

Deutsche Übersetzung des englischen Originals

Zusammenfassung des Aktionsplans in Bezug auf die im Shareholder Report dargestellten Punkte

**Vorbereitet durch den UBS Group General Counsel mit der Unterstützung der internen
Konzernrevision**

Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung.....	3
1.1	Hintergrund	3
1.2	Ausarbeitung des Aktionsplanes.....	3
1.3	Steuerung und Projekt Management	4
2.	Massnahmen.....	5
2.1	Strategie	5
2.2	Unternehmensführung	5
2.3	Risikomanagement.....	7
2.4	Risikokontrolle und Finance	8
2.5	Finanzierung und Bilanzmanagement	9
2.6	Vergütung.....	10

1. Einleitung

1.1 Hintergrund

Am 21. April 2008 publizierte die UBS AG ("UBS") die Zusammenfassung ihres Berichts an die EBK über ihre Abschreibungen (Shareholder Report on UBS's Write-Downs, "**Shareholder Report**")¹. Der Shareholder Report erläutert, wie die Verluste im Zusammenhang mit den Strukturierungs-, Handels- und Investitionsaktivitäten mit Bezug auf US-amerikanische "*Mortgage-Backed Securities*" (hypothekengesicherte Wertpapiere) und "*Asset-Backed Securities*" (mit Vermögenswerten unterlegte Wertpapiere) entstanden sind und analysiert rückblickend die Hauptursachen für die Verluste, die auf die beispiellosen Marktverwerfungen folgten. Die UBS übergab der EBK in der Folge einen Aktionsplan (Remediation Plan). Dieser Bericht ist eine Zusammenfassung des Aktionsplanes und sollte in Verbindung mit dem Shareholder Report gelesen werden.

1.2 Ausarbeitung des Aktionsplanes

Der Aktionsplan wurde in verschiedenen Schritten ausgearbeitet. In einem ersten Schritt wurden die im Shareholder Report identifizierten Ursachen bzw. entscheidenden Faktoren einem der folgenden Themen zugeordnet:

- Strategie
- Unternehmensführung
- Risikomanagement
- Risikokontrolle und Finance
- Refinanzierung und Bilanzmanagement
- Vergütung

Anschliessend wurde jede Ursache und jeder Faktor analysiert und die erforderlichen Massnahmen bestimmt. Die Analyse wurde vom selben Team durchgeführt, welches im Rahmen des Shareholder Reports die interne Untersuchung leitete. Das Team wurde von der internen Konzernrevision (Group Internal Audit) unterstützt. Externe Berater wurden beigezogen, um eine unabhängige Sichtweise zu gewährleisten sowie die Berücksichtigung der industrieweit geltenden *best practice* sicherzustellen. Der Aktionsplan wurde schliesslich vom Verwaltungsrat und der Konzernleitung (Group Executive Board) sorgfältig geprüft und getestet, wobei der CEO eine führende Rolle übernahm, um sicherzustellen, dass der Aktionsplan eine umfassende Antwort auf die im Shareholder Report identifizierten offenen Punkte darstellt.

Dieser Bericht stellt in Abschnitt 2 die Massnahmen dar, welche zur Beseitigung der im Rahmen der internen Untersuchung identifizierten offenen Punkte eingeleitet bzw. vorgeschlagen sind. Für jede Massnahme wurden eine oder mehrere verantwortliche Einzelpersonen bestimmt sowie ein Termin für die erwartete Umsetzung angesetzt. Die meisten Verantwortlichen sind Mitglieder der Konzernleitung,

¹ Der Shareholder Report ist auf der Homepage der UBS verfügbar: <http://www.ubs.com/1/e/investors/releases?newsId=140340>

namentlich der CEO der Investment Bank, der Group CFO und der Group CRO. Von einigen wenigen Ausnahmen abgesehen sollen die entsprechenden Massnahmen per Ende 2008 umgesetzt sein. Die Implementierung der wichtigsten Massnahmen soll bereits vor Ende 2008 erfolgen.

