en % par rapport au	Exercice clôturé au		Variation en % par rapport au
<i>En mio. de CHF, sauf indication contraire</i>	31.12.10	31.12.09	31.12.09	31.12.10	31.12.09	31.12.09
Produit	7 345	7 427	(1)	3 946	4 096	(4)
Correctifs de valeur pour risques de crédit	11	45	(76)	(76)	(178)	(57)
Total produit d'exploitation	7 356	7 471	(2)	3 870	3 918	(1)
Total charges d'exploitation	5 049	5 191	(3)	2 098	2 289	(8)
Résultat avant impôts	2 308	2 280	1	1 772	1 629	9

Indicateurs clés de performance¹ / Informations supplémentaires

Afflux net d'argent frais (mrd. de CHF)	(12,1)	(87,1)		2,0	(2,7)	
Actifs investis (mrd. de CHF)	768	825	(7)	136	135	1
Marge brute sur les actifs investis (pb) ²	92	91	1			
Actifs clients (mrd. de CHF)	920	1 005	(8)	879	840	5
Personnel (en équivalents plein temps)	15 663	15 408	2	12 089	12 140	0

¹ Pour la définition des indicateurs clés de performance, se référer au chapitre «Measurement and analysis of performance» de notre rapport annuel 2010. ² Hors ajustements d'évaluation en rapport avec un fonds immobilier (2010: 45 millions de CHF, 2009: 155 millions de CHF).

Wealth Management

Présente dans plus de 40 pays et basée en Suisse, l'unité Wealth Management fournit à ses clients des services de conseil financier ainsi que des produits et des outils adaptés à leurs besoins spécifiques. Elle compte près de 200 bureaux, dont la moitié situés hors de Suisse, principalement en Europe, dans la zone Asie-Pacifique, en Amérique latine et au Moyen-Orient.

Activités

Wealth Management offre une gamme complète de services financiers aux particuliers fortunés du monde entier, à l'exception de ceux suivis par Wealth Management Americas. Avec 768 milliards de CHF d'actifs investis fin 2010, nous sommes l'un des plus importants gestionnaires de fortune du monde.

Stratégie et clients

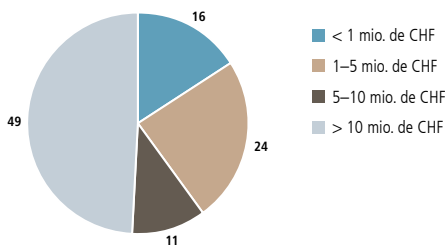
Notre ambition est d'être l'établissement de choix pour les clients fortunés à l'échelon mondial. Nous pensons être bien positionnés pour saisir les opportunités de croissance sur tous les marchés, notamment en Asie, sur les marchés émergents et sur le segment de la clientèle très haut de gamme au niveau mondial, secteurs qui

Actifs investis par dépôts de clients

En %, sauf indication contraire

Total: 768 milliards de CHF

Au 31.12.10



devraient connaître la croissance la plus rapide du marché. Nous figurons parmi les principaux établissements de la clientèle haut de gamme et très haut de gamme, et tablons sur une croissance supérieure à celle de la moyenne du marché mondial de la gestion de fortune tout en améliorant notre rentabilité grâce à des marges brutes plus importantes et des investissements ciblés.

Dans nos activités transfrontalières, nous nous concentrons sur les zones présentant le plus grand potentiel de marché. Dans la zone Asie-Pacifique, nous continuons de mettre l'accent sur Hong Kong et Singapour, les principaux centres financiers de la région. Sur les marchés émergents, nous nous focalisons sur le Moyen-Orient, l'Amérique latine ainsi que l'Europe centrale et orientale. Nous avons organisé

les marchés émergents en tant que structure spécifique et renforcé notre présence locale en ouvrant plusieurs bureaux de gestion de fortune. Dans nos activités transfrontalières en Europe, nous nous concentrons sur la qualité du service à la clientèle et les offres de produits spécifiques aux pays.

Dans nos activités onshore, nous continuons de renforcer notre présence locale déjà forte sur les principaux marchés d'Europe et d'Asie. En Suisse, nous renforçons notre position en appliquant de manière cohérente notre processus de conseil structuré. En résumé, nous comprenons les besoins spécifiques de nos clients.

Produits et services

En tant qu'établissement intégré à l'échelle mondiale, nous disposons du savoir-faire nécessaire pour identifier des opportunités de placement adéquates à l'intention des clients ainsi que de la

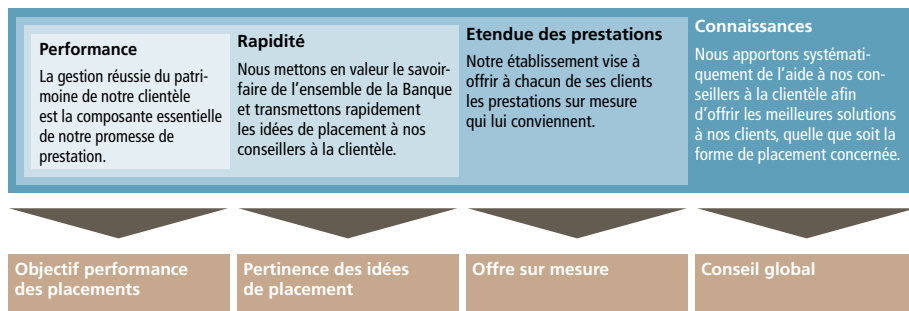
présence locale pour leur fournir ces produits. Nous avons réuni des spécialistes de toute la banque pour créer une nouvelle unité intitulée «Investment Products and Services» (IPS). IPS permet aux clients et aux conseillers à la clientèle d'avoir accès aux services et au savoir-faire d'UBS à partir d'une structure intégrée et efficace.

Résultats 2010

En 2010, le résultat avant impôts a augmenté de 1%, à 2308 millions de CHF, contre 2280 millions de CHF en 2009. Le produit d'exploitation a totalisé 7356 millions de CHF en 2010, en recul de 2% par rapport aux 7471 millions de CHF de l'exercice précédent. Les charges d'exploitation ont diminué de 3%, à 5049 millions de CHF, contre 5191 millions de CHF en 2009.

