

Ordentliche Generalversammlung

UBS Group AG vom 10. April 2025

Rede von Colm Kelleher, Präsident des Verwaltungsrats

Es gilt das gesprochene Wort.

Meine Damen und Herren, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, herzlich willkommen an der Generalversammlung von UBS. Ich freue mich sehr, Sie heute so zahlreich in Luzern begrüßen zu dürfen.

2025 wird ein sehr herausforderndes Jahr für die Märkte mit viel Unsicherheit. Es ist auch ein entscheidendes Jahr für UBS. Es gilt, bedeutende Meilensteine bei der Integration der Credit Suisse zu erreichen. Wichtiger noch: Der Verlauf der Debatte um regulatorische Fragen wird die Zukunft unseres Unternehmens und des Schweizer Finanzplatzes prägen. Dies ist ein entscheidender Moment in unserer Geschichte. Doch bevor ich erläutere, was für Sie, für die Schweiz und für UBS auf dem Spiel steht, möchte ich auf das letzte Jahr zurückblicken.

Die Integration der Credit Suisse schreitet gut voran. Wir haben fast alle Kundenkonten ausserhalb der Schweiz auf UBS-Plattformen migriert. Wir haben die risikogewichteten Aktiven unseres Unternehmensbereichs Non-core and Legacy erheblich reduziert und bereits über die Hälfte der insgesamt angestrebten Kosteneinsparungen realisiert.

Trotz unserer beachtlichen Fortschritte ist die Integration noch lange nicht abgeschlossen, und wir dürfen in unseren Anstrengungen nicht nachlassen. Ich versichere Ihnen, dass wir die vor uns liegenden Aufgaben weiterhin mit voller Konzentration angehen werden.

Während wir die Integration vorantreiben, entwickelt sich unser Geschäft erfolgreich weiter und bleibt profitabel. Dies zeigte sich an den vom Konzern verwalteten Vermögen, die 2024 gegenüber dem Vorjahr um 7 Prozent auf 6,1 Billionen US-Dollar gestiegen sind, am Reingewinn in Höhe von 5,1 Milliarden US-Dollar und an der harten Kernkapitalquote (CET1) von 14,3 Prozent.

Sergio Ermotti wird Ihnen weitere Informationen über die Integration und unsere Finanzergebnisse präsentieren.

An dieser Stelle möchte ich noch einmal betonen, dass die Übernahme der Credit Suisse unsere Strategie nicht verändert hat, sondern beschleunigt.

Unsere Ambition ist es, die Bank der Wahl für Vermögende aus der ganzen Welt zu sein. Darüber hinaus ist UBS ein führender Asset Manager, unterstützt durch das hervorragende Serviceangebot unserer in ausgewählten Geschäftsfeldern tätigen Investment Bank. Und selbstverständlich lautet unser Anspruch, die führende Universalbank in der Schweiz zu sein. Diese Strategie hat sich bewährt und bleibt überzeugend. Als globale Schweizer Bank kann UBS ihrer wachsenden Kundenbasis optimal zur Seite stehen.

Unsere Wachstumsambitionen konzentrieren sich auf die Bereiche Vermögensverwaltung und Asset Management. Hier kennen wir uns bestens aus und profitieren von unseren Schweizer Wurzeln und unseren Kompetenzen. Darüber hinaus sind die Risiken geringer als bei anderen Geschäftsmodellen.

Mit fortschreitender Integration der Credit Suisse richten wir unser Augenmerk wieder stärker auf Wachstum. Im Mittelpunkt stehen dabei die USA, der weltweit grösste Vermögensverwaltungsmarkt, und Asien, der weltweit am schnellsten wachsende Vermögensverwaltungsmarkt.

Einmal mehr möchte ich an dieser Stelle betonen, dass eine robuste Unternehmenskultur die Grundlage unseres dauerhaften Erfolgs darstellt.

UBS und die Schweiz verbindet eine langjährige Partnerschaft. Die Tatsache, dass wir weltweit so erfolgreich sind, ist auch unseren Schweizer Wurzeln zu verdanken. Umgekehrt profitiert die Schweiz von ihrer Stellung als globaler Finanzplatz, mit UBS als Mittelpunkt.

