

# Ordentliche Generalversammlung vom 28. April 2011

**Referat von Oswald J. Grübel, Group Chief Executive Officer der UBS AG**

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

Sehr geehrte Aktionärinnen, sehr geehrte Aktionäre

Bevor wir in die Zukunft blicken, erinnern wir uns kurz an die Situation, wie sie sich bei der UBS vor nur gerade zwei Jahren präsentierte:

Als ich mich an der Generalversammlung 2009 zum ersten Mal an Sie wenden durfte, konnte ich Ihnen noch keine guten Nachrichten überbringen. Ich versprach Ihnen aber, dass wir die UBS grundlegend verändern würden, damit Sie wieder stolz sein können auf Ihre Bank.

Ein Jahr später, an der GV 2010, konnte ich Ihnen aufzeigen, welche Massnahmen wir eingeleitet hatten, um das Unternehmen auf Kurs zu bringen und auf kommende Herausforderungen auszurichten. Es war uns gelungen, den Trend zu wenden. Das Ergebnis für das Jahr 2009 entsprach zwar noch nicht unseren Vorstellungen, doch konnten wir unsere vordringlichsten Ziele erreichen: die Stärkung unseres Kapitals und die Wiederherstellung unserer Profitabilität.

Für das Jahr 2010 galt es, diese positive Entwicklung zu bestätigen und weitere klare Fortschritte vorzuweisen. Dies ist geglückt. Wir haben im vergangenen Jahr unseren Reingewinn auf 7,5 Milliarden Franken gesteigert. Die Investmentbank hat mit einem Vorsteuergewinn von 2,2 Milliarden Franken einen guten Beitrag dazu geleistet, und das mit weniger Risiko als die meisten unserer Konkurrenten. Unsere Kernkapitalquote haben wir auf 17,8 Prozent erhöht – dies ist auch im internationalen Vergleich ein Spitzenwert.

Als absolute Priorität habe ich es vor einem Jahr bezeichnet, das Vertrauen in unsere Bank weiter Schritt um Schritt zurückzugewinnen. Auch hierzu darf ich Ihnen heute Erfreuliches vermelden. Kunden haben der UBS im ersten Quartal 2011 netto über 22 Milliarden Franken neue Vermögenswerte anvertraut. Besonders befriedigend ist, dass dabei alle Geschäftsbereiche eine Steigerung verzeichnen konnten. Dies und die übrigen Ergebnisse, welche zu einem Vorsteuergewinn von 2,2 Milliarden Franken im ersten Quartal führten, unterstreichen die gute Verfassung unserer Bank.

Auch wenn ich weiss, dass wir noch viel zu tun haben, so bin ich doch ausserordentlich glücklich, dass wir diesen Meilenstein erreicht haben. Es ist eine mehr als verdiente Bestätigung und ein Vertrauensbeweis für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die einen sehr grossen Einsatz geleistet haben. Ich bedanke mich an dieser Stelle bei ihnen allen ganz herzlich.

Danken möchte ich auch allen Aktionären und Kunden, die uns in den vergangenen Jahren die Treue gehalten haben oder uns neues Vertrauen entgegenbringen. Wir werden alles daran setzen, dieses nicht zu enttäuschen.

Meine Damen und Herren, die bemerkenswerte finanzielle Verbesserung, die wir in den letzten zwei Jahren erreicht haben, ist nachhaltig, davon bin ich überzeugt, und sie basiert in erster Linie darauf, dass wir die Bank von innen heraus fundamental neu organisiert haben.

Trotzdem wird der UBS in letzter Zeit immer wieder mangelnde Reformbereitschaft vorgeworfen. Die Welt hat sich seit der Finanzkrise geändert, doch die UBS wolle angeblich so weitermachen wie bisher. Das, meine Damen und Herren, ist falsch.

Ich muss Ihnen sagen, dass sich wohl weltweit keine Bank bereits so grundlegend auf die neuen Gegebenheiten und die sich wandelnden Kundenbedürfnisse ausgerichtet hat wie die UBS, auch wenn wir das nicht jeden Tag beteuern.

Wir haben die Strukturen und Prozesse über das gesamte Unternehmen hinweg umgestellt und konsequent die Ursachen beseitigt, die damals zu den grossen Verlusten geführt hatten. Wir haben unsere konzernweiten Dienstleistungs- und Kontrollfunktionen neu organisiert, wozu insbesondere auch das Risikomanagement gehört, und wir haben die Liquiditäts- und Bilanzbewirtschaftung optimiert. Daraus resultiert, dass wir heute eine der höchsten Kernkapitalquoten haben.

