

Unautorisierte Handelsgeschäfte – September 2011

Präsentation: Eingeleitete Massnahmen



UBS ist nun weniger komplex, fokussierter und mit weniger Risiken behaftet

Am 30. Oktober 2012 kündigte UBS klare und entscheidende Schritte an, mit denen sie die Umsetzung ihrer Strategie beschleunigt. Ziel ist es, das Unternehmen zu transformieren und die UBS der Zukunft zu schaffen.

- UBS wird diese Transformation durch eine noch gezieltere Ausrichtung ihrer Investment Bank erreichen. Dabei wird sie sich auf die traditionellen Stärken ihrer Investment Bank in der Beratung, dem Research sowie im Aktien-, Devisen und Edelmetallgeschäft konzentrieren und sich aus Geschäftssparten, vorwiegend innerhalb Fixed Income, die aufgrund von regulatorischen Änderungen und Marktentwicklungen nicht länger profitabel sind, zurückziehen.
- Wir ziehen uns aus Geschäftssparten zurück und stellen Produkte ein, die übermässig komplex sind, infolge der neuen aufsichtsrechtlichen Bestimmungen (dem sogenannten Basel-III-Regelwerk) keine stabilen und attraktiven risikobereinigten Renditen bieten oder besonders risikoreich sind bzw. die Bilanz besonders beanspruchen. Zudem haben wir im November 2011 angekündigt, dass UBS den gesamten Eigenhandel innerhalb der Investment Bank einstellen wird.
- Die risikogewichteten Aktiven der Investment Bank wurden seit September 2011 bereits von CHF 220 Mrd. auf momentan CHF 162 Mrd. verringert und werden bis zum 1. Januar 2013 weiter auf CHF 70 Mrd. reduziert. Dies entspricht einer Reduktion der risikogewichteten Aktiven um rund zwei Drittel.
- Die Investment Bank wird auf ihren traditionellen Stärken aufbauen, indem sie unseren Kunden Beratungs- und Finanzierungsdienstleistungen, massgeschneiderte Lösungen sowie eine erstklassige Ausführung bietet. In all diesen Bereichen schneiden wir bereits hervorragend ab und werden weitere Investitionen vornehmen.
- Als Folge dieser Massnahmen wird UBS eine einzigartige Stellung in der Bankenbranche einnehmen: Sie wird Kapital und Bilanz weniger beanspruchen, einen hohen Cashflow erwirtschaften, sich stärker auf ihre Kunden konzentrieren und in der Lage sein, den Mehrwert für unsere Mitarbeitenden und Aktionäre zu maximieren.



Im Vergleich zu heute wird unsere Investment Bank kleiner, weniger komplex und weniger kapitalintensiv sein... Lassen Sie mich eines klarstellen: Die Investment Bank wird in ihren Kernsparten ein wichtiger Global Player bleiben. Wir investieren in eine neue Investment Bank mit klarem Fokus auf Kunden und eine Kultur, die Teamwork und Integrität in einem motivierenden und intellektuell stimulierenden Umfeld fördert. Im Gegenzug erwarten wir, dass Verantwortung für Ergebnisse übernommen wird.



Group CEO Sergio Ermotti — UBS beschleunigt die Umsetzung ihrer Strategie

30. Oktober 2012

Was geschah im September 2011?

Am 15. September 2011 gab UBS Verluste aufgrund unautorisierter Handelsgeschäfte in ihrer Investment Bank bekannt. Es wurden keine Kundenpositionen beeinträchtigt. Die Bank erlitt jedoch einen Verlust von USD 2,3 Mrd.

Was ist passiert?