En 2010, les sorties nettes de capitaux ont reculé à 12,1 milliards de CHF, contre 87,1 milliards de CHF en 2009.

La base de notre plateforme de prestations



Retail & Corporate

Par le biais de notre réseau de 300 agences en Suisse, nous offrons une gamme complète de services financiers.

Activités

Nous offrons une gamme complète de services financiers aux clients de détail ainsi qu'aux entreprises et aux clients institutionnels en Suisse. Avec 879 milliards de CHF d'actifs de clients fin 2010, nous sommes le numéro un en Suisse pour la clientèle de détail ainsi que pour les entreprises et les clients institutionnels. Nos activités sont implémentées dans le modèle de banque intégrée d'UBS Suisse qui comprend aussi le Wealth Management, l'Asset Management et l'Investment Banking en Suisse.

Stratégie et clients

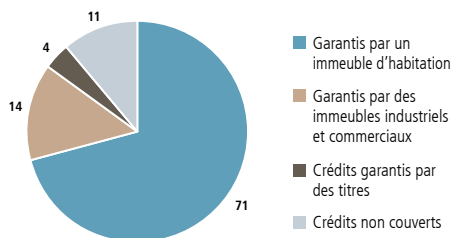
Notre ambition est d'être l'établissement de choix pour la clientèle de détail en Suisse. Nous sommes au service d'un ménage sur trois en Suisse grâce à plus de 300 agences, 1250 distributeurs automatiques de billets et terminaux self-service, des services e-banking ainsi que des centres de service à la clientèle et nous sommes en train de rénover toutes nos agences afin de mieux répondre aux besoins de nos clients. Nous comptons parmi notre clientèle près de la moitié des entreprises suisses, qui vont des clients institutionnels et des entreprises aux multinationales et aux collectivités publiques, en passant par les établissements financiers ainsi que les PME.

Portefeuille de crédits, brut

en %

Total: 135 milliards de CHF

Au 31.12.10



Produits et services

Notre clientèle a accès à une gamme complète de comptes, paiements, produits d'épargne pour la retraite, solutions axées sur les fonds de placement, hypothèques résidentielles, assurance sur la vie et services de conseil. Nos clients institutionnels et entreprises ont accès à une gamme complète des produits et services ainsi qu'à des spécialistes sectoriels d'Investment Bank, couvrant le monde entier.

Résultats 2010

En 2010, le résultat avant impôts a augmenté de 9%, à 1772 millions de CHF, contre 1629 millions de CHF en 2009. Le produit d'exploitation a totalisé 3870 millions de CHF en 2010, en recul de 1%. Les charges d'exploitation ont été réduites de 2289 millions de CHF à 2098 millions de CHF, à la suite des mesures de réduction des coûts.

Wealth Management Americas

Wealth Management Americas entretient des relations axées sur le conseil par le biais de ses conseillers financiers, lesquels proposent un éventail complètement intégré de solutions de gestion de fortune adaptées aux besoins de particuliers et de familles des segments de clientèle haut de gamme et très haut de gamme.

Comptes de gestion

	Exercice clôturé au		Variation en % par rapport au
<i>En mio. de CHF, sauf indication contraire</i>	31.12.10	31.12.09	31.12.09
Revenus réguliers	3 472	3 256	7
Revenus exceptionnels	2 093	2 290	(9)
Produit	5 565	5 546	0
Correctifs de valeur pour risques de crédit	(1)	3	
Total produit d'exploitation	5 564	5 550	0
Total charges d'exploitation	5 694	5 518	3
Résultat de la division avant impôts	(130)	32	

Indicateurs clés de performance¹ / Informations supplémentaires

Afflux net d'argent frais (mrd. de CHF)	(6,1)	(11,6)	
Afflux net d'argent frais, intérêts et dividendes inclus (mrd. de CHF) (uniquement Wealth Management US) ²	13,1	10,0	
Actifs investis (mrd. de CHF)	689	690	0
Marge brute sur les actifs investis (pb)	80	81	(1)
Personnel (en équivalents plein temps)	16 330	16 925	(4)

¹ Pour la définition des indicateurs clés de performance, se référer au chapitre «Measurement and analysis of performance» de notre rapport annuel 2010. ² Sert à la comparaison avec les concurrents américains.

Activités

Wealth Management Americas compte parmi les premiers gestionnaires de fortune du continent américain en termes d'actifs sous gestion et comprend l'unité Wealth Management US, les activités locales au Canada et les activités internationales comptabilisées aux Etats-Unis. Au 31 décembre 2010, la division totalisait 689 milliards de CHF d'actifs sous gestion.

Stratégie et clients

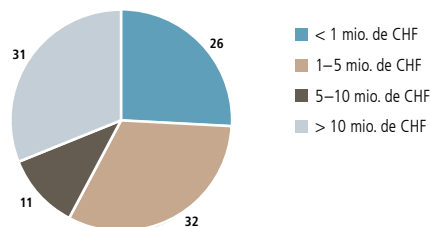
Notre ambition est d'être le meilleur établissement de gestion de fortune du continent américain. Pour atteindre cet objectif, nous devons être axés à la fois sur les clients et sur les conseillers. Compte tenu de notre position concurrentielle, nous pensons avoir une taille suffisante pour être importants et une taille suffisamment réduite pour pouvoir faire preuve de souplesse et combiner les avantages des grands et des petits établissements. En nous associant à des conseillers financiers au service de clients haut de gamme et très haut de gamme, nous entendons devenir un prestataire de solutions financières de premier ordre, unique et proche.