Unsere Kundenberater wie auch die sie unterstützenden Bereiche haben die gruppenweite Zusammenarbeit verbessert, um flexibler auf Kundenwünsche einzugehen. Zudem haben wir unser Wertesystem und unseren Verhaltenskodex verstärkt.

All dies hat dazu beigetragen, dass wir nun effizienter und wie erwähnt mit weniger Risiken gleich profitabel oder sogar profitabler arbeiten als viele vergleichbare Banken. Ich meine, darauf können wir stolz sein.

Gerne würde ich Ihnen in diesem Zusammenhang sagen, dass sich der erfreuliche Weg der UBS auch für Sie als Aktionärinnen und Aktionäre schon konkret auszahlt hat. Doch der Kursverlauf war 2010 enttäuschend. Dabei ist es auch kein grosser Trost, dass die UBS-Aktie im Konkurrenzvergleich sehr gut abgeschnitten hat.

Tatsache ist, dass die Wende der UBS in unserem Aktienpreis längst vorweggenommen wurde, und dass die Bewertung von Bankaktien heute über die gesamte Branche grossen Unsicherheiten unterworfen sind. Ich versichere Ihnen aber, dass es unsere oberste Priorität ist, noch besser zu arbeiten.

Leider müssen wir Sie auch um Verständnis bitten, dass wir im momentanen Umfeld keine Dividende zahlen werden, damit wir die Gewinne für die künftigen Kapitalanforderungen einsetzen können, ohne Ihre Anteile weiter zu verwässern.

Worum geht es bei diesen neuen Kapitalanforderungen?

Im Dezember 2010 hat der so genannte Basler Ausschuss der Bank für Internationalen Zahlungsausgleich ein zukunftsweisendes Reformpaket vorgelegt. Dieses sieht vor, dass die Schwächen, die durch die weltweite Finanzkrise offengelegt wurden, durch eine zusätzliche Kapitalunterlegung der Banken behoben werden sollen.

Konkret empfiehlt der Basler Ausschuss, dass die Banken ihr Gesamtkapital auf 10,5 Prozent der neu risikogewichteten Aktiven erhöhen und ihr Kernkapital höchster Qualität auf 7 Prozent steigern.

Einzelne Aspekte dieses Basel-III-Pakets sind derzeit noch in Diskussion. Anschliessend wird jeder Staat beschliessen, wie er diese Richtlinien in der eigenen Gesetzgebung umsetzen will. Vieles ist heute also noch weit offen – insbesondere auch, wie hoch die Kapitalzuschläge sein werden, die auf den wichtigen Finanzplätzen den so genannten systemrelevanten Banken verordnet werden.

Die Schweiz will in dieser Frage rasch vorwärtsmachen. Unsere Grossbanken sind im Verhältnis zur Volkswirtschaft sehr gross, deshalb ist es richtig, dass diesem Thema eine grosse Bedeutung zugemessen wird.

Im letzten Jahr wurde eine Expertenkommission eingesetzt, die sich mit der «Too Big to Fail» oder «Zu gross um unterzugehen» Problematik auseinandergesetzt hat. Dabei wurden Massnahmen erarbeitet, die erlauben sollen, dass die Grossbanken im äussersten Krisenfall auch in Konkurs gehen könnten, ohne die Systemstabilität zu gefährden.

Die Kommission kam unter anderem zum Schluss, dass die bereits sehr strengen Kapitalanforderungen nach Basel III für die Schweizer Grossbanken nochmals verschärft werden sollen. Konkret soll die Gesamtkapitalausstattung um 80 Prozent über den Basel-III-Anforderungen zu liegen kommen, und beim Kernkapital höchster Qualität wird 40 Prozent mehr verlangt als der Wert, der vom Basler Ausschuss empfohlen wurde.

Die UBS war mit einem Vertreter in der 14-köpfigen Expertenkommission dabei. Wir stehen hinter der dort geleisteten Arbeit.

Denn auch wir sagen klar: Es soll nie mehr geschehen, dass der Staat eingreifen muss, um eine Bank zu retten. Wir sind absolut einverstanden, dass jedes Unternehmen notfalls in Konkurs gehen können muss.

Es ist daher sinnvoll und notwendig – und ich betonte dies ausdrücklich – dass die Banken künftig höheren Kapitalanforderungen unterzogen werden. Diese sollen in der Schweiz, im Sinne unseres hohen Qualitäts- und Sicherheitsanspruchs, auch durchaus etwas strenger sein als in anderen Ländern.

Sie fragen sich jetzt sicherlich, was denn unser Problem sei. Und in der Tat ist es uns bis jetzt nicht gelungen, diesen Punkt in den Medien rüberzubringen.

