

# Ordentliche Generalversammlung vom 3. Mai 2012

Referat von Sergio P. Ermotti, Group Chief Executive Officer der UBS AG

***Es gilt das gesprochene Wort.***

Sehr geehrte Aktionärinnen, sehr geehrte Aktionäre

Ich freue mich sehr, heute erstmals als CEO der UBS zu Ihnen zu sprechen.

Unsere Bank, die UBS, hat stürmische Zeiten hinter sich und viele Herausforderungen vor sich. Ich bin voller Zuversicht, dass wir auf dem richtigen Weg sind.

Wir wollen uns engagieren für unsere Kunden. Wir wollen gute Ergebnisse erzielen. Wir wollen entschlossen die besten Leistungen erbringen.

Eine Fähigkeit hilft uns dabei: Wir sind fähig, uns stetig zu erneuern. Deshalb stehe ich hier, vor Ihnen, und freue mich auf die Zukunft.

Ich darf Ihnen das Resultat und wichtige Ereignisse im Geschäftsjahr 2011 erläutern. Zudem möchte ich Ihnen meine laufenden Prioritäten schildern.

Und ich möchte kurz darauf eingehen, was uns in der Vergangenheit stark gemacht hat. Wir feiern in diesem Jahr unser 150-jähriges Jubiläum. Ich finde es persönlich wichtig, dass man seine Wurzeln nicht vergisst und die Leistungen der Generationen vor uns anerkennt. Denn unsere historischen Stärken sind auch die Basis für unseren Erfolg in der Zukunft.

2011: Was für ein Jahr für unsere Branche!

- Die Staatsverschuldung im Euroraum
- Das US-Haushaltsdefizit
- Die wirtschaftlichen Wachstumsprobleme – nur um ein paar Beispiele zu erwähnen

Diese Faktoren haben das Kundenvertrauen beeinflusst. Die Kunden waren entsprechend zurückhaltend in ihren Aktivitäten. Auch im eigenen Haus gab es Schwierigkeiten: Im September wurden unautorisierte Handelsgeschäfte in London aufgedeckt, die uns Verluste von 1,8 Milliarden Franken brachten. Ich komme darauf später noch zurück.

Trotz all dieser widrigen Umstände erzielten wir 2011 einen Vorsteuergewinn von 5,5 Milliarden Franken. Der Reingewinn betrug 4,2 Milliarden Franken. Das ist in Anbetracht des schwierigen Umfelds ein doch respektables Resultat.

Und: es ist uns gelungen, unsere Kapitalposition – unsere branchenführende Kapitalposition – weiter auszubauen. Unsere Kernkapitalquote nach Basel 2.5 hat sich bis heute auf 18,7 % verbessert.

Wir haben auch unsere Kosten reduziert. Wir haben unsere Hausaufgaben gemacht, und wir machen sie weiter. Wir passen uns den neuen Gegebenheiten an.

Am meisten freut mich aber der Beweis der Treue unserer Kunden, und ihr Vertrauen in uns: Wir durften 2011 – in diesem schwierigen Umfeld – Neugelder in der Höhe von über 42 Milliarden Franken entgegen nehmen.

Und auch unsere Schweizer Privatkunden haben ihr Geld wieder zu uns gebracht. Ihre Zuflüsse haben sich hervorragend entwickelt. Diese waren im vergangenen Jahr sogar noch höher als in den Boomjahren vor der Finanzkrise. Das ist ein wichtiges Signal. Es zeigt, dass wir bei Kunden tatsächlich Vertrauen zurückgewinnen, und nicht nur davon sprechen. Die breite Öffentlichkeit in der Schweiz müssen wir noch überzeugen.

Ich danke unseren Kunden für ihre Loyalität und ihr Vertrauen. Und nicht zuletzt danke ich unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihr enormes Engagement.

