

Referat

anlässlich der 34. ordentlichen Generalversammlung
der Vontobel Holding AG

Zürich, 4. April 2017

Präsidialadresse

Herbert J. Scheidt
Präsident des Verwaltungsrates

Es gilt das gesprochene Wort

**Meine sehr verehrten Damen und Herren
Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre
Liebe Mitarbeitende und Freunde unseres Unternehmens**

Im September des vergangenen Jahres waren der CEO und der Präsident der Microsoft Corporation, Satya Nadella und Brad Smith, zu Besuch in Berlin, um mit den führenden europäischen Unternehmen über die weiteren Schritte zur Digitalisierung unserer Lebens- und Arbeitswelt zu sprechen. Weitgehend unbeachtet von der breiten Öffentlichkeit stellten die beiden bei dieser Gelegenheit eine Denkschrift vor mit dem Titel «Die Cloud als Wegbereiter für globalen Wohlstand: Vertrauen – Verantwortung – Teilhabe».

Als ich kürzlich einen Bericht über das Treffen und die Denkschrift las, erkannte ich sehr viele Ähnlichkeiten und Parallelen zwischen den künftigen Anforderungen an die IT-Unternehmen und die Finanzindustrie:

- Beide Branchen sind massgebliche Akteure in einer zunehmend globalisierten und vernetzten Welt.
- Beide Branchen bieten ihren Kunden Produkte und Dienstleistungen an, die – heute mehr denn je – existenzielle Grundlagen für Wohlstand, Wachstum und Fortschritt sind.
- Beide Branchen agieren in Märkten mit komplexen Systemen und Spielregeln, die ebenso rasante wie tiefgreifende Veränderungen erleben.
- Und so wichtig und mächtig beide Branchen auch sein mögen: Ihr Erfolg basiert letztlich doch massgeblich auf so fragilen Fundamenten wie Vertrauen und Verantwortung.

Nicht erst die Krisen der letzten zehn Jahre haben uns in der Finanzbranche ja mehr als deutlich vor Augen geführt, dass ohne Vertrauen und Verantwortung keine stabile und nachhaltige Entwicklung möglich ist.

Und aus gutem Grund beschreiben unser heutiges Leitmotiv bei Vontobel «Leistung schafft Vertrauen» sowie dessen berechtigter Umkehrschluss «Vertrauen schafft Leistung» sehr zutreffend die Wechselwirkungen für ein erfolgreiches Miteinander von Finanzinstituten mit ihren Kunden und Aktionären.

Ein Blick auf die weltpolitische Lage und die internationalen Finanzmärkte zu Beginn des Jahres 2017 zeigt uns aber leider: Vertrauen und Verantwortung sind und bleiben ein knappes Gut.

- Die Wahl von Donald Trump zum amerikanischen Präsidenten und sein ungewöhnlicher Regierungsstil in den ersten Wochen seiner Amtszeit haben die internationale Politik und die weltwirtschaftlichen Beziehungen – um es vorsichtig zu formulieren – zumindest nicht berechenbarer gemacht – auch nicht vertrauenswürdiger.
- Der BREXIT, also die Entscheidung und der Antrag Grossbritanniens, die Europäische Union zu verlassen, hat nicht nur schwerwiegende Auswirkungen auf den Wirtschaftsraum in der EU, sondern auch für uns in der Schweiz.
- Und auch die Perspektiven und Rahmenbedingungen der internationalen Geldpolitik sind alles andere als klar. Ob und wann es der FED und der EZB gelingt, den Ausstieg aus der Nullzinspolitik wachstumsfreundlich zu gestalten, lässt sich noch nicht mit der gewünschten Gewissheit sagen.

Diese und viele weitere politische und geopolitische Faktoren tragen – trotz steigender Börsenkurse – unverändert dazu bei, dass viele Anleger verunsichert und misstrauisch bleiben, weil Berechenbarkeit und Vertrauen fehlen. Verunsicherung aber hemmt die Bereitschaft zum Investieren. Und das hat unmittelbare Auswirkungen auf unser Geschäft.

