

Ausserordentliche Generalversammlung vom 27. November 2008

Referat von Peter Kurer, Präsident des Verwaltungsrates der UBS AG

Es gilt das gesprochene Wort

Geschätzte Aktionäre, sehr geehrte Damen und Herren

Diese ausserordentliche Generalversammlung folgt weniger als zwei Monate nach der letzten. Als wir uns am 2. Oktober 2008 trafen, standen wir in einer besonders dramatischen Phase der schlimmsten Finanzkrise seit vielen Jahrzehnten. Eine ganze Reihe angesehener Finanzinstitute hörten innert weniger Tage auf zu existieren. Massive Interventionen von Regierungsstellen wurden in vielen Ländern der Welt notwendig, um das Schlimmste abzuwenden.

Ich sagte Ihnen am 2. Oktober, wir würden uns kurzfristig darauf konzentrieren, die UBS durch diese sehr schwierige Marktsituation zu navigieren. Und ich versprach Ihnen, auch in Zukunft alle notwendigen Massnahmen zu ergreifen, die dazu erforderlich sein würden.

Nur zwei Wochen nach der letzten ausserordentlichen Generalversammlung sind der Verwaltungsrat und die Konzernleitung zum Schluss gekommen, dass eine staatliche Intervention das richtige Mittel ist, um die Zukunft der UBS als Finanzinstitut zu sichern und das Vertrauen in die Bank zu stärken.

Für diese Schlussfolgerung waren zwei Gesichtspunkte wesentlich:

- Erstens hatten die Turbulenzen am Finanzmarkt nach der Generalversammlung vom 2. Oktober weiter dramatisch zugenommen. So hatte sich insbesondere der Refinanzierungsmarkt derart verschlechtert, dass wir und andere Banken keinerlei langfristige Mittel mehr aufnehmen konnten. Gleichzeitig ergriffen in den Tagen nach unserer Generalversammlung immer mehr Länder staatliche Massnahmen. Dies führte dazu, dass die Bankkunden ihre Guthaben zunehmend zu Instituten verlagerten, in denen ihre Einlagen staatlich garantiert sind. All dies hat zu einer Situation geführt, die bei UBS nicht unmittelbar, aber in der möglichen Entwicklung tiefe Besorgnis erregen musste. Eine aktive Stabilisierung der Situation erwies sich als unumgänglich.

- Zweitens hatte sich im Verwaltungsrat die Sicht durchgesetzt, dass wir vorausschauend und rechtzeitig handeln müssen. Wir haben in der Finanzmarktkrise in anderen Ländern zu viele Institute gesehen, die über Nacht gerettet werden mussten, oder, wenn diese kurzfristige Hilfe ausblieb, fallen gelassen wurden. Ein solches Szenario war unter allen Umständen zu vermeiden.

Aus diesen beiden Gründen kamen wir zum Schluss, dass weitere Massnahmen notwendig seien, um die UBS vor einer gefährlichen Entwicklung zu bewahren.

Dass dies ein schwer zu erklärender Schritt sein würde, war uns bewusst.

Wir waren aber – und sind es auch heute noch – davon überzeugt, dass wir unsere Verantwortung nur wahrnehmen konnten, wenn wir diesen Schritt unternahmen und die Schweizer Regierung um Unterstützung baten.

Ein Zuwarten hätte das Risiko in sich geborgen, dass wir mit dem Schicksal der Bank, ihrem Kapital, unseren Kundengeldern und letztlich auch mit der Zukunft und dem Wohlergehen unseres ganzen Landes gespielt hätten.

Dieses Risiko erachteten wir als unverantwortlich und wollten wir auf keinen Fall eingehen!

Dass wir es abwenden konnten, verdanken wir einer guten vorausschauenden Eventualplanung und Vorbereitung der Schweizerischen Eidgenossenschaft und der Schweizerischen Nationalbank. Dank dem gelang es, in kürzester Zeit ein für uns überzeugendes und ausgewogenes Massnahmepaket zu schnüren.