Wir meinen es wäre wichtig, nun die Auswirkungen der geforderten Kapitalzuschläge auf unseren Finanz- und Werkplatz umfassend zu analysieren, bevor die Gesetzgebung in Stein gemeisselt wird. Dieses Anliegen haben wir auch in der Expertenkommission deutlich gemacht.

Für den Fall, dass jene Finanzplätze, mit denen wir im täglichen Wettbewerb stehen, deutlich tiefere Kapitalanforderungen stellen, ist es wichtig, dass wir die daraus resultierenden Konsequenzen verstehen.

Sollte sich eine Wettbewerbsverzerrung abzeichnen, wäre es aus unserer Sicht sinnvoll, nochmals zu prüfen, ob unsere Massnahmen und die entsprechenden Auswirkungen in einem vernünftigen Verhältnis stehen.

Warum ist es uns so wichtig, dass die Auswirkungen der geplanten Gesetzgebung untersucht werden?

Ich bestreite nicht, dass mit dem Bankgeschäft auch Risiken verbunden sind. Die Grossbanken sind aber auch die tragenden Säulen unseres Finanzplatzes, und dieser ist der wichtigste Treiber für den Wohlstand in der Schweiz.

Nachdem in den vergangenen Monaten viel von den Risiken die Rede war – und dies natürlich absolut mit Recht – erlaube ich mir heute, Ihnen auch wieder einmal die Vorzüge des Finanzplatzes in Erinnerung zu rufen.

Dazu zunächst eine Bemerkung. Bringt man als Bankenvertreter seine Position und Argumente in dieser Debatte ein, gerät man schnell in Verdacht, aus purem Eigennutz oder gar um des eigenen Gehaltes willen reine Interessenspolitik zu betreiben.

Keine Frage, solche Kritik muss man aushalten. Viele Banken haben während der Finanzkrise enttäuscht. «Too Big to Fail» ist deshalb ein emotionales Thema. Selbstkritisch möchte ich anmerken, dass wir diesem Umstand wohl bisher zu wenig Rechnung getragen und manchmal auch den falschen Ton getroffen haben.

Dies ändert aber nichts am Sachverhalt, der uns am Herzen liegt.

Transparenz ist wichtig, auch wenn manchmal unpopuläre Dinge gesagt werden müssen.

Es gibt auch Stimmen, die sagen, die UBS solle sich zu diesem Thema überhaupt nicht äussern, weil sie die Debatte, die wir heute in der Schweiz führen, ja massgeblich mit herbeigeführt habe.

Die Fehler der damaligen UBS sind unbestritten. Doch meiner Meinung nach wäre es falsch, wenn wir uns als heutige Verantwortungsträger der UBS deswegen aus allem raushielten.

Man mag es mir vielleicht nicht glauben, aber es geht mir dabei nicht einmal so sehr um die Grossbanken selber. Es ist ein ökonomisches Grundprinzip, dass sich die Geschäfte, ganz gleich in welcher Branche, dort am erfolgreichsten entwickeln, wo das Umfeld am günstigsten ist, und die Schweiz ist der beste Beweis dafür. Ein Land muss mit den Rahmenbedingungen leben, die es sich gibt.

In der Schweiz waren diese Rahmenbedingungen über die letzten 75 Jahre – nicht nur für die Banken – hervorragend. Wir verfügen über eine eindruckliche Kombination von starken KMU, überdurchschnittlich vielen international bedeutenden Unternehmen und einem auf die Bedürfnisse der Wirtschaft ausgerichteten Finanzsektor. Die Schweiz ist eines der erfolgreichsten Länder der Welt.

Der Finanzplatz war für diesen Wohlstand nicht der einzige Baustein, doch mit seiner frühzeitigen internationalen Ausrichtung hat er einen sehr wichtigen Beitrag geleistet. Die globale Vernetzung der Banken, insbesondere der beiden Grossbanken und ihrer Vorgänger, verschaffte der Wirtschaft Zugang zum internationalen Markt und brachte Anleger aus diesen Ländern in die Schweiz.

Dieser Aspekt ist wichtig. Denn ein Teil der Gelder, die ausländische Kunden zu den Schweizer Banken bringen, brauchen wir für die Finanzierung der hiesigen Wirtschaft und unseres Staates. Das hat hauptsächlich dazu beigetragen, dass wir im Vergleich seit Jahrzehnten ein besonders tiefes Zinsumfeld haben.

Dadurch können wir in der Schweiz sehr günstige Hypotheken gewähren und die Wirtschaft mit sehr tiefen Finanzierungskosten unterstützen. Dies ist ein grosser Standortvorteil, von dem der Schweizer Werkplatz und das ganze Land profitieren.

