

# Revue de l'année

2017



Libérer le potentiel





Nos Piliers sont les fondements  
de tout ce que nous faisons.

Solidité du capital  
Efficacité et efficience  
Gestion des risques

Nos Principes représentent ce que  
nous défendons en tant que banque.

Orientation client  
Excellence  
Performance durable

Nos Comportements représentent ce  
que nous défendons à titre individuel.

Intégrité  
Collaboration  
Défi constructif

Le cadre dans lequel s'inscrit la Revue de l'année est défini par le Rapport annuel, la Global Reporting Initiative et l'Integrated Reporting Framework. 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 2017. Elle doit être lue en parallèle avec le Rapport annuel 2017 d'UBS, qui comprend des informations et des chiffres plus détaillés, notamment le rapport sur la situation et les états financiers audités. Les détails sur la marche à suivre pour obtenir le Rapport annuel 2017 ou toute autre information accessible au public concernant UBS, y compris le Rapport annuel 2017 sur formulaire 20-F pour l'exercice clos au 31 décembre 2017, figurent en page 44 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 Group SA ou des sociétés qui lui sont liées ou ayant un rapport avec UBS Group SA et lesdites sociétés ne doit être prise sur la base du présent document. Sauf mention contraire, les données se réfèrent au 31 décembre 2017 ou à l'exercice clos au 31 décembre 2017.









14 |



22 |



18 |



→ Notre Revue de l'année, l'Integrated Report et les liens correspondants sont également disponibles en ligne: [ubs.com/annualreview](https://ubs.com/annualreview)

#### 4 | Nos valeurs et notre cap

Le Président du Conseil d'administration, Axel A. Weber, et le Group CEO, Sergio P. Ermotti, discutent des temps forts de l'année 2017 et de création de valeur à long terme.

#### 12 | Comment nous créons et mesurons la valeur

Nous nous définissons par les personnes, mais les chiffres comptent aussi, et nous sommes fiers que nos chiffres reflètent des résultats convaincants sur le long terme.

#### 8 | Nos temps forts

2017 a été un excellent millésime pour UBS. Nous présentons ici quelques jalons de nos activités, notamment dans le domaine de la responsabilité sociale de l'entreprise.

#### 14 | Agilité et puissance

Modifier la structure opérationnelle de Wealth Management Americas n'a pas été simple, mais l'effort en a assurément valu la peine.

#### 18 | Lentement mais sûrement au sommet

L'unité d'analyse d'Investment Bank a été désignée «Top Global Equity Research Firm» of 2017. Ses analystes s'intéressent aux questions qui comptent le plus pour les investisseurs.



**22 | Le service avec un grand S**

UBS est la première adresse pour les entreprises suisses telles que la fribourgeoise Cash Hôtel. Elle leur propose une gamme complète de produits et services financiers.

**26 | En marche vers l'avenir**

Asset Management progresse à grands pas en Chine, alors que les possibilités d'investissement augmentent pour le pays et la banque.

**30 | Grandir en apprenant**

Pour rester agiles dans un monde qui change, nous avons lancé UBS University, une plateforme intégrée qui donne un coup d'accélérateur au développement des employés.

**34 | Préserver la planète et les valeurs**

UBS s'est dotée d'une stratégie climatique globale et l'unité chargée des risques environnementaux et sociaux veille à sa contribution à une économie sobre en carbone.

**38 | Notre impact en chiffres**

Nous mettons en œuvre des stratégies durables et tournées vers l'avenir en interaction avec nos clients, nos employés et les communautés où nous opérons.

**39 | Comment nous gérons la banque**

Notre gouvernance soutient la création de valeur à long terme en favorisant la réalisation de nos objectifs stratégiques et des personnes qui les mettent en œuvre.

**40 | Le Conseil d'administration**

Présentation du Conseil d'administration d'UBS Group SA, présidé par Axel A. Weber.

**42 | Le Directoire du Groupe**

Liste des membres du Directoire du Groupe, dirigé par Sergio P. Ermotti, Group Chief Executive Officer.

**44 | En savoir plus sur UBS**

Ressources, contacts, dates et opportunités de recrutement.

# Nos valeurs...

Le Président du Conseil d'administration, Axel A. Weber, et le Group CEO, Sergio P. Ermotti, discutent des temps forts de l'année 2017 et de création de valeur à long terme.



**Axel A. Weber** Président du Conseil d'administration

## Que faut-il retenir de l'exercice financier écoulé?

2017 a été une excellente année pour UBS, avec un bénéfice avant impôts de 5,3 milliards de CHF (+29%). Nous avons par ailleurs atteint notre objectif de 2,1 milliards de CHF d'économies nettes. Ceci étant, chez UBS, la performance ne se mesure pas uniquement aux résultats financiers. L'un de nos trois Principes, avec l'orientation client et l'excellence, est la performance durable: une action à long terme, et des résultats appréciables pour tous.

---

## Pourquoi le résultat net revenant aux actionnaires est-il nettement plus bas qu'en 2016?

Comme chez nos concurrents, la nouvelle législation fiscale américaine a entraîné pour UBS une dépréciation nette des actifs d'impôt différé. Ces dernières années, notre forte rentabilité aux Etats-Unis nous avait permis de revaloriser ces actifs, qui sont préservés en vue d'une utilisation future. La dépréciation de 2017 n'a pas eu d'impact sur nos fonds propres CET1 selon l'application intégrale et n'affecte pas notre capacité à restituer du capital. Hors effets du nouveau cadre législatif américain, notre résultat net s'est inscrit à 4 milliards de CHF, soit une hausse de 22%.

## L'assise financière d'UBS est-elle toujours un avantage compétitif?

Absolument. La solidité de notre capital reste un pilier de notre stratégie. Nos ratios CET1 selon l'application intégrale sont bien au-dessus des exigences à satisfaire d'ici 2020. Depuis 2012, nous avons amélioré notre profil de risques et notre résistance, tout en augmentant d'environ 50 milliards de CHF notre capacité totale d'absorption des pertes, qui est passée à près de 80 milliards de CHF. Nos progrès et notre solidité se reflètent dans notre évaluation par rapport à la concurrence, dans nos notations, et surtout dans la confiance de nos clients. Fin 2017, le Comité de Bâle a clarifié les futures exigences en matière de fonds propres, ce qui nous a permis d'actualiser notre politique de restitution de capital et de mieux planifier l'avenir.

---

## En quoi consiste exactement votre nouvelle politique de restitution de capital?

Nous entendons augmenter les rendements pour nos actionnaires tout en consolidant notre assise financière. Notre priorité est d'accroître le dividende ordinaire par action à un taux annuel situé entre le milieu et le haut de la fourchette à un chiffre, et nous envisageons de nouvelles restitutions de capital, vraisemblablement sous la forme de rachats d'actions. Lors de l'Assemblée générale du 3 mai, nous proposerons de verser aux actionnaires du Groupe UBS un dividende de 0.65 CHF par action pour 2017, soit une hausse de 8% en glissement annuel. Nous lancerons aussi un programme de rachat d'actions jusqu'à concurrence de 2 milliards de CHF sur trois ans, dont 550 millions de CHF au maximum en 2018.



**Sergio P. Ermotti** Group Chief Executive Officer

## Le cours de l'action UBS a-t-il évolué conformément à vos prévisions en 2017?

Nous ne fixons pas d'objectif absolu dans ce domaine. Ce que nous souhaitons, c'est que la valeur globale de notre modèle d'affaires, qui est supérieure à la somme de ses parties, soit correctement reflétée. A cet égard, la valorisation relative est un outil pertinent. Si l'on considère le rapport entre le cours de notre action et l'actif net hors survaleur et autres actifs incorporels, on constate qu'il a été supérieur à 1 ces six dernières années, et qu'il reste à un niveau élevé par rapport à celui de beaucoup de nos concurrents. La performance relative du cours de l'action est influencée par différents facteurs, dont le modèle d'affaires et l'orientation géographique. En 2017, les concurrents plus présents aux Etats-Unis et moins impactés par les taux d'intérêts bas voire négatifs en Europe et en Suisse ont bénéficié d'un contexte macroéconomique bien plus favorable. Ces éléments, associés au changement de la législation américaine, se reflètent dans la performance relative du cours de l'action. Pour les trois prochaines années, nous avons fixé des objectifs ambitieux de rendement et d'efficacité afin de soutenir la croissance de la valorisation de notre titre.

---

## Vous poursuivez la même stratégie depuis un certain temps. N'est-il pas temps de la revoir?

Nous nous améliorons continuellement pour nous adapter à un environnement qui évolue, mais conservons notre orientation stratégique: pour UBS, la gestion de fortune dans le monde et la banque universelle en Suisse, soutenues par les activités compétitives et ciblées d'Investment Bank et d'Asset

Management, ont fait leurs preuves. Pour obtenir une performance durable, il faut une stratégie à long terme. Nous sommes de loin les leaders de la gestion de fortune dans le monde et en Suisse grâce à nos compétences sophistiquées. Le marché de la gestion de fortune mondial va connaître une croissance deux fois plus rapide que le PIB. Grâce à notre implantation géographique très diversifiée, nous sommes les mieux placés pour en profiter. Maintenant que nous avons une vision claire des futures exigences en matière de fonds propres et de liquidités, nous pouvons nous concentrer sur notre croissance, et investir pour améliorer encore les rendements pour les actionnaires.

---

## Vos autres activités sont-elles moins importantes que la gestion de fortune?

Non. Le modèle d'affaires d'UBS est unique et ne se limite pas à la gestion de fortune. Il profite aussi des activités de Personal & Corporate Banking, d'Investment Bank et d'Asset Management. Toutes sont de belles réussites et contribuent significativement à notre bénéfice, en diversifiant nos revenus et en générant des rendements de grande qualité. Sans elles, Global Wealth Management ne serait pas ce qu'elle est et ne pourraient atteindre les objectifs fixés. Quant à nos racines suisses et à la marque UBS, elles demeurent un atout considérable, sur notre marché d'origine comme dans les régions en expansion, telles que l'Asie-Pacifique.



# ... et notre cap

«Nous faisons le maximum pour être et rester un leader en matière de développement durable. Notre organisation transversale UBS and Society nous y aide.»

## Où comptez-vous croître et investir à l'avenir?

Géographiquement parlant, nous voulons nous développer en Amérique du Nord et en Amérique latine et consolider notre position de leader en Suisse. Nous misons aussi beaucoup sur la région Asie-Pacifique, notamment la Chine, où la création de richesse continue à s'accélérer et où nous sommes très bien placés. En Europe, au Moyen-Orient et en Afrique, nous voulons profiter de nos atouts pour développer notre position sur un marché dont la consolidation semble de plus en plus probable. Pour préparer notre avenir numérique, nous continuerons à investir au moins 10% des revenus du Groupe dans la technologie, augmentant nos dépenses d'environ 1 milliard de CHF sur les trois années à venir. Ces investissements serviront à optimiser et à différencier l'expérience clients et l'excellence de nos produits, mais aussi à accélérer notre efficacité et notre efficience.