- Die Handelsgeschäfte wurden von einem Händler des Exchange Traded Funds (ETF) Desk, einem Teil des Geschäftsbereichs Equities der Investment Bank in London, getätigt. Gegen den betreffenden Händler erhoben die britischen Behörden Anklage wegen Betrugs durch Missbrauch seiner Position und falscher Buchführung. Das Strafverfahren gegen ihn wurde in London am 10. September 2012 eröffnet und am 20. November 2012 abgeschlossen. Der Angeklagte wurde in zwei Anklagepunkten wegen Betrugs für schuldig und in vier Anklagepunkten wegen falscher Buchführung für nicht schuldig befunden und zu 7 Jahren Gefängnis verurteilt.
- Nach der Aufdeckung der unautorisierten Handelsgeschäfte reagierte UBS sofort und entschlossen, um Massnahmen zur Verhinderung ähnlicher Zwischenfälle umzusetzen:
 - Wir haben angemessene disziplinarische Massnahmen gegen Mitarbeitende ergriffen, die den von uns erwarteten hohen Standards nicht genügen.
 - Wir haben den Rücktritt unseres damaligen Group CEO, Oswald Grübel, sowie der Co-Heads des Equity-Geschäfts angenommen.
 - Wir haben unverzüglich ein umfangreiches Programm von Verbesserungsmassnahmen gestartet. Es wird von einer speziellen Task Force der Konzernleitung unter dem Vorsitz des Group COO Ulrich Körner geleitet und durch unseren Verwaltungsrat überwacht.
 - Untersuchungen wurden sowohl intern als auch unabhängig durch KPMG im Namen der FINMA und FSA durchgeführt. An diesen Untersuchungen waren über einen Zeitraum von acht Monaten mehr als 100 unabhängige Ermittler beteiligt.
- UBS erzielt gute Fortschritte hinsichtlich des festgestellten Handlungsbedarfs nach Aufdeckung der unautorisierten Handelsgeschäfte:
 - Im Mai 2012 bestätigte unsere Konzernleitung, dass die Schwachstelle bei der internen Kontrolle der Finanzberichterstattung behoben wurde.
 - Im gesamten Unternehmen stärken wir weiterhin die Einhaltung von Bestimmungen bezüglich Risiken und die aufsichtsrechtlich geforderten Kontrollen.
 - Das Geschäftsmodell unserer Investment Bank wird vereinfacht und die Komplexität wird verringert.

Klarer Fokus auf Reputation

“

Eines meiner Ziele für den Konzern besteht darin, die operationelle Risikokontrolle zu verstärken. Unsere Mitarbeitenden müssen eine Kultur verinnerlichen, die darauf ausgerichtet ist, unsere Reputation pausenlos zu schützen und zu stärken.

”

Group CEO Sergio Ermotti — UBS Investor Day

17. November 2011

Nach Aufdeckung der unautorisierten Handelsgeschäfte eingeleitete Massnahmen

Es wurden klarere Strukturen eingeführt und Verantwortlichkeiten genauer definiert.

- Wir haben die Verantwortlichkeiten unserer Chief Operating Officer über die Geschäftsbereichsplanung hinaus ausgeweitet, um die Überwachung der Kontrollen für den gesamten Verlauf eines Handels miteinzubeziehen: von der Eröffnung bis hin zur endgültigen Abwicklung und Berichterstattung.
- Wir haben sämtliche Operations-Funktionen, einschliesslich die der Investment Bank, auf das Corporate Center übertragen. Dies wird zu einer weiteren Verbesserung unserer Kontrollen und Infrastruktur sowie der Dienstleistungen für unsere Kunden beitragen.
- Wir haben unsere Geschäftshierarchie vereinfacht, die Überwachung der Geschäftsabläufe verstärkt und die Überwachungssysteme verbessert. Ausserdem haben wir weltweit Schulungen für all unsere Aufsichtspersonen und Mitarbeitenden durchgeführt, um eine striktere lokale Aufsicht zu gewährleisten.
- Wir haben unsere Kontrollsysteme in den Bereichen Front Office, Middle Office/Operations, Finance, Risk und Compliance verbessert und dadurch für eine strengere Überwachung der Handelstätigkeit und der Geschäftslimiten sowie für genau definierte Händlermandate gesorgt.
- Wir haben den regionalen und globalen Ausschüssen, die das Risikomanagement überwachen, klarere Rollen und Aufgaben zugewiesen. Dadurch erhöhen wir ihre Verantwortung und gewährleisten, dass unser Risikoansatz einheitlich angewendet wird.
- Wir haben das Middle Office so aufgebaut, dass es als unabhängige Kontrollfunktion agieren und optimierte Kontrollen für die Tagesendverarbeitung bieten kann. Dies ermöglicht eine raschere und effizientere Eskalation und Lösung von Risiko-Probleme.
- Wir haben das konzernweite Kommunikationsprogramm «*In Control In Business*» ins Leben gerufen, um innerhalb der Bank die Risikokontrollkultur zu fördern und sicherzustellen, dass alle unsere Mitarbeitenden sämtliche wichtigen Grundsätze unserer laufenden Bestrebungen zur Verbesserung unseres Betriebs- und Kontrollumfelds verstehen.

