

# Assemblea generale straordinaria del 27 febbraio 2008

**Relazione di Marcel Ospel, Presidente del Consiglio di Amministrazione, in occasione dell'Assemblea generale straordinaria del 27 febbraio 2008 a Basilea**

*Fa fede il testo parlato*

*Embargo per i media: mercoledì 27 febbraio 2008, ore 11:00*

Gentili signore, egregi signori,  
stimati azionisti,

vi abbiamo invitato all'odierna Assemblea generale straordinaria nel contesto di una situazione molto difficile per UBS.

Lasciatemi riassumere gli eventi occorsi in cinque punti.

1. Lo scorso anno si è verificato un imprevisto quanto violento tracollo di alcuni importanti mercati mobiliari statunitensi.
2. Le sostanziali perdite di corso subite da crediti cartolarizzati precedentemente caratterizzati da elevate valutazioni, unitamente alla repentina rarefazione della liquidità in questo segmento, hanno finito per ripercuotersi negativamente sui mercati creditizi internazionali.
3. In brevissimo tempo, i rischi di mercato si sono trasformati, aumentando a ritmi tanto inaspettati quanto vertiginosi. Anche gli osservatori di mercato più esperti descrivono questa come la fase forse più difficile per la finanza mondiale dal crollo delle borse nel 1929.
4. Finora, la crisi finanziaria in atto ha causato svalutazioni per oltre 300 miliardi di dollari in tutto il mondo.
5. Sulla scia di tali sviluppi, negli scorsi mesi UBS ha dovuto operare a più riprese rettifiche di valore per un importo complessivamente superiore a 21 miliardi di franchi, tradottosi in una perdita di 4,4 miliardi di franchi per l'esercizio 2007.

Nel contempo, anche il corso dell'azione UBS, che lo scorso maggio si attestava ancora a livelli record, ha subito forti pressioni.

Mi rendo ben conto, e oggi stesso ne avrò ripetuta riprova, che siete indubbiamente molto delusi da un simile andamento.

A me per primo, la dinamica delle pesanti ripercussioni di questa crisi sul nostro istituto dà molto da pensare.

Fino a pochi mesi fa, la nostra reputazione era quella di una banca cauta, se non addirittura avversa ai rischi.

Abbiamo sempre condotto la gestione dei rischi di credito, di mercato e operativi secondo principi di assoluta serietà.

Negli scorsi anni, UBS ha più volte rinunciato a determinate operazioni ritenendole troppo rischiose.

Abbiamo quindi sempre adottato un atteggiamento di cautela anche nel finanziamento di crediti destinati a fusioni societarie e acquisizioni su scala internazionale. Anche nel finanziamento indiretto di investimenti subprime e simili, effettuati mediante veicoli speciali, i cosiddetti SIV o *conduit*, non ci siamo mai assunti impegni rilevanti e oggi la nostra esposizione a questo tipo di investimenti è nulla.

Spesso la nostra tradizionale cautela ci è costata anche le vostre critiche, inducendoci a cercare e trovare le opportunità meglio adatte a rafforzare la nostra presenza in segmenti di mercato dinamici senza tuttavia minare i criteri alla base della nostra politica di rischio.

[Siamo quindi profondamente delusi] di fronte alla nostra incapacità di riconoscere per tempo i segnali lanciati dal mercato immobiliare statunitense, con una tempestività che avrebbe consentito a UBS di prendere le opportune contromisure per metterci al riparo dalle turbolenze che hanno investito i mercati finanziari.

Il fatto che non siamo i soli a essere stati colpiti da questi eventi è assodato, ma non costituisce un'attenuante.

Non voglio indorare la pillola. È fuor di dubbio che abbiamo valutato erroneamente determinati sviluppi.

È altrettanto chiaro che in una simile situazione il Consiglio di amministrazione – e il suo Presidente in primis – si trovano nel mirino delle critiche. Comprendo bene che si chieda di trarre le conseguenze di questi eventi.

Su mia richiesta, il Consiglio ha affrontato dettagliatamente la questione.

Per il Consiglio di amministrazione, e per me personalmente, responsabilità significa innanzitutto impegno.

Essere alla guida di un'azienda richiede, oltre all'impegno nell'espletamento delle proprie mansioni, anche lealtà, perseveranza e coraggio.

Le decisioni del Consiglio, e anche le mie, non possono essere dettate da considerazioni basate sulla popolarità del momento. Dobbiamo saper convivere con venti mediatici contrari e con un'opinione pubblica che ci è sfavorevole.

Prendiamo atto di queste reazioni, che sono spiacevoli e che possono anche in qualche modo ferirci. Ma non sono decisive.

Il fattore decisivo siete voi, stimati azionisti.

Decisiva è la necessità di assicurare la conduzione dell'azienda, giudicare la situazione obiettivamente, ponderare le diverse possibilità di azione e reagire quindi con tempestività, ma non precipitosamente.