1.3 Steuerung und Projekt Management

Um die umfassende und koordinierte Umsetzung in der gesamten Bank zu gewährleisten, wurde eine Projektmanagementstruktur vorgegeben. Die Priorität liegt dabei in der Beurteilung der Qualität der einzelnen Initiativen. Die Massnahmen, die gemäss dem Aktionsplan erforderlich sind, werden (soweit angezeigt) mit anderen Massnahmen kombiniert, die aus anderen Untersuchungen und Berichten folgten. Einige der bedeutenderen Massnahmen gemäss diesem Aktionsplan bedürfen der Spezifizierung und Weiterentwicklung, damit allfällige Lücken geschlossen werden können. Diese Arbeiten wie auch die Überwachung der Umsetzung werden innerhalb der vorgegebenen Projektmanagementstruktur durchgeführt.

Der CEO überwacht die Umsetzung Aktionsplanes. Er wird durch einen Steuerungsausschuss unterstützt, welchem der Group CRO, der Group CFO, der CEO der Investmentbank und der COO of Risk angehören. Das Projektmanagement untersteht der Führung des COO of Risk, welcher die Projektleitung inne hat und für die Überwachung und Beurteilung der Fortschritte, die Berichterstattung darüber sowie die Absegnung von Detailplänen bzw. technischer Einzelheiten verantwortlich zeichnet. Der COO of Risk muss überdies funktionenübergreifende Gespräche und Diskussionen ermöglichen und bei gemeinsamen Aufgaben Verantwortlichkeiten angemessen zuordnen.

Die Berichterstattung wurde geregelt, um die Fortschritte des Projekts und die Einhaltung der Termine im Einklang mit den vorgegebenen Meilensteinen zu überwachen. Der Verwaltungsrat und die Konzernleitung werden monatlich über den Stand jedes der Massnahmenpakete informiert. Das Risk Committee des Verwaltungsrates wird den Fortschritt des Aktionsplans an jeder seiner Sitzungen evaluieren.

2. Massnahmen

2.1 Strategie

Die strategische Ausrichtung der Bank wurde und wird vom Verwaltungsrat und vom höheren Management bestimmt. In bestimmten Fällen in der Vergangenheit waren die Umsetzungspläne nicht genügend vertieft. Dies trifft insbesondere auf die von der Investment Bank ("IB") verfolgte Wachstumsinitiative in Bezug auf das Geschäft im Fixed Income Bereich zu.

Zur Behebung werden die folgenden Massnahmen ergriffen, um die wirksame Umsetzung wichtiger strategischer Initiativen sicherzustellen:

- Der CEO der IB überprüft gegenwärtig die Geschäftsportfolios der IB. Im Rahmen dieser Initiative wird der zukünftige Ressourcenbedarf (Kapital, Finanzierung und Risiko) jedes einzelnen Geschäftsbereichs der IB überprüft.
- Der Verwaltungsrat wird den Risikoappetit bezüglich Ertragsfähigkeit und Kompetenzdelegationen neu definieren.
- Die Konzernleitung und der CEO der IB werden sicherstellen, dass periodische umfassende Risikoüberprüfungen durchgeführt werden, die das makro-ökonomische Umfeld, Änderungen der Marktbedingungen, die Portfolios sowie die Risikokonzentration berücksichtigen.
- Reviews wie zukünftige Geschäftsinitiativen werden eine umfassende Beschreibung der Annahmen zur Marktpositionierung, zu Gewinnerwartungen und Ressourcenbedarf (einschliesslich der Anforderungen an die massgebenden *front-to-back* Prozesse und finanzielle Ressourcen) beinhalten.
- Der CEO der IB wird ein wirksames Projektmanagement- und Leitungssystem für strategische Initiativen innerhalb der IB einführen und damit sicherstellen, dass solche Initiativen – unabhängig davon, ob sie durch organisches Wachstum oder durch Akquisitionen zustande kommen – rigorosen Projektmanagementregeln unterliegen.
- Das Executive Risk Committee der IB führt einen Prozess zur systematischen Überprüfung der Portfolios und Klumpenrisiken ein.