Dieses Paket ist seither im Ausland als vorbildlich beurteilt worden. Vor allem aber hat es geholfen, das Vertrauen in die Sicherheit der UBS und des gesamten Finanzplatzes Schweiz zu stärken.

Das Paket von Eidgenossenschaft und Nationalbank besteht aus zwei Elementen:

- einerseits einem Geschäft mit der Schweizerischen Nationalbank und
- andererseits einer Pflichtwandelanleihe unserer Bank, die die Schweizerische Eidgenossenschaft zeichnet.

Lassen Sie mich beides genauer erklären.

Mit der Schweizerischen Nationalbank haben wir eine Vereinbarung abgeschlossen, die den Transfer von illiquiden Wertpapieren und anderen Vermögenswerten der UBS in Höhe von bis zu 60 Milliarden Dollar an eine neugegründete Zweckgesellschaft vorsieht.

Damit können wir unsere Bilanz von wesentlichen Risiken entlasten und umfangmässig reduzieren. Insbesondere die Risikopositionen im Zusammenhang mit dem US-Immobilienmarkt werden auf einen sehr kleinen Betrag reduziert.

Als Folge davon werden wir auf den an die Zweckgesellschaft übertragenen Vermögenswerten in unserer eigenen Bilanz keine weiteren Abschreibungen vornehmen müssen oder Verluste erleiden. Dadurch werden die entsprechenden Unsicherheitsfaktoren für unsere Aktionäre und unsere Kunden stark verringert.

Damit haben wir aber nicht einfach die Probleme an die Nationalbank abgeschoben. Anders als wir muss die Nationalbank die in die Zweckgesellschaft transferierten Werte bilanzmässig nämlich nicht den täglichen Marktfluktuationen anpassen. Stattdessen kann sie sie mit einer langfristigen Sichtweise bilanzieren. Damit kann sie diese Werte bis zum Verfall halten oder später, wenn sich die Marktverhältnisse gebessert haben, geordnet verkaufen.

Die mit der Nationalbank vereinbarte Zweckgesellschaft wird einerseits durch Eigenkapital im Umfang bis zu 6 Milliarden Dollar finanziert. Wir, d.h. die UBS, stellen der Schweizerischen Nationalbank 6 Milliarden Dollar zur Verfügung, welche die SNB zur Kapitalisierung der Gesellschaft verwendet.

Die restliche Finanzierung erfolgt andererseits durch ein Darlehen der Schweizerischen Nationalbank im Betrag von maximal 54 Milliarden Dollar.

Wichtig für Sie als unsere Aktionäre ist: Dieses Darlehen der Nationalbank sieht kein Rückgriffsrecht auf die UBS vor. Es wird durch die Verpfändung der Aktiven der Zweckgesellschaft gesichert. Als zusätzliche Sicherheit für die Nationalbank dient das Eigenkapital der Zweckgesellschaft, das einen Wert von 6 Milliarden Dollar hat. Das Darlehen läuft für acht Jahre und kann zweimal um je zwei Jahre verlängert werden. Falls die Nationalbank am Ende auf dem Darlehen einen Verlust erleidet, werden wir sie mit bis zu 100 Millionen eigenen Aktien der UBS entschädigen. Wird das Darlehen vollständig zurückbezahlt, können wir das Eigenkapital der Zweckgesellschaft zurückkaufen. Der Preis dafür beträgt 1 Milliarde Dollar plus 50% eines allfälligen diesen Betrag übersteigenden Wertes.

Die Finanzierung des Eigenkapitals der Zweckgesellschaft im Umfang von 6 Milliarden Dollar führt in unserer Bilanz zu einem Abschreibungsbedarf. Unter Berücksichtigung der oben erwähnten Rückkaufsoption beträgt dieser Abschreibungsbedarf voraussichtlich etwa 4 Milliarden Franken.

Damit wir trotz dieser Transaktion bzw. trotz der Abschreibung von 4 Milliarden Franken auch weiterhin über eine hohe Kernkapitalquote verfügen, beschlossen wir, zusätzliches Kapital im Betrag von 6 Milliarden Franken aufzunehmen.

Der Bund erklärte sich bereit, dazu eine Pflichtwandelanleihe in der Höhe von 6 Milliarden Franken zu zeichnen.