Actifs investis par dépôts de clients

En %, sauf indication contraire

Total: 689 milliards de CHF

Au 31.12.10



Par le biais de nos conseillers financiers, nous proposons un éventail de solutions de gestion de fortune axées sur le conseil et complètement intégrées afin de répondre aux besoins de nos segments de clientèle cibles: des clients haut de gamme et très haut de gamme ainsi que, le cas échéant, une clientèle aisée. Nous nous engageons à prodiguer des conseils à nos clients en employant les meilleurs professionnels du secteur et en répondant aux critères d'exécution les plus stricts.

Produits et services

Wealth Management Americas se concentre sur les besoins financiers spécifiques de chaque client. Notre planification complète épaulé nos clients aux diverses étapes de leur vie, y compris le financement des études, les dons à des organismes caritatifs, les stratégies de gestion fiscale, les stratégies immobilières, l'assurance, la retraite, les trusts et les

fondations avec une offre de produits spécifique à chaque étape.

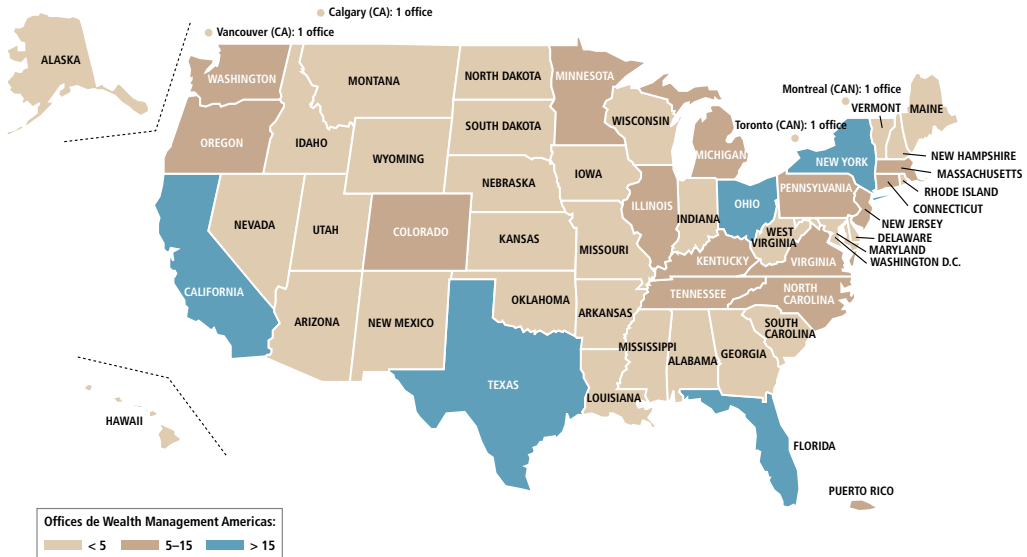
Notre équipe de Wealth Management Research dédiée fournit des analyses pour aider les clients dans la prise de décisions d'investissement. Nos offres visent à répondre à un large choix d'objectifs d'investissement, y compris la constitution et la préservation de capital, la génération de revenus et la diversification de portefeuille. Nous offrons également des services de prêt et de gestion de trésorerie compétitifs, tels que le Resource Management Account, les «FDIC-insured deposits», des prêts garantis par des titres, des hypothèques et des cartes de crédit. En outre, nous offrons des plans de prévoyance en actions personnalisés et exhaustifs ainsi que les services connexes à nombre de sociétés américaines parmi les plus importantes et à leurs cadres. Pour les entreprises et les clients institutionnels, nous proposons des services en matière de rémunération en actions, administration, conseil en placement, plans de retraite à prestations définies et à contributions et des services de gestion de trésorerie.

Nos clients peuvent choisir le type de relations qu'ils désirent avoir avec nous, qu'il s'agisse d'une tarification en fonction du volume des actifs, des transactions effectuées ou d'une combinaison des deux. Les comptes dont les frais sont fixés en fonction des actifs en dépôt ont accès à des programmes de conseil en placement discrétionnaires et non discrétionnaires. Les programmes de conseil en

placement non discrétionnaires permettent aux clients de garder la maîtrise de toutes les transactions sur leur compte tandis que ceux avec des programmes de conseil en placement discrétionnaires chargent des professionnels de la gestion d'un portefeuille pour leur compte. Les clients peuvent confier un mandat de gestion discrétionnaire à un conseiller financier qualifié, à une de nos équipes de professionnels de l'investissement ou à un gérant tiers. Des programmes de conseil en investissement de fonds de placement sont également offerts dans le cadre desquels un conseiller en placement coopère avec le client pour créer un portefeuille de fonds de placement diversifié en s'appuyant sur un cadre d'allocation d'actifs axé sur l'analyse.

Aux clients qui privilégient la détention de titres en direct, nous offrons un large choix d'actions et d'instruments à revenu fixe. En outre, les clients éligibles peuvent tirer parti des produits structurés et des offres de placements alternatifs pour compléter leurs stratégies de portefeuille. Toutes ces solutions bénéficient de l'assistance d'un groupe dédié chargé de l'exécution sur les marchés. Ce groupe coopère avec Investment Bank et Global Asset Management pour pouvoir accéder aux ressources de l'ensemble de l'établissement.

Présence géographique sur les principaux marchés



Résultats 2010

Wealth Management Americas a enregistré une perte avant impôts de 130 millions de CHF en 2010, contre un bénéfice avant impôts de 32 millions de CHF en 2009, résultant d'une augmentation des provisions pour frais de justice. Le produit d'exploitation de 5564 millions de CHF est resté quasiment stable par rapport aux 5550 millions de CHF de 2009, mais il est ressorti en hausse de 4% en dollars. En 2010, les charges d'exploitation ont augmenté de 3%, de 5518 millions de CHF à 5694 millions de CHF, et comprenaient 162 millions de CHF de charges de restructuration contre 152 millions de CHF en 2009.

Les sorties nettes de capitaux de Wealth Management Americas ont atteint 6,1 milliards de CHF en 2010 contre 11,6 milliards de CHF l'année précédente. Les activités de gestion de fortune aux Etats-Unis ont enregistré des sorties nettes de fonds de 5,5 milliards de CHF, contre 9,8 milliards de CHF en 2009. Si l'on inclut les intérêts et les dividendes, les entrées d'argent frais de Wealth Management US ont augmenté de 10,0 milliards de CHF en 2009 à 13,1 milliards de CHF en 2010.