## Vos équipes sont-elles préparées à ces investissements et à l'automatisation des tâches qui en résulte?

Il s'agit d'une question cruciale que toutes les entreprises se posent dans le contexte de la quatrième révolution industrielle. D'un côté, l'automatisation est nécessaire, puisque le nombre de départs en retraite sera supérieur au nombre d'entrées dans la vie active. De l'autre, il ne s'agit pas simplement de technologie, mais de la façon dont nous travaillerons demain. Quels que soient ses succès passés, une entreprise ne peut pas se reposer sur ses

lauriers: elle doit aider son personnel à s'adapter. C'est pourquoi UBS donne à ses collaborateurs la possibilité de se former et d'évoluer. En 2017, ces derniers ont participé à environ 765 500 activités de formation. Et UBS University propose plus de 2400 formations en ligne ou en présentiel. Il est de notre responsabilité, mais aussi de celle de nos collaborateurs, d'investir dans leurs compétences pour rester flexibles et performants.

## Pourquoi n'annoncez-vous pas de nouveau plan d'économies?

Nous ne sommes plus en phase de restructuration. L'efficience n'est plus un programme distinct, elle relève de notre fonctionnement quotidien. Nous venons d'achever un programme d'économies nettes de 2,1 milliards de CHF. Pour autant, l'efficience reste une priorité. Nous avons fixé à nos divisions et au Corporate Center des objectifs ambitieux de réduction des coûts et d'accroissement des recettes. Nous visons également un rapport coûts/revenus inférieur à 75% pour le Groupe. En revanche, nous avons refusé de divulguer des objectifs d'économies chiffrés à atteindre dans un certain nombre d'années. Cette démarche, qui peut susciter un intérêt médiatique et plaire à certains analystes financiers, peut aussi induire des comportements néfastes à notre objectif de performance durable, par exemple si l'on néglige le service client ou la gestion des risques.



«Nous voulons nous développer en Amérique du Nord et en Amérique latine et consolider notre position de leader en Suisse. Nous misons aussi beaucoup sur la région Asie-Pacifique, notamment la Chine.»

### Pour qui UBS crée-t-elle de la valeur?

Nous créons avant tout de la valeur pour nos clients, nos actionnaires et nos collaborateurs. En tant que banque, notre rôle est de financer la croissance économique en facilitant l'investissement et le crédit. Nous aidons aussi les personnes et les entreprises en leur fournissant les services financiers dont ils ont besoin. En tant qu'entreprise, nous contribuons à la marche de la société en employant plus de 60 000 personnes, en consommant et en payant des impôts.

---

### UBS paie-t-elle de nouveau des impôts en Suisse?

Oui, nous sommes redevenus l'un des grands contributeurs du pays. Ces vingt dernières années, UBS a payé au total près de 13 milliards de CHF d'impôts, dont 3,5 milliards après la crise. Mais être une entreprise citoyenne ne se limite pas à payer des impôts. Cela veut dire aussi agir de manière responsable, et c'est ce qu'on attend de nous.

### De quelles autres manières UBS crée-t-elle de la valeur pour la société?

Nous faisons le maximum pour être et rester un leader en matière de développement durable. Notre organisation transversale UBS and Society nous y aide. Elle supervise nos activités et compétences liées aux placements durables et à la philanthropie, nos normes en matière d'environnement et de droits humains dans nos relations avec nos clients et fournisseurs, notre empreinte environnementale et nos investissements dans des projets sociaux. Nous sommes heureux de constater que notre travail dans ces domaines est reconnu. Les Dow Jones Sustainability Indices, par exemple, qui font autorité en matière de durabilité, ont confirmé UBS au rang de leader 2017 de son secteur, pour la troisième année consécutive.

---

### Comment garanteez-vous que votre culture d'entreprise favorise la création de valeur sur le long terme?

Ces six dernières années, nous avons restauré une approche plus classique de la banque, c'est-à-dire axée sur la clientèle, la performance durable et l'excellence dans tout ce que nous faisons. Nous valorisons les résultats mais aussi la manière de les obtenir. Et nous avons fixé des objectifs à long terme. Nous poursuivrons sur cette voie pour saisir les opportunités à venir.

# Nos temps forts

2017 a été une excellente année pour UBS. La banque a obtenu des résultats financiers plus solides et nous avons atteint notre objectif d'économies de coûts nettes. Grâce à une meilleure lisibilité de la réglementation, nous pouvons ouvrir un nouveau chapitre pour UBS, en mettant l'accent sur la croissance dans toutes nos divisions, en poursuivant nos investissements dans la technologie et en offrant des rendements intéressants aux actionnaires.

## Meilleure banque d'investissement

Investment Bank a été désignée Best Investment Bank pour la deuxième année consécutive et Best Bank for M&A par le magazine *Global Finance* (lire en page 18).

## Parmi les meilleurs conseillers financiers

Wealth Management Americas figure en bonne place dans le dernier classement des meilleurs conseillers financiers des Etats-Unis: 167 conseillers UBS sont dans le classement Top 1200 Financial Advisors de *Barron's* et cinq d'entre eux ont été désignés Top Advisor dans leur Etat respectif.

Janvier

Février

Mars

En 2017, UBS a lancé de nouveaux projets et initiatives axés sur les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance.



## Mobiliser les fortunes privées pour le bien commun

Dans son livre blanc publié à l'occasion du Forum économique mondial de Davos, UBS révèle un projet destiné à canaliser les fortunes privées vers les objectifs de développement durable des Nations Unies (ODD).



## UBS présente son nouveau partenariat public-privé avec SwissSkills

Un partenariat avec SwissSkills est dévoilé en présence du conseiller fédéral Johann Schneider-Ammann, ministre de l'économie de la Suisse.





### L'avenir de la finance

UBS a lancé une nouvelle édition du Future of Finance Challenge, une compétition entre des fintech du monde entier qui met en avant les innovations qui transformeront l'univers de la finance et de la banque. L'édition 2017 portait sur quatre thèmes: Ecosystème numérique, RegTech et LegalTech, Banque d'investissement 4.0 et Fortune à l'ère du numérique.



### Meilleure banque universelle de Suisse

Pour la sixième année consécutive, UBS a été désignée Best Bank in Switzerland par le magazine *Euromoney*. Cette distinction atteste la bonne collaboration entre nos divisions, notre savoir-faire, notre approche centrée sur le client, notre capacité d'innovation et notre engagement sur le marché national.

### Licence en Chine pour AM

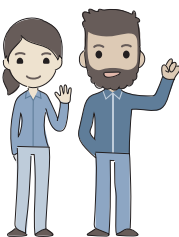
Asset Management a été autorisée à proposer des fonds onshore en titres à revenu fixe et en actions ainsi que des fonds multi-actifs privés aux investisseurs institutionnels et aux investisseurs fortunés en Chine. Elle est ainsi le premier détenteur d'une licence de Qualified Domestic Limited Partner ayant obtenu une licence pour la gestion de fonds privés (lire en page 26).

Avril

Bénéfice corrigé avant impôts de 1934 millions de CHF au premier trimestre

Mai

Juin



### Lancement du Social Investment Toolkit

UBS et Ashoka lancent un Social Investment Toolkit afin de soutenir l'expansion du marché de l'investissement social. Cette boîte à outils comprend une série de modules pour guider les entrepreneurs sociaux sur la voie de l'investissement social.

### Un jalon dans la mobilisation des fortunes privées pour le bien commun

UBS lève 325 millions d'USD pour The Rise Fund dans le cadre d'un plan quinquennal de mobilisation des fortunes privées au service de l'intérêt général. Cette somme représente le plus important investissement dans ce vecteur de placement d'impact en fonds privés, dont les objectifs sont alignés sur les ODD.

### UBS rejoint un groupe de travail de l'ONU sur la mise en œuvre de la TCFD

Seize banques, dont UBS, et l'Initiative financière du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE FI) décident de collaborer pour développer des outils analytiques qui aideront les banques à présenter leur exposition aux risques et opportunités liés au changement climatique, comme le prévoit la Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD).



### Innovation et technologie

Avec le déploiement de One Wealth Management Platform (One WMP) dans la zone Asie-Pacifique, quelque 80% des actifs mondiaux de Wealth Management se trouvent sur une plateforme informatique unique. Grâce à One WMP, UBS gagne en efficacité, en flexibilité et en capacités.



### Relèvement des notations de crédit

La réussite d'UBS dans la mise en œuvre de sa stratégie, le renforcement de ses fonds propres et l'amélioration du contrôle des risques, ainsi que le bilan solide de ses performances, ont été reconnus récemment par les agences de notation Fitch Ratings et Scope Ratings, qui ont toutes deux relevé UBS SA de A+ à AA- et UBS Group SA de A à A+.

### La diversité chez UBS

UBS s'est engagée à accroître la proportion de femmes occupant des postes de direction. Dans le cadre de son programme annuel Career Comeback, elle a recruté des femmes souhaitant relancer leur carrière après une pause, au Royaume-Uni, en Suisse et aux Etats-Unis.

Juillet

Bénéfice corrigé avant impôts de 1675 millions de CHF au deuxième trimestre

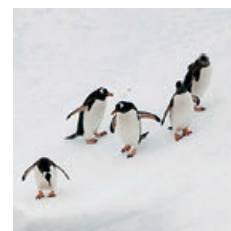
Août

Septembre



### UBS toujours leader de son groupe sectoriel dans les DJSI

Pour la troisième année consécutive, UBS est désignée leader de son groupe sectoriel dans la catégorie Diversified Financials Services and Capital Markets au sein des Dow Jones Sustainability Indices (DJSI), l'indice de durabilité le plus largement reconnu dans le monde.



### Asset Management lance le nouveau Global Impact Equity Fund

Ce nouveau fonds ouvert à gestion active lancé par Asset Management investit dans des projets de croissance à long terme visant un impact positif sur le bien-être humain et la qualité environnementale tout en assurant un bon rendement financier.



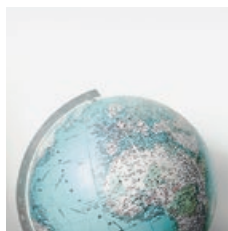
### Le SwissSkills Team remporte 20 médailles aux WorldSkills

Sponsorisé par UBS, le SwissSkills Team remporte onze titres de champions du monde des métiers et se profile ainsi comme la meilleure délégation européenne aux WorldSkills.



### Offrir des rendements attrayants

Le Conseil d'administration veut lancer un programme de rachat d'actions à hauteur de 2 milliards de CHF sur trois ans, à compter du mois de mars 2018. La meilleure lisibilité des exigences futures en matière de fonds propres permet à la banque d'actualiser sa politique de restitution du capital pour les trois prochaines années, l'objectif étant d'accroître les rendements pour les actionnaires tout en continuant à consolider une assise financière qui est déjà robuste.



### Le plus grand gestionnaire de fortune et le seul d'envergure mondiale

A l'issue d'un processus d'alignement de Wealth Management et de Wealth Management Americas qui a duré deux ans, UBS met en place une division unifiée appelée Global Wealth Management (GWM). A compter du 1<sup>er</sup> février 2018, GWM devra renforcer son expérience client et son offre de produits conformément aux besoins d'une clientèle de plus en plus internationale.