2.2 Unternehmensführung

Verschiedene Lehren wurden in Bezug auf die Unternehmensführung gezogen. Die hiernach beschriebenen Massnahmen werden als Antwort darauf ergriffen:

- Wie anlässlich der ordentlichen Generalversammlung vom 23. April 2008 ausgeführt, hat der Präsident des Verwaltungsrats der UBS die Überprüfung der Zusammensetzung des Verwaltungsrates sowie der Struktur seiner Ausschüsse eingeleitet. Das Ziel ist die Sicherstellung angemessener Fähigkeiten und einer klaren Führungsstruktur. Am 1. Juli 2008 teilte die UBS mit, dass mit sofortiger Wirkung neue Rahmenbedingungen bezüglich Corporate Governance in Kraft treten. Kernpunkte der Corporate Governance sind die klare Abgrenzung der Aufgaben und Verantwortlichkeiten zwischen dem Verwaltungsrat und dem exekutiven Management sowie die

Stärkung der Aufsichtsfunktion des Verwaltungsrates durch verschiedene Ausschüsse. Die neuen Richtlinien sind auf der Homepage der UBS verfügbar:

http://www.ubs.com/1/g/about/cg/governance_guidelines.html

- Der Group CEO und der CEO der IB überprüfen die Führungs- und Betriebsstandards der Risk und Governance Committees der Konzernleitung und der IB. Im Rahmen dieser Überprüfung wird ein wirksamer Risikoüberwachungs- und Risikoevaluationsprozess eingeführt, um sicherzustellen, dass die Komitees ihre Aufgaben weiterhin gemäss angemessenen Standards wahrnehmen. Das Risk Sub-Committee ("GRSC") der Konzernleitung wurde aufgelöst. An seiner Stelle hat die Konzernleitung einen Risk Council sowie eine zweistufige Commitment Committee-Struktur geschaffen, die sich insbesondere mit Transaktionen befassen wird.
- Die Nachfolgeplanung wird überprüft und verbessert.

Die interne Konzernrevision erkannte Verbesserungspotential bei den Rahmenbedingungen für eine durchgehende Risikobewirtschaftung. Zwar können nicht alle gewonnenen Erkenntnisse und eingeleiteten Massnahmen notwendigerweise als Corporate Governance-Themen qualifiziert werden; sie alle sind jedoch für die Integrität des gesamten Risikomanagement-Rahmens von grosser Bedeutung, und der Risikomanagement-Rahmen selbst ist ein wichtiges Führungsinstrument der Bank. Die wichtigsten erforderlichen Massnahmen in diesem Bereich sind:

- Unter der Führung des CEO der IB werden für jedes Geschäftsfeld die Anforderungen an das Front Office-Risikomanagement festgelegt. Wo angezeigt, stellen diese Anforderungen eine Bedingung für das Engagement in einem bestimmten Geschäftsbereich dar. Ziel ist es, sicherzustellen, dass die Risikomanagementsysteme alle Informationen aufbereiten, welche das Front Office, die Risiko- und Finanz-Funktionen sowie die obere Geschäftsleitung der IB benötigen, um die verschiedenen Dimensionen eines Geschäftsfeldes zu verstehen. Indem die Bedürfnisse aller interessierten Funktionen auf diese Weise gebündelt werden, soll eine Verbesserung der Effektivität und der Effizienz der Risikomanagement-Prozesse erreicht werden. Dies soll insbesondere auch durch eine stärkere Betonung der Risikobeurteilung *ex ante* statt *ex post* und einer Reduktion der für die Datenaufbereitung und -verarbeitung erforderlichen Ressourcen erreicht werden.
- Aktivitäten zur Talentförderung soll starkes Gewicht beigelegt werden. Insbesondere die Rekrutierung und interne Förderung von Mitarbeitenden soll zu einer ausdrücklichen Verantwortung von Managing Directors und damit zu einem massgeblichen Bestandteil für deren Leistungsbeurteilung und Vergütung werden. Dies soll sicherstellen, dass die Bank auf genügend Talent zurückgreifen kann, um einen angemessenen Wechsel von Schlüsselpositionen sicherzustellen.
- Der Group CEO wird in Zusammenarbeit mit den jeweiligen Funktionsbereichsleitern die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten der Risikomanagement-, Risikokontroll- und Finanzfunktionen überprüfen, verstärken und anpassen. Besonderes Gewicht wird dabei auf die gemeinsame Verantwortlichkeiten der Risiko- und Finanzfunktionen gelegt werden, sowie auf die Sicherstellung, dass die Finanzfunktion der IB eine aktive Rolle bei der Beurteilung der verschiedenen für die Wertentwicklung der IB wesentlichen Dimensionen spielen kann.
- Der CEO der IB wird zusammen mit der Review des Geschäftsbetriebs auch eine umfassende Untersuchung der Informationstechnologie und Risikomanagementsysteme der IB vornehmen, um technologische Änderungen zu identifizieren, welche die Überwachungs- und Kontrollfunktionen verbessern.