Global Asset Management

Global Asset Management est un gestionnaire d'actifs de grande envergure largement diversifié au niveau géographique, de ses compétences et de ses canaux de distribution.

Comptes de gestion

	Exercice clôturé au		Variation en % par rapport au
<i>En mio. de CHF, sauf indication contraire</i>	31.12.10	31.12.09	31.12.09
Commissions nettes de gestion ¹	1 918	1 904	1
Commissions de performance	141	233	(39)
Total produit d'exploitation	2 058	2 137	(4)
Total charges d'exploitation	1 542	1 698	(9)
Résultat de la division avant impôts	516	438	18

Indicateurs clés de performance² / Informations supplémentaires

Afflux net d'argent frais (mrd. de CHF)	1,8	(45,8)	
Actifs investis (mrd. de CHF)	559	583	(4)
Marge brute sur les actifs investis (pb)	36	37	(3)
Personnel (en équivalents plein temps)	3 481	3 471	0

¹ Les commissions de gestion nettes incluent les commissions de transaction, les revenus issus de la gestion des fonds (y compris résultats des opérations de négoce et d'intérêt liées aux activités de prêts et couverture de change dans le cadre de la gamme de services en matière de fonds), les gains et pertes sur le capital d'amorçage et investissements apparentés, les frais de financement et commissions autres que les commissions de performance. ² Pour la définition des indicateurs clés de performance, se référer au chapitre «Measurement and analysis of performance» de notre rapport annuel 2010.

Activités

Global Asset Management propose une large gamme de capacités et de services d'investissement à partir d'une structure comparable à une boutique et couvrant l'ensemble des principales classes d'actifs telles que les actions, les titres à revenu fixe, les changes, les hedge funds, l'immobilier et l'infrastructure ainsi que l'allocation des actifs, la gestion du risque et l'administration de fonds. Au 31 décembre 2010, les actifs investis totalisaient 559 milliards de CHF, ce qui fait de Global Asset Management l'un des principaux gestionnaires d'actifs mondiaux. Nous comptons aussi parmi les plus grands gestionnaires de fonds de hedge funds et gestionnaires de placements immobiliers au monde et sommes l'un des premiers gérants de fonds de placement en Europe et le premier de Suisse.

Stratégie

Global Asset Management vise à générer une performance régulière à long terme et entend tirer parti des opportunités de croissance attendues dans le secteur de la gestion d'actifs. La diversification de nos sites d'exploitation est un précieux atout pour profiter de l'évolution de la dynamique de marché et offre un fondement solide pour capturer les opportunités de croissance. Notre principal objectif stratégique consiste à exploiter notre bonne performance à long terme tant en gagnant de nouveaux actifs clients qu'en améliorant la fidélisation des actifs clients actuels.

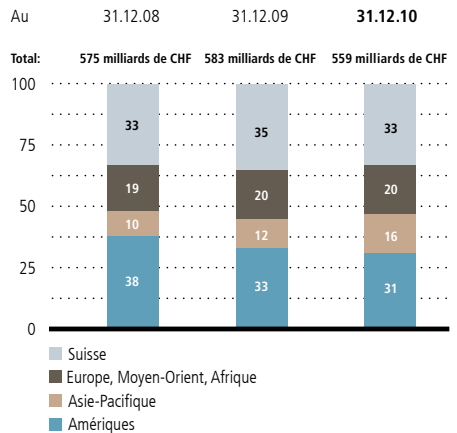
Nous nous efforçons de développer nos activités vigoureuses dans le domaine des tiers institutionnels et renforçons le lancement d'initiatives wholesale tierces en Amérique et en Europe. Nous continuons de tirer profit de nos positions établies sur les marchés émergents et allons renforcer notre présence au Brésil lorsque l'acquisition de Link Investimentos sera finalisée.

Produits et services

Nos capacités et services d'investissement peuvent être fournis dans le cadre de mandats séparés, regroupés et de conseil avec une gamme de plus de 500 fonds de

Actifs investis par région¹

En %, sauf indication contraire



¹ Les actifs représentés couvrent l'ensemble des activités de Global Asset Management à l'échelle mondiale. La distribution régionale se base principalement sur le lieu où les services du client sont traités.

placement, exchange-traded funds et autres véhicules d'investissement autorisés dans l'ensemble des principales classes d'actifs.

Equities offre une gamme complète de styles d'investissement assortis de différents objectifs de risque et de rendement. Le secteur repose sur trois piliers d'investissement affichant différentes stratégies, y compris core/value, growth et structured equities.

Fixed income propose une gamme étoffée de stratégies de placement fondées sur les marchés mondiaux, régionaux et locaux et recouvrant un grand nombre d'indices de référence. Ses capacités incluent les stratégies gouvernementales et d'entreprises «core», le haut rendement et la dette des marchés émergents.

Alternative and quantitative investments englobe deux activités principales, l'une multi-gérants (ou fonds de hedge funds) et l'autre à gérant unique (O'Connor). La première constitue des portefeuilles de hedge funds et autres placements alternatifs gérés par des gestionnaires tiers, offrant aux clients une exposition diversifiée à une palette de stratégies de hedge funds, de private equity et d'infrastructure. O'Connor est l'un des principaux acteurs sur le marché mondial des hedge funds.

Global real estate gère activement des placements immobiliers en Asie, en Europe et aux États-Unis ainsi que dans l'ensemble des principaux secteurs immobiliers. Ses

capacités sont concentrées sur les stratégies core et value-added mais incluent aussi d'autres stratégies sur l'ensemble du spectre risque/rendement. L'unité propose des investissements directs, des fonds de fonds et des stratégies de titres immobiliers.