### Octobre

Bénéfice corrigé avant impôts de 1506 millions de CHF au troisième trimestre

### Novembre

### Décembre

Bénéfice corrigé avant impôts de 1221 millions de CHF au quatrième trimestre



### Le nouveau DIB UBS vise plus haut

Grâce au premier Development Impact Bond (DIB) dans le domaine de la santé, nos clients peuvent faire fructifier leur argent tout en aidant des mères indiennes et leurs enfants à travers le Maternal and Newborn Health DIB de l'UBS Optimus Foundation. Cet outil innovant d'aide au développement d'UBS garantit des ressources financières indispensables et génère un rendement social durable.



### UBS est deuxième au classement de ShareAction

UBS arrive seconde dans le rapport «Banking on a Low-Carbon Future» de ShareAction. Ce classement illustre le positionnement des quinze plus grandes banques européennes dans les domaines des risques liés au changement climatique et de la transition carbone. Précédemment, le rôle de leader d'UBS en matière d'action climatique avait été attesté par CDP à travers l'inscription de la banque sur sa Climate A List.

# Comment nous créons et mesurons la valeur

Nous nous définissons par les personnes, mais les chiffres comptent aussi. En qualité d'établissement financier, nous connaissons l'importance des chiffres et nous sommes fiers que les nôtres reflètent notre engagement permanent à générer des résultats opérationnels et financiers convaincants pour tous nos partenaires.

## Valeur injectée

### Dimension humaine

- 294 apprentis engagés en 2017
- 565 diplômés universitaires intégrés dans l'un de nos programmes pour jeunes diplômés ou titulaires de MBA
- 576 stagiaires

### Dimension financière

- Plus de 10% des recettes consacrées à la technologie afin d'améliorer nos prestations et d'accélérer notre efficacité et notre efficience
- Fonds propres de base de catégorie 1 (CET1): 30 044 millions de CHF
- Amélioration de notre capacité totale d'absorption des pertes d'environ 50 milliards de CHF, à près de 80 milliards, depuis 2012

### Dimension relationnelle

- 3794 conseillers à la clientèle chez WM et un réseau de 6822 conseillers financiers chez WMA  
(WM et WMA ont fusionné dans la nouvelle entité Global Wealth Management avec effet au 1<sup>er</sup> février 2018)
- 4343 employés en contact avec la clientèle chez UBS Switzerland



61 253  
employés



39%  
de femmes

34%

Amériques

34%

Suisse

18%

EMEA

14%

Asie-Pacifique



Plus de 150  
langues parlées



61%  
d'hommes



134  
nationalités



51  
pays

→ Pour plus d'informations concernant l'Integrated Report: [ubs.com/annualreview](https://www.ubs.com/annualreview)





Nous proposons des conseils financiers et des solutions de financement aux clients fortunés, institutionnels et entreprises dans le monde entier, ainsi qu'aux clients privés en Suisse. La structure opérationnelle du Groupe repose sur le Corporate Center et quatre divisions d'affaires: Global Wealth Management, Personal & Corporate Banking, Asset Management et Investment Bank.

↓ Valeur générée

### Dimension humaine

- Nos employés fixes ont pris part à environ 765 500 activités de développement, soit 2,3 jours de formation par employé en moyenne
- 31% des employés d'UBS ont participé à des activités bénévoles et offert 168 226 heures dans le cadre de projets communautaires

### Dimension relationnelle

- Plus-value à travers nos produits et services: UBS désignée Best Bank in Switzerland par *Euromoney* et élue Best Global Wealth Manager
- Progression du taux de satisfaction de la clientèle suisse de plus de 50% entre 2009 et 2015

### Dimension environnementale et sociale

- Investissements durables en hausse à plus de 1100 milliards de CHF, soit environ 35% des actifs investis
- 126 279 bénéficiaires directs de nos investissements communautaires
- Leader du groupe sectoriel Diversified Financials des Dow Jones Sustainability Indices

### Dimension financière



Produit d'exploitation



Charges d'exploitation



Actifs investis



Résultat d'exploitation avant impôts



Ratio CET 1 selon l'application intégrale



Dividende par action au titre de l'exercice 2017 proposé à l'AG



**Tom Naratil** (à gauche),  
Co-President Global Wealth  
Management et President  
UBS Americas, et **Brian Hull**,  
Head of Wealth Management  
USA, discutant de l'avenir  
de nos activités de gestion de  
fortune aux Etats-Unis.





# Agilité et puissance

Nos activités de gestion de fortune en Amérique affichent des bénéfiques record après la mise en œuvre d'un nouveau modèle opérationnel axé sur les clients, la fidélisation des conseillers et la croissance organique.

Depuis 2016, Wealth Management Americas (WMA) se réinvente pour accorder davantage d'attention à la fois aux clients et aux conseillers. «Les besoins de nos clients en conseils personnalisés n'ont jamais été aussi importants», déclare Tom Naratil, Co-President Global Wealth Management et President UBS Americas. «Nous devons tirer parti d'une situation unique qui nous permet d'allier l'agilité d'un petit cabinet d'experts aux capacités du seul gestionnaire de patrimoine d'envergure mondiale.» Après la transformation pluriannuelle menée par Bob McCann (aujourd'hui président d'UBS Americas), l'entité s'efforce aujourd'hui de rapprocher les centres de décision de la clientèle et de miser sur la fidélisation des conseillers clés plutôt que sur le recrutement pour alimenter la croissance.

«Notre stratégie de croissance organique dépend de notre capacité à travailler avec nos conseillers actuels et à les aider à être encore plus productifs et à se rapprocher de nos clients», insiste Brian Hull, Head of Wealth Management USA. En 2017, WMA a dégagé un bénéfice avant impôt record d'environ 1,4 milliard d'USD et les actifs investis ont atteint la somme vertigineuse de plus de 1200 milliards d'USD. Nos conseillers sont restés les leaders du secteur en termes de productivité, mais le passage de l'idée à la mise en œuvre et à la transformation n'a pas été simple. L'approche s'est concentrée sur quatre piliers fondamentaux.

Tom Naratil et Brian Hull rencontrent régulièrement des conseillers financiers et des responsables de marché pour envisager de nouvelles améliorations du service à la clientèle.



### Identifier les priorités

WMA a commencé à s'écarter de sa stratégie de croissance primaire axée sur le recrutement pour se concentrer sur la fidélisation et le soutien des conseillers actuels. L'engagement visant à réduire de 40% les recrutements a permis de consacrer davantage de ressources au coaching des conseillers et à la fourniture d'outils et de solutions entraînant une croissance organique. De plus, un nouveau plan de rémunération des conseillers plus simple, plus transparent et récompensant la productivité, la croissance et la fidélité, a été mis en place. En seulement 18 mois, il s'est traduit par une baisse de la perte de clientèle, une hausse de la productivité et un engagement renouvelé à faire d'UBS le premier choix de carrière pour un conseiller financier.

### Soutenir les bonnes personnes

La direction a également supprimé certains échelons hiérarchiques pour rapprocher les centres de décision de la clientèle. WMA a réorganisé le Client Advisory Group en quatre divisions et 43 marchés régionaux. Ce changement a permis de revaloriser les directeurs de succursales, en leur donnant le pouvoir et la responsabilité de prendre des décisions importantes et de se montrer plus réactifs envers nos clients et nos conseillers.

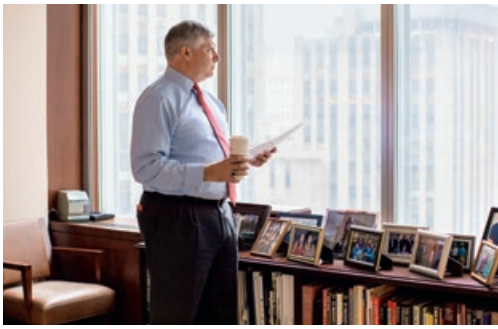
### Exploiter les meilleurs outils

WMA s'est engagé à augmenter les investissements dans les technologies de dernière génération sur toute la chaîne de valeur. Par exemple, en 2016, UBS a conclu une alliance stratégique avec SigFig, un leader dans les technologies de gestion de patrimoine, afin de créer des outils numériques personnalisés qui rendront les conseillers plus efficaces dans le choix des actifs à recommander. Nous voulons aussi que nos clients et nos conseillers accèdent plus facilement à l'ensemble de nos compétences et, à cette fin, nous avons développé un soutien accru dans les domaines des opérations bancaires, de la planification et de la technologie.



«Nous devons tirer parti d'une situation unique qui nous permet d'allier l'agilité d'un petit cabinet d'experts aux capacités du seul gestionnaire de patrimoine d'envergure mondiale.»

**Tom Naratil**



### Prendre du recul

Il y a deux ans, nous avons entamé un processus de rapprochement de WM et de WMA. Le 1<sup>er</sup> février 2018, les deux entités ont fusionné pour devenir la division unifiée Global Wealth Management, placée sous la direction de deux Co-Presidents, Tom Naratil et Martin Blessing. Ainsi, aujourd'hui, les gestionnaires de patrimoine sont mieux équipés pour servir nos clients dans une optique internationale, mieux à même d'exploiter la puissance de 2300 milliards de CHF d'actifs investis et prêts à dégager plus de synergies au sein du Groupe.

Les deux années qui viennent de s'écouler ont été très chargées pour la gestion de fortune sur le marché américain. Mais les changements opérés sont déjà payants, avec la transformation de l'entité en une organisation offrant davantage de choix à ses clients et de possibilités à ses conseillers, avec la patte d'un petit cabinet d'experts, même si nous sommes profilés comme un acteur majeur au niveau international.



«Ces familles ont la motivation et les capacités, mais souvent, elles ne savent pas par où commencer ni comment établir des partenariats. Nous les aidons à se rapprocher de personnes qui partagent les mêmes passions.»  
Bill Sutton, senior strategist, Family and Philanthropy Advisory Americas

## Unir les forces

UBS accompagne ses clients dans leurs projets philanthropiques en mettant la puissance du capital au service d'une collaboration ambitieuse.

Depuis début 2015, UBS met en relation des familles qui veulent faire bouger les lignes pour les autistes avec un réseau d'entrepreneurs, d'experts et d'organisations qui partagent le même objectif. Portée par la volonté de Billy et Jennifer Frist, clients d'UBS, cette initiative a pris de l'ampleur et inclut désormais plus de 20 familles donatrices du monde entier et différentes organisations d'aide à la communauté autiste, que ce soit dans la recherche scientifique ou à travers des programmes d'emploi.

