

Assemblea generale ordinaria del 23 aprile 2008

Relazione di Marcel Ospel, Presidente del Consiglio di Amministrazione, in occasione dell'Assemblea generale ordinaria del 23 aprile 2008 a Basilea

Fa fede il testo parlato

Gentili signore, egregi signori,

sono trascorsi soltanto due mesi dall'ultima volta che ci siamo riuniti in questa sala, ma nel frattempo sono successe molte cose.

Le misure da voi decise in febbraio si sono rivelate corrette e necessarie.

I provvedimenti interni alla banca che abbiamo annunciato a febbraio sono stati attuati con determinazione e cominciano a dare i primi frutti.

Nelle ultime settimane tuttavia gli eventi sono precipitati.

Abbiamo dovuto annunciare ulteriori rettifiche di valore per circa 19 miliardi di franchi sulle nostre posizioni connesse ai mercati immobiliari, che hanno comportato una perdita per il primo trimestre dell'attuale esercizio finanziario pari a circa 12 miliardi di franchi.

Di conseguenza, abbiamo subito predisposto un ulteriore aumento di capitale per un importo di 15 miliardi di franchi, che sottoporremo oggi alla vostra approvazione.

L'aggravarsi della situazione ci ha spinto ad accelerare anche l'adozione di misure appropriate e soluzioni immediate.

Pertanto, ho deciso di non ricandidarmi per un ulteriore mandato di un anno.

Lascio quindi UBS nel momento in cui intendevo farlo originariamente e in linea con le mie dichiarazioni.

Lascio la banca in circostanze che nessuno di noi avrebbe mai auspicato.

L'avvicendamento nella presidenza non si è svolto in maniera del tutto lineare, come ci si aspetterebbe di consueto.

Anche la situazione globale sui mercati finanziari non è ancora ritornata alla normalità, sebbene numerosi fattori segnalino che gradualmente ci stiamo di nuovo avvicinando alla norma.

La crisi dei mutui ipotecari subprime ha messo sotto pressione il nostro corso azionario e ha penalizzato la nostra reputazione quale istituto finanziario dinamico e innovativo, ma anche sempre consapevole dei rischi.

Inoltre, ha messo a dura prova la fiducia dei nostri clienti.

Permettetemi di ricorrere a un'immagine metaforica, che è stata spesso citata in svariate occasioni.

Si tratta della storia di un fiero navigatore che, veleggiando nell'oceano, si batte insieme al suo equipaggio contro una pericolosa tempesta e si trova in difficoltà.

Molti esigevano che il capitano responsabile si comportasse di conseguenza passando immediatamente il timone in altre mani.

Altri invitavano il timoniere a non abbandonare l'equipaggio proprio nel momento del bisogno.

Personalmente ho deciso di seguire la seconda opzione.

Ritenevo che fosse mio dovere fare il possibile per trovare una soluzione che ci consentisse di uscire dalla crisi.

Non è mia abitudine ammainare le vele nel pieno della burrasca, ossia arrendermi subito di fronte alle difficoltà. Se oggi decido di abbandonare la nave, è solo perché sono convinto

che il peggio è passato,

che la tempesta si sta lentamente dissipando,

e che presto torneremo a navigare in acque tranquille.

Su che cosa si basa questa convinzione?

Innanzitutto sulla mia pluriennale esperienza quale dirigente di una grande banca e sulla mia fondata fiducia nel vigore e nella forza innovativa della finanza.

In secondo luogo si basa anche sulla consapevolezza che nelle ultime settimane e mesi il Consiglio di Amministrazione e il Direttorio del Gruppo di UBS hanno adottato una serie di misure mirate di ampia portata.

Da dove deriva questa fiducia irremovibile nell'economia finanziaria?

Nelle ultime settimane, numerosi specialisti hanno cercato di analizzare l'attuale crisi finanziaria rapportandola a situazioni analoghe precedenti.

A seconda della prospettiva e dell'orizzonte temporale si ritiene che nell'arco di un secolo si siano verificate fino a dieci crisi del genere.

Il settore finanziario è uscito rafforzato da ogni crisi, imparando la lezione.

Personalmente sono convinto che sarà così anche questa volta.

Verso la metà degli anni Ottanta, quale giovane direttore presso Merrill Lynch a New York, ho imparato come si dirige una società finanziaria moderna, sperimentando l'incredibile dinamismo dei mercati finanziari liberalizzati.