Global investment solutions propose des services d'allocation d'actifs, de change, d'analyse de gestion et de gestion du risque. Elle gère des portefeuilles équilibrés domestiques, régionaux et mondiaux, des mandats de change, des portefeuilles structurés, des stratégies multi-gérants et absolute return et assiste les clients dans un grand nombre de fonctions liées aux investissements, y compris dans la définition d'une politique de placement, dans des solutions asset liability intégrées, des approches multi-gérants, des externalisations d'investissements et des gestions fiduciaires.

Infrastructure lance et gère des stratégies spécialisées qui investissent directement dans des actifs d'infrastructure à l'échelle mondiale.

Fund services, la division de gestion mondiale des fonds, offre des services professionnels, y compris la conception juridique, le reporting et la comptabilité pour les fonds destinés à la clientèle particulière et institutionnelle, les hedge funds et autres fonds alternatifs.

Structures opérationnelles

Les capacités de placement sont coordonnées à l'échelle mondiale, avec, si possible, une approche de proximité plus flexible (concept de «boutique»)...

Equities	Fixed income	Alternative and quantitative investments	Global real estate	Global investment solutions	Infrastructure	Fund services
----------	--------------	--	--------------------	-----------------------------	----------------	---------------

... la distribution est organisée au niveau régional...

Amériques	Suisse	Europe	Asie-Pacifique
Global sovereign markets ¹			

... et bénéficie du soutien de fonctions mondiales

Communication d'entreprise ²	Gestion du conseil et des relations client	Controlling financier ²	Ressources humaines ²	IT ²	Domaines Legal et Compliance ²	Operations et Fund Treasury	Contrôle du risque ²	Planification stratégique
---	--	------------------------------------	----------------------------------	-----------------	---	-----------------------------	---------------------------------	---------------------------

¹ Travaille en collaboration étroite avec les responsables de région et le team Pan Asia Institutional. ² Subordonné au Functional Head du Groupe UBS.

Résultats 2010

En 2010, le bénéfice avant impôts s'est élevé à 516 millions de CHF contre 438 millions de CHF en 2009. Sans une charge pour perte nette de valeur du goodwill d'un montant de 191 millions de CHF liée à la vente d'UBS Pactual en 2009, le bénéfice avant impôts en 2010 aurait reculé de 113 millions de CHF par rapport à 2009, en raison principalement de la baisse des commissions en combinaison avec la hausse des charges pour des rémunérations variables différées des années passées. Le produit d'exploitation total a atteint 2058 millions de CHF en

2010 contre 2137 millions de CHF en 2009. Les charges d'exploitation totales ont atteint 1542 millions de CHF en 2010 contre 1698 millions de CHF en 2009 (y compris la charge pour perte nette de valeur du goodwill liée à la vente d'UBS Pactual).

L'afflux net d'argent frais s'est élevé à 1,8 milliard de CHF en 2010 contre un reflux net de 45,8 milliards de CHF en 2009. L'afflux net d'argent frais provenant de tiers de 18,2 milliards de CHF a été largement gommé par des sorties nettes de 16,4 milliards de CHF imputables aux clients des activités de gestion de fortune.

Investment Bank

Investment Bank offre une gamme complète de produits et services destinés à la clientèle institutionnelle et d'entreprises, à des organismes souverains et gouvernementaux, des intermédiaires financiers, des gérants d'actifs alternatifs et des investisseurs privés.

Comptes de gestion

	Exercice clôturé au		Variation en % par rapport au
<i>En mio. de CHF, sauf indication contraire</i>	31.12.10	31.12.09	31.12.09
Investment banking	2 414	2 466	(2)
Titres	10 144	4 390	131
Actions	4 469	4 937	(9)
Fixed income, currencies and commodities	5 675	(547)	
Revenu total	12 558	6 856	83
Correctifs de valeur pour risques de crédit	0	(1 698)	(100)
Produit d'exploitation total hors propre crédit	12 558	5 158	143
Propres crédits ¹	(548)	(2 023)	73
Produit d'exploitation total indiqué	12 010	3 135	283
Total charges d'exploitation	9 813	9 216	6
Résultat de la division avant impôts	2 197	(6 081)	

Indicateurs clés de performance² / Informations supplémentaires

Actifs investis (mrd. de CHF)	966,9	992,0	(3)
Actifs BRI pondérés du risque, brut (mrd. de CHF)	119,3	122,4	(3)
VaR moyenne (sur 1 jour, taux de confiance de 95%, horizon de données historiques de 5 ans)	56	55	2
Personnel (en équivalents plein temps)	16 860	15 666	8

¹ Représente la charge pour crédit propre sur les engagements financiers comptabilisés à leur juste valeur au moyen des profits et pertes. ² Pour la définition des indicateurs clés de performance, se référer au chapitre «Measurement and analysis of performance» de notre rapport annuel 2010.

Activités

Investment Bank est active en parallèle dans trois secteurs d'activité distincts:

- actions
- revenu fixe, changes et matières premières (FICC)
- Investment Banking Department (IBD)

Les activités dans les secteurs actions et FICC sont organisées de sorte à permettre une meilleure harmonisation et coopération en ce qui concerne nos activités de vente et de négoce. Ensemble, actions et FICC offrent un accès aux marchés primaires et secondaires, aux services de change et de prime brokerage ainsi qu'à des analyses sur les actions, le revenu fixe, les matières premières et des études économiques, stratégiques et quantitatives. IBD propose quant à lui des conseils sur les fusions, acquisitions et restructurations et lève des fonds principalement pour la clientèle entreprises et institutionnelle et les clients souverains sur les marchés de la dette et des actions.