### Le capital n'est pas tout

En 2017, cette communauté philanthropique a connu de nouveaux succès. Avec les Frist, l'université Vanderbilt et The Precisionists, nous avons lancé le Nashville Model afin de développer les possibilités d'emploi pour les personnes atteintes de troubles autistiques. La recherche sur l'autisme a aussi bénéficié d'un important soutien avec les 20 millions d'USD investis par Billy et Jennifer Frist dans Curemark, une société biopharmaceutique qui travaille sur la réduction des symptômes de l'autisme. UBS a par ailleurs organisé sa troisième table ronde mondiale de l'innovation sur l'autisme à Jupiter, en Floride, au Els Center of Excellence créé par le golfeur professionnel Ernie Els et la fondation Els for Autism. Nous sommes un institut financier et nous connaissons l'importance du capital, mais nous savons aussi que pour aller de l'avant, le capital ne suffit pas toujours. Pour être pleinement efficace, la philanthropie ne peut se passer de la collaboration et, à cette fin, nous mettons en relation des personnes et des organisations qui partagent les mêmes idées, pour permettre à chacun d'atteindre les meilleurs résultats.

→ Pour en savoir plus sur nos projets:  
[ubs.com/philanthropy](https://ubs.com/philanthropy)



# Lentement mais sûrement au sommet

L'unité de recherche d'Investment Bank (IB) a été élue Top Global Equity Research Firm en 2017, se hissant à la première place du classement établi par *Institutional Investor*.

Il y a tout juste quatre ans, l'UBS Evidence Lab occupait la septième place du classement du célèbre magazine financier américain *Institutional Investor*. Grâce à un changement d'approche, l'entité s'est progressivement hissée au premier rang et elle dispose aujourd'hui de la plus grande équipe d'analyse primaire sell-side du monde. Cette distinction, basée sur les votes d'analystes buy-side et de gestionnaires de portefeuille, est importante pour les analystes sell-side et les équipes de recherche. Les clients ont voté pour leurs analystes et leurs équipes de recherche favoris dans chaque région et, globalement, UBS est arrivée 162 fois en tête à travers le monde, devant plus de 270 concurrentes.

Mais à quoi devons-nous ce succès? «Alors que les autres réduisaient la voile, nous avons continué à investir dans l'analyse», explique Juan-Luis Perez, Global Head of Research, en ajoutant que les résultats du sondage «soulignent la continuité de nos progrès et la solidité de la division Global Equity Research d'UBS, de nos analystes et de notre plate-

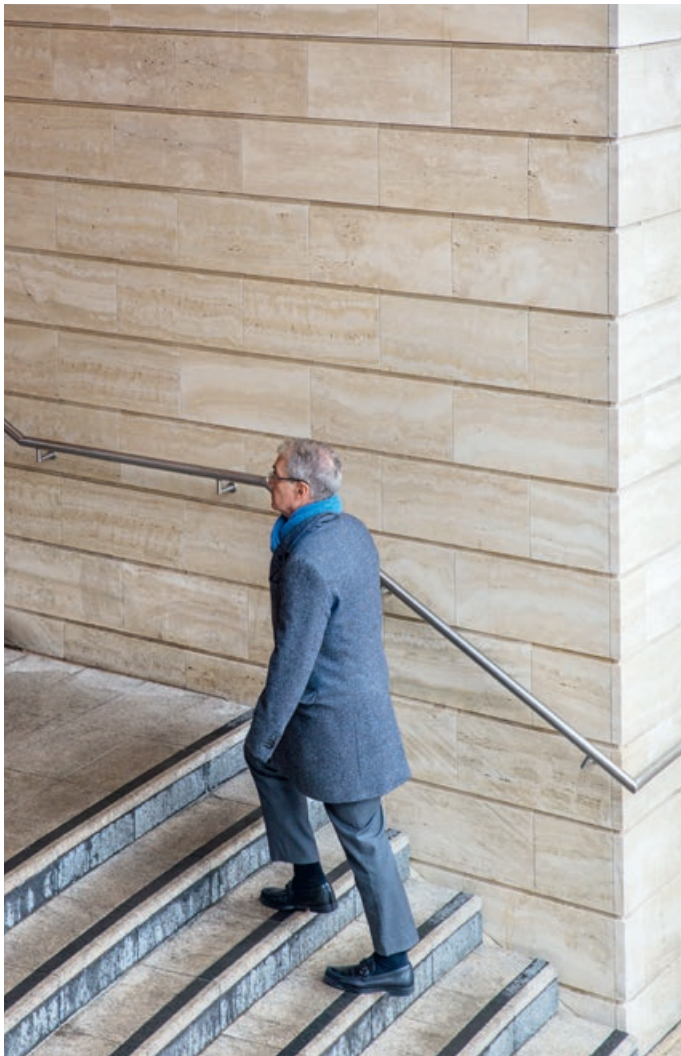
forme de recherche originale.» Il est primordial de disposer d'analystes hors pair dans le monde entier, car ils sont les mieux placés pour identifier les questions d'analyse qui comptent le plus pour la majorité des investisseurs.

## **Collaboration, innovation et détermination**

La mission d'UBS Research est de fournir aux principaux investisseurs institutionnels, où qu'ils soient dans le monde, des analyses fondées sur des faits et répondant à des questions concrètes. Les analystes d'UBS Research collaborent aujourd'hui avec les experts en analyse primaire de l'UBS Evidence Lab pour découvrir de nouvelles données factuelles permettant de valider leurs opinions. Pour aborder les questions les plus importantes aux yeux de nos clients, l'équipe de l'UBS Evidence Lab applique les méthodes d'analyse les plus appropriées parmi ses outils d'étude de marché quantitative, d'analyse d'empreinte numérique, d'analyse géospatiale, de science des données et de modélisation statistique.

L'objectif de **Juan-Luis Perez**, Global Head of Research, est de répondre à des questions essentielles de nos clients institutionnels en se fondant sur des faits, à l'aide d'un cadre structuré établissant un lien entre les secteurs, les régions et les classes d'actifs.





«Alors que les autres réduisaient la voile, nous avons continué à investir dans l'analyse.»

**Juan-Luis Perez**

Quelle que soit la question, ses analystes trouvent le moyen d'y répondre, même s'il faut démolir une voiture électrique, comme ils l'ont fait récemment pour une trentaine d'analystes d'UBS Research. En pratique, cela signifie que les analystes, les économistes et les stratèges d'UBS ont adapté la méthode scientifique traditionnelle pour couvrir près de 3000 actions, d'autres classes d'actifs et des économies du monde entier. Plus de 2000 comptes rendus publiés annuellement par UBS Research comportent à présent des données factuelles de l'UBS Evidence Lab. Ils visent à procurer à nos clients institutionnels de nouvelles idées fondées sur des faits, ainsi qu'un cadre structuré pour établir un lien entre les secteurs, les régions et les classes d'actifs.

### **Refonder la façon de penser**

Le succès de l'unité de recherche d'IB est donc le fruit de la stratégie claire, simple et judicieuse de la division, qui se fonde sur l'excellence et le partenariat. L'UBS Evidence Lab est aussi parvenu à allier l'évaluation de sécurité classique, menée par un analyste, à de nouvelles innovations dans le domaine de l'analyse des placements. «Nous cherchons à développer une nouvelle culture où les deux types d'analyse ont leur place», déclare Barry Hurewitz, Global Chief Operating Officer of Research, en faisant allusion à la difficulté d'innover dans un domaine de tradition comme l'analyse. «Le secret, ce ne sont pas les données, ni même les analystes. C'est de créer de nouvelles façons de penser», explique Barry Hurewitz.







Dans le cadre d'un sondage internationalement reconnu, UBS est arrivée 162 fois en tête à travers le monde, devant plus de 270 concurrentes.



Le mouvement de Marième Jamme veut former un million de programmatrices d'ici 2030.

## Un million de programmatrices

«Construire un avenir commun dans un monde fracturé», le thème du Forum économique de Davos 2018, conviendrait parfaitement pour raconter l'histoire de Marième Jamme.

Marième Jamme, l'une des Global Visionaries d'UBS et fondatrice du projet «iamtheCODE», utilise son énergie, son charisme et son expérience pour mobiliser les gouvernements, les entrepreneurs et les investisseurs et faire en sorte qu'ils incitent les jeunes filles à étudier les sciences, la technologie, l'ingénierie, les mathématiques appliquées et le design. Son objectif: former un million de programmatrices d'ici 2030. «Il nous faut d'urgence une nouvelle vision audacieuse pour développer l'éducation des filles si nous voulons combler la fracture numérique et créer la prochaine génération de leaders du numérique», dit Marième Jamme en rappelant que plus de 65 millions de filles n'ont accès à aucune instruction de base.

### UBS soutient le mouvement

Son projet se nourrit de ses propres expériences et traumatismes. Née dans une région rurale du Sénégal, elle a été abandonnée en bas âge, avant d'être victime de la traite des femmes et d'arriver à Paris. Ce n'est qu'à l'âge de seize ans qu'elle a pu aller à l'école. Son plus récent projet, «iamtheCODE», s'appuie sur les objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU. Par le biais de son programme Global Visionaries, lancé en 2016, UBS soutient Marième Jamme et d'autres porteurs de visions d'avenir. «UBS met son expertise et son personnel à la disposition des Global Visionaries et les fait bénéficier d'un accompagnement ciblé, de campagnes sur les réseaux sociaux, de contacts avec des clients très fortunés et d'un partenariat médiatique pour donner de l'écho à leur histoire et promouvoir les objectifs de développement durable», explique Simon Smiles, CIO Ultra High Net Worth Clients, UBS Wealth Management.

→ Pour en savoir plus sur Marième Jamme et d'autres Global Visionaries: [ubs.com/globalvisionaries](https://ubs.com/globalvisionaries)



# Le service avec un grand S

Sur le marché national, notre division Corporate & Institutional Clients (CIC) accompagne 95% des 200 plus grandes entreprises suisses et plus d'une PME sur deux, dont la société fribourgeoise Cash Hôtel. CIC leur offre une plus grande sécurité de planification et les aide à croître.

Fils de restaurateurs, Yvo Biemann a pour ainsi dire acquis «au berceau» la passion des arts de la table. En 1993, il fonde sa propre entreprise, Cash Hôtel, qui fournit des équipements et installations pour cuisines et salles de restauration à des hôtels, restaurants ou hôpitaux. Lorsque, en 2007, Yvo Biemann décide de construire un nouveau siège à Givisiez, dans le canton de Fribourg, il en confie le financement à UBS. Au cours des dix années suivantes, Cash Hôtel devient le numéro un dans le segment de la haute gastronomie en Suisse romande. Mais Yvo Biemann voit plus grand. «Nous pensons que notre style original est susceptible de plaire aussi en Suisse alémanique», explique-t-il à propos de ses projets d'expansion dans les régions voisines.

## **Pour grandir, il faut un partenaire expérimenté**

Comme beaucoup de PME suisses, Cash Hôtel a développé un réseau dense de relations commerciales à l'étranger, avec pour conséquence des fluctuations de change qui affectent de plus en plus la situation financière de l'entreprise et rendent le calcul des marges plus difficile. «Dans le cadre d'une analyse de cash-flow, nous avons détecté chez Cash Hôtel un risque croissant lié aux changes, qui compromettrait les marges et compliquait la planification financière», se souvient le conseiller à la clientèle Entreprises, Claude-Michel Nein. «Nous avons donc conseillé à Yvo Biemann de couvrir ses positions en devises contre les risques de change, afin de pouvoir se concentrer sur la stratégie de croissance de Cash Hôtel.» Les opérations à terme sur devises se sont avérées la solution la plus efficace pour stabiliser les marges. «Suivant les besoins du client, il existe d'autres options d'optimisation sur mesure», ajoute Stéphane Mathey, responsable de la division CIC d'UBS en Suisse romande, qui soutient encore bien d'autres entrepreneurs grâce au savoir-faire de son équipe.