Ho potuto apportare un contributo determinante a questa banca nel corso di molti anni. Non rinuncerò mai superficialmente alla mia responsabilità, nel rispetto della massima carica che rivesto, e mi impegnerò affinché UBS imbocchi nuovamente la strada del successo, come quella che hanno sempre percorso la maggior parte dei nostri ambiti di operatività.

In quanto co-artefice di quest'azienda, che nell'ultimo decennio ha registrato una crescita senza pari diventando il gestore patrimoniale e fornitore di servizi finanziari leader al mondo, mi sento responsabile in prima persona nel gestire le attuali difficoltà.

In questi dieci anni gli utili della banca si sono attestati a quota 66 miliardi di franchi. Il 23 aprile di quest'anno dovremo invece giustificare ai nostri azionisti una perdita di quattro miliardi e mezzo di franchi.

È una circostanza deplorabile, che alla luce dei fatti non possiamo ormai più cambiare, ma non è il motivo per cui vi abbiamo fatto convenire qui oggi. Le informazioni sui nostri risultati finanziari vi saranno fornite in occasione dell'Assemblea generale ordinaria del prossimo 23 aprile.

In occasione dell'odierna assemblea generale siete chiamati a esprimervi sul futuro della vostra banca, un futuro che dobbiamo saper gestire assieme.

Oggi ci serve il vostro sostegno, per consolidare i passi già intrapresi in altri ambiti rafforzando massicciamente la nostra dotazione di capitale proprio.

A tal fine vi invitiamo ad approvare le proposte del Consiglio di amministrazione.

Il Consiglio di amministrazione ha agito tempestivamente, adottando le opportune misure preventive compatibilmente con le circostanze citate.

Senza voler anticipare i contenuti dell'Assemblea generale ordinaria, desidero riassumere brevemente l'attuale situazione della nostra banca.

1. Nel 2007, tutte le unità operanti nel segmento della clientela privata e aziendale hanno registrato risultati record nella storia della banca.
2. Le attività di gestione di attivi si sono attestate a livelli solo lievemente inferiori ai risultati del 2006. Escludendo i costi di liquidazione di DRCM, il nostro risultato avrebbe raggiunto nuovi livelli record.

3. In seno a Investment Bank, le divisioni Equity e Consulenza aziendale hanno conseguito ricavi sinora ineguagliati.
4. Nel segmento della clientela privata e aziendale, la raccolta netta è salita a quota 156,3 miliardi di franchi, superando del 37% il risultato dell'esercizio precedente. Le attività di gestione patrimoniale hanno registrato deflussi netti pari a 15,7 miliardi di franchi, rispetto ad afflussi per 37,2 miliardi nel 2006.
5. UBS si conferma gestore patrimoniale leader al mondo, e siamo fiduciosi di poter mantenere questa posizione.
6. Un nuovo dirigente guiderà Investment Bank entro breve. Abbiamo attirato un nuovo responsabile che vanta un'esperienza pluridecennale e un'ottima reputazione settoriale, e che assumerà le proprie funzioni operative in marzo.
7. Abbiamo rinnovato i vertici del Direttorio del Gruppo, rafforzandolo ulteriormente con tre nuovi membri, anche nell'intento di integrare Investment Bank ancor più saldamente nella struttura direttiva centrale.
8. La banca è un datore di lavoro sicuro e ambito per oltre 83 000 collaboratori estremamente qualificati.
9. I problemi sono stati complessivamente riconosciuti e affrontati. Sono stati presi gli opportuni provvedimenti, che richiedono le decisioni odierne.

Se accetterete le proposte del Consiglio di amministrazione, la banca disporrà di una solida base per gestire con successo l'attuale crisi, crescere sulla scorta degli insegnamenti tratti e sviluppare le premesse per conseguire nuovi successi futuri.

Vi sottoponiamo un pacchetto di misure che in previsione dell'odierna assemblea si è guadagnato molti plausi e ha suscitato anche emozioni.

Ora come ora, l'atteggiamento nei suoi confronti è complessivamente più neutrale. Invito anche voi a valutare il modello proposto con lo stesso approccio distaccato e obiettivo.

Le proposte del Consiglio di amministrazione all'odierna assemblea generale sono la chiave per risolvere i problemi che la banca è chiamata ad affrontare.

Alla luce delle perduranti incertezze in ambito finanziario, siamo lieti di aver tempestivamente trovato una soluzione di portata globale, così importante per il presente e per il futuro della nostra banca.

Permettetemi di fare il punto della situazione.