Nach Aufdeckung der unautorisierten Handelsgeschäfte eingeleitete Massnahmen

Wir haben das Verantwortungsbewusstsein innerhalb der gesamten Bank gestärkt.

Verbesserte und klarere Überwachungsfunktionen:

- Wir haben ein System auf lokaler Ebene eingeführt und alle Aufsichtspersonen innerhalb der Bank überprüft, um sicherzustellen, dass sie über genügend Erfahrung, die nötigen Ressourcen sowie den erforderlichen Dienstgrad (Managing Director oder Executive Director) verfügen.
- Wir haben neue Schulungen für sämtliche Führungskräfte eingeführt, um ihr persönliches Verantwortungsbewusstsein zu stärken sowie um an unsere Erwartungen und Einstellungen hinsichtlich Risiken zu erinnern.
- Führungskräfte erhalten nun verbesserte Managementinformationen mit einer klaren Priorisierung kritischer Informationen. Dies ermöglicht eine einfachere Identifizierung potenzieller Probleme sowie raschere Reaktionen.

Neuer Fokus auf Handelsmandate und erneute Beurteilung von Mitarbeitertransfers:

- Es werden nun gründliche Risikobeurteilungen durchgeführt, bevor ein Mitarbeiter von einer Back-Office- in eine Front-Office-Funktion wechseln darf. Diese Beurteilungen wurden auch rückwirkend durchgeführt und decken sämtliche Wechsel vom Back Office ins Front Office der letzten zwei Jahre ab.
- Wir stellten sicher, dass jedem Desk und jedem Händler bewusst ist, mit welchen Produkten und Limiten gehandelt werden darf. Wir haben alle Mandate einer Zertifizierung in Bezug auf sämtliche Produktlinien und Geschäftssparten unterzogen.
- UBS hat im November 2011 angekündigt, dass sie den gesamten Eigenhandel innerhalb der Investment Bank einstellen wird.

Definierte Rollen und Verantwortlichkeiten:

- Wir haben die Aufgaben und Verantwortlichkeiten aller Mitarbeitenden genauer definiert und in unseren Leistungsbeurteilungsprozess integriert.
- Zu den Leistungszielen aller Mitarbeitenden wurden klare Risikomanagementziele hinzugefügt, auf die bei den Leistungsbeurteilungen zur Jahresmitte und am Jahresende besonderer Wert gelegt wird.

Nach Aufdeckung der unautorisierten Handelsgeschäfte eingeleitete Massnahmen

Wir haben wesentliche Änderungen der Infrastruktur und der Kontrollen im gesamten Unternehmen vorgenommen.

Wesentliche Änderungen unserer Prozesse:

- Basierend auf den Überprüfungen aufgrund der unautorisierten Handelsgeschäfte, die durch UBS und KPMG im Namen der FINMA und der FSA durchgeführt wurden, haben wir mehrere Prozesse korrigiert bzw. verstärkt.
- Wir haben die Bestätigungs- und Abstimmungskontrollen innerhalb von Operations optimiert.
- Wir haben für strengere Kontrollen langfristiger Abwicklungen gesorgt. Dazu gehört die Bestätigung von Handelsgeschäften, die länger als fünf Tage offen sind.
- Wir haben einen Eskalationsprozess für die täglichen Gewinn und Verlust-Anpassungen eingeführt, die über einem festgelegten Grenzwert liegen. Zudem haben wir einen Prozess für die Genehmigung solcher Anpassungen durch Vorgesetzte etabliert.
- Schliesslich haben wir eingeführt, dass GuV- und Bilanzkontrollen täglich durch Product Controller bestätigt werden.

