

# Ordentliche Generalversammlung

UBS Group AG vom 6. April 2022

Rede von Axel A. Weber, Präsident des Verwaltungsrats

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

Meine Damen und Herren  
Liebe Aktionärinnen und Aktionäre

In den vergangenen zwei Jahren habe ich an dieser Stelle über die Covid-Pandemie gesprochen. Heute über den Krieg in der Ukraine. Ein entsetzlicher Akt, den wir in Europa für undenkbar hielten.

Pandemie und Krieg – beide Ereignisse zeigen uns, dass vieles, was wir als normal betrachteten, nicht selbstverständlich ist.

Abseitsstehen war und ist für die Schweiz bei einer solch einseitigen Aggression keine Option. Wir liegen mitten im Herzen Europas. Wir sind international eng verflochten und ein wichtiger Finanzplatz. Die Schweiz hat Farbe bekannt. Und das ist gut so.

Als globaler Vermögensverwalter haben wir selbst nur etwa 70 Mitarbeitende in Russland. Wir waren in den letzten Wochen intensiv damit beschäftigt, die Sanktionen der internationalen Gemeinschaft umzusetzen und unsere Risiken gegenüber Russland konsequent zu reduzieren. Ich kann Ihnen heute versichern, dass wir dies rasch und effektiv getan haben und dass die Schweiz auch hier auf UBS vertrauen kann.

Im Lichte der aktuellen Ereignisse verblasst das Jahr 2021. Trotzdem – die Generalversammlung eines Unternehmens ist der Ort, um primär auf das letzte Jahr zurückzublicken.

2021 war – geschäftlich gesehen – für UBS ein äusserst erfolgreiches Jahr, das beste in 15 Jahren. Das freut mich als scheidenden Verwaltungsratspräsidenten nach 10 Jahren in der Bank ganz besonders. Wir haben es offensichtlich geschafft, die richtigen Lösungen für unsere Kundinnen und Kunden auch während der Pandemie zu finden. Ein grosser Dank geht deshalb als erstes an unsere weltweit 71 000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und an unsere Konzernleitung.

Es ist der Beweis, dass wir als Schweizer Bank global erfolgreich wirtschaften. Man hatte uns hie und da vorgeworfen, langweilig zu sein. Ich habe diesen Vorwurf nie verstanden. Ich denke, auch Sie als Aktionärinnen und Aktionäre schätzen solide, verlässliche Arbeit, die stetig Gewinne und Dividenden bewirkt.

Die Basis für diesen Erfolg ist ein einfaches Rezept: Es braucht erstens eine klare Strategie. Die haben wir seit zehn Jahren.

Es braucht zweitens eine konsequente Umsetzung. Wir handelten und handeln sowohl unter der Leitung von Sergio Ermotti wie nun von Ralph Hamers klar und eindeutig. Und es braucht drittens ein solides Fundament. Das haben wir mit unserer starken Kapitalisierung, den hoch motivierten Mitarbeitenden und einer nachhaltigen Unternehmenskultur.

Wir haben uns auf das Vermögensverwaltungsgeschäft konzentriert und sind in diesem Geschäftsfeld weltweit führend geworden. Gesamthaft verwalten wir Kundengelder in der Höhe von 4 600 Milliarden Dollar. Allein im letzten Jahr kamen mehr als 150 Milliarden Dollar neu dazu.

Wir haben die Investmentbank in den Dienst unserer anderen Geschäftssparten gestellt und ihr maximal ein Drittel des Kapitals zugeteilt. Diese Selbstbeschränkung bewahrte uns grösstenteils vor zu risikoreichen Engagements, und daran halten wir auch weiterhin fest.

Und wir bieten in unserem Heimmarkt ein innovatives Privatkundengeschäft. Dieses agiert gerade auch bei der Hypothekenvergabe angesichts hoher Immobilienbewertungen weiterhin wachsam.

Unter dem Strich führte dies zu einem Spitzenergebnis für 2021: 9,5 Milliarden Dollar Vorsteuergewinn, 7,5 Milliarden Reingewinn, der höchste seit 15 Jahren!

Wie Sie wissen, meine Damen und Herren, ist dies meine letzte Generalversammlung bei UBS. Ich habe vor zehn Jahren die Nachfolge von Kaspar Villiger angetreten, der die Bank in den Wirren der Finanzkrise übernahm. Die Bank war damals immer noch angeschlagen. Ich sagte 2012 als frisch gewählter Verwaltungsratspräsident: «UBS muss wieder als eine Ikone der Schweizer Wirtschaft wahrgenommen werden.»

Ich darf heute mit Genugtuung feststellen, dass wir dies auch geschafft haben: UBS ist wieder eine starke Säule der Schweizer Wirtschaft.

Eine Bank, die respektiert wird, nicht nur hierzulande, sondern weltweit. Und zwar bei unseren Kundinnen und Kunden, bei den Aktionärinnen und Aktionären, bei den Mitarbeitenden und beim breiten Publikum.