Die folgenden Fakten verdeutlichen, wie UBS in der Schweiz zum Wohlstand beiträgt:

- In der Schweiz zählen wir ein Drittel der Haushalte, mehr als 90 Prozent der Grossunternehmen und rund 200'000 kleine und mittlere Unternehmen zu unseren Kunden.
- Im letzten Jahr haben wir Kredite in der Höhe von mehr als 70 Milliarden Schweizer Franken neu gewährt oder verlängert. Unsere ausstehenden Kredite belaufen sich auf rund 350 Milliarden Schweizer Franken.
- Wir unterstützen etwa 1'000 Schweizer Pensionskassen mit Asset-Management-Dienstleistungen und über 8'000 Unternehmenskunden bei der Exportfinanzierung.
- Pro Jahr geben wir in der Schweiz rund 4 Milliarden Franken für Waren und Dienstleistungen aus.
- UBS ist der drittgrösste private Arbeitgeber der Schweiz und ein wichtiger Steuerzahler: In den vergangenen zehn Jahren haben UBS, die Credit Suisse und ihre Mitarbeitenden in der Schweiz Steuern in Höhe von rund 25 Milliarden Franken gezahlt. Allein 2024 beliefen sich diese Steuerzahlungen auf über 2 Milliarden Franken.

Als Ire, der in Grossbritannien als auch in den USA im Finanzsektor gearbeitet hat, kann ich mit Bestimmtheit sagen: Die Schweiz wird um ihren erfolgreichen Finanzsektor und ihren damit einhergehenden Ruf beneidet. Der Schweizer Finanzsektor ist eine bedeutende Quelle von Wachstum und Wohlstand. UBS bringt Wertschöpfung und Wohlstand in die Schweiz. Wir sind stolz, ein Teil der Schweiz zu sein, ebenso wie die Schweiz auf ihren Finanzsektor stolz sein kann. Wir haben ein gemeinsames Interesse an einer soliden und erfolgreichen UBS.

Wie zu Beginn ausgeführt, wird das Ergebnis der aktuellen Debatte um regulatorische Fragen die Zukunft von UBS und des Schweizer Finanzplatzes prägen.

Es ist wichtig zu verstehen, dass der Untergang der Credit Suisse vor allem auf jahrelange strategische Fehler, Misswirtschaft und regulatorische Zugeständnisse zurückzuführen ist. UBS hat nie derartige Zugeständnisse angestrebt. Diese Ursachen werden im Bericht des Bundesrates zur Bankenstabilität und im Bericht der Parlamentarischen Untersuchungskommission (PUK) bestätigt, die im letzten Jahr erschienen sind.

Daran lässt sich erkennen, dass die Konzentration auf Eigenkapitalanforderungen nicht die richtige Lehre aus diesen Ereignissen ist. Der Bundesrat empfiehlt in seinem Bericht mehrere Massnahmen zur Erhöhung der Resilienz systemrelevanter Banken. UBS unterstützt fast alle dieser Massnahmen: Wir unterstützen eine Verschärfung der persönlichen Rechenschaftspflicht; wir unterstützen mehr Transparenz zur finanziellen Lage einer Bank; wir unterstützen Massnahmen zur Verbesserung der Abwicklungsfähigkeit; wir unterstützen die Einführung einer staatlichen Liquiditätssicherung («Public Liquidity Backstop»); wir unterstützen fokussierte Schritte zur Stärkung der Finma, und wir unterstützen zielgerichtete Anpassungen im Hinblick auf die Kapitalqualität.

Allerdings wollen Finma und Schweizerische Nationalbank darüber hinaus zusätzliche Eigenkapitalanforderungen durchsetzen, die eine Erhöhung um 50 Prozent gegenüber den aktuellen Vorgaben bedeuten würden. Dadurch überstiege unsere harte Kernkapitalquote (CET1) diejenige unserer internationalen Wettbewerber um 50 Prozent.

Diesen extremen zusätzlichen Eigenkapitalanforderungen widersetzen wir uns mit Nachdruck. UBS unterliegt bereits einigen der strengsten Eigenkapitalanforderungen weltweit. Der Wettbewerb unter den Finanzzentren ist heute härter denn je. Geopolitisch gibt es einen klaren Umschwung vom Multilateralismus hin zum Vorrang nationaler Interessen. Um ihre Position als ein führender Finanzplatz zu behaupten, muss die Schweiz dafür Sorge tragen, dass ihre Regulierungen weltweit konkurrenzfähig und abgestimmt sind. Bereits jetzt wird UBS durch den Swiss Finish im Bereich der Regulierung beeinträchtigt. Ein weiterer Swiss Finish – während andere Finanzzentren Regulierungen eher abbauen – würde UBS, den Finanzplatz Schweiz und die Gesamtwirtschaft schädigen.