Die Fortschritte von 2011 gehen weiter. Auch im ersten Quartal 2012 haben wir ein sehr starkes, bereinigtes operatives Ergebnis erzielt – 2,2 Milliarden Franken. Alle Geschäftseinheiten haben zugelegt, das ist ein schöner Erfolg.

Wie geplant, haben wir auch unsere Risiken weiter reduziert und unsere Kapitalbasis noch weiter gestärkt.

Das Neugeld, das unsere privaten Kunden zu uns gebracht haben, betrug alleine in diesem Quartal fast 11 Milliarden Franken. Das ist für uns eine weitere Bestätigung, dass die Kunden uns wieder trauen. Und wir sind auf gutem Weg, unsere Strategie wie versprochen umzusetzen. Ich bin sehr zufrieden mit dem, was wir bis heute erreicht haben.

Nun – die Strategie der UBS.

Der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung haben 2011 die Konzernstrategie neu beurteilt. Wir haben die Ergebnisse im letzten November vorgestellt.

In Zukunft sollen unser führendes globales Vermögensverwaltungsgeschäft und unser Geschäft im Heimmarkt Schweiz stärker im Zentrum stehen. Wir wollen hier erfolgreich wachsen. Deshalb wollen wir gleichzeitig eine starke und wettbewerbsfähige Investment Bank und ein leistungsfähiges Asset Management betreiben. In Zukunft soll unsere Investment Bank jedoch weniger komplex, weniger kapitalintensiv und nachhaltig profitabel sein. Sie wird sich voll und ganz auf das Kundengeschäft konzentrieren.

Unser Präsident Kaspar Villiger hat es in seiner Ansprache betont: Es ist die Aufgabe der Banken, die Realwirtschaft zu unterstützen. Dies tun wir auch mit unserer Investment Bank.

Diese unterstützt und berät Firmenkunden bei der Finanzierung ihrer Aktivitäten. Sie berät und unterstützt auch Regierungen und die öffentliche Hand. Sie erbringt Dienstleistungen für Institutionen wie Pensionskassen.

Wir finanzieren private, öffentliche und kombinierte Projekte. Wir erbringen Beratung, die die Wirtschaft stärkt, und wir stellen sicher, dass in den Aktien- und Obligationenmärkten genügend Liquidität vorhanden ist.

Für internationale Unternehmen und gerade auch für viele mittelständische Schweizer Firmen sind wir das Tor zum internationalen Kapitalmarkt. Selbst andere Banken arbeiten mit unserer Infrastruktur. Sie haben vielleicht auch schon einmal Devisen gewechselt bei einer Regionalbank und waren sich nicht bewusst, dass dahinter die Leistung einer Investmentbank steht.

Unsere Investment Bank wird sich künftig an dieser Kundennachfrage orientieren. Um unsere Kunden bei ihren Geschäftsaktivitäten zu unterstützen, müssen wir natürlich auch Risiken auf unsere Bilanz nehmen.

Und was sehr wichtig für uns ist: Die Investment Bank trägt wesentlich dazu bei, dass wir unsere vermögenden Privatkunden im Wealth Management weltweit besser als unsere Konkurrenz betreuen können.

Das geht allerdings nur, wenn wir als solid und stark wahrgenommen werden, Rückschläge vermeiden, die operationellen Risiken im Griff haben und unsere Dienstleistungen effizient erbringen.

Deshalb heissen meine drei unmittelbaren Prioritäten für 2012:

- Erstens, Kapitalaufbau: Wir wollen Vertrauen schaffen, damit unsere Kunden und neue Kunden ihr Geld uns gerne anvertrauen.
- Zweitens, Kostenmanagement: Wir wollen die Kosten im Griff haben, damit wir schlank und effizient die beste Leistung erbringen.
- Drittens, Risikomanagement: Wir wollen alle Risiken in der Bank richtig einschätzen, damit wir nachhaltig erfolgreich sein können. Darum müssen wir auch die richtigen Lehren aus den nicht autorisierten Handelsgeschäften vom letzten Herbst ziehen. Dieser Punkt ist mir persönlich sehr wichtig.