2.3 Risikomanagement

Der Shareholder Report identifiziert verschiedene Problembereiche, was die Prozesse des Front Office-Risikomanagements betrifft. Die wichtigsten Massnahmen, um diese Problembereiche zu adressieren, sind:

- Der CEO und der CRO der IB werden auf Ebene der einzelnen Desks umfassende Grundsätze für die massgeblichen Risikostandards und Risikoanforderungen festlegen. Gestützt auf diese Standards werden die Desk-Verantwortlichen (1) Tail Risk, Basisrisiko und Einzelrisiken ("idiosyncratic risks"), wo angemessen mittels einer Fundamentalanalyse, beurteilen; (2) Limiten definieren; (3) realistische, auf das Ertrags-Risiko-Verhältnis abgestimmte Ziele definieren; und (4) ein Verständnis für die Bilanz ihrer Geschäftsaktivitäten (Aktiva einerseits sowie den gesicherten wie ungesicherten Finanzierungsbedarf andererseits) entwickeln. Jedes Desk muss in der Lage sein, seine Bilanz, die ausserbilanziellen Positionen und die Risikopositionen aufzuzeigen sowie alle Eigenschaften seiner Gewinn- und Verlustrechnung zu erklären.
- Soweit relevant, wird jedes Handelsdesk die Haltedauer des Inventars überwachen und dieses nur über eine definierte Zeitdauer halten.
- Der CEO und der CRO der IB werden zuhanden der Bereichsleiter einen formellen risikobasierten Prozess auf Portfolio-Ebene einführen, dies mit dem Ziel, Tail Risks und andere Risiken zu erkennen, Limiten und Ziele zu setzen, Konflikte zu lösen und Ausstiegsstrategien zu testen. Die Folgerungen dieser Überprüfungen werden in konziser Form präsentiert werden.
- Der Group Chief Financial Officer wird auf Gruppen-Ebene die Prinzipien zur Equity-Attribuierung ("book equity-attribution") bestimmen, um die Grundsätze der Kapitalallokation vollständig zu implementieren. Diese werden durch die Entwicklung von Richtlinien für die Eigenkapitalrendite komplementiert, mit welchen die Leistungen der einzelnen Geschäftsbereiche auf einer risikoadjustierten Grundlage überwacht werden können.
- Der Group CRO wird die Methodologie festlegen, mit welcher zusätzlich zur Analyse auf Konzernebene die Risikobereitschaft auf Ebene der einzelnen Geschäftseinheiten definiert wird.
- Der CEO der IB wird Prozesse einführen, auf Grund derer Risikoappetit-Ziele in massgebliche Limiten und andere Messgrössen auf Geschäftsebene übersetzt werden können. Der IB CEO wird diese Prozesse entsprechend der Marktentwicklung fortlaufend anpassen.
- Der CEO der IB wird sicherstellen, dass die relevanten Bewilligungsprozesse, insbesondere diejenigen innerhalb der Commitment Committees sowie die sogenannten "New Business Initiatives"-Prozesse und "Transactions Requiring Pre-Approval"-Prozesse ("**NBI / TRPA**"), laufend verbessert werden. Verschiedene Verbesserungen des NBI / TRPA-Prozesses und der diesbezüglichen Richtlinien auf Konzern- und IB-Ebene wurden bereits vorgeschlagen. Diese zielen darauf ab, dass alle neuen sowie Anpassungen bestehender Geschäfte erfasst werden und dass ein mehrstufiger Fokus eingeführt wird, wenn grössere Risiken und komplexere Initiativen dies erforderlich machen. Ein Verfahren zur laufenden nachträglichen Überwachung komplexer Produkte / Transaktionen wird eingeführt werden. Der CRO der IB überprüft gegenwärtig den NBI / TRPA-Prozess, um sicherzustellen, dass
 - im Prozess die relevanten Modelle angemessen erfasst werden;
 - Produkte- und anlageübergreifend gleiche Risiken gleichwertig behandelt werden (z.B. Kreditgewährung und synthetische Produkte); und