Im Hinblick auf die Marktumstände, sowie angesichts des grossen Zeitdruckes und aufgrund der Tatsache, dass wir bereits innert kurzer Zeit zweimal Kapital aufgenommen haben, war es uns nicht möglich, für diese 6 Milliarden Franken an zusätzlichem Kapital private Investoren zu finden.

Die Bedingungen und Konditionen der Pflichtwandelanleihe beim Bund reflektieren das aktuelle Marktumfeld. Sie sind für beide Seiten fair. Die Anleihe wird spätestens 30 Monate nach ihrer Ausgabe fällig. Die Inhaber der Anleihe erhalten während der Laufzeit einen Coupon auf den Nominalwert von 12,5%.

Um diese Anleihe mit Kapital zu unterlegen, schlägt der Verwaltungsrat die Schaffung von bedingtem Kapital im Umfang von 365 Millionen Aktien vor. Dies ist der eigentliche Anlass der heutigen Generalversammlung.

Meine Damen und Herren,

über diese Stabilisierungsmassnahme ist schon viel berichtet und diskutiert worden. Gestatten Sie mir trotzdem, zwei mir zentral erscheinende Punkte herauszugreifen:

1. Das Paket, das dank der Unterstützung von Eidgenossenschaft und Nationalbank geschnürt werden konnte, war keine notfallmässige Rettungsaktion. Es handelte sich um eine vorausblickende Massnahme zur Wiederherstellung des Vertrauens in die Märkte. Bundesrat und Schweizerische Nationalbank haben – mitten in der seit vielen Jahrzehnten tiefsten weltweiten Finanzkrise – überlegt und gezielt gehandelt. Damit haben sie einen wichtigen Beitrag zur Unterstützung der Stabilität des schweizerischen Finanzsystems und zum Wohle der schweizerischen Volkswirtschaft geleistet.

Dafür gebührt ihnen unser aller Dank.

Wären Bundesrat und Nationalbank abseits gestanden, hätte dies nicht bloss gravierende Folgen für die Stabilität und die internationale Wettbewerbsfähigkeit unseres Finanzplatzes, sondern für die gesamte Schweizer Wirtschaft gehabt.

2. Die Unterstützung durch die Eidgenossenschaft ist kein à-fonds-perdu-Beitrag oder «Geschenk» an die UBS. Der Bund hat mit uns ein Geschäft zu guten Konditionen abgeschlossen.

Auch der Kredit der Schweizerischen Nationalbank an die Zweckgesellschaft, welche die Risikopositionen übernimmt, ist marktkonform verzinst. Zudem wird die Zweckgesellschaft ein ausgewogenes Portfolio an Aktiven aufweisen, und die sogenannten Problempositionen sind substantiell abgeschrieben. Zusammen mit einem Kapitalpuffer von 6 Milliarden Dollar und einer zusätzlichen Sicherheit von 100 Millionen UBS-Aktien, welche sie im Verlustfall erhalten würde, ist die Nationalbank also gut gegen Verluste geschützt.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

ich bin mir bewusst, dass die Massnahmen, welche wir mit Hilfe von Bundesrat und Nationalbank ergriffen haben, ein dramatischer Schritt waren.

Und ich verstehe auch die vielfach geäusserte Entrüstung darüber.

Doch die Nationalbank und der Bundesrat – und auch wir bei der UBS – haben aus tiefem Verantwortungsgefühl für die schweizerische Wirtschaft und unser Land gehandelt.

Und dieses Handeln war richtig und zeitgerecht!

Für uns bei der UBS bedeutet dieses Unterstützungspaket allerdings auch eine zusätzliche Verantwortung gegenüber dem Bund und der schweizerischen Bevölkerung.

Wir werden diese Verantwortung wahrnehmen.

Lassen Sie mich damit zu einem weiteren Thema kommen, das in den vergangenen Wochen nicht nur in unserem Lande die Gemüter erhitzt hat, und wo uns Transparenz ebenfalls sehr wichtig ist: die Vergütungen im Finanzsektor.