Stratégie

Notre stratégie est centrée sur un modèle d'affaires intégré et harmonisé axé sur la clientèle et constitué autour du négoce et du conseil. Il repose sur un cadre rigoureux de gestion du risque. Nos activités impliquent une prise de risque pour faciliter et organiser les transactions des clients. Nos stratégies de négoce font toutefois l'objet de limites strictes en matière de bilan et de risque, contrôlées par notre gestion des risques. Dans le cadre de notre stratégie, nous avons créé une plate-forme de négoce de titres destinée à unifier nos capacités en ce qui concerne les secteurs actions et FICC. En matière de titres, notre stratégie est orientée vers la performance dans toutes les classes d'actifs, offrant aux clients un accès facilité à l'ensemble de l'entreprise et créant de la valeur dans le processus. Nous continuons de développer les activités dans le crédit, les taux et les marchés émergents, exploitant les talents aussi bien nouveaux qu'existants dans le cadre de notre refonte dans FICC. Nous avons repris certaines activités importantes pour notre stratégie sur une base sélective et selon des critères stricts. Nous avons aussi développé de nouvelles capacités dans les activités liées aux matières premières. En ce qui concerne le secteur actions, nous visons, outre un renforcement de nos positions en cash equity, une croissance des dérivés sur actions, des dérivés négociés en Bourse et du prime

brokerage. Dans l'IBD, nous visons à renforcer notre position sur le marché américain tout en restant leader en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique ainsi qu'en Asie-Pacifique.

Produits et services

Titres

Nous combinons les activités distinctes de négoce et de vente en une activité holistique avec pour but de renforcer notre position sur le marché et d'améliorer le service global à la clientèle. Nous avons harmonisé certaines fonctions de vente pour les produits des secteurs actions et FICC, créant ainsi une plate-forme coordonnée de distribution de titres offrant de meilleures capacités multi-catégories et compétences spécialisées.

Actions

Nous sommes un opérateur de tout premier plan sur les marchés primaires et secondaires mondiaux en ce qui concerne les actions, les produits liés à des actions et les dérivés sur actions. Les principaux domaines d'action du département FICC sont:

Cash equities offre aux clients des conseils en placement, l'exécution de transactions, des services d'expertise connexes ainsi qu'un accès complet aux marchés primaires, à la gestion d'entreprise et à l'expertise en la matière.

Derivatives and equity-linked propose à nos clients des produits négociés en Bourse et structurés ou personnalisés.

Prime services offre des services intégrés mondiaux de prime brokerage, y compris le règlement et le dépôt multi-actifs, le conseil en capital, le prêt de titres et l'exécution de swaps d'actions.

Revenu fixe, changes et matières premières (Fixed income, currencies and commodities)

Le département FICC offre des produits et services aux entreprises ainsi qu'aux clients institutionnels et du secteur public sur tous les principaux marchés ainsi qu'à la clientèle privée par le biais de certains intermédiaires. Les principaux domaines d'action du département FICC sont:

Macro, qui comporte les activités de change, de vente et de négoce sur les marchés monétaires et les taux d'intérêt ainsi que le cash and collateral trading

Credit sales and trading, qui englobe l'origination, la souscription, le négoce et la distribution de liquidités et de produits synthétiques dans l'ensemble de l'univers du crédit – obligations, dérivés, notes et emprunts.

Les activités *Emerging markets*, qui offrent aux investisseurs d'Europe centrale et orientale, du Moyen-Orient, d'Amérique latine et de certains pays asiatiques un accès aux marchés internationaux et permettent aux investisseurs internationaux d'opter pour une nouvelle exposition par l'intermédiaire de notre présence onshore dans des emplacements clé.

Investment Banking Department

IBD fournit des prestations de conseil stratégique ainsi qu'une gamme de services d'exécution relatifs aux marchés des capitaux à la clientèle entreprises, aux établissements financiers, promoteurs financiers, clients souverains, fonds de placement et hedge funds. Les principaux domaines d'action du département IBD sont:

Advisory group, qui assiste au processus d'acquisition et de vente et conseille sur les revues stratégiques et les solutions de restructuration d'entreprises.

Global capital markets, qui est une coentreprise avec les activités de transactions sur titres. Il propose des services de financement et de conseil qui couvrent toutes les formes de levée de fonds ainsi que des solutions de gestion du risque.

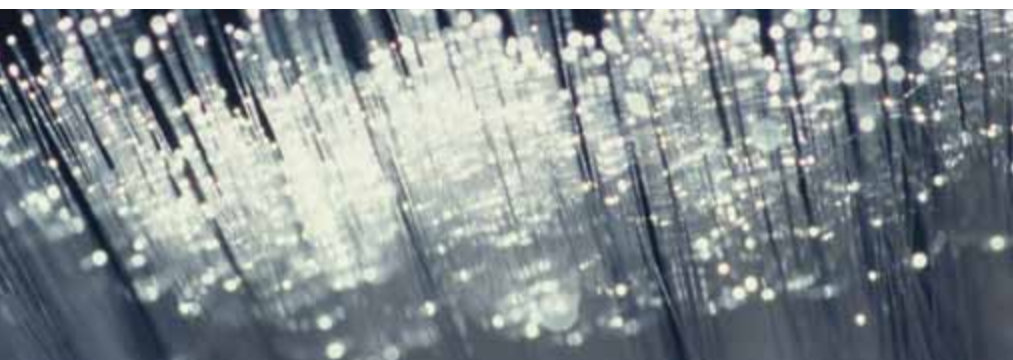
Global leveraged finance, qui propose des prêts et obligations spécifiques à des événements (acquisitions, leveraged buy-out) et des financements mezzanine à effet de levier aux entreprises et promoteurs financiers.

Résultats 2010

En 2010, nous avons enregistré un bénéfice avant impôts de 2197 millions de CHF contre une perte avant impôts de 6081 millions de CHF en 2009. Ce résultat s'explique essentiellement par la croissance des revenus issus de FICC, de la diminution sensible des correctifs de valeur pour perte de crédit et de la baisse des pertes sur propres crédits pour les engagements financiers comptabilisés à leur juste valeur. Le produit d'exploitation total en 2010 s'est élevé à 12 010 millions de CHF contre 3135 millions de CHF l'année précédente. Les correctifs de valeur nets pour pertes de crédit ont été nuls en 2010 alors qu'ils s'élevaient à 1698 millions de CHF en 2009. Les charges d'exploitation ont augmenté de 6% pour s'établir à 9813 millions de CHF contre 9216 millions de CHF l'exercice précédent.