Vertrauen und Verantwortung sind auch ein Wesensmerkmal und prägender Wettbewerbsvorteil für den Finanzplatz Schweiz. Deshalb war es so wichtig, dass die Schweizer Banken und Finanzinstitute den Anpassungs- und Veränderungsdruck der letzten Jahre erkannt und gehandelt haben. Sie haben viel unternommen, um ihrer Verantwortung gerecht zu werden und das Vertrauen in den Finanzplatz Schweiz wieder positiv aufzuladen. Erlauben Sie mir, auch als Präsident der Schweizerischen Bankiervereinigung, mit einem gesunden Mass an Genugtuung festzustellen: Die Schweizer Finanzindustrie steht heute wieder gut da, besser und sicherer als etwa vor zehn Jahren. Wir haben in unserer Branche unsere Geschäftsmodelle weiterentwickelt und uns dem Markt angepasst. Früher kamen viele internationale Kunden vor allem wegen des sagenumwobenen Schweizer Bankgeheimnisses in die Schweiz. Wir waren ein «Verkäufermarkt». Heute arbeiten wir wie eine moderne Exportindustrie für Finanzdienstleistungen, mit einem hohen Digitalisierungsgrad und zum Teil sehr individualisierten Produkten.

Wir bei Vontobel haben all diese Entwicklungen in unserer Branche konstruktiv mitgestaltet, wir haben frühzeitig die Weichen für unser eigenes Geschäft gestellt, und wir haben die strategischen wie strukturellen Veränderungen konsequent umgesetzt.

Dies zahlt sich – im wahrsten Sinne des Wortes – aus

- ... nicht nur in einem herausragenden Geschäftsergebnis im Jahr 2016, in dem wir unseren Gewinn – selbst ohne Berücksichtigung der Einmaleffekte – um 12 % steigern konnten.
- In einem schwierigen und wettbewerbsintensiven Umfeld haben die Kundenvermögen Ende 2016 einen neuen Höchststand von CHF 195 Milliarden erreicht.
- Und was uns besonders auszeichnet: Wir haben dieses Wachstum nicht durch zusätzliche Risiken erkaufte. Während das Ergebnis je Vontobel-Aktie von 2011 bis 2016 um mehr als 100 % gestiegen ist, haben sich unsere risikogewichteten Aktiva im gleichen Zeitraum nur minimal um 8 % erhöht.
- Auch unsere starke Eigenkapitalbasis ist seit Jahren Ausdruck unserer auf Solidität und Stabilität ausgerichteten Unternehmensphilosophie. Unsere Eigenkapitalquote – BIZ-Ratio – hat sich zum Ablauf des Berichtszeitraumes nochmals um 1.1 Prozentpunkte auf 19 % verbessert.

Auch in der langfristigen Betrachtung wird die erfreuliche Unternehmensentwicklung von Vontobel deutlich. Zwei Beispiele dazu im Rückblick:

- In den letzten drei Jahren haben wir bei Vontobel unseren IFRS-Gewinn mehr als verdoppelt. Der Gewinn pro Aktie stieg seit 2011 von CHF 1.78 pro Aktie auf CHF 3.57 im Jahr 2016.
- Über die letzten 14 Jahre hinweg konnten wir knapp CHF 1.3 Milliarden an Sie, unsere Aktionäre, ausschütten. Dazu addieren sich rund CHF 270 Millionen aus dem Aktienrückkauf im Jahr 2014.

Mit Blick auf die Zukunft will ich besonders die bedeutende Verlängerung der Kooperation mit Raiffeisen und die Akquisition von Vescore hervorheben. Die Fortsetzung der Zusammenarbeit mit Raiffeisen im Asset Management weit ins nächste Jahrzehnt hinein stabilisiert unsere Ertragsbasis. Durch die Akquisition von Vescore diversifizieren wir zusätzlich unser Angebot im Asset Management und stärken unsere Präsenz im wichtigen Markt Deutschland.

Wir können heute also aus einer Position der Stärke heraus agieren. Die NZZ kommentierte unser Jahresergebnis 2016 mit der Überschrift «Fit für die Zukunft». – Und darauf kommt es an!

Vertrauen und Verantwortung wachsen vor allen Dingen auf der Grundlage eines klaren Profils, einer unverwechselbaren Identität und auf einem starken, gemeinsamen Verständnis von Zielen und Werten.

Deshalb haben wir, Verwaltungsrat und Geschäftsleitung, gemeinsam mit vielen Mitarbeitenden die zurückliegenden Monate intensiv dazu genutzt, um uns mit unserer eigenen Unternehmensidentität und der Marktpositionierung von Vontobel zu beschäftigen. Unser Ziel war und ist es, unser Unternehmensprofil zu schärfen, unser Leitbild weiterzuentwickeln und «aufzufrischen» und damit die Basis für eine weiterhin erfolgreiche Unternehmensentwicklung zu stärken.