In der Kritik stehen vor allem die variablen Lohnkomponenten, das heisst die Boni für die Manager und die Anreizsysteme für Personen, die im Auftrag der Banken Risiken eingehen.

Ich habe Ihnen bereits bei meiner Antrittsrede im April gesagt, dass es in Zukunft in diesem Bereich drastische Änderungen geben muss und geben wird.

Angesichts der dramatischen Ereignisse der letzten Wochen und der damit weit verbreiteten Entrüstung über die Boni in der Finanzindustrie, haben wir in den letzten vier Wochen unsere Arbeit in diesem Bereich beschleunigt und fertig gestellt.

Zu Ihren Händen als Aktionäre und zuhanden der Öffentlichkeit haben wir am 17. November 2008 einen entsprechenden Bericht publiziert. Lassen Sie mich das Wesentliche daraus zusammenfassen:

1. Wir haben das Salärsystem unserer Bank von Grund auf überprüft und kein Tabu ausgeklammert. Hierbei sind wir zum Schluss gekommen, dass die Kombination eines Fixlohnes mit einer variablen Komponente nach wie vor das bestgeeignete System für die Entlohnung der UBS-Mitarbeiter darstellt. Die einzige Ausnahme ist der Verwaltungsratspräsident, der künftig keinen Bonus mehr erhalten wird.
2. Im Sinne einer Sofortmassnahme haben wir entschieden, dass die Konzernleitung und der Verwaltungsratspräsident für das Jahr 2008 keine Boni erhalten. Das gilt für mich, für Herrn Rohner und für jedes Mitglied unserer obersten Führungsspitze.
3. Die variablen Lohnbestandteile für die anderen Kadermitglieder und für die Angestellten für das Jahr 2008 werden erheblich tiefer ausfallen als geplant. Deren Höhe und die Zusammensetzung der gesamten variablen Entschädigung werden wir nach Abschluss des Geschäftsjahres mit der EBK abstimmen und von dieser genehmigen lassen.
4. Von 2009 an, werden Saläre für das Management im Wesentlichen aus drei Komponenten bestehen:
 - o Einem festen Lohnanteil
 - o einer variablen Bargeldzahlung und
 - o einer variablen Aktienbeteiligung.

Die variable Barkomponente wird auf einem Bonus-/Malussystem basieren. Dabei wird grundsätzlich höchstens ein Drittel der in Aussicht gestellten variablen Barzahlung sofort ausbezahlt. Die restlichen zwei Drittel werden zurückbehalten. Sollte im Folgejahr das Resultat

schlecht sein, oder sollten andere negative Ereignisse eintreten, dann würde dem Cashkonto ein Malus belastet. Das heisst die nächste Auszahlung würde reduziert. Dieses «Sperrkonto» mit der verzögerten Auszahlung von zwei Dritteln des Jahresbonus bleibt auch bestehen, wenn ein Manager die Bank verlässt.

5. Auch das Aktienprogramm wird zeitlich neu ausgerichtet. Aktien bleiben ein Teil der variablen Bezüge. Sie werden dem Manager aber nicht sofort übertragen, sondern erst nach weiteren drei Jahren, und zwar nur in dem Umfange, wie die Firma sowohl absolut, d.h. im ökonomischen Gewinn, wie auch relativ, d.h. im Vergleich zur Aktienrendite anderer Finanzdienstleister gut abschneidet. Darüber hinaus müssen die Manager diese Aktien für einen längeren Zeitraum halten, bevor sie sie veräussern dürfen. Dies wird dazu führen, dass sie in ihren Handlungen neben der jährlichen Profitabilität auch das langfristige Wohl unseres Unternehmens im Auge behalten.
6. Der Verwaltungsratspräsident wird in Zukunft keine variablen Lohnanteile, d.h. Boni mehr erhalten. Er wird mit einem Fixhonorar entschädigt. Dieser wird einerseits in bar und andererseits in einer zum voraus fest bestimmten Anzahl von Aktien ausbezahlt. So wird sichergestellt, dass der Verwaltungsratspräsident inskünftig das Entlohnungssystem für die Konzernleitung und für das weitere Kader unabhängig von der Rücksichtnahme auf die eigene Situation beurteilen kann.
7. Dieses Salärssystem gilt vorerst für die Konzernleitung. Wir werden es später für andere höhere Managementstufen mit den notwendigen Anpassungen einführen.
8. Wir werden in Zukunft die Aktionäre verstärkt in die Willensbildung über die Kompensationspolitik einbinden. Erstmals mit der Generalversammlung 2009 werden wir über die Grundsätze und Richtlinien für die Salarierung im Rahmen einer Konsultativabstimmung entscheiden lassen.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, meine sehr geehrten Damen und Herren: Mit diesen Massnahmen zieht die UBS als eines der ersten Finanzinstitute der Welt weitgehende Konsequenzen in Bezug auf die Kompensation ihrer leitenden Mitarbeiter und Kader.