**Claude-Michel Nein**, conseiller à la clientèle Entreprises se rend au siège de Cash Hôtel, un client qu'il connaît et accompagne avec son équipe de spécialistes depuis de nombreuses années.





«Nous pensons que notre style original est susceptible de plaire aussi en Suisse alémanique.»

**Yvo Biemann**, fondateur et directeur de Cash Hôtel

### **S'améliorer de jour en jour**

Leader sur le marché suisse des services bancaires aux entreprises, UBS propose une gamme complète de produits et de services financiers et dispose d'un portefeuille de prêts dûment garanti et géré de manière conservatrice. Pilier d'UBS en Suisse, CIC collabore avec les divisions Wealth Management, Investment Bank et Asset Management du Groupe. Les produits et les solutions sont ainsi adaptés aux besoins financiers spécifiques de chaque client. L'excellence des prestations d'UBS lui ont valu de recevoir en 2017, pour la septième fois consécutive, la distinction Best Domestic Cash Manager Switzerland décernée par le magazine financier international *Euromoney* sur la base d'une enquête menée auprès de la clientèle.

Pour consolider ce leadership, nous avons introduit en 2017 une série de produits et de services innovants tels que le Remote Expert, un instrument de vidéoconférence qui fournit à la clientèle Entreprises un accès direct aux spécialistes produits, ou encore l'application d'ouverture de compte optimisée et le Liquidity Cockpit, qui permet au client de contrôler et de gérer en toute simplicité tous les flux financiers de son entreprise. UBS a également introduit le KeyPort multibanques pour les moyennes et grandes entreprises, un portail permettant d'effectuer tous les processus de paiement via un seul canal. UBS Atrium fait également partie des innovations de l'année 2017. Cette nouvelle plateforme met en contact les preneurs de crédit hypothécaire avec les investisseurs institutionnels suisses qui recherchent des financements stables à long terme dans le domaine de l'immobilier suisse.



Il y a dix ans, Yvo Biemann s'était adressé à UBS pour financer la construction du nouveau siège de son entreprise. Aujourd'hui, nous l'accompagnons dans sa phase d'expansion.



Le fondateur et directeur de Cash Hôtel, Yvo Biemann, ne discute pas que de sa stratégie commerciale avec son conseiller UBS, Claude-Michel Nein. Il lui présente aussi les équipements de cuisine professionnels de l'entreprise.



«La consolidation du portefeuille immobilier et la mise en œuvre de mesures d'efficacité énergétique a permis à UBS d'afficher la consommation de courant la plus basse de son histoire récente», explique Simon Heller, Head Environmental Management.

## Consommation de courant au plus bas

En 2017, Asset Management a confirmé la place de la banque dans les classements internationaux sur la durabilité des fonds immobiliers. Les immeubles d'UBS satisfont aussi à des normes environnementales strictes.

Notre Groupe réduit systématiquement son empreinte environnementale. Simon Heller, responsable du management environnemental interne, s'explique: «Nous fixons des objectifs quantitatifs afin de réduire l'impact environnemental d'UBS et nous sommes dotés d'un vaste programme environnemental. La banque participe également à diverses initiatives internationales et nationales. Nous soutenons par exemple l'initiative RE100 et nous voulons nous approvisionner en électricité 100% renouvelable d'ici 2020.» Ainsi, la consommation électrique a atteint son plus bas niveau depuis la fusion qui a donné naissance à UBS, en 1998.

### L'efficacité énergétique en ligne de mire

Rien qu'en Suisse, UBS a augmenté de plus de 35% l'efficacité énergétique depuis 2000, économisant plus de 14 millions de CHF par an. Membre fondateur d'Energie-Modell Zürich, qui s'investit depuis 30 ans en faveur de l'efficacité énergétique et de la réduction des émissions de CO<sub>2</sub>, nous avons des échanges réguliers avec d'autres grandes entreprises de la place. En outre, UBS a conclu une convention d'objectifs avec la Confédération et les cantons, par laquelle elle s'engage à augmenter son efficacité énergétique de 2% par an. L'un des projets actuels est la rénovation totale du siège historique de Zurich. Le bâtiment néo-classique est transformé en respectant les directives strictes sur la protection des bâtiments classés, tout en satisfaisant aux normes énergétiques et environnementales les plus récentes.

→ Pour plus d'informations:  
[ubs.com/environment](https://ubs.com/environment)









# En marche vers l'avenir

Asset Management (AM) a obtenu une licence pour la gestion de fonds privés en Chine, ce qui ouvre la porte à un élargissement de sa gamme de services à la clientèle locale et internationale.

La Chine mène depuis trente ans une réforme économique de grande ampleur qui a contribué à l'ouverture de son secteur financier. Le pays est bien déterminé à passer d'un système de financement des prêts contrôlé par l'Etat à un système basé sur des flux de crédit plus diversifiés et réglementés, et dans lequel les capitaux étrangers peuvent jouer un rôle plus important dans le cadre du développement des infrastructures et de la relance de l'économie nationale. Toutefois, jusqu'à présent, la plupart des tentatives d'établir une tête de pont sur le très lucratif marché chinois par de grands acteurs internationaux des services financiers se sont soldées par un échec. En dépit du contexte réglementaire exigeant, UBS fait donc partie des rares sociétés internationales qui réussissent à tirer leur épingle du jeu en Chine.

## **Un potentiel trop important pour être ignoré**

Rob Stewart, Head Communications Asia Pacific, évoque le développement de l'offre d'UBS en Chine comme un «processus d'apprentissage». Mais compte tenu des réserves de change s'élevant à 3000 milliards d'USD, de la hausse constante du PIB et d'un secteur de la gestion d'actifs qui devrait atteindre les 17 000 milliards d'USD d'ici à 2030, le potentiel de la Chine ne saurait être ignoré.

En 2017, AM a obtenu une licence pour la gestion de fonds privés (PFM) de l'Asset Management Association of China (AMAC), ce qui lui permet de proposer des produits d'investissement onshore à des investisseurs institutionnels et à des investisseurs fortunés en Chine, via la société à capitaux exclusivement étrangers UBS Asset Management (Shanghai) Limited.

**Kathryn Shih**, President UBS Asia Pacific, et **René Bühlmann**, Head Asia Pacific de la division AM, sont tous deux basés à Hong Kong. Ils sont aux premières loges pour attester du potentiel de la Chine.



En novembre 2017, AM a lancé le tout premier fonds de placement privé proposé par un gestionnaire d'actifs étranger en Chine. Celui-ci est venu compléter la gamme de produits qu'AM offre d'ores et déjà via sa joint-venture UBS SDIC, qui répond aux besoins de la clientèle de détail en Chine depuis 2005. «L'obtention de cette licence nous permet d'élargir notre offre nationale et de compléter nos capacités offshore, mais elle met surtout en évidence le soutien sans faille que nous apportons à la Chine dans sa volonté d'ouvrir ses marchés de capitaux au monde entier», explique René Bühlmann, Group Managing Director et Head Asia Pacific de la division AM.

«Asset Management offre ses services aux investisseurs chinois depuis les années 1990. Avec l'attribution de cette licence PFM, qui vient s'ajouter à nos autres plateformes en Chine, nous sommes désormais en mesure de proposer

des services à des clients locaux et internationaux. Cela nous permet également de collaborer plus étroitement avec les filiales chinoises des grandes multinationales et de répondre à leurs besoins de financement national.»

### **Un marché stratégique**

UBS est le premier gestionnaire d'actifs international qui détient à la fois une licence PFM et une licence QDLP (Qualified Domestic Limited Partner). Depuis le lancement de l'offre QDLP en 2016, AM aide ses clients locaux à investir dans des actifs alternatifs offshore. En parallèle, la banque s'est donné les moyens de poursuivre sa croissance en Chine avec le lancement d'un ambitieux programme d'embauche et l'ouverture de trois campus UBS University ainsi que de Business Solutions Centers à Shanghai, Wuxi et Pékin. UBS considère depuis longtemps la Chine comme un marché stratégique dont le potentiel économique ne peut être ignoré.

«Cela met en évidence le soutien sans faille que nous apportons à la Chine dans sa volonté d'ouvrir ses marchés de capitaux au monde entier.»

**René Bühlmann**







Asset Management offre ses services aux investisseurs chinois depuis les années 1990. Aujourd'hui, UBS propose ses services à des clients locaux et internationaux.



Avec le soutien d'UBS Optimus Foundation, nous avons mis sur pied un modèle de suivi ophtalmologique pour les communautés rurales.

## Une vision partagée

Avec nos donateurs, nous voulons que tous les enfants aient accès à une éducation et à des soins de qualité et que leur droit à l'enfance soit respecté.

En matière d'éducation et de développement, mieux vaut disposer de ressources adéquates. En corrigeant la vue d'un élève, on peut lui éviter l'équivalent d'une année scolaire supplémentaire. Or, le programme d'action en faveur de l'éducation en zone rurale (REAP) de l'université de Stanford a montré que, dans les campagnes chinoises, seul un enfant sur sept ayant besoin de lunettes en possédait une paire.

### UBS assume les frais administratifs

Avec l'aide de donateurs, UBS Optimus Foundation aide le REAP à développer un modèle de suivi ophtalmologique plus efficient, en améliorant les compétences des organisations locales et en intégrant les soins visuels dans les programmes de santé des gouvernements locaux. Cette collaboration fait ses preuves. En Chine, six centres de la vue ont bénéficié de notre soutien et ont en retour pu prodiguer à près de 15 000 enfants les soins dont ils avaient besoin. A l'avenir, nous poursuivrons cette collaboration avec le REAP pour assurer un financement fiable et durable du dispositif et pour développer d'autres services tels que le dépistage de problèmes plus graves et la mise en place de plateformes de télémédecine pour faciliter les diagnostics et les traitements. Notre objectif est d'aider nos donateurs à avoir une vision globale, pour qu'ils puissent trouver les programmes et les partenaires adéquats, dans un cadre transparent, avec une prise en charge intégrale des coûts administratifs par UBS. Ensemble, nous apportons une aide durable et évolutive à ceux qui en ont le plus besoin, afin d'améliorer perceptiblement leur vie.

→ Pour découvrir d'autres histoires motivantes:  
[ubs.com/optimus](https://ubs.com/optimus)





# Grandir en apprenant

Pour rester agile dans un monde qui change, UBS a lancé UBS University, une plateforme globale qui permet à ses employés de prendre en main leur développement personnel.