Tant qu'il n'eut pas ouvert la voie de la fibre optique et révolutionné nos communications, Charles Kao n'eut pas de répit. Nous aussi, tant que nos réflexions et nos actions, à tous les niveaux, ne seront pas guidées par un nouvel *esprit de responsabilité*, nous continuerons à donner le meilleur de nous-mêmes.





Gouvernement d'entreprise

Nos principes de gouvernement d'entreprise ont pour but de permettre à UBS de dégager une rentabilité durable, de protéger les intérêts de nos actionnaires et de créer une plus-value pour eux et nos partenaires.

Deux instances séparées

UBS opère selon une structure basée sur deux instances strictement séparées: le Conseil d'administration et le Directoire du Groupe. Cette distinction se traduit par une nette séparation des devoirs et des responsabilités. Le Conseil d'administration est responsable de la direction du Groupe UBS ainsi que du contrôle et du suivi des affaires. Tous les membres du Conseil d'administration sont indépendants hormis son président à plein temps. Les actionnaires élisent tous les membres du Conseil d'administration, qui désignent à leur tour le président. Le Directoire du Groupe est responsable de la direction opérationnelle et doit répondre des résultats financiers globaux du Groupe devant le Conseil d'administration. Sa direction est confiée au Group Chief Executive Officer (Group CEO).

Evolutions qui ont renforcé notre capacité de leadership en 2010

Les «Organization Regulations of UBS AG» et leurs annexes ont été révisées afin de mettre en œuvre toutes les exigences réglementaires applicables et renforcer encore l'autorité de la direction opérationnelle. Elles accentuent en outre le rôle de supervision du Conseil d'administration et de ses comités et reflètent les rôles récemment scindés du vice-président et de Senior Independent Director.

Le Conseil d'administration est responsable en dernier ressort du succès financier du Groupe et décide de la stratégie opérationnelle de ce dernier sur la base des recommandations du Group CEO et du Directoire du Groupe. Le Conseil d'administration est responsable de

l'approbation de notre rapport annuel et des états financiers trimestriels tels que révisés et proposés par l'Audit Committee conjointement avec la direction opérationnelle, des auditeurs externes et du Group Internal Audit. Il est par ailleurs responsable de l'approbation de nos capacités de risque et de notre propension au risque, et il tient compte à cet égard des propositions et alternatives soumises par le Risk Committee.

Participation actionnariale

Nous nous engageons en faveur de la participation des actionnaires dans notre processus décisionnel. Les actionnaires inscrits directement au registre des actionnaires ainsi que les actionnaires américains inscrits par l'intermédiaire d'une société nominée sont régulièrement informés par écrit de nos activités et de notre performance et sont invités personnellement à participer aux assemblées des actionnaires. UBS adhère entièrement au principe garantissant l'égalité de traitement de tous les actionnaires, qu'il s'agisse d'investisseurs professionnels ou privés, et les informe régulièrement du développement de l'entreprise dont ils sont copropriétaires.

L'Assemblée générale offre en outre la possibilité aux actionnaires de poser toute question relative à notre évolution et aux

événements survenus durant l'année considérée. Les membres du Conseil d'administration et du Directoire ainsi que les réviseurs internes et externes sont présents pour répondre à ces questions.

Rapport sur la transparence

En octobre 2010, nous avons publié le «Rapport sur la transparence» à l'intention des actionnaires d'UBS SA. Ce rapport offre une présentation complète du déroulement des événements survenus durant la crise financière. En publiant ce rapport, le Conseil d'administration a répondu au rapport publié par la Commission de gestion du Parlement en mai 2010. Le «Rapport sur la transparence» est étayé par deux rapports d'experts indépendants qui ont étudié les événements d'un point de vue juridique et historique.

Conseil d'administration

Au 3 mars 2011



	1	2	3
4	5	6	7
8	9	10	

1 **Kaspar Villiger** président du Conseil d'administration, président du Corporate Responsibility Committee et du Governance and Nominating Committee 2 **Michel Demaré** vice-président indépendant et membre de l'Audit Committee et du Governance and Nominating Committee 3 **Axel P. Lehmann** membre du Risk Committee 4 **Rainer-Marc Frey** membre de l'Audit Committee et du Risk Committee 5 **Bruno Gehrig** membre du Governance and Nominating Committee et du Human Resources and Compensation Committee 6 **Ann F. Godbehere** membre de l'Audit Committee et du Corporate Responsibility Committee 7 **William G. Parrett** président de l'Audit Committee 8 **Helmut Panke** membre du Risk Committee et président par intérim de l'Human Resources and Compensation Committee 9 **Wolfgang Mayrhuber** membre du Corporate Responsibility Committee et du Human Resources and Compensation Committee 10 **David Sidwell** Senior Independent Director et membre du Risk Committee



Le Conseil d'administration est notre organe suprême. Sous la direction de son président, il prend des décisions ayant trait à la stratégie du Groupe sur recommandation du Group Chief Executive Officer (Group CEO), il exerce la supervision suprême de la direction de la banque et est responsable de la nomination et du renvoi de tous les membres du Directoire du Groupe, du Company Secretary et du responsable de Group Internal Audit. Par ailleurs, il supervise l'entreprise et définit des principes appropriés en matière de gestion et de contrôle du risque. A l'exception du président actuel, Kaspar Villiger, tous les membres du Conseil d'administration sont indépendants.