Der Zeitpunkt dafür ist günstig und passend – aus zwei Gründen:

- Mit Dr. Maja Baumann und Björn Wettergren haben wir eine neue Generation der Eigentümerfamilien als Mitglieder im Vontobel-Verwaltungsrat. Und ich freue mich sehr, dass sich beide aktiv an unserem Leitbildprozess beteiligt haben.
- Auch im Markt begegnen wir immer öfter einer neueren Generation von Kunden und Mitarbeitenden – Ich nenne hier stellvertretend die «digital natives» und die «Generation Y». Wir sind gut beraten, uns mit unseren Werte- und Leistungsversprechen frühzeitig auf die Erwartungen, Anforderungen und Bedürfnisse dieser Zielgruppen einzustellen.

Und nicht zuletzt fordern die zunehmend globalisierten und digitalisierten Märkte von uns neue Antworten und Angebote. Dabei gilt: Qualität, operative Exzellenz und Innovationskraft in allem, was wir tun, sind und bleiben unabdingbar für unseren Erfolg. Aber sie allein genügen nicht mehr, um Kunden und potenzielle Kunden davon zu überzeugen, dass gerade Vontobel der richtige Partner für sie ist. Denn die Menschen entscheiden sich für uns nicht mehr nur wegen dem, was wir tun, sondern auch und vor allem, warum und wie wir etwas tun.

Die Frage nach der eigenen Identität – für Menschen wie für Unternehmen gleichermaßen – ist ja im Kern die Frage nach dem Sinn unserer Existenz und unseres Handelns.

- Deshalb haben wir uns in den zurückliegenden Monaten intensiv damit beschäftigt, wer wir sind, was uns antreibt und welche Wertvorstellungen uns leiten.
- Wir haben uns intensiv damit auseinandergesetzt, was unsere Kunden von Vontobel erwarten können, wenn sie sich uns anvertrauen und wenn sie sich an unsere Mitarbeitenden wenden.
- Und wir haben intensiv darüber nachgedacht, wie wir uns im Wettbewerb künftig noch besser positionieren und differenzieren können.

Unser Ziel war und ist es, unsere einzigartige Identität in zeitgemässe Worte zu fassen und der Marke Vontobel zusätzliche Anziehungskraft zu verleihen.

Wir haben Vontobel nicht neu erfunden. Aber wir haben die Identität von Vontobel weiterentwickelt, um zukunftsfähig zu bleiben.

- Damit schreiben wir die unternehmerische Erfolgsgeschichte von Vontobel fort und bleiben dabei ganz besonders den Wertvorstellungen und Überzeugungen unseres verstorbenen Ehrenpräsidenten Dr. Hans Vontobel treu.
- Dazu bringen wir aber auch neue Ideen ein und beziehen die vielfältigen Erfahrungen unserer Mitarbeitenden weltweit mit ein.

Denn wir wollen weiterwachsen. Wir wollen noch erfolgreicher sein. Und das, weil Grösse und Erfolg im richtigen Mass Sicherheit geben und Vertrauen schaffen. Das ist unsere Verantwortung für unsere Kunden, Geschäftspartner und Mitarbeitenden. Und das sind wir auch Ihnen, unseren Aktionären, schuldig.

Ich freue mich, Ihnen heute einen kurzen Einblick in unsere «Leitbild»-Werkstatt und die Resultate unserer Überlegungen geben zu können.

Die Überzeugungen, die uns künftig leiten werden und die das Wesen der Vontobel-Kultur spürbar machen sollen, haben wir in drei Begriffen zusammengefasst.

Unsere «Vontobel Beliefs and Behaviours» als Eckpunkte unseres neuen Leitbildes lauten:

- Ownership
- Foresight
- Tenacity

Wir haben bewusst englische Begriffe gewählt, da diese alle Kunden und Mitarbeitenden von Vontobel als global agierendem Unternehmen ansprechen sollen.

Dabei steht «Ownership» bzw. «Ownership mindset» für unternehmerisches Denken, Unabhängigkeit und Eigenverantwortung.

- Wir glauben an die Fähigkeiten und das Potenzial unserer Mitarbeitenden. Deshalb geben wir ihnen Handlungsspielräume. Und wir ermächtigen – und ermutigen – sie, in jeder Position, persönliche Verantwortung zu übernehmen.
- Gegenüber unseren Kunden und Partnern meint Eigenverantwortung, dass wir bei Vontobel Wort halten und Resultate liefern.
- Wir leben Vertrauen und Verantwortung, indem wir an das glauben, was wir tun, kontrollierte Risiken eingehen und für unser Tun und Lassen auch gerade stehen.