Dans un monde où le changement est constant et l'intelligence artificielle de plus en plus avancée, la connaissance est notre signe distinctif et elle préserve notre agilité ainsi que notre compétitivité, en tant qu'entreprise mais aussi en tant qu'individus. Un personnel qui s'adapte et développe constamment ses connaissances permet en outre à son employeur de devancer ses concurrents. «L'acquisition de connaissances joue un rôle essentiel dans le succès des entreprises. C'est la raison pour laquelle nous voulons créer un environnement où les employés d'UBS peuvent accélérer leur développement», explique Stefan Seiler, Group Head Human Resources. A son poste précédent de Head Talent and Recruiting chez UBS, il a transformé la formation et le développement internes en lançant UBS University et en sensibilisant l'entreprise à la question des talents.

## Lancement d'UBS University

Nous avons lancé UBS University en 2017 en tant que ressource unique pour le développement professionnel continu des employés en nous appuyant sur nos plateformes de formation et de développement préexistantes. Au total, nous proposons plus de 2400 formations, de la formation des cadres à la formation produits en passant par le conseil et le développement des compétences. Nos cours sont disponibles à la demande et proposés sous de multiples formes comme la formation en salle de classe, l'apprentissage en ligne, les vidéos et les webinaires. L'offre évolue en permanence.

En 2017, deux nouveaux campus UBS University ont ouvert en Chine, l'un à Pékin et l'autre à Wuxi, et sont venus compléter les campus existant déjà dans la région Asie-Pacifique, à Hong Kong, à Singapour et en Inde. Cette expansion illustre l'engagement d'UBS à développer les talents dans cette région.

**Stefan Seiler**, Group Head Human Resources, et **Siobhan McDonagh**, Head HR Investment Bank, renforcent la compétitivité des employés d'UBS en veillant à leur offrir des opportunités de développement et de croissance.



### Apprendre pour aujourd'hui et pour demain

Tous nos collaborateurs peuvent bénéficier d'opportunités d'apprentissage et de développement qui les aident à améliorer leurs connaissances et leurs compétences. En 2017, nos employés permanents ont participé à environ 765 500 activités de développement, dont des formations obligatoires sur la conformité, les affaires et d'autres sujets. Ce chiffre correspond à une moyenne de 12,2 sessions de formation ou 2,3 jours de formation par employé.

Les changements démographiques mondiaux se traduisent par un allongement de la vie professionnelle pour de nombreuses personnes, dans un contexte où l'environnement de travail évolue rapidement. Cela rend la formation continue et le développement personnel plus importants que jamais. Nous proposons divers cours, manifestations et initiatives à l'intention des employés expérimentés dans toute l'entreprise. Tel est le cas, par exemple, des programmes de formation tout au long de la vie s'adressant aux employés de plus de 45 ans en Suisse, qui comprennent des formations spécialisées, des sessions de planification de carrière personnalisée, des formations linguistiques, ainsi que des formations aux technologies de l'information et de la communication, au réseautage, aux réseaux sociaux et à la collaboration multigénérationnelle.

### Renforcement du leadership et développement de carrière

Nous attendons de nos cadres de tous les échelons qu'ils soutiennent notre stratégie et adoptent un comportement modèle afin de consolider notre culture. Nous assurons le développement des cadres d'aujourd'hui et de demain à travers une série de programmes dédiés à la conduite du personnel, qui s'adresse tant aux supérieurs directs qu'aux cadres les plus haut placés de l'entreprise. Des programmes comme Senior Leadership Experience, pour les cadres supérieurs, ou Senior Leadership Program, pour les membres de la direction, permettent de définir nos attentes en termes d'excellence de la conduite et de développer la confiance dans notre stratégie et notre culture. Tous les employés et les cadres sont tenus d'envisager des activités de développement et une planification de carrière à l'occasion d'entretiens bilatéraux réguliers. Les supérieurs directs doivent en outre soutenir activement le développement et la mobilité interne des employés, car il s'agit de facteurs clés du développement, de l'engagement et de la fidélisation du personnel.

En encourageant ses employés à travailler activement à leur développement et à concevoir eux-mêmes leur programme d'apprentissage, UBS crée un environnement de travail et d'apprentissage stimulant. «Nous prenons la pleine responsabilité de notre apprentissage tout au long de la vie, explique Stefan Seiler, et nous développons ainsi notre capacité à rester les premiers, aujourd'hui et demain.»

«L'acquisition de connaissances joue un rôle essentiel dans le succès des entreprises. C'est la raison pour laquelle nous voulons créer un environnement où les employés d'UBS peuvent accélérer leur développement.»

Stefan Seiler







Stefan Seiler et Siobhan McDonagh sont convaincus de l'importance d'apprendre tout au long de sa vie.



«Notre partenariat avec The Bridge Academy illustre bien la manière dont UBS procède: une relation à long terme, fondée sur la collaboration, la détermination et la passion de l'excellence», explique Andrea Orcel, CEO d'UBS SA London Branch et d'UBS Limited.

## Une décennie de succès à l'école

UBS soutient The Bridge Academy, une école secondaire qui mise sur l'éducation inclusive, l'excellence pour tous et l'ancrage local.

L'année scolaire 2017/2018 marque les dix ans de notre partenariat avec The Bridge Academy, fleuron de notre action en faveur de l'éducation dans le cadre de Community Affairs. «Je suis fier du chemin parcouru et de voir comment les gens ont travaillé main dans la main pour mener les élèves au succès», déclare Andrea Orcel, CEO d'UBS SA London Branch et d'UBS Limited.

The Bridge Academy est une école secondaire (11–18 ans) située dans le quartier de Hackney, à Londres. Cofondée par UBS (premier institut financier à se lancer dans une telle démarche) et un client privé, elle figure parmi les 5% d'écoles les plus défavorisées du pays et s'est pourtant classée en 2017 dans les 10% d'écoles dont les élèves ont le plus progressé aux examens finaux. Elle a aussi obtenu les meilleurs taux de réussite aux examens et de poursuite des études de toute son histoire, avec 91% d'élèves accédant à l'université, dont 71% étaient les premiers de leur famille à y parvenir.

### Aide aux jeunes enfants

Depuis 2003, des employés volontaires d'UBS contribuent à ce succès en offrant plus de 61 000 heures à divers titres: tutorat, mentorat thématique, ateliers carrières et entreprise, clubs de lecture et de mathématiques, recherche de stages, entraînement aux entretiens. Ce partenariat donne aux élèves la possibilité d'entrer en contact avec le monde du travail et leur apporte une expertise externe et un soutien dont ils ne pourraient peut-être pas bénéficier autrement. D'autres projets sont à l'étude, notamment des partenariats destinés à aider des enfants plus jeunes et des mesures pour accroître encore la participation des employés.

→ Pour plus d'informations sur The Bridge Academy:  
[www.bridgeacademy.hackney.sch.uk](http://www.bridgeacademy.hackney.sch.uk)

# Préserver la planète et les valeurs

UBS s'est dotée d'une stratégie climatique globale. Rahel Wendelspiess de l'unité chargée des risques environnementaux et sociaux vérifie qu'UBS respecte son engagement en faveur d'une économie sobre en carbone.

Rahel Wendelspiess travaille depuis près de sept ans dans l'unité Environmental and Social Risk d'UBS, qui supervise la stratégie climatique d'UBS et surveille les nouveaux risques dans ce domaine. L'équipe a des bureaux en Asie, en Europe et en Amérique du Nord afin de pouvoir répondre aux demandes des clients à toute heure. Rahel apprécie l'étendue du mandat confié à son équipe: «Nous identifions et nous gérons les risques liés aux droits humains et environnementaux, et nous vérifions qu'UBS respecte les normes en matière de services bancaires responsables.» Cette mission fait écho à ses propres valeurs. «Je m'intéresse aux questions environnementales et sociétales, et je crois que grâce à ce travail, je peux rendre les affaires plus éthiques.»

Nombre de défis environnementaux et sociaux actuels, comme la croissance démographique, la sécurité énergétique, la perte de biodiversité, l'accès à l'eau potable et à la nourriture, sont liés au changement climatique. La stratégie climatique globale d'UBS est donc avant tout axée sur les différentes façons de soutenir la transition vers une économie sobre en carbone.

## **Rahel Wendelspiess**

travaille depuis près de sept ans dans l'unité Environmental and Social Risk d'UBS, qui supervise la stratégie climatique d'UBS et surveille les nouveaux risques dans ce domaine.







### **Réduire les investissements dans le charbon ...**

Un exemple: nous avons restreint nos activités dans le secteur du charbon. Dans certains pays, nous ne finançons plus les centrales à charbon, et dans d'autres, des restrictions sont mises en place pour réduire les émissions de carbone et la dépendance au charbon. De même, les prêts et les levés de capitaux pour les mines de charbon sont strictement limités et les mines à déplacement de sommets ne sont pas du tout financées.

Nous ne nous engageons pas dans les activités qui contribuent à la déforestation, deuxième cause d'émissions de gaz à effet de serre après le secteur de l'énergie. Nous refusons d'intervenir s'il existe une menace pour la protection des zones humides ou la préservation des forêts, ou si le projet implique un déboisement par brûlis ou des coupes illégales.

### **... et notre propre empreinte écologique**

Nous proposons aussi des produits et services innovants qui contribuent à endiguer le réchauffement climatique ou facilitent l'adaptation. Nos gestionnaires peuvent présenter l'empreinte carbone de leurs portefeuilles. Nous fournissons à nos clients des capacités d'analyse sur les questions climatiques ainsi qu'un fonds innovant réglementé tenant compte de ces questions. Nous soutenons les énergies renouvelables et les cleantech dans le monde entier. Nous avons aussi lancé une stratégie d'engagement sur les problématiques liées au climat.

En levant des fonds et en fournissant des conseils stratégiques aux entreprises dont les produits contribuent à la lutte contre le changement climatique, nous mobilisons des capitaux en faveur de la transition carbone. Enfin, UBS continue à réduire son propre impact environnemental et à augmenter son recours aux énergies renouvelables, qui atteindra 100% d'ici 2020. Cela représente une réduction de notre empreinte de gaz à effet de serre de 75% par rapport à 2004.



L'unité Environmental and Social Risk a des bureaux en Asie, en Europe et en Amérique du Nord afin de pouvoir répondre aux demandes des clients à toute heure.



«Je m'intéresse aux questions environnementales et sociétales, et je crois que grâce à ce travail, je peux rendre les affaires plus éthiques.»

Rahel Wendelspiess



«Nous avons mis en place un système de contrôles indépendants à plusieurs niveaux», explique Christian Bluhm, Group Chief Risk Officer.

## Les risques d'aujourd'hui et de demain

Christian Bluhm, Group Chief Risk Officer, prévoit davantage d'investissements dans la prévention de la cybercriminalité et de la criminalité financière.

### Quels sont les risques majeurs auxquels UBS est confrontée?

La prise de risque est inhérente à notre activité, mais il y aura toujours des risques susceptibles de nuire à nos activités. Ceux qui nous préoccupent le plus sont actuellement la cybercriminalité et la criminalité financière.