Im Fall London haben die Behörden gegen den betreffenden Händler Anklage wegen Betrugs und Missbrauchs seiner Stellung erhoben. Aufgrund des britischen Strafrechts und der laufenden Verfahren der Aufsichtsbehörden können wir zum konkreten Sachverhalt keine umfassenden Aussagen machen.

Natürlich hatte ich nach meiner Ernennung zum CEO in allererster Linie dafür zu sorgen, dass wir unsere internen Prozesse verbessern. Das Risiko, dass Mitarbeiter nicht autorisierte Geschäfte machen, muss so klein als nur möglich sein. Sollte es doch einmal passieren, müssen solche Aktivitäten schnell entdeckt und gestoppt werden.

Wir haben aufgrund unserer eigenen Untersuchungen die entsprechenden Massnahmen getroffen: Wir haben die interne Überwachung und Kontrolle verbessert. Wir haben die Leute, die schwere Fehler gemacht haben oder uneinsichtig waren, ausgetauscht oder deren Bezahlung gekürzt. Und wir haben auch die Schwäche im internen Kontrollsystem für das Financial Reporting behoben. Dies haben wir gestern in unserem Bericht zum ersten Quartal bestätigt.

Im September wird wahrscheinlich das Gerichtsverfahren für unerfreuliche Schlagzeilen sorgen. Wenn wir dann mit Details konfrontiert werden, will ich sagen können: Diese Details beschreiben einen Zustand der Vergangenheit.

Ich möchte klarstellen: Kein Mitarbeiter und kein Gewinn sind es wert, die Reputation dieser Bank aufs Spiel zu setzen. Unsere Reputation bewahren heisst jedoch nicht, dass wir auf Kosten nachhaltiger Erträge Risiken um jeden Preis vermeiden. Ich möchte vielmehr dafür sorgen, dass Risiken und Erträge ausgewogen sind. Dies ist uns im ersten Quartal sehr gut gelungen.

Und jetzt lassen Sie uns zurückblicken. Welche Stärken haben die UBS seit jeher geprägt? Wir feiern in diesem Jahr das 150-jährige Bestehen unserer Bank und definieren zugleich den Weg, den wir in Zukunft beschreiten wollen. Wir feiern unsere lange Geschichte nicht mit übertriebenen Festen. Wir scheuen uns aber auch nicht, mit Stolz auf das zu blicken, was die heutigen und früheren Mitarbeitenden der UBS erreicht haben.

Seit den Anfängen im Jahr 1862 haben wir uns von einem kleinen regionalen Kreditinstitut zu einem globalen Finanzdienstleister entwickelt. Die letzten 150 Jahre waren von Höhen und Tiefen geprägt. Es gab viele Erfolge, aber auch Rückschläge.

Ein erfolgreiches Unternehmen ist jedoch stark genug, sich stets anzupassen und zu verbessern. Die UBS hat in der Vergangenheit mehrfach bewiesen, dass sie diese Qualitäten besitzt. Dank unserer Fähigkeit zur Erneuerung und unseren starken Wurzeln gingen wir meist sogar gestärkt aus Rückschlägen hervor.

Dies gilt auch für die letzten Jahre. Schauen Sie nur, wo die UBS heute steht. Wir haben die strategischen Weichenstellungen vollzogen und wichtige Massnahmen festgelegt. Der Erfolg wird sich aber nur dann einstellen, wenn wir auch unsere Unternehmenskultur pflegen.

Unsere Kultur umfasst drei Elemente, und diese haben schon unsere Vorgänger geprägt:

- Wir wollen uns engagieren für unsere Kunden.
- Wir wollen eine nachhaltige Performance erzielen.
- Wir wollen entschlossen ausgezeichnete Leistungen erbringen.

Diese Elemente sollen uns leiten. Und dabei bauen wir auf traditionelle Schweizer Werte, wie: Seriosität, Professionalität, Solidität und Verlässlichkeit.