Diese Entwicklung erfüllt mich mit grosser Freude. Sie zeigt, dass wir den Auftrag, den Sie uns damals erteilten, erfüllt haben. Und ich denke, dass das «Wir» dabei ganz wichtig war und ist: Der Verwaltungsrat, die Konzernleitung und alle Mitarbeitenden zogen am gleichen Strick. Dasselbe muss auch künftig gelten: Alle zusammen müssen diesen Erfolgsweg weiter gehen, aber – noch agiler, noch nachhaltiger und noch digitaler als bisher.

Wir sind organisch gewachsen, so wie wir das angestrebt haben. Und diese positive Entwicklung erlaubt uns nun, dort zuzukaufen, wo wir aussergewöhnliche Opportunitäten sehen. Ein Beispiel dafür ist der Kauf von Wealthfront in den USA in diesem Januar.

Zusammengefasst: Wir sind auf dem richtigen Weg. Wir haben wieder eine hohe Reputation, wir haben eine gesunde Unternehmenskultur, wir haben eine starke Kapitalposition, und wir haben eine ebenso zuverlässige Governance.

Auch das Risikomanagement funktioniert in der Regel, kam jedoch im Fall von Archegos an seine Grenzen, was ich sehr bedaure. Wir haben eine umfassende Untersuchung dieses Ereignisses durchgeführt und Massnahmen umgesetzt, die das Risikomanagement weiter verbessert und gestärkt haben. Und wir haben das Ereignis in unserer jährlichen Leistungsbeurteilung sowie bei der Vergütung berücksichtigt.

Viele, oft grosse Rechtsfälle, mit welchen wir uns zu Beginn meiner Amtszeit auseinandersetzen mussten, konnten bereinigt werden. Im Wesentlichen sind noch zwei Fälle geblieben, die ihren Ursprung vor meiner Zeit haben und die ich zu meinem Bedauern auch meinem Nachfolger weitergeben muss:

- Zum einen haben wir immer noch ein hängiges Verfahren in den USA im Zusammenhang mit Verbriefungen von Mortgage-Backed Securities, welche auf den Zeitraum von 2002 bis 2007 zurückgehen. Hier gab es auch in diesem Jahr keine für Sie relevanten Entwicklungen.
- Zum anderen der Prozess in Frankreich. Hier gab es in Paris im Dezember ein Urteil in zweiter Instanz. Wir sind in Berufung gegangen, um die Interessen von Ihnen, geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre, zu wahren. Dies erlaubt es, das Urteil des Berufungsgerichts genau zu analysieren, um im besten Interesse des Unternehmens und seiner Eigentümerinnen und Eigentümer das weitere Vorgehen festzulegen. Und wir haben für das vergangene Jahr eine Rückstellung von weiteren 740 Millionen Dollar getätigt, um die Finanzrisiken aus diesem Fall weiter zu reduzieren.

Ich habe in den letzten zehn Jahren die Interessen des Aktionariats immer im Fokus behalten. Ich mag mich noch an die Stimmen – vor allem zu Beginn meiner Amtszeit – erinnern, die den tiefen Aktienkurs oder die geringen Dividenden beklagten. Diese Stimmen sind deutlich weniger zu hören. Gemessen am Total Shareholder Return, also dem Aktienkurs plus Dividende, haben unsere Aktionäre ihr Kapital seit 2012 mehr als verdoppelt.

Unser Grundsatz war und ist, dass primär Sie, werte Aktionärinnen und Aktionäre, vom Erfolg profitieren sollen. Das gilt insbesondere für dieses Jahr: Die Dividende beträgt 50 Cents pro Aktie. Auch die Aktien-Rückkäufe steigern wir in diesem Jahr von 2,6 Milliarden Dollar auf bis zu 5 Milliarden Dollar. Dies entspräche einer Sonderdividende von fast einem Dollar und 50 Cents.

Es ist aber so: Ohne gute Rahmenbedingungen kann kein Unternehmen auf Dauer erfolgreich sein. Wir konnten die Entwicklungen in der Wirtschaft und an den Finanzmärkten letztes Jahr optimal für uns nutzen, weil wir uns zuvor gut aufgestellt haben. Wir bewegen uns in einem Umfeld, welches stark von der Geld- und Finanzpolitik vorgegeben wird. Einerseits in Bezug auf die Regulierung der Finanzbranche direkt. Andererseits durch die politischen Beziehungen zu unseren Nachbarn. Die Schweiz liegt mitten in Europa und spielt mit ihren Unternehmen europäisch und global eine wesentliche Rolle. Das geht nicht ohne ein geregeltes Verhältnis, insbesondere zur EU.

Angesichts der Pandemie und des Kriegs in der Ukraine sind Klimawandel und globale Erwärmung als Themen in der Öffentlichkeit etwas in den Hintergrund gerückt. Doch wir dürfen die Gefahren und die Folgen des Klimawandels nicht vergessen. Sie sind nicht etwas Fernes, sondern ganz nahe und machen sich immer wieder schmerzlich bemerkbar. Letztes Jahr verwüstete eine Blitzflut in Deutschland – nicht weit von da, wo ich herkomme – eine ganze Region. In Südeuropa, in den USA und in Kanada wüteten zeitgleich extreme Waldbrände. Und in der Schweiz sehen wir seit Jahren die Auswirkungen des Klimawandels auf die Alpen und die Gletscherlandschaft.