Directoire du Groupe

Au 3 mars 2011



	1	2	3
4	5	6	7
8	9	10	11
	12	13	

1 **Oswald J. Grübel** Group Chief Executive Officer 2 **John Cryan** Group Chief Financial Officer et président par interim et CEO UBS Group Europe, Middle East & Africa 3 **Markus U. Diethelm** Group General Counsel 4 **John A. Fraser** président et CEO Global Asset Management 5 **Maureen Miskovic** Group Chief Risk Officer 6 **Chi-Won Yoon** coprésident et co-CEO UBS Group Asie Pacifique 7 **Ulrich Körner** Group Chief Operating Officer et CEO Corporate Center 8 **Robert J. McCann** CEO Wealth Management Americas 9 **Lukas Gähwiler** CEO UBS Suisse et co-CEO Wealth Management & Swiss Bank 10 **Carsten Kengeter** président et CEO Investment Bank 11 **Alexander Wilmot-Sitwell** coprésident et co-CEO UBS Group Asie Pacifique 12 **Jürg Zeltner** CEO UBS Wealth Management et co-CEO Wealth Management & Swiss Bank 13 **Philip J. Lofts** CEO UBS Group Americas



Le Conseil d'administration délègue la direction de l'entreprise au Directoire du Groupe. Sous la direction du Group CEO, le Directoire du Groupe est responsable de la direction exécutive du Groupe et de ses affaires. Il assume la responsabilité globale pour le développement de la stratégie du Groupe et de ses affaires et pour la mise en œuvre des stratégies approuvées.

Impressum

Editeur: UBS SA, Zurich et Bâle, Suisse | www.ubs.com
Langues: français/allemand/italien/anglais | SAP No. 80530F

© UBS 2011. Le symbole des clés et UBS font partie des marques protégées d'UBS. Tous droits réservés.

Cautionary Statement Regarding Forward-Looking Statements | This document contains statements that constitute "forward-looking statements", including but not limited to management's outlook for UBS's financial performance and statements relating to the anticipated effect of transactions and strategic initiatives on UBS's business and future development. While these forward-looking statements represent UBS's judgments and expectations concerning the matters described, a number of risks, uncertainties and other important factors could cause actual developments and results to differ materially from UBS's expectations. These factors include, but are not limited to: (1) developments in the markets in which UBS operates or to which it is exposed, including movements in securities prices or liquidity, credit spreads, currency exchange rates and interest rates and the effect of economic conditions and market developments on the financial position or creditworthiness of UBS's clients and counterparties; (2) changes in the availability of capital and funding, including any changes in UBS's credit spreads and ratings; (3) the ability of UBS to retain earnings and reduce its risk-weighted assets in order to comply with recommended Swiss capital requirements without adversely affecting its business; (4) changes in financial regulation in Switzerland, the US, the UK and other major financial centers which may impose constraints on or necessitate changes in the scope and location of UBS's business activities and in its legal and booking structures, including the imposition of more stringent capital and liquidity requirements, incremental tax requirements and constraints on remuneration, some of which may affect UBS in a different manner or degree than they affect competing institutions; (5) the liability to which UBS may be exposed due to legal claims and regulatory investigations, including those stemming from market dislocation and losses incurred by clients and counterparties during the financial crisis; (6) the outcome and possible consequences of pending or future inquiries or actions concerning UBS's cross-border banking business by tax or regulatory authorities in various jurisdictions; (7) the degree to which UBS is successful in effecting organizational changes and implementing strategic plans, and whether those changes and plans will have the effects intended; (8) UBS's ability to retain and attract the employees necessary to generate revenues and to manage, support and control its businesses; (9) changes in accounting standards or policies, and accounting determinations affecting the recognition of gain or loss, the valuation of goodwill and other matters; (10) limitations on the effectiveness of UBS's internal processes for risk management, risk control, measurement and modeling, and of financial models generally; (11) changes in the size, capabilities and effectiveness of UBS's competitors, including whether UBS will be successful in keeping pace with competitors in updating its technology, particularly in trading businesses; and (12) the occurrence of operational failures, such as fraud, unauthorized trading and systems failures, either within UBS or within a counterparty. Our business and financial performance could be affected by other factors identified in our past and future filings and reports, including those filed with the SEC. More detailed information about those factors is set forth in documents furnished by UBS and filings made by UBS with the SEC, including UBS's Annual Report on Form 20-F for the year ended 31 December 2010. UBS is not under any obligation to (and expressly disclaims any obligation to) update or alter its forward-looking statements, whether as a result of new information, future events, or otherwise.

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

Pour en savoir plus

Rapports annuels: *Annual Report* (SAP n° 80531; en anglais et en allemand). Ce rapport inclut la lettre aux actionnaires et des informations au sujet de: stratégie, performance financière et responsabilité d'UBS; stratégie et performance financière des divisions et du Corporate Center; gestion du risque et du capital; gouvernement d'entreprise et rémunération; informations financières y compris le résultat du groupe. *Compensation report* (SAP no. 82307; en anglais et en allemand). Ce rapport discute la rémunération du Directoire et du conseil d'administration.

Rapports du trimestre: *Lettre aux actionnaires* (en anglais, allemand, français et italien). Cette lettre fournit un sommaire trimestriel du Directoire sur la stratégie et la performance financière. *Financial report* (SAP no. 80834; en anglais). Ce rapport fournit une mise à jour sur la stratégie et la performance financière pour le trimestre en question.

Les **rapports** sont disponibles en format PDF sur internet à l'adresse www.ubs.com/investors à la rubrique «Financial information». Ils peuvent être commandés sur le même site par le biais du formulaire dans la rubrique «Order print publications». On peut également les commander en indiquant le numéro SAP et la langue désirée, lorsque cela est possible, auprès d'UBS SA, F2AL-AUL, case postale, CH-8098 Zurich, Suisse.

Site web Investor Relations: www.ubs.com/investors offre les informations suivantes sur UBS: des informations financières (y compris les dossiers SEC), des informations sur l'entreprise, des graphiques et données sur l'évolution du cours de l'action et des informations sur la dividende, un calendrier des dates importantes, et des présentations récentes des membres de l'équipe dirigeante à l'intention des investisseurs et des analystes. (Ces informations sont disponibles en anglais et en allemand, avec quelques sections en français et en italien).

Cette revue devrait être lue parallèlement au rapport annuel 2010 d'UBS ainsi qu'aux autres informations à la disposition du public mentionnées à cette page.

UBS SA
Case postale, CH-8098 Zurich
Case postale, CH-4002 Bâle

www.ubs.com