Alla fine degli anni 80, quando tornai presso il mio ex datore di lavoro, la Società di Banca Svizzera, il settore finanziario elvetico era scosso da un grave terremoto. Durante la crisi immobiliare, in pochi mesi furono bruciati circa 50 miliardi di franchi nella sola Svizzera.

Al contempo, in tutta Europa si assisteva a spettacolari fallimenti di aziende che aggravavano sempre più le attività creditizie delle banche. Tali sconvolgimenti, unitamente alla deregolamentazione del settore finanziario, hanno determinato un vero e proprio cambiamento di rotta. Al posto di uno schema eccessivamente focalizzato sui flussi di cassa è subentrato un chiaro orientamento delle attività alle esigenze della clientela e alla creazione di valore per gli azionisti.

In questo contesto abbiamo elaborato una visione per la nostra banca, tuttora valida.

Il nostro obiettivo consisteva nell'orientare globalmente l'azienda e concentrarci su tre attività principali:

la gestione patrimoniale su scala mondiale,

l'investment banking,

la Clientela privata e aziendale nel mercato interno svizzero.

Miravamo a far parte del gruppo leader delle banche d'affari internazionali.

Volevamo altresì diventare il primo gestore patrimoniale al mondo, con un forte ancoraggio agli investitori istituzionali.

Questa visione necessitava però di una radicale ridefinizione della nostra filosofia dirigenziale.

Orientamento alla clientela,

soluzioni finanziarie innovative,

capacità di sviluppare servizi e prodotti strutturati,

tecnologia all'avanguardia,

trasparenza dei costi e

gestione approfondita dei rischi:

questa era la nostra nuova formula.

Anziché proseguire nel solco di una mentalità, la cui essenza era racchiusa tipicamente nell'idea di «funzionario bancario», i dirigenti bancari erano tenuti a seguire un approccio di tipo imprenditoriale.

Ovviamente non era possibile operare una svolta organizzativa e culturale di tale portata affidandosi unicamente alle proprie forze.

Erano indispensabili forti impulsi esterni.

Bisognava confrontarsi con le altre culture aziendali.

E occorreva rapportarsi attivamente, ieri come oggi, ai principali mercati finanziari, l'America e l'Inghilterra.

Allora abbiamo deciso di seguire la via delle acquisizioni e della partnership con istituti finanziari specializzati, tra cui hanno avuto particolare rilevanza:

O'Connor, Chicago,

Brinson Partners, Chicago,

e S.G. Warburg, Londra.

Con la fusione tra l'ex Società di Banca Svizzera e l'ex Unione di Banche Svizzere, nel 1998 UBS SA è riuscita a fare il salto di qualità, entrando nella rosa del gruppo di spicco delle banche attive a livello globale.

L'acquisizione di PaineWebber ha consentito di ottenere un notevole ampliamento della base clienti negli USA.

Recentemente ci siamo dedicati ai mercati emergenti in Asia e in America Latina, realizzando in loco joint venture e acquisizioni selettive di grande successo.

Oggi UBS vanta già una solida posizione quale leader di mercato in economie a forte crescita come la Cina, l'India, la Russia e il Brasile.

Il pessimista potrebbe anche commentare: «Ma cosa ne abbiamo ricavato?» La risposta è semplice: l'attuale profonda crisi dei mercati finanziari americani dimostra l'importanza fondamentale della diversificazione geografica e globale.

Indipendentemente dai problemi attuali, la vostra banca non ha alcun motivo di nascondersi.

Con circa 3000 miliardi di attivi gestiti per conto della clientela, UBS è il principale gestore patrimoniale al mondo. Persino in questo periodo di crisi, siamo riusciti a incrementare regolarmente l'afflusso di nuovi capitali da parte della clientela.

A dieci anni dalla fusione, abbiamo accumulato utili per ben 66 miliardi di franchi. Nello stesso lasso di tempo sono stati effettuati programmi di riacquisto azionario che ci hanno permesso di rimborsare ai nostri azionisti un capitale pari a 29 miliardi di franchi.

Siamo diventati una delle principali banche d'affari e, indipendentemente dai contraccolpi subiti di recente, uno degli operatori di tutto rispetto sulla scena internazionale. Ad esempio, l'anno scorso siamo stati il leader di mercato nell'ambito delle fusioni e acquisizioni negli Stati Uniti e nel Regno Unito.

Grazie a quadri dirigenti lungimiranti,
a visioni e decisioni coraggiose
alle capacità e all'instancabile impegno dei nostri eccellenti collaboratori,
abbiamo trasformato UBS in una delle maggiori e più rinomate istituzioni finanziarie al mondo.