Ich sage dies als jemand, der Geschichte studiert hat: Wer sich mit der Entwicklung der Schweiz beschäftigt, wird erkennen, dass sich die Eidgenossenschaft dank harter Arbeit, eines schlanken Staates und einer vernünftigen, pragmatischen Politik im globalen Wettbewerb behauptet hat.

An diesem globalen Wendepunkt ist es von entscheidender Bedeutung, dass die Schweiz im Wettbewerb auf ihre traditionellen Stärken setzt. Massgeblich ist dabei ein stabiles, verlässliches und unbürokratisches regulatorisches Umfeld. Die aktuellen Diskussionen um einen weiteren Swiss Finish sind kontraproduktiv. Sie stehen auch im Widerspruch zu den Grundsätzen des Bundesrates, die besagen, dass die Massnahmen zielgerichtet, verhältnismässig und international abgestimmt sein sollen.

Um Krisen in der Zukunft zu verhindern, müssen wir aus den Fehlern der Vergangenheit lernen. Unser gemeinsames Ziel ist ein sicherer Finanzplatz. UBS ist bereit, entsprechende Massnahmen zu ergreifen. Wenn sie in Einklang mit den Grundsätzen des Bundesrates stehen, können sie die Resilienz des Schweizer Finanzsektors weiter verbessern. Vorrangiges Ziel muss sein, dass systemrelevante Banken kein Risiko für die Steuerzahler darstellen, und dass auch in einer extremen Krise die Abwicklung gewährleistet ist.

Allerdings dürfen wir das Kind nicht mit dem Bade ausschütten. Wirtschaftlicher Erfolg ist die Voraussetzung für ein gesundes Unternehmen. Deshalb müssen wir den Finanzplatz sicherer machen, aber seine Konkurrenzfähigkeit bewahren. Wir benötigen einen Finanzplatz, der beides ist: sicher und stark.

Manche Stakeholder und Medien werfen uns eine übertriebene Lobbyarbeit in Bern vor. An dieser Stelle möchte ich ganz klar sein: Ein sehr grosses Risiko für den langfristigen Erfolg von UBS ist eine mögliche Überregulierung in der Schweiz.

Es ist unsere treuhänderische Pflicht, im Namen unserer Aktionäre dieses Risiko zu mindern. Zudem erhalten wir viele Anfragen von unseren Aktionären und anderen Anspruchsgruppen, die unsere Position verstehen wollen. In unserem Umgang mit den eidgenössischen Behörden, auch mit den höchsten politischen Amtsträgern, verhalten wir uns stets angemessen, konstruktiv und respektvoll. Wir haben unsere Analysen vorgestellt und die Folgen extremer Kapitalanforderungen diskutiert. Dies werden wir weiterhin so handhaben, im Sinne Ihrer Interessen als Aktionäre ebenso wie im Interesse aller anderen Anspruchsgruppen und der Schweiz als Ganzes.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, wie bereits ausgeführt, war 2024 für UBS ein erfolgreiches Jahr. Dieser Erfolg kommt insbesondere Ihnen zugute. Wir schlagen eine Dividende von 0.90 US-Dollar vor. Dies entspricht einer Erhöhung um 29 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Nachdem wir im letzten Jahr Aktien in Höhe von 1 Milliarde US-Dollar zurückgekauft haben, planen wir, im ersten Halbjahr 2025 erneut Aktien in Höhe von 1 Milliarde US-Dollar zurückzukaufen. Wir beabsichtigen zudem, im zweiten Halbjahr 2025 weitere Aktien in Höhe von zusätzlichen 2 Milliarden US-Dollar zurückzukaufen, um ein ausgewogenes Verhältnis von Dividenden und Aktienrückkäufen zu gewährleisten.