Deshalb setzen wir uns seit Jahren für Nachhaltigkeit ein. Es muss die Leitschnur für unser aller Handeln und alle Aktivitäten in der Bank jeden Tag sein. Wir können das Problem nicht an Spezialabteilungen delegieren. Wir beeinflussen durch unser Handeln den Klimawandel zum Schlechten oder zum Guten. Dieser Gedanke muss Kern all unseres Handelns sein!

Gerade weil dieses Thema so wichtig ist, geben wir Ihnen – liebe Aktionärinnen und Aktionäre – dieses Jahr die Gelegenheit, sich im Rahmen einer ersten Konsultativabstimmung zu unserem Klimaplan zu äussern. Wir haben diesen Plan letztes Jahr angekündigt und werden ihn kontinuierlich weiterentwickeln. Wir verpflichten uns, unsere Treibhausgas-Emissionen bis 2050 auf netto null zurückzufahren. Die Konzernleitung ist verantwortlich für die Umsetzung. Der Verwaltungsrat wird weiterhin dafür verantwortlich sein, den Klimaplan voranzutreiben und seine Umsetzung zu überwachen. Wir werden Sie regelmässig über die Fortschritte informieren.

Eine weitere Konsultativabstimmung betrifft die Vergütung unserer Mitarbeitenden. Wir haben ein Vergütungsprogramm für das Management, welches auf dem Grundsatz «Bezahlung nur gegen Leistung» basiert. Wir sind überzeugt, dass wir eine gute Balance gefunden haben – eine Balance zwischen den Interessen der Aktionäre, den Mitarbeitenden und der Bank mit ihren Ambitionen in einem hochkompetitiven Umfeld. Auch hier ist das Modell langfristig und nachhaltig angelegt.

Der Verwaltungsrat hat im Zusammenspiel mit der Konzernleitung eine zentrale Funktion. Ich strebte in meinen zehn Jahren Amtszeit immer an, dass im Verwaltungsrat ein breites Spektrum von Kompetenzen vertreten ist, damit wir unsere Arbeit erfolgreich ausüben können.

Bei der Suche nach meiner Nachfolge stand im Zentrum «grosse Kompetenz in der Finanzbranche». Ich freue mich, dass es uns gelungen ist, mit Colm Kelleher einen äusserst erfahrenen Finanzfachmann als neuen Präsidenten zu gewinnen. Ich kenne ihn schon seit langer Zeit und kann ihn nur zur Wahl empfehlen.

Als Vizepräsident vorgeschlagen wird Lukas Gähwiler, ein Mann, der die Schweizer UBS erfolgreich geleitet hat und seit 2017 bis gestern Präsident des Verwaltungsrats unserer Schweizer Bank war. Beide werden sehr gut in das Gremium passen.

Der Verwaltungsrat hat mich in meinen zehn Jahren als Präsident in unterschiedlichster Zusammensetzung immer unterstützt. Wir hatten offene, manchmal auch intensive Diskussionen. Doch diese braucht es. Gerade auch, wenn die Geschäfte gut laufen. Es gibt auch in Zukunft viele und grosse Herausforderungen für UBS als eine Schweizer Bank, die weltweit tätig ist. Sich auf dem Erfolg auszuruhen, ist keine Option.

Meinen Kolleginnen und Kollegen im Verwaltungsrat möchte ich an dieser Stelle für die hervorragende und stets konstruktive Zusammenarbeit meinen grossen Dank aussprechen.

Ich möchte mich bei meinem Abschied bei all unseren Mitarbeitenden bedanken. Sie haben den Wandel in den letzten zehn Jahren mitgetragen und waren dabei immer für unsere Kundinnen und Kunden da.

Mein Dank gilt auch den Arbeitnehmervertretern, die immer einen offenen Dialog gesucht haben, damit wir die besten Lösungen finden.

Selbstverständlich gilt mein Dank auch der Konzernleitung unter Ralph Hamers, für einen tollen Job im letzten Jahr.

Ich danke auch unseren Kundinnen und Kunden für Ihr Vertrauen und die Treue.

Und ich danke natürlich Ihnen, werte Aktionärinnen und Aktionäre. Ich konnte immer auf Ihre Unterstützung zählen. Und dies ist das Wichtigste für einen Verwaltungsratspräsidenten.

Ich übergebe heute Colm Kelleher die Bank in einem hervorragenden Zustand. Diese Bank hat noch viel Potential. Ich möchte deshalb dem neuen Team an der Spitze zurufen: Nutzt dieses Potential! Und viel Erfolg!

Ich danke Ihnen.

Ich übergebe jetzt das Wort an unseren CEO Ralph Hamers.