Die UBS ist eine internationale Bank, und zu diesem Anspruch bekennen wir uns. So geht unsere Geschichte zum Beispiel in den USA auch bis ins 19. Jahrhundert zurück. Wir beschäftigen dort mehr Menschen als Firmen wie Facebook oder Google. Auch in wichtigen europäischen Ländern sind wir schon seit über hundert Jahren präsent. In Asien sind wir noch nicht so lange aktiv, aber in unseren Kerngeschäften sind wir führend. Aber jedes global erfolgreiche Unternehmen hat einen Heimmarkt, in dem es sehr stark sein muss, um international Erfolg zu haben.

Unsere wichtigsten Wurzeln liegen in der Schweiz. Wir fühlen uns der Schweiz und unseren Kunden, die hier leben, verpflichtet. Wir sind die grösste Bank des Landes. Mit unserem umfassenden Filialnetz bedienen wir sämtliche Kundengruppen, Private wie Unternehmen. Auch sind wir ein wichtiger Arbeitgeber und Ausbilder. Und wir stehen nicht nur für ein wirtschaftsfreundliches Umfeld ein, sondern wir werden in der Schweiz auch diejenigen unterstützen, die sich dafür einsetzen.

Die Schweiz liegt der UBS sehr am Herzen, und mir als Schweizer Bürger ganz besonders. Aber auch die Schweiz hat ein handfestes Interesse, dass es den Banken gut geht. Wir brauchen im internationalen Wettbewerb gleich lange Spiesse, damit wir mit unserem Geschäft weiterhin zum Wohlstand unseres Landes beitragen können.

Meine Damen und Herren: Die Welt und unsere Branche sind im Wandel begriffen. Das neue Markt- und regulatorische Umfeld wird unsere künftigen Geschäftsmöglichkeiten ändern. Daran haben wir uns auszurichten.

Die UBS hat die Rückschläge, die sie während der Finanzkrise erlitten hat, gut gemeistert und daraus gelernt. Wir haben – vielleicht gerade wegen der Ereignisse in der jüngeren Vergangenheit – frühzeitig damit angefangen, unsere Bank konsequent an die veränderten Verhältnisse anzupassen.

Mit unseren starken Positionen in der Schweiz und in unseren globalen Kernmärkten stehen wir heute gut da. Wir sind die bestkapitalisierte Bank unter unseren Hauptkonkurrenten und verfügen über grossartige Kunden, die uns vertrauen.

Es gibt noch viel für uns zu tun, aber wir blicken zuversichtlich in die Zukunft. Dies bringen wir auch dadurch zum Ausdruck, dass wir Ihnen heute wieder die Ausschüttung einer Dividende beantragen.

Ich möchte schliessen mit einem Dank. Zunächst danke ich unseren Verwaltungsratsmitgliedern für das in mich gesetzte Vertrauen. Und vor allem Kaspar Villiger für die gute Zusammenarbeit. Danken möchte ich auch meinem Vorgänger Oswald Grübel, der die Bank in den letzten Jahren zu neuer Stärke geführt hat, sowie meinen Kollegen in der Geschäftsleitung.

Sodann freue ich mich sehr auf die Zusammenarbeit mit den heute neu zu wählenden Mitgliedern des Verwaltungsrates, insbesondere Axel Weber als künftigen Präsidenten.

Ihr UBS-Team und ich persönlich werden weiterhin alles daran setzen, für unsere Kunden und für die Gemeinschaften, in denen wir tätig sind, ein engagierter und vertrauensvoller Partner zu sein.

Auch Ihnen, geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre, möchte ich für Ihre Verbundenheit zur UBS ganz herzlich danken. Aber, ich weiss, Sie können noch nicht ganz zufrieden sein.

Wir werden alles dafür tun, um unsere Strategie erfolgreich und ohne Zwischenfälle umzusetzen. Dadurch werden wir Wert schaffen und Kapital freisetzen, welches Ihnen, verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, zugute kommen wird.

Besten Dank.