Ich bin persönlich überzeugt, dass dies notwendig ist und dass schliesslich die gesamte Finanzbranche ihre Entlohnungspraxis an die neuen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Realitäten anpassen wird.

Selbstverständlich werden wir in Zukunft weiter an der Entwicklung dieses Salärsystems arbeiten. Nicht zuletzt werden wir dabei die Entwicklung bei unseren Mitbewerbern sorgfältig beobachten müssen, damit wir weiterhin ein attraktiver Arbeitgeber bleiben.

Sehr stark hat auch die Frage der allfälligen Rückzahlung von bereits geleisteten Boni die Öffentlichkeit bewegt.

Lassen Sie mich deshalb berichten, was wir diesbezüglich eingeleitet haben.

Wir müssen auf der einen Seite überprüfen, ob eine rechtliche Grundlage für die Rückforderung von früher geleisteten Boni besteht. Dies beinhaltet zusätzlich die Frage der Verantwortlichkeit. Wir haben hier einige Vorarbeit geleistet: im April dieses Jahres hat die UBS der Eidgenössischen Bankenkommision, der EBK, einen vertraulichen, rund 800 Seiten starken Bericht abgeliefert, der den Ursachen der Wertberichtigungen unserer Bank nachgeht. Wie Sie wissen, haben wir am 23. April eine Zusammenfassung dieses Berichtes publiziert. Die EBK ihrerseits hat am 16. Oktober ihre eigene Beurteilung veröffentlicht. In keinem der beiden Berichte finden sich Hinweise auf individuelle Pflichtverletzungen von aktuellen oder früheren Führungskräften unserer Bank. Die EBK hat auch öffentlich erklärt, dass sie keine Hinweise auf ein strafrechtlich relevantes Fehlverhalten gesehen hat, andernfalls sie Strafanzeige erstattet hätte. Trotzdem, und um äusserste Klarheit in dieser Frage zu erhalten, hat sich der Verwaltungsrat entschlossen, die entsprechenden Fragen einschliesslich der Frage, ob eine Verantwortlichkeitsklage eingereicht werden soll, noch einmal von unabhängiger Stelle abklären zu lassen.

Wir haben deshalb bereits vor einiger Zeit ein kleines unabhängiges Komitee innerhalb des Verwaltungsrates gebildet, das die entsprechenden Fragen prüft.

Dieses Komitee besteht ausschliesslich aus Mitgliedern des Verwaltungsrates, die erst im Jahre 2007 oder 2008 eingetreten sind, das heisst: nach den Ereignissen, die die Grundlage für die Subprime-Krise bilden. Dieses Komitee hat in der Zwischenzeit einen externen Rechtsexperten mit der Ausarbeitung eines Gutachtens beauftragt.

Alle entsprechenden Entscheide und insbesondere die Frage, ob irgendwelche Rückforderungs- oder Verantwortlichkeitsklagen eingeleitet werden, werden vom unabhängigen Komitee des Verwaltungsrates bearbeitet und danach ausschliesslich von Verwaltungsräten entschieden, die erst im Jahre 2007 bzw. 2008 in den Verwaltungsrat eingetreten sind.