1. L'andamento evidenziato l'estate scorsa da alcuni mercati finanziari negli Stati Uniti rappresenta per molti versi un evento unico nella storia dell'economia, che ha colto di sorpresa noi e altri in uguale misura.
2. Abbiamo valutato erroneamente alcuni mercati e, pur avendo riconosciuto in seguito il nostro errore, la rapida evoluzione degli avvenimenti ci ha impedito di intervenire e reagire tempestivamente.
3. Abbiamo immediatamente tratto le conseguenze necessarie, sia a livello di personale che dal punto di vista organizzativo e tecnico-finanziario.
4. La maggior parte di queste misure è già stata attuata in quanto rientrante nell'ambito di competenza del Consiglio di amministrazione e del Direttorio del Gruppo.
5. Per l'apporto di nuovo capitale, provvedimento a nostro parere indispensabile, ci occorre invece oggi la vostra approvazione.
6. Non esiste alcun motivo che mi spinge a presentare la situazione in una luce migliore di quella reale. Permettetemi tuttavia di ricordare che nel 2007 la vostra banca ha conseguito risultati record in praticamente tutti gli ambiti di attività e i presupposti per continuare con successo sono confermati.
7. Se nel corso della odierna assemblea acconsentirete alle nostre proposte, UBS avrà le migliori opportunità di recuperare velocemente terreno e di continuare a svilupparsi poggiando su una base solida.

Ritengo opportuno affrontare inoltre la seguente questione.

Spesso mi viene domandato per quale motivo non abbiamo comunicato fin dall'inizio la portata complessiva delle svalutazioni e degli accantonamenti necessari. Qualcuno ha addirittura descritto la nostra politica di comunicazione come «strategia dei piccoli passi», ovvero di occultamento deliberato di informazioni.

Ciò è ovviamente, perdonate l'espressione, una pura e semplice assurdità.

Si tratta infatti di informazioni che incidono, perlomeno a nostro giudizio, sull'andamento dei titoli e sono pertanto soggette agli obblighi di informazione ad hoc.

Un termine, quest'ultimo, da noi interpretato in un'accezione molto ampia che ci induce, nel dubbio, a fornire un'informazione in più piuttosto che una in meno e ad accelerare i tempi piuttosto che temporeggiare.

In numerose occasioni e sotto diversi punti di vista UBS si è distinta tra le altre banche per la velocità e la completezza dell'informazione.

Sotto questo profilo, l'atteggiamento di UBS viene giudicato dagli esperti esemplare, in quanto rendiamo sempre noto lo stato attuale dei fatti il più presto possibile.

Siamo stati ripetutamente lodati per la nostra comunicazione da istituti statali e organi di vigilanza sia svizzeri che internazionali, dal Consiglio federale ai principali enti governativi americani.

Ma è il mercato a imporre il ritmo, non la comunicazione.

Nei mesi scorsi abbiamo dovuto costantemente adeguare la valutazione di titoli illiquidi correlati al settore ipotecario immobiliare statunitense a condizioni di mercato in continua evoluzione. Ciò ha inevitabilmente comportato perdite di valore.

Le valutazioni da noi comunicate rispecchiavano di volta in volta le informazioni in quel preciso momento disponibili e dipendevano da ulteriori sviluppi dei mercati finanziari, non prevedibili.

A prescindere da ciò, siamo soggetti a scrupolose norme contabili, che non ci consentono di effettuare svalutazioni eccessive e affrettate in un dato momento.

Ci siamo sempre attenuti al principio di fornire un'informazione quanto più completa e tempestiva possibile, un atteggiamento a cui resteremo fedeli anche in futuro.

Prima di passare ai punti all'ordine del giorno desidero brevemente informarvi sulle misure che abbiamo adottato nelle ultime settimane e negli ultimi mesi e sui nostri progetti per l'immediato futuro.

Continueremo con determinazione a ridurre i titoli garantiti da ipoteche e i loro derivati al fine di contenere ulteriormente l'impatto sul bilancio delle nostre operazioni su interessi. Un'unità creata appositamente si dedica esclusivamente a questo compito.

Nel corso dell'anno riorienteremo sistematicamente Investment Bank alla nostra attività con la clientela e rafforzeremo la collaborazione interdipartimentale in seno a UBS. In particolare, ridimensioneremo la negoziazione per conto proprio.

I processi direttivi di gestione e controllo del rischio vengono rielaborati sulla scorta delle esperienze maturate.

Potenzieremo ulteriormente l'organico degli organi direttivi sia a livello di Consiglio di amministrazione che di Direttorio del Gruppo e pianificheremo rigorosamente il passaggio delle consegne.

Ci prefiggiamo di acquisire i talenti migliori per le mansioni direttive. Per quanto concerne nello specifico il Consiglio di amministrazione, occorre inoltre ampliare ulteriormente le competenze di natura tecnico-bancaria.

Al contempo dobbiamo assicurarci di mantenere intatti i presupposti che attualmente ci consentono di lavorare con successo in determinate aree.

In sintesi, stimati azionisti, il nostro compito principale consisterà nel riconquistare in tempi brevi la piena fiducia dei nostri clienti, dei nostri collaboratori nonché la vostra.

Passiamo ora al primo punto all'ordine del giorno.