Kredite an KMU machen in der Schweiz fast 90 Prozent aller gesprochenen Unternehmenskredite oder über 300 Milliarden Franken aus. Der Schweizer Hypothekenmarkt beläuft sich auf über 600 Milliarden Franken.

Aber auch das Investmentbanking erbringt unabdingbare Dienstleistungen für die Schweizer Unternehmen, sei es in der Finanzierung ihrer Aktivitäten, der Exportfinanzierung, der Währungsabsicherung oder bei Wertschriftentransaktionen. Die beiden Grossbanken führen etwa 70 Prozent der Kapital- und mehr als die Hälfte aller Fremdfinanzierungstransaktionen der Schweizer KMU aus. Ausserhalb der Grossbanken ist hier kaum vergleichbares Wissen in Unternehmensfinanzierung vorhanden.

Die Dienste einer Investmentbank sind auch unverzichtbar für einen global tätigen Vermögensverwalter, zum Beispiel in der Produktentwicklung, im Kundenhandel oder in der Ausführung von internationalen Aufträgen. Denn viele unserer Kunden haben Ansprüche, die vergleichbar sind mit jenen eines Unternehmens oder eines institutionellen Anlegers.

Insgesamt sind mehr als eine halbe Million Beschäftigte in der Schweiz direkt und indirekt vom Finanzplatz abhängig. Dies sind einerseits die Arbeitsplätze der Banken selbst. Im Umfeld insbesondere der Grossbanken haben sich aber auch andere Branchen, von Anwaltskanzleien über Unternehmensberater oder Revisionsgesellschaften bis hin zu Druckereien oder Übersetzungsfirmen, überdurchschnittlich entwickelt. Auch zahllose weitere KMU wie Juwelier- oder Modegeschäfte, Garagenbetriebe und viele andere, profitieren von den Banken, bzw. von der Kaufkraft der Bankmitarbeiter.

Fasst man alles zusammen, wird ersichtlich, dass die direkte und indirekte Wertschöpfung des Finanzplatzes enorm ist. Sie entspricht ungefähr 88 Milliarden Franken, oder 16,5 Prozent unseres Brutto-Inlandprodukts. Das durch die Banken erbrachte durchschnittliche Steueraufkommen beträgt rund 14 Milliarden Franken pro Jahr.

Falls es soweit kommen sollte, dass die Schweiz im Alleingang ihre Grossbanken unverhältnismässig belastet, könnte ein Teil des so erworbenen Wohlstands auf dem Spiel stehen. Ein wie grosser Teil, darüber kann man sicherlich streiten, das weiss heute niemand genau.

Persönlich glaube ich, dass es kein unwesentlicher Teil ist. Volkswirtschaften sind hochkomplexe Systeme. Deshalb haben Eingriffe häufig unerwartete Nebenwirkungen, und was man einmal geändert hat, kann man nicht so schnell wieder rückgängig machen.

Was, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, ist nun das Fazit?

Mein Anliegen war es, Ihnen aufzuzeigen, dass Entscheide über Rahmenbedingungen von grosser Tragweite sind. Dies ganz besonders dann, wenn es um Branchen geht, die für die Volkswirtschaft eine grosse Bedeutung haben.

Die Entscheidungsträger haben nun die Frage zu beantworten, wie man die Minimierung der Risiken einerseits, und den Erhalt des Wohlstands andererseits, in Einklang bringen kann. Ich bin überzeugt, dass es möglich ist. Dazu muss man aber auch die internationale Wettbewerbssituation mit in die Bewertung einfließen lassen.

Das hat nichts damit zu tun, dass wir nicht eigenständig entscheiden und handeln sollten. Die Schweiz hat ihre eigenen Massstäbe, und das ist gut so.

Das Problem ist, dass sich die Frage der richtigen Balance nicht einfach beantworten lässt. Niemand in dieser Debatte kann den Anspruch erheben, die absolute Wahrheit zu verkünden.

Seitens der Grossbanken sehe ich es als unsere Pflicht, auch auf negative Folgen für die Schweizer Wirtschaft hinzuweisen. Ich wünsche mir, dass diese Meinungsäusserung respektiert wird. Wir respektieren auch jene, die andere Argumente höher gewichten als unsere.

Was die UBS betrifft, so wollen wir weiterhin erfolgreich arbeiten, unabhängig und schweizerisch bleiben und unseren Beitrag leisten. Dafür engagieren wir uns.

Was würden Sie jetzt tun, liebe Aktionärinnen und Aktionäre? Ich bin sicher, Sie würden nachdenken. Denn die Sache ist es wert.

Ich danke Ihnen, dass Sie mir zugehört haben. Damit übergebe ich das Wort wieder unserem Präsidenten.