Da ich selbst zwar ebenfalls erst 2008 in den Verwaltungsrat eingetreten bin, bis zu diesem Zeitpunkt aber der Konzernleitung angehörte, trete ich bei diesem Entscheidungsprozess selbstverständlich in den Ausstand.

Das unabhängige Komitee hat sich dieser Tage vom externen Rechtsexperten einen Zwischenbericht erstatten lassen. Dazu wird mir folgendes berichtet. Bislang haben sich keine Anhaltspunkte ergeben, die die bisherigen Erkenntnisse der UBS und der EBK in Frage stellen würden. Somit bestehen derzeit auch keine tatsächlichen oder rechtlichen Anhaltspunkte, die eine Verantwortlichkeitsklage gegen ehemalige oder heutige Führungskräfte als erfolgversprechend erscheinen lassen. Die Abklärungen sind noch im Gange; sobald die Begutachtung durch das unabhängige Komitee abgeschlossen ist und der Verwaltungsrat endgültig entschieden hat, werden wir Sie darüber informieren.

Abgesehen von der Beurteilung der rechtlichen Situation haben wir auch öffentlich erklärt, dass wir freiwillige Rückzahlungen von Boni in gewissen Fällen begrüßen und fördern.

- Wie Sie den Medien entnehmen konnten, hat sich der frühere Chef der Konzernleitung, Peter Wuffli, aus eigenem Antrieb entschlossen, auf 12 Millionen Franken zu verzichten, die ihm gemäss Verträgen zugestanden wären.
- Vorgestern haben Sie erfahren, dass die drei ehemaligen vollamtlichen Mitglieder des Verwaltungsrates Marcel Ospel, Stephan Haeringer und Marco Suter insgesamt weitere 33 Millionen Franken zurückerstattet oder darauf verzichtet haben.
- Im Übrigen haben eine Reihe weiterer ehemalige Spitzenkader auf umgerechnet 22 Millionen Franken Lohn und Bonus verzichtet, die ihnen vertraglich zugestanden hätten. Diese Fälle behandeln wir vertraulich.

Wir begrüßen alle diese Entscheide, die im Interesse der Bank sind. Auch danke ich allen Verzichtenden für Ihre Bereitschaft zu einer freiwilligen Rückzahlung.

Insgesamt beträgt die Summe der Bonus-Rückzahlungen ausgetretener Manager knapp 70 Millionen Franken. Auch in dieser Hinsicht geht die UBS voran: In keiner anderen Bank haben so viele ehemalige Organe so viele Verzichte geleistet wie bei uns.

Ich kann nur wiederholen, dass ich es ausserordentlich begrüßen würde, wenn es im Interesse der Bank zu weiteren Verzichten bzw. Rückzahlungen von Boni kommen würde. Dementsprechend führe ich die Gespräche fort.

Lassen Sie mich abschliessend einige allgemeine Themen ansprechen.

Ein Problembereich, der uns beschäftigt und Sorge macht, sind die Untersuchungen des amerikanischen Justizdepartementes und anderer Behörden betreffend unserer grenzüberschreitenden Bankdienstleistungen an amerikanische Kunden. Es wurde uns in diesem Zusammenhang verschiedentlich vorgeworfen, dass wir das Bankgeheimnis verletzt hätten. Lassen Sie mich in aller Deutlichkeit festhalten, dass das Bankgeheimnis eine wichtige Institution ist, wir damit nicht leichtfertig umgehen und es nicht verletzt haben. Auf der anderen Seite sind wir bei unseren Untersuchungen bei einer beschränkten Anzahl von Fällen auf Verhaltensweisen gestossen, die sowohl nach amerikanischem wie auch nach schweizerischem Recht als Steuerbetrug zu qualifizieren sind. Entgegen dem Eindruck, der in den öffentlichen Diskussionen geweckt wird, gilt das Bankgeheimnis nicht absolut. Es ist nicht da, um solche Fälle von Steuerbetrug zu schützen. Ein solcher Absolutheitsanspruch würde dem Bankgeheimnis nur schaden.

Und nun zu einem anderen Thema:

Wir erhalten täglich Briefe von Aktionären und Aktionärinnen, von Kunden und Kundinnen und weiteren interessierten Kreisen, die uns ihren Ärger mitteilen oder Verbesserungsvorschläge einbringen.