Stärkung unserer Überwachungsfunktionen:

- Wir haben eine tägliche Überwachung der Limiten in unserem Aktiengeschäft eingeführt.
- Wir haben die Tagesendberichterstattung und die Eskalationsprozesse innerhalb der Back-Office-Funktionen verbessert.
- Wir haben die Risikoberichterstattung optimiert und die Bestimmungen für grosse Transaktionen verschärft.
- Wir haben die Überwachung der Geschäftslimiten automatisiert: beim Überschreiten bestimmter Grenzwerte wird automatisch eine E-Mail an Vorgesetzte und Risikomanager geschickt.

UBS – heute stärker

Es handelt sich um einen bedauerlichen Vorfall, doch wir haben die Schwachstellen beseitigt und ziehen uns aus Geschäftssparten zurück, die mit erheblichen Tail-Risk verbunden sind. Wir sind nun eine stärkere Bank als je zuvor.

- **Heute ist UBS die am besten kapitalisierte Bank ihrer Vergleichsgruppe und verfügt über eine starke Liquiditäts- sowie Finanzierungslage:**
- Wir sind der weltweit grösste Vermögensverwalter im HNW- und UHNW-Bereich mit konkurrenzloser Reichweite und Grösse.
- Wir sind die führende Universalbank der Schweiz.
- Unsere Kernkapitalquote (Tier 1) nach Basel 2.5 beträgt 20,2% (per 30. September 2012).
- Unsere Basel-III-Mindestliquiditätsquote und strukturelle Liquiditätsquote (Net Stable Funding Ratio, NSFR) liegen bei über 100% (per 30. September 2012).
- Unsere Investment Bank zählt zu den führenden Finanzinstituten im Aktiengeschäft und Devisenhandel und verfügt über grosse Kompetenz in den Bereichen Research, Beratung und Edelmetalle.
- Unser Global Asset Management ist in Bezug auf Anlagekapazität, Regionen und Vertriebskanäle breit diversifiziert und innerhalb der grössten und am schnellsten wachsenden Märkte gut positioniert.

*UBS auf einen
Blick*



- 150 Jahre Erfahrung in der Erbringung erstklassiger Finanzdienstleistungen

- In allen grossen Finanzzentren präsent mit Niederlassungen in mehr als 50 Ländern

- Verwaltetes Vermögen von über CHF 2 Billionen

- Weitere Vereinfachung und Verringerung der Komplexität innerhalb der Investment Bank

DISCLAIMER

By accepting this document, the recipient agrees to be bound by the following obligations and limitations.

This presentation has been prepared by UBS AG and/or its subsidiaries, branches or affiliates (together, "UBS") for the exclusive use of the party to whom UBS delivers this presentation (the "Recipient"). The information in this presentation has been obtained from the Recipient and other publicly available sources and has not been independently verified by UBS or any of its directors, officers, employees, agents, representatives or advisers or any other person. No representation, warranty or undertaking, express or implied, is or will be given by UBS or its directors, officers, employees and/or agents as to or in relation to the accuracy, completeness, reliability or sufficiency of the information contained in this presentation or as to the reasonableness of any assumption contained therein, and to the maximum extent permitted by law and except in the case of fraud, UBS and each of its directors, officers, employees and agents expressly disclaim any liability which may arise from this presentation and any errors contained therein and/or omissions therefrom or from any use of the contents of this presentation.

This presentation should not be regarded by the Recipient as a substitute for the exercise of its own judgment and the Recipient is expected to rely on its own due diligence if it wishes to proceed further.