Unsere Aktienrückkäufe hängen von der erfolgreichen Umsetzung unserer Finanzpläne und der Aufrechterhaltung der angestrebten harten Kernkapitalquote (CET1) von rund 14 Prozent ab. Solange es nicht zu wesentlichen, unmittelbaren Änderungen der Eigenkapitalanforderungen kommt, sind wir bestrebt, Kapital an unsere Aktionäre zurückzuführen.

An dieser Stelle möchte ich kurz die Vergütung unserer Mitarbeitenden ansprechen. Wir sind überzeugt, dass unsere Vergütungsstruktur zweckdienlich ist und für eine starke Übereinstimmung mit den Interessen unserer Aktionäre sorgt. Eine globale Grossbank zu leiten und zugleich zwei global systemrelevante Banken zu fusionieren – was es noch nie zuvor gegeben hat – erfordert ausserordentliche Fähigkeiten. In einer solch kritischen Phase ist eine starke Führung unerlässlich. Wir sind eine globale Bank, konkurrieren weltweit um Kunden und Mitarbeitende und müssen Leistung in konkurrenzfähiger Weise belohnen. Lohnobergrenzen würden unserer Wettbewerbsfähigkeit und somit allen Anspruchsgruppen

schaden. Wie üblich werde ich Ihnen unter dem entsprechenden Traktandum ausführlichere Informationen zur Vergütung geben.

UBS nimmt seit langem eine führende Rolle im Hinblick auf Nachhaltigkeit ein und will diese Position behaupten. Banken spielen beim Übergang zu einer kohlenstoffarmen Welt eine Schlüsselrolle.

Gleichzeitig hängen unsere klimabezogenen Ziele auch von den Fortschritten anderer Stakeholder sowie den gesetzlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen ab, was ausserhalb unserer Kontrolle liegt. Im letzten Jahr veranlasste uns das sich wandelnde geopolitische und regulatorische Umfeld zu einer Anpassung unserer Ziele zur Treibhausgasreduzierung. Ich möchte Sie aber bitten, die tatsächlichen Fortschritte zu würdigen, die wir in zentralen Bereichen erzielt haben und die in unseren Berichten dargestellt sind.

Auch externe Organisationen erkennen diese Fortschritte an. Die ersten vollständig konsolidierten ESG-Ratings nach Übernahme der Credit Suisse untermauern unsere Nachhaltigkeitsbemühungen. MSCI bestätigte im letzten Jahr unser ESG-Rating von AA, und wir konnten unser Ergebnis beim S&P Global Corporate Sustainability Assessment verbessern.

Lassen Sie mich abschliessend Folgendes sagen:

- Die Integration der Credit Suisse schreitet gut voran. Wir widmen der Integration höchste Aufmerksamkeit und werden sie fokussiert zum erfolgreichen Abschluss bringen.
- Unsere Strategie bleibt unverändert. Wir konzentrieren uns auf die Bereiche Vermögensverwaltung und Asset Management, die wir vor allem in den USA und Asien ausbauen möchten. Dabei liegt unser Hauptaugenmerk darauf, die Profitabilität in unserem US-Geschäft zu steigern.
- Die Schweiz befindet sich an einem Scheideweg. Übermässige Eigenkapitalanforderungen würden dem Finanzplatz schaden. Es steht einiges auf dem Spiel – nicht nur für UBS, ihre Aktionäre, Kunden und Mitarbeitenden, sondern auch für die Schweiz. Eine starke und wettbewerbsfähige UBS und ein dynamischer Finanzplatz sind ein Grundpfeiler des Wohlstands in der Schweiz.

Zum Schluss möchte ich mich bedanken:

- bei unseren Kundinnen und Kunden für ihr ungebrochenes Vertrauen,
- bei unseren Mitarbeitenden für ihren grossen Einsatz und ihr Engagement,
- bei Sergio Ermotti für seine beispielhafte Führung, die für eine erfolgreiche Integration unerlässlich ist,
- bei der Konzernleitung für ihr unermüdliches Engagement und
- bei meinen Kolleginnen und Kollegen im Verwaltungsrat für ihren Rat und ihre Unterstützung.
- Und schliesslich danke ich Ihnen, verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, für Ihr Vertrauen in UBS.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit und Ihre Unterstützung bei den bevorstehenden Anträgen.

Ich übergebe nun das Wort an Sergio Ermotti.