Viele dieser Briefe werden mir direkt geschickt, und ich beantworte die allermeisten von ihnen persönlich.

Deshalb möchte ich an dieser Stelle einige der Anliegen erwähnen, die mir die Briefschreiber mitteilen, und was ich darauf zu antworten pflege.

- Viele Kunden äussern in ihren Schreiben Angst darüber, dass ihre Einlagen nicht ausreichend sicher seien. Ich antworte darauf, dass ich sie verstehe. Gleichzeitig weise ich sie aber auch darauf hin, dass wir bei der UBS in den letzten 18 Monaten stets rechtzeitig jene Massnahmen ergriffen haben, die notwendig waren, um die Bank im sicheren Fahrwasser zu halten.

Auch unsere letzten Massnahmen, so schwer sie uns gefallen sind, hatten nur dieses einzige Ziel: die Sicherheit für unsere Kunden zu gewährleisten, indem wir Risiken aus unserer Bilanz eliminierten, wie dies kaum einer anderen Bank bis anhin gelungen ist.

Alles, was wir bisher taten, um die Finanzmarktkrise zu bewältigen, geschah immer mit dem Ziel, nicht den geringsten Zweifel an der Sicherheit der eingeleigten Gelder aufkommen zu lassen. Die Einlagen sind sicher!

- Gelegentlich schreiben mir auch Kunden, die UBS würde nicht zu Ihren Fehlern stehen. Es mag sein, dass dies in der Vergangenheit teilweise der Fall war. Aber heute ist dieser Vorwurf nicht mehr gerechtfertigt.
 - In den vergangenen Monaten haben wir mehrmals unsere Fehler eingestanden und uns auch dafür entschuldigt.
 - Als bisher weltweit einziges Institut haben wir eine breite und umfassende Abklärung der Ursachen unserer Verluste im amerikanischen Immobilienbereich durchgeführt.
 - Wir haben dazu einen umfassenden Bericht an die EBK abgeliefert und eine Zusammenfassung davon auf unserer eigenen Homepage www.ubs.com veröffentlicht.
 - Anschliessend haben wir weit reichende Korrekturen in die Wege geleitet. Dazu gehören Tausende von konkreten Verbesserungsmassnahmen. Ein engagiertes Team, unter der Führung eines Mitgliedes der Konzernleitung, implementiert diese Massnahmen systematisch und mit grosser Konsequenz.
 - Wir nehmen laufend personelle Änderungen vor.
 - Wir haben unsere Bilanz in der Zwischenzeit um fast 800 Milliarden Franken reduziert und die Risiken in grossem Umfang zurückgeführt.

All dies geschieht aus der Überzeugung, dass wir unsere Aktivitäten vorurteilslos überprüfen und festgestellte Mängel so rasch als möglich beheben müssen, um so einen allgemeinen Kulturwandel in unserer Bank zu bewirken.

- Bisweilen wird uns in den Briefen auch Arroganz vorgeworfen und behauptet, wir würden immer noch auf dem hohen Ross sitzen.

Auch dies mag in der Vergangenheit auf allen Ebenen gelegentlich seine Berechtigung gehabt haben.

Aber, meine Damen und Herren, ich kann Ihnen versichern: In der UBS von heute gibt es keinen Platz mehr für Arroganz – und auch in der UBS von morgen wird sie keinen Platz haben.

Wir alle – der Verwaltungsrat, das Management und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – wissen, was wir Ihnen, unseren Kunden und unserem Land schulden.

Und wir alle arbeiten hart dafür, dem gerecht zu werden.

Dies gilt für unsere Mitarbeiter, die täglich mit grösstem Einsatz versuchen, die Kundenwünsche zu erfüllen. Es gilt aber auch für den Verwaltungsrat und das Management, die ebenso engagiert dafür arbeiten, unser Schiff wieder in ruhigere Gewässer zu manövrieren.