The valuations, projections, estimates, forecasts, targets, prospects, returns and/or opinions contained herein involve elements of subjective judgment and analysis. Any opinions expressed in this material are subject to change without notice and may differ or be contrary to opinions expressed by other business areas or groups of UBS as a result of using different assumptions and criteria. This presentation may contain forward-looking statements. UBS gives no undertaking and is under no obligation to update these forward-looking statements for events or circumstances that occur subsequent to the date of this presentation or to update or keep current any of the information contained herein and this presentation is not a representation by UBS that it will do so. Any estimates or projections as to events that may occur in the future (including projections of revenue, expense, net income and stock performance) are based upon the best judgment of UBS from the information provided by the Recipient and other publicly available information as of the date of this presentation. Any statements, estimates, projections or other pricing are accurate only as at the date of this presentation. There is no guarantee that any of these estimates or projections will be achieved. Actual results will vary from the projections and such variations may be material.

Nothing contained herein is, or shall be relied upon as, a promise or representation as to the past or future. This presentation speaks as at the date hereof (unless an earlier date is otherwise indicated in the presentation) and in giving this presentation, no obligation is undertaken and nor is any representation or undertaking given by any person to provide the recipient with additional information or to update, revise or reaffirm the information contained in this presentation or to correct any inaccuracies therein which may become apparent.

This presentation has been prepared solely for informational purposes and is not to be construed as a solicitation, invitation or an offer by UBS or any of its directors, officers, employees or agents to buy or sell any securities or related financial instruments or any of the assets, business or undertakings described herein. The Recipient should not construe the contents of this presentation as legal, tax, accounting or investment advice or a personal recommendation. The Recipient should consult its own counsel, tax and financial advisers as to legal and related matters concerning any transaction described herein. This presentation does not purport to be all-inclusive or to contain all of the information that the Recipient may require. No investment, divestment or other financial decisions or actions should be based solely on the information in this presentation.

This presentation has been prepared on a confidential basis solely for the use and benefit of the Recipient. Distribution of this presentation to any person other than the Recipient and those persons retained to advise the Recipient, who agree to maintain the confidentiality of this material and be bound by the limitations outlined herein, is unauthorized. This material must not be copied, reproduced, published, distributed, passed on or disclosed (in whole or in part) to any other person or used for any other purpose at any time without the prior written consent of UBS; save that the Recipient and any of its employees, representatives, or other agents may disclose to any and all persons, without limitation of any kind, the tax treatment and tax structure of the transaction and all materials of any kind (including opinions or other tax analyses) that are provided to the Recipient relating to such tax treatment and tax structure.

By accepting this presentation, the Recipient acknowledges and agrees that UBS is acting, and will at all times act, as an independent contractor on an arm's length basis and is not acting, and will not act, in any other capacity, including in a fiduciary capacity, with respect to the Recipient. UBS may only be regarded by you as acting on your behalf as financial adviser or otherwise following the execution of appropriate documentation between us on mutually satisfactory terms.

UBS may from time to time, as principal or agent, be involved in a wide range of commercial banking and investment banking activities globally (including investment advisory, asset management, research, securities issuance, trading (customer and proprietary) and brokerage), have long or short positions in, or may trade or make a market in any securities, currencies, financial instruments or other assets underlying the transaction to which this presentation relates. UBS's banking, trading and/or hedging activities may have an impact on the price of the underlying asset and may give rise to conflicting interests or duties. UBS may provide services to any member of the same group as the Recipient or any other entity or person (a "Third Party"), engage in any transaction (on its own account or otherwise) with respect to the Recipient or a Third Party, or act in relation to any matter for itself or any Third Party, notwithstanding that such services, transactions or actions may be adverse to the Recipient or any member of its group, and UBS may retain for its own benefit any related remuneration or profit.

This presentation may contain references to research produced by UBS. Research is produced for the benefit of the firm's investing clients. The primary objectives of each analyst in the research department are: to analyse the companies, industries and countries they cover and forecast their financial and economic performance; as a result, to form opinions on the value and future behaviour of securities issued by the companies they cover; and to convey that information to UBS' investing clients. Each issuer is covered by the Research Department at its sole discretion. The Research Department produces research independently of other UBS business areas and UBS AG business groups.

© UBS 2012. All rights reserved. UBS specifically prohibits the redistribution of this material and accepts no liability whatsoever for the actions of third parties in this respect.

Kontaktinformationen

UBS AG

London Branch
1 Finsbury Avenue
London, EC2M 2AN
Tel. +44-20-7567 8000

www.ubs.com