- Vorschläge die relevanten Messgrößen erklären und diese entsprechend dynamisch angepasst werden können, um auf ein verändertes Marktumfeld zu reagieren.
- Der Group CRO wird Prozesse einführen, um sicherzustellen, dass Klumpenrisiken im Rahmen des NBI / TRPA-Prozesses erkannt werden können. Das Kontrollsystem wird durch die Einführung von Limiten bezüglich maximaler Haltedauer sowie Anlageklassen- und Einzelengagements-Limiten und durch die Berücksichtigung von spezifischen Stressszenarien weiter ausgebaut werden.
- Der Group CRO hat in einer ersten Review die operationellen Grenzwerte überprüft und dabei neue Limite eingeführt (z.B. nominelle und bilanzielle Limiten), Limiten für Nichtkernaktivitäten zurückgenommen und bereits existierende Sektoren- und Produktelimiten nachgeführt. Der CEO der IB und der Group CRO werden die Limitenstruktur erneut vertieft prüfen und die Anpassung an den Business Plan für 2009 und die neuen Risikoappetit-Ziele sicherstellen.
- Der CEO der IB und der Group CRO werden Verfahren einführen, um sicherzustellen, dass Limiten dynamisch gehandhabt werden. Nach der Einführung eines umfassenden Rahmenwerks für Limiten wird insbesondere ein Prozess etabliert werden, in Rahmen dessen die einzelnen Geschäftseinheiten die Effektivität der Limiten mit Blick auf die sich verändernden Risikofaktoren, Änderungen des Geschäftsplanes, die aktuellen Finanzergebnisse und das Marktumfeld überprüft werden können.

2.4 Risikokontrolle und Finance

Für die Risikokontrolle und Finance können aus dem Shareholder Report verschiedene Lehren gezogen werden; die Themen berühren namentlich die folgenden Aspekte: die Organisationsstruktur innerhalb der Risikofunktion, die zur Feststellung der Risiko-Exposure angewandte Analytik, die massgeblichen Genehmigungsverfahren für Transaktionen, Bewertungsfragen sowie die Qualität der Management-Information und des Management-Reporting. Verschiedene Initiativen wurden als Folge der Abschreibungen in den Bereichen Risikokontrolle und Finance bereits eingeleitet oder sind geplant. Einige der wichtigen Massnahmen werden im Folgenden dargestellt:

- Der CEO der IB und der Group CRO überprüfen gegenwärtig die avisierte Organisationsstruktur für die Risikokontrolle. Die Markt- und Kreditrisikofunktionen wurden zusammengeführt. Die zusammengeführten Aktivitäten werden zurzeit aufeinander abgestimmt, damit sichergestellt ist, dass das Verhältnis von Marktrisiko zum Kreditrisiko und umgekehrt effizienter gehandhabt und kontrolliert wird.
- Die IB wird Portfoliorisiko-Teams einführen, um Portfolio- und Konzentrationsrisiken über alle Geschäftsaktivitäten hinweg angemessen managen zu können. Risk Methodology- und Reporting-Teams werden zusammengeschlossen, damit Risiken entsprechend den verschiedenen Produktelinien gemessen und rapportiert werden können und der aggregierte Einfluss von Markt- und Kreditrisiken berücksichtigt wird.
- Es sind Verbesserungen sowohl in Bezug auf VaR wie auch das Stress-Testing vorgesehen. Stresstests werden dynamischer durchgeführt und so ausgerichtet, dass sie über die verschiedenen Portfolios hinweg detaillierte Beurteilungen über mögliche extreme Verluste liefern.
- Der Group CRO wird die thematische oder "deep dives"-Risikoanalyse institutionalisieren, damit die Eigenschaften einzelner Portfolios im Detail verstanden werden und grösseres Gewicht auf Einzelrisiken ("idiosyncratic risk") gelegt wird.

- Der Group CRO und der CRO der IB werden eine Struktur entwickeln sowie einen Prozess implementieren, welche eine periodische und systematische Prüfung der Annahmen ermöglichen, die den Risikokontrollmodellen und den Bewertungsmodellen zugrunde liegen.
- Es bestehen verschiedene Bestrebungen, auf verschiedenen Stufen Commitment Committees einzuführen. Dadurch soll sichergestellt werden, dass Transaktionen von erfahrenen Entscheidungsträgern objektiv beurteilt werden und diese jederzeit mit dem jeweils aktuellen Risikoappetit der Bank im Einklang stehen.
- Die bestehende Organisation der Finanz-Funktionen wird gegenwärtig überprüft und soweit erforderlich dahingehend verbessert, dass deren Verantwortlichkeit bezüglich sämtlicher Bewertungsfragen klar stipuliert wird. Besonderes Augenmerk wird auf die Einführung eines "Valuation Risk Appetite", von Eskalationskriterien und eines einheitlichen Reportings gelegt.
- Der CEO der IB, der Group CFO und der Group CRO werden eine integrierte Lösung für Management Informationen entwickeln, welche Schlüsseldaten wie Business Performance, damit verbundene Risiken und dazugehörige Finanzinformationen auf allen Stufen bereitstellt. Der Fokus der Management Information soll dabei auf denjenigen Informationen liegen, welche für eine effektive Entscheidungsfindung notwendig sind. Ausserdem soll die risikoadjustierte finanzielle Entwicklung sämtlicher Produktgruppen erfasst werden. Finance wird ein stärkeres Gewicht auf die Analyse der Erfolgsrechnung unter Berücksichtigung aller relevanten Leistungs- und Risikodimensionen legen, um sicherzustellen, dass die Qualität der Einnahmen eindeutig präsentiert ist. Die Finanzierungs- und Risikofunktionen werden auf die Entwicklung einer konsistenten Datenstruktur hinarbeiten, damit die Daten beider Funktionen ohne weiteres kombiniert werden können.
- Der CEO der IB, der Group CFO und der Group CRO werden einen formellen Prozess implementieren, welcher die Identifikation und interne Kommunikation der "Eigentümer" neuer / geplanter technischer IT-Systeme sicherstellt. Damit wird die Anpassung und Kooperation zwischen Finance und Risk gefördert und sichergestellt, dass die neuen Systeme und Weiterentwicklungen existierender Systeme den Bedürfnissen verschiedener Nutzer dienen.
- Die Prozesse, welche sicherstellen, dass Handelsportfolios Gegenstand unabhängiger, zeitgerechter und angemessener Bewertungstests sind, werden überprüft und soweit notwendig angepasst werden, damit bessere Informationen in Bezug auf folgende Bereiche vorliegen: (1) die finanziellen Risiken, welche aus dem Gebrauch der Modelle entstehen (unter Einschluss einer Input Verifikation), (2) der Vertrauensbereich der Preistests, (3) eindeutige Aggregation der nicht geprüften Positionen.