- Schliesslich wird in den Schreiben an mich immer wieder auch unsere Kommunikation kritisiert. Es wird bemängelt, wir informierten nicht genügend transparent. Obwohl wir unseren regulatorischen Offenlegungspflichten stets nachgekommen sind, trifft es zu, dass wir noch etwas transparenter hätten informieren können. Das ist keine Frage.

Aber ich verspreche Ihnen auch hier: Wir arbeiten tagaus tagein daran, Sie, unsere Kunden und die Öffentlichkeit möglichst umfassend und transparent zu orientieren. Wir stellen Informationen in einer Fülle und Dichte zur Verfügung, die ihresgleichen sucht. Ich erinnere als Beispiel nur an die Publikation des EBK-Berichtes.

Wir verfügen über eine kompetente Kommunikationsabteilung. Sie nimmt seit 12 Monaten praktisch im 24-Stundenbetrieb alle Anliegen der Journalisten auf, klärt ihre Fragen ab und beantwortet sie. Wir stehen über unsere Investor-Relations-Abteilung in permanentem Kontakt mit Analysten und Investoren.

Auch bei unserer Quartalsberichterstattung müssen wir in Sachen Transparenz keinen Vergleich scheuen, wie uns Investoren und Analysten immer wieder bestätigen.

- Manche unserer Briefschreiber erinnern uns an unsere Rolle in der Realwirtschaft und insbesondere an die Wichtigkeit der Banken für das blühende KMU-System der Schweiz. Ich kann Ihnen versichern, dass dies ein wichtiger Bereich für uns ist. Wir haben gegen 140'000 Firmenkunden, darunter überwiegend KMU's. Wir haben die Finanzierung an die KMU's nicht reduziert und haben absolut keine Absichten, dies zu tun. Wir sind der grösste KMU-Finanzierer in der Schweiz und haben vor kurzem in der Person von Fulvio Micheletti einen speziellen KMU-Delegierten eingesetzt, der sich mit grossem Engagement der Interessen unserer kleinen und mittleren Unternehmen annimmt, die so wichtig für unsere Wirtschaft sind. Ich kann Ihnen persönlich versichern: Die UBS steht voll hinter der schweizerischen Wirtschaft.

Meine Damen und Herren, uns allen ist bewusst, dass Transparenz und Fairness neben der fachlichen Kompetenz und vor allem Rückkehr zum Erfolg die wichtigsten Voraussetzungen dafür sind, verloren gegangenes Vertrauen zurück zu gewinnen.

Wir werden alles tun, dass dies möglichst schnell und bei möglichst weiten Kreisen geschieht.

Wir schulden dies Ihnen, unseren Aktionärinnen und Aktionären. Wir schulden es aber auch unseren Kunden und dem ganzen Land.

Meine Damen und Herren, lassen Sie mich abschliessend Folgendes festhalten: Wir befinden uns heute in einer ausserordentlich schwierigen Zeit.

Diese Situation führt zu ausserordentlichen Belastungen.

- Belastungen unserer Wirtschaft.
- Belastungen unseres Politsystems
- Belastungen unserer Bevölkerung, vor allem dem wirtschaftlich schwächsten Teil von ihr.

Dies löst bei uns allen Emotionen aus.

Doch Angst und Wut sind schlechte Ratgeber.

Um die vielen Probleme, die vor uns liegen, zu lösen, müssen wir einen kühlen Kopf bewahren.

Und vor allem müssen wir diese Probleme gemeinsam angehen.

Miteinander, nicht gegeneinander. So, wie es der Bundesrat und die Nationalbank im Falle der UBS gezeigt haben.

Wir vom Verwaltungsrat und der Konzernleitung der UBS wissen, dass der Ball jetzt bei uns liegt. Und wir sind bereit und willens, unseren Beitrag zu leisten.

- In Ihrem Interesse.
- Im Interesse unserer Kundinnen und Kunden.
- Im Interesse unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.
- Und im Interesse unseres ganzen Landes und seiner Bevölkerung, deren Zukunft und Wohlstand von einem starken und verantwortungsbewusst agierenden Finanzplatz abhängig ist.

Ich bitte Sie, uns dabei auch Ihre Unterstützung zuteil werden zu lassen.

Vielen Dank!