La banca ha in mano tutte le carte per mantenere tale posizione di rilievo, fondamentale sia per UBS sia per tutta la Svizzera.

Nel suo complesso, la piazza finanziaria elvetica beneficia del dinamismo e della forza innovativa delle proprie banche.

Nessun altro Paese vanta una tale densità di banche rinomate di tutte le categorie, compresi due istituti attivi a livello globale.

In fin dei conti, tutte le banche e l'intero settore hanno tratto vantaggio dalla libera e intensa concorrenza a livello internazionale, al cui successo abbiamo contribuito negli anni Novanta e che ora ci mette a dura prova in un determinato segmento.

Negli ultimi anni il settore finanziario è diventato il ramo portante dell'economia del nostro Paese.

E da tempo costituisce anche il principale contribuente svizzero, anche se molti se ne sono resi conto soltanto ora che è stato annunciato un calo delle entrate fiscali a causa della crisi. In ogni caso, il nostro Paese sarà in grado di sostenere questa temporanea contrazione, dato che attualmente gli introiti fiscali superano notevolmente il budget.

Gentili signore, egregi signori,

capisco perfettamente che oggi l'opinione pubblica ci critichi per non essere riusciti a prevedere e a premunirci per tempo contro la crisi finanziaria.

Sono consapevole che vi sono banche che hanno ottenuto risultati migliori rispetto a UBS grazie al loro operato più prudente. Abbiamo fatto degli errori, ma abbiamo imparato la lezione. I quadri dirigenti futuri trarranno ulteriori insegnamenti dalla situazione attuale.

Non condivido invece il parere di chi mette in discussione il settore finanziario in generale e in particolare la piazza finanziaria elvetica nel suo assetto attuale.

Ciò che abbiamo conquistato nell'ultimo decennio quale piazza finanziaria svizzera non solo non è andato perso, bensì costituisce un importante capitale per l'avvenire del nostro Paese.

Per UBS possiamo anche dire di aver creato all'estero nuovi mercati nazionali, che rivestono un ruolo di primo piano nelle rispettive economie e hanno effetti positivi anche sulla Svizzera.

Certo rimaniamo ancora sulla difensiva, ma i nostri compiti li abbiamo svolti.

Abbiamo dovuto fare un passo indietro, ma abbiamo sfruttato molto bene il tempo a nostra disposizione dall'ultimo incontro qui alla St. Jakobshalle.

«*Reculer, pour mieux sauter*» ossia facciamo un passo indietro per spiccare il salto che ci condurrà verso un futuro ancora migliore.

Marcel Rohner, nella sua relazione, vi informerà sui dettagli delle misure adottate negli ultimi mesi.

Gentili signore, egregi signori,

con questo giungo alla conclusione della mia introduzione all'Assemblea generale odierna.

In questa sede mi preme, oggi più che mai, esprimere la mia gratitudine a tutti coloro che hanno sempre sostenuto UBS ma anche il sottoscritto durante la presidenza.

I miei ringraziamenti vanno in primo luogo a voi, stimati azionisti,

ma sono anche indirizzati ai miei colleghi nel Consiglio di amministrazione e nel Direttorio del Gruppo che mi hanno attivamente appoggiato, in particolare in questi ultimi mesi difficili,

e sono altresì rivolti a tutti i collaboratori di questa azienda che, in linea con la nostra filosofia imprenditoriale, forniscono performance superiori alla media a tutti i livelli. Per il loro instancabile impegno e l'atteggiamento positivo verso la banca in un periodo così delicato desidero esprimere i miei più sentiti ringraziamenti.

Colgo l'occasione per ringraziare altresì i nostri clienti, che sono sempre al centro dell'attività della banca. Faremo tutto il possibile per consolidare e rafforzare il legame tra la nostra clientela e UBS.

Oggi lascio questa banca con sentimenti contrastanti.

Da un lato, rimpiango amaramente di non potere accomiatarmi in circostanze migliori.

Dall'altro, sono molto fiero per tutti i successi che 80'000 collaboratori hanno ottenuto insieme negli ultimi dieci anni.

In me prevale un senso di fiducia e la sicurezza che tra qualche mese noi tutti potremmo ricordare questo periodo difficile considerandolo semplicemente

come una forte tempesta che ci ha strappato le vele, senza però farci deviare dalla nostra rotta. E ora abbiamo ripreso a stringere il vento.

Chi non affronta la bufera non raggiungerà mai la cima.

Grazie della vostra attenzione.