### Comment gérez-vous ces risques?

Nous avons mis en place un système de contrôles indépendants à plusieurs niveaux, qui couvre l'intégralité du cycle de la relation client, ainsi que certains facteurs liés aux événements externes et à la réglementation. Et nous continuons à investir d'importantes ressources dans la protection des données et la sécurité de l'infrastructure. Une cybersécurité efficace et la gestion des risques liés à la criminalité financière reposent sur les personnes, les processus et des contrôles technologiques. C'est la raison pour laquelle nous déployons beaucoup d'efforts pour former nos employés ainsi que nos clients actuels et potentiels. Afin de renforcer nos capacités de renseignements et nos compétences, nous collaborons aussi avec nos pairs, avec le secteur financier et avec les autorités compétentes.

### Quels sont les risques émergents et comment comptez-vous les contrer?

La cybercriminalité et la criminalité financière vont rester une réalité pour notre secteur et continueront à requérir d'importants investissements. Pour protéger UBS nous allons donc développer notre partenariat avec les régulateurs et les autorités de contrôle, ainsi qu'avec d'autres banques, dans le but d'améliorer en permanence nos capacités de détection et de surveillance.

# Notre impact en chiffres

Une stratégie responsable et clairvoyante fait partie intégrante de la réussite. C'est pourquoi nos interactions avec la clientèle, avec nos communautés et avec le monde sont soutenues par une réflexion sur le développement durable.

## Comment nous travaillons

**2170**  
nouvelles affaires ou cas clients adressés à l'unité des risques environnementaux et sociaux



Réduction des émissions de gaz à effet de serre d'UBS  
Objectif de réduction

**1677**  
approuvés

**395**  
approuvés avec conditions



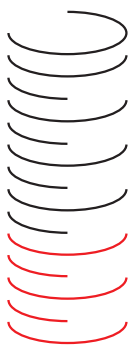
Mesures de réduction demandées pour **23%** des nouveaux fournisseurs de biens et services ayant un impact potentiellement élevé

**80**  
refusés

**18**  
en suspens

## Comment nous soutenons nos clients

en milliards de CHF



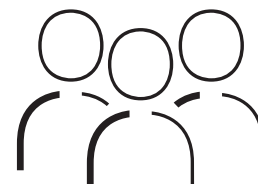
**3179**  
Total des actifs investis d'UBS

**1104 = 35%**  
Total des investissements durables

**927**  
filtres fondés sur des normes

**176**  
produits et mandats clés d'investissement durable

## Comment nous soutenons nos communautés



**126 279**  
bénéficiaires à travers le monde par le biais de 134 partenaires communautaires

**44,5 millions de CHF**  
de contributions directes en espèces, y compris aides à travers fondations affiliées en Suisse et l'UBS Anniversary Education Initiative, ainsi que fonds destinés à l'UBS Optimus Foundation

**20 140**  
employés engagés dans des activités bénévoles

**168 226**  
heures consacrées à des projets communautaires

## UBS Optimus Foundation

**59,5 millions de CHF**  
de dons récoltés

**58,5 millions de CHF**  
de subventions attribués à des partenaires



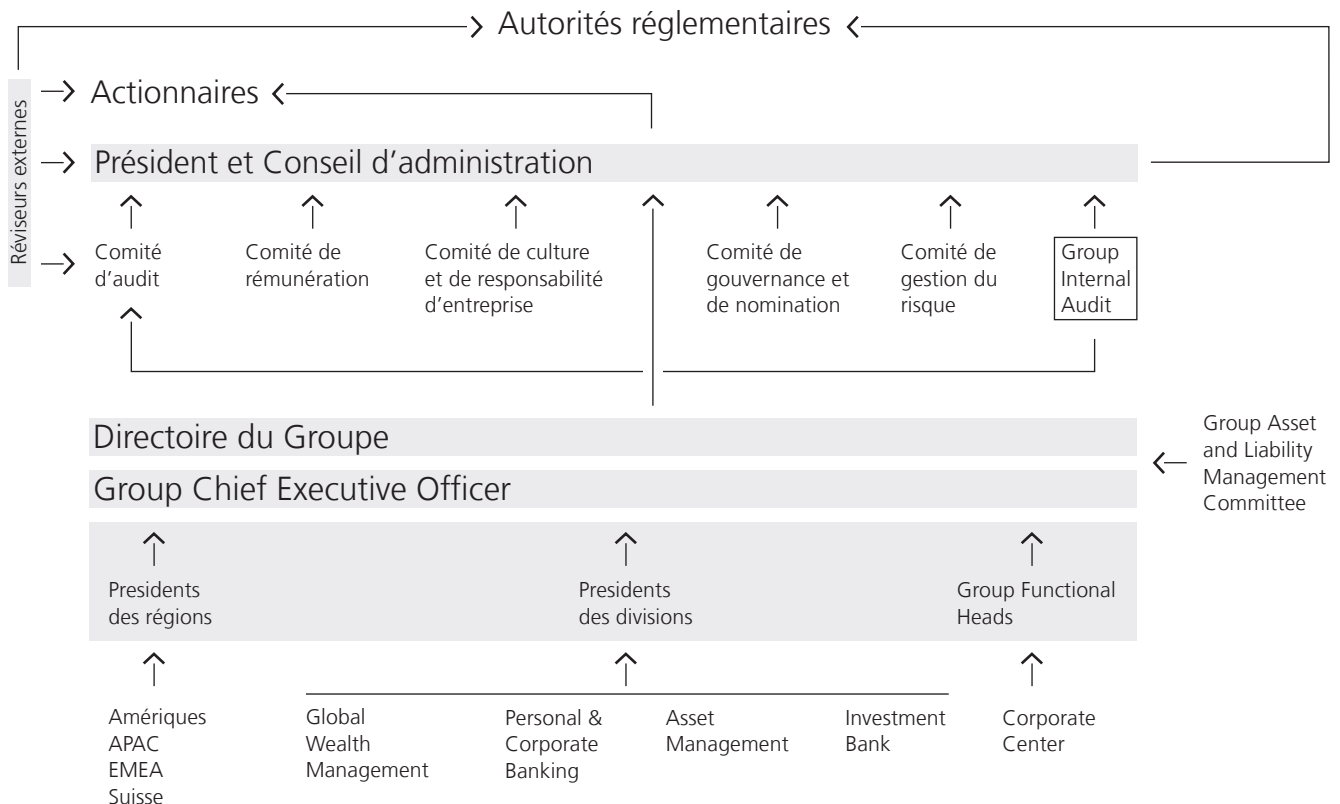
**2,1 millions**  
d'enfants touchés

→ Pour plus d'informations concernant l'Integrated Report: [ubs.com/annualreview](https://www.ubs.com/annualreview)



# Comment nous gérons la banque

Notre cadre de gouvernance favorise la création de valeur à long terme en conjonction avec nos objectifs stratégiques et avec la performance des personnes chargées de les mettre en œuvre.



## Actionnaires

L'Assemblée générale des actionnaires est l'organe suprême d'UBS. Tous les actionnaires inscrits bénéficiant d'un droit de vote y sont invités.

## Président du Conseil d'administration et Conseil d'administration

Sous la direction de son président, le Conseil d'administration (CA) décide de la stratégie du Groupe sur la base des recommandations du Group CEO. Il exerce la haute surveillance de la gestion et nomme tous les membres du Directoire du Groupe (Group Executive Board, GEB). Le Président du CA préside toutes les Assemblées générales des actionnaires et travaille avec les Présidents des Comités du CA pour coordonner leur travail. Les Comités illustrés dans le graphique aident le CA à s'acquitter de ses tâches. Ces Comités et leurs chartes sont décrits dans le Règlement d'organisation qui est publié à l'adresse [ubs.com/governance](http://ubs.com/governance).

## Mécanisme de contrôle – le Conseil d'administration et le Directoire du Groupe

Le CA décide de la stratégie du Groupe sur recommandation du Group CEO et exerce la haute surveillance de la gestion, tandis que le GEB, sous la direction du Group CEO, est chargé de la gestion opérationnelle. Les fonctions de Président du CA et de Group CEO sont confiées à deux personnes différentes pour séparer les pouvoirs. Le CA délègue la gestion des activités au GEB.

## Group CEO et Directoire du Groupe

Sous la direction du Group CEO, le Directoire du Groupe exerce la direction opérationnelle du Groupe et de ses activités. Il assume la responsabilité globale du développement des stratégies du Groupe et de ses divisions, ainsi que de la mise en œuvre des stratégies approuvées.

→ Pour plus d'informations:  
[ubs.com/governance](http://ubs.com/governance)

# Le Conseil d'administration



**Axel A. Weber**

Président du Conseil d'administration / Président du Comité de culture et de responsabilité d'entreprise / Président du Comité de gouvernance et de nomination



**Michel Demaré**

Vice-président indépendant du CA/membre du Comité d'audit/membre du Comité de rémunération / membre du Comité de gouvernance et de nomination



**Ann F. Godbehere**

Présidente du Comité de rémunération/membre du Comité d'audit



**William G. Parrett**

Président du Comité d'audit/membre du Comité de rémunération/membre du Comité de culture et de responsabilité d'entreprise



**Robert W. Scully**

Membre du Comité de gestion du risque



**Beatrice Weder di Mauro**

Membre du Comité d'audit / membre du Comité de culture et de responsabilité d'entreprise

Le Conseil d'administration (CA) d'UBS Group SA, sous la direction de son Président, se compose de six à douze membres selon nos Statuts. Le CA prend des décisions ayant trait à la stratégie du Groupe sur recommandation du Group Chief Executive Officer (Group CEO). Il est responsable de l'orientation globale, de la surveillance et du contrôle du Groupe et de sa gestion, ainsi que de la surveillance de la conformité avec le droit, les règles et les réglementations en vigueur. Le CA exerce la haute surveillance d'UBS Group SA et de ses filiales. Il définit un cadre clair de gouvernance du Groupe pour assurer une direction et une surveillance effectives du Groupe, qui prennent en compte les risques matériels auxquels UBS Group SA et ses filiales sont exposées. Le CA porte la responsabilité suprême de la réussite du Groupe et de la génération de valeur durable pour les actionnaires dans un cadre de contrôles prudents et efficaces, il approuve tous les états financiers en vue de leur publication et il nomme et révoque les membres du Directoire du Groupe.



---

**David Sidwell**

Senior Independent Director/Président du Comité de gestion du risque/membre du Comité de gouvernance et de nomination



---

**Reto Francioni**

Membre du Comité de rémunération/membre du Comité de culture et de responsabilité d'entreprise/membre du Comité de gestion du risque



---

**Isabelle Romy**

Membre du Comité d'audit/membre du Comité de gouvernance et de nomination



---

**Julie G. Richardson**

Membre du Comité de gestion du risque



---

**Dieter Wemmer**

Membre du Comité de gestion du risque



# Le Directoire du Groupe



---

**Sergio P. Ermotti**  
Group Chief Executive Officer



---

**Martin Blessing**  
Co-President Global Wealth Management



---

**Kirt Gardner**  
Group Chief Financial Officer



---

**Sabine Keller-Busse**  
Group Chief Operating Officer



---

**Tom Naratil**  
Co-President Global Wealth Management et President UBS Americas



---

**Andrea Orcel**  
President Investment Bank

UBS Group SA opère dans le cadre d'une structure duale stricte, conformément aux exigences du droit bancaire suisse. Par conséquent le CA délègue la gestion de la banque au Directoire du Groupe (Group Executive Board – GEB). Sous la direction du Group Chief Executive Officer, le Directoire du Groupe est responsable de la direction exécutive du Groupe UBS et de ses activités. Il assume la responsabilité globale du développement des stratégies du Groupe et de ses divisions ainsi que de la mise en œuvre des stratégies approuvées.