2.5 Finanzierung und Bilanzmanagement

Wie im Shareholder Report ausgeführt, konnten sich die Geschäftseinheiten von UBS aufgrund der damaligen massgeblichen Grundsätze zu den für UBS massgeblichen Preisen refinanzieren. Das Finanzierungsmodell unterschied nicht zwischen liquiden und illiquiden Anlagen; auch der Anlagehorizont wurde nicht berücksichtigt. Diese Kombination von Faktoren ermöglichte es den Händlern, durch den Rückbehalt von längerfristigen illiquiden Positionen, die über günstige, kurzfristig aufgenommene Mittel finanziert wurden, Erträge zu erwirtschaften.

Verschiedene Massnahmen sind derzeit in Umsetzung oder vorgeschlagen, um die angesprochenen Punkte rund um die Refinanzierung und das Bilanzmanagement zu adressieren.

- UBS hat sowohl auf Konzernebene wie auf Ebene der IB Limiten bezüglich Bilanzwachstum und risikogewichtete Aktiven ("**RWA**") eingeführt. Das Reporting zur Überwachung der Verwendung der Bilanz wird weiter verfeinert.
- Der CEO der IB wird sicherstellen, dass die Bilanz- und Funding-Limiten innerhalb der IB auf genügend granularer Stufe gesetzt und überwacht werden. Unter Umständen wird dies zur Etablierung einer speziell darauf ausgerichteten Treasury-Funktion innerhalb der IB führen. Ausserdem werden Prozesse eingeführt, mit welchen die Geschäftsentwicklung anhand dieser Grenzwerte möglichst "real time" und detailliert gemessen werden können.
- Group Treasury hat ein internes Finanzierungsmodell für alle Handelsaktivitäten der IB implementiert. Dieses wird gegenwärtig verfeinert und berücksichtigt Liquidität und Fälligkeit der Anlagen.
- In der IB wurde ein Asset and Liability Committee eingesetzt, um sicherzustellen, dass die IB die Bilanz- und RWA-Ziele einhält.
- Die Rolle der Cash Collateral Trading Abteilung der IB in Bezug auf das Liquiditätsmanagement wird überprüft werden.

2.6 Vergütung

Im Shareholder Report werden die Elemente der Vergütungsstruktur diskutiert, welche zu den darin beleuchteten Umständen beigetragen haben könnten. Bei der Entwicklung der angemessenen Massnahmen muss allerdings das Marktumfeld insgesamt berücksichtigt werden. Solange die Finanzdienstleistungsbranche (reguliert wie nicht-reguliert) an den traditionellen Vergütungsmodellen festhält, sind Änderungen an diesen Modellen nur beschränkt möglich. Vor dem Hintergrund dieser Industriedynamik und den daraus folgenden Restriktionen wird deshalb namentlich auf die folgenden Faktoren unterstützend zurückgegriffen:

- Regulierung des Zugangs zu finanziellen Ressourcen
- Statuierung von Risikolimiten
- genaue Überprüfung der Produkte und Genehmigungsprozessen.

Ungeachtet der oben genannten Restriktionen besteht derzeit eine Reihe von Initiativen, um das Vergütungsmodell anzupassen. Diese beinhalten namentlich Folgendes:

- Der Verwaltungsrat bzw. das neu geschaffene "Human Resources and Compensation Committee" überprüft zurzeit zusammen mit Group HR die Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder und der Konzernleitung vor dem Hintergrund der statuierten Aktionärsziele.
- Das Kompensationsmodell für bestimmte Mitarbeiter der IB wird zurzeit überarbeitet. Das Ziel ist es, deren Risikoverhalten in Einklang mit der langfristigen Strategie der Bank zu bringen.
- Alle Aspekte der individuellen Zielsetzungen und Leistungsbeurteilung für Mitarbeiter der IB werden verbessert. Damit wird sichergestellt, dass die Manager nicht nur die kurzfristige Ertragsentwicklung beachten, wenn sie ihre Mitarbeiter und deren Gesamtvergütung beurteilen.