→ **Les biographies complètes des membres du CA et du GEB** se trouvent dans la section «Corporate governance» du Rapport annuel 2017 sous les rubriques «Board of Directors» et «Group Executive Board» ou en ligne sur [ubs.com/bod](http://ubs.com/bod) et [ubs.com/geb](http://ubs.com/geb)



---

**Christian Bluhm**  
Group Chief Risk Officer



---

**Markus U. Diethelm**  
Group General Counsel



---

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



---

**Axel P. Lehmann**  
President Personal & Corporate Banking et President UBS Switzerland



---

**Kathryn Shih**  
President UBS Asia Pacific

# En savoir plus sur UBS

Vous souhaitez en savoir  
davantage sur nous?

**Nos activités, nos compétences et nos offres**

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

**Nos résultats financiers et nos actions**

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

**Notre gouvernance d'entreprise**

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

**Notre stratégie**

[ubs.com/strategie-fr](http://ubs.com/strategie-fr)

**Nos recherches en matière de gestion de fortune**

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

**Nos agences**

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

Nos informations financières  
vous intéressent?

**Rapports financiers**

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

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

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

**Présentations de résultats**

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

Vous aimeriez travailler pour nous?

**Perspectives professionnelles**

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

Vous souhaitez être tenu informé?

**Abonnez-vous aux bulletins d'information et aux  
rappels de calendrier, ou téléchargez nos applications  
et podcasts**

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

**Pour rester informé des dernières informations  
concernant UBS, rejoignez-nous sur les médias sociaux**

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



Des questions d'ordre général?

**Standards téléphoniques**

Pour tout renseignement:

Zurich +41-44-234 1111

Londres +44-44-207-567 8000

New York +1-212-821 3000

Hong Kong +852-2971 8888

Singapour +65-649 8000

**UBS Card Center**

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

Hotline +41-44-828 3131

**UBS Services en ligne**

[ubs.com/e-banking](http://ubs.com/e-banking)

Hotline +41-848-848 061

**UBS Service Line Suisse**

Hotline +41-848-848 051

Calendrier institutionnel

**23 avril 2018**

Résultats du premier trimestre 2018

**3 mai 2018**

Assemblée générale annuelle

**24 juillet 2018**

Résultats du deuxième trimestre 2018

**23 octobre 2018**

Résultats du troisième trimestre 2018

**Impression**

Editeur: UBS Group SA, Zurich,  
Suisse | [ubs.com](http://ubs.com)

Photos des articles principaux (p. 14 à 37):  
Claudia Link, Suisse

Crédits photographiques: UBS Philanthropy Advisory, p. 17;  
UBS Global Visionaries, p. 21; Rural Education Action  
Program et UBS Optimus Foundation, p. 29; The Bridge  
Academy, p. 33

Imprimerie: Multicolor Print AG, Suisse

Langues: français / allemand / anglais / italien  
N° SAP 80530F-1801

© UBS 2018. Le symbole des trois clés et le logo UBS font  
partie des marques déposées et non déposées d'UBS.  
Tous droits réservés.



**Climatiquement neutre**  
Impression  
ClimatePartner.com/11020-1803-1004



## Contacts

### Investor Relations

UBS Group SA, Investor Relations  
Case postale, CH-8098 Zurich, Suisse

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

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

### Media Relations

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

Zurich +41-44-234 8500  
[mediarelations@ubs.com](mailto:mediarelations@ubs.com)

Londres +44-20-7567 4714  
[ubs-media-relations@ubs.com](mailto:ubs-media-relations@ubs.com)

New York +1-212-882 5857  
[mediarelations-ny@ubs.com](mailto:mediarelations-ny@ubs.com)

Hong Kong +852-2971 8200  
[sh-mediarelations-ap@ubs.com](mailto:sh-mediarelations-ap@ubs.com)

### Shareholder Services

Responsable de l'enregistrement des actions nominatives internationales.

UBS Group SA, Shareholder Services  
Case postale, CH-8098 Zurich, Suisse

[sh-shareholder-services@ubs.com](mailto:sh-shareholder-services@ubs.com)

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

### Agent de transfert aux Etats-Unis

Pour toutes les questions sur les actions nominatives internationales aux Etats-Unis.

Computershare Trust Company NA  
P.O. Box 30170  
College Station, TX 77842-3170, USA

[www-us.computershare.com/investor/contact](http://www-us.computershare.com/investor/contact)

Calls from the US +1-866-305 9566  
Calls from outside the US +1-781-575 2623  
TBD for hearing impaired +1-800-231 5469  
TBD foreign shareholders +1-201-680 6610

## Informations sur la banque

**UBS Group SA** est constituée et a son siège en Suisse et opère selon le Code des obligations suisse en tant que société par actions.

Son siège social se trouve à la Bahnhofstrasse 45, CH-8001 Zurich, Suisse, tél. +41-44-234 1111. Son numéro d'identification d'entreprise est: CHE-395.345.924.

UBS Group SA a été créée le 10 juin 2014 et constituée en tant que holding du Groupe UBS en 2014.

Les actions d'UBS Group SA sont cotées à la SIX Swiss Exchange ainsi qu'à la bourse de New York (NYSE) (ISIN: CH0244767585; CUSIP: H42097107).

**Cautionary Statement Regarding Forward-Looking Statements** | This report 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' expectations. These factors include, but are not limited to: (i) the degree to which UBS is successful in the ongoing execution of its strategic plans, including its cost reduction and efficiency initiatives and its ability to manage its levels of risk-weighted assets (RWA) and leverage ratio denominator, liquidity coverage ratio and other financial resources, and the degree to which UBS is successful in implementing changes to its wealth management businesses to meet changing market, regulatory and other conditions; (ii) continuing low or negative interest rate environment, developments in the macroeconomic climate and in the markets in which UBS operates or to which it is exposed, including movements in securities prices or liquidity, credit spreads, and currency exchange rates, and the effects of economic conditions, market developments, and geopolitical tensions on the financial position or creditworthiness of UBS's clients and counterparties as well as on client sentiment and levels of activity; (iii) changes in the availability of capital and funding, including any changes in UBS's credit spreads and ratings, as well as availability and cost of funding to meet requirements for debt eligible for total loss-absorbing capacity (TLAC); (iv) changes in or the implementation of financial legislation and regulation in Switzerland, the US, the UK and other financial centers that may impose, or result in, more stringent capital, TLAC, leverage ratio, liquidity and funding requirements, incremental tax requirements, additional levies, limitations on permitted activities, constraints on remuneration, constraints on transfers of capital and liquidity and sharing of operational costs across the Group or other measures, and the effect these would have on UBS's business activities; (v) uncertainty as to when and to what degree the Swiss Financial Market Supervisory Authority (FINMA) will approve, or confirm, limited reductions of gone concern requirements due to measures to reduce resolvability risk; (vi) the degree to which UBS is successful in implementing further changes to its legal structure to improve its resolvability and meet related regulatory requirements, including changes in legal structure and reporting required to implement US enhanced prudential standards, completing the implementation of a service company model, and the potential need to make further changes to the legal structure or booking model of UBS Group in response to legal and regulatory requirements relating to capital requirements, resolvability requirements and proposals in Switzerland and other jurisdictions for mandatory structural reform of banks or systemically important institutions and the extent to which such changes will have the intended effects; (vii) the uncertainty arising from the timing and nature of the UK exit from the EU and the potential need to make changes in UBS's legal structure and operations as a result of it; (viii) changes in UBS's competitive position, including whether differences in regulatory capital and other requirements among the major financial centers will adversely affect UBS's ability to compete in certain lines of business; (ix) changes in the standards of conduct applicable to our businesses that may result from new regulation or new enforcement of existing standards, including recently enacted and proposed measures to impose new and enhanced duties when interacting with customers and in the execution and handling of customer transactions; (x) the liability to which UBS may be exposed, or possible constraints or sanctions that regulatory authorities might impose on UBS, due to litigation, contractual claims and regulatory investigations, including the potential for disqualification from certain businesses or loss of licenses or privileges as a result of regulatory or other governmental sanctions, as well as the effect that litigation, regulatory and similar matters have on the operational risk component of our RWA; (xi) the effects on UBS's cross-border banking business of tax or regulatory developments and of possible changes in UBS's policies and practices relating to this business; (xii) UBS's ability to retain and attract the employees necessary to generate revenues and to manage, support and control its businesses, which may be affected by competitive factors including differences in compensation practices; (xiii) changes in accounting or tax standards or policies, and determinations or interpretations affecting the recognition of gain or loss, the valuation of goodwill, the recognition of deferred tax assets and other matters; (xiv) limitations on the effectiveness of UBS's internal processes for risk management, risk control, measurement and modeling, and of financial models generally; (xv) whether UBS will be successful in keeping pace with competitors in updating its technology, including by developing digital channels and tools and in our trading businesses; (xvi) the occurrence of operational failures, such as fraud, misconduct, unauthorized trading, financial crime, cyberattacks, and systems failures; (xvii) restrictions on the ability of UBS Group AG to make payments or distributions, including due to restrictions on the ability of its subsidiaries to make loans or distributions, directly or indirectly, or, in the case of financial difficulties, due to the exercise by FINMA or the regulators of UBS's operations in other countries of their broad statutory powers in relation to protective measures, restructuring and liquidation proceedings; (xviii) the degree to which changes in regulation, capital or legal structure, financial results or other factors, including methodology, assumptions and stress scenarios, may affect UBS's ability to maintain its stated capital return objective; and (xix) the effect that these or other factors or unanticipated events may have on our reputation and the additional consequences that this may have on our business and performance. The sequence in which the factors above are presented is not indicative of their likelihood of occurrence or the potential magnitude of their consequences. 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 2017. UBS is not under any obligation to (and expressly disclaims any obligation to) update or alter its forward-looking statements, whether as a result of new information, future events, or otherwise.

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

**Tables** | Within tables, blank fields generally indicate that the field is not applicable or not meaningful, or that information is not available as of the relevant date or for the relevant period. Zero values generally indicate that the respective figure is zero on an actual or rounded basis.

**Langue** | Cette version est publiée en français pour faciliter la compréhension aux investisseurs et autres personnes s'exprimant dans cette langue. En cas d'interprétations divergentes, le texte anglais, qui est la version originale, fera foi.

UBS Group SA  
Case postale  
CH-8098 Zurich

[ubs.com](https://ubs.com)