Foresight bedeutet, dass wir nach vorne blicken und – mit langfristiger Perspektive – unsere Zukunft aktiv gestalten.

- Denn es liegt in unserer Hand, Opportunitäten zu erkennen, Chancen zu schaffen und diese erfolgreich für unsere Kunden zu nutzen.
- Es liegt in unserer Hand, dass wir uns nicht auf den sprichwörtlichen Lorbeeren ausruhen, sondern einmal Erreichtes immer wieder in Frage stellen und nach Besserem suchen.
- Dazu geben wir eigenständigem Denken und Kreativität Raum zur Entfaltung.

Tenacity heisst in der Übersetzung Beharrlichkeit und Ausdauer und bringt zum Ausdruck, dass wir konsequent nach neuen Lösungen suchen, um die Bedürfnisse und Erwartungen unserer Kunden nicht nur zu erfüllen, sondern zu übertreffen.

- Sie erkennen hier das bekannte «quand-même» von Hans Vontobel, der immer bereit war, Hindernisse aus dem Weg zu räumen, wenn es darum ging, ein gesetztes Ziel zu erreichen.
- Weil wir langfristig etwas bewegen wollen, folgen wir zielstrebig einer klaren Linie und schwimmen, wenn nötig, auch gegen den Strom.
- Tenacity heisst auch, dass wir Veränderungen willkommen heissen, dass wir bereit sind, ständig dazuzulernen und – bei aller Veränderung – unseren Überzeugungen treu bleiben.

- Eigenverantwortung leben!
- Unsere Zukunft aktiv gestalten!
- Mit Ausdauer etwas bewegen und unsere Ziele erreichen!

Dieser Dreiklang aus Werten und Überzeugungen wird künftig als «innerer Kompass» unser Denken, Entscheiden und Handeln bei Vontobel leiten, damit der nächste Entwicklungsschritt unserer Unternehmensgeschichte gelingt.

- Mit dieser Identität und Marktpositionierung können wir uns im Markt noch besser von anderen abheben und weitere Wettbewerbsvorteile nutzen.
- Wir werden dem Ansehen und der Strahlkraft der Marke Vontobel in der Financial Community und der gesamten Öffentlichkeit weiteren Glanz verleihen.
- Und wir werden weiter Vertrauen und Verantwortung in unserem unternehmerischen und persönlichen Handeln spürbar werden lassen – bei Kunden, Geschäftspartnern und Mitarbeitenden.

Deshalb ist das neue Leitbild mit seinen «Beliefs and Behaviours» eine wichtige und wertvolle Investition, die auch für Sie, verehrte Aktionäre, einen hohen ideellen und materiellen Mehrwert bietet.

Heute steht der Name Vontobel für Qualität, finanzielle Stabilität und Verantwortungsbewusstsein. Das ist gut so und soll auch so bleiben.

Morgen sollen die Menschen mit dem Namen Vontobel aber auch unternehmerische Initiative, den Glauben an die Möglichkeiten der Zukunft sowie die beharrliche Suche nach immer neuen und besseren Lösungen verbinden.

Damit das, was wir sind, wofür wir stehen und was uns in unserem Handeln leitet, auch optisch sichtbar wird, haben wir ein neues Corporate Design für Vontobel entwickelt – mit einem neuen Logo, frischen Farben und unverwechselbaren Gestaltungselementen.

Ich darf Ihnen nun gleich zum Abschluss in einem kurzen Film zeigen, wie der neue Unternehmensauftritt gestaltet sein wird, mit dem wir allen unseren Stakeholdern – ab September – eine neue, unverwechselbare Vontobel Experience bieten werden.

Meine sehr geehrten Damen und Herren

Der Erfolg von Vontobel wäre nicht denkbar ohne Sie alle, unsere Aktionäre, die für unsere Bank unternehmerisch einstehen. Ich danke Ihnen für Ihre Treue und Ihr Vertrauen. Ich möchte an dieser Stelle die Familien Vontobel und de la Cour noch einmal hervorheben, die mit der neuen Aktionärsvereinbarung eine grosse Aufgabe rasch, zukunftsorientiert und umsichtig gelöst haben. Auf diesem Fundament können wir alle aufbauen und optimistisch in die Zukunft blicken.

Als wir unsere neuen «Vontobel Beliefs and Behaviours» sowie das neue Unternehmensdesign am vergangenen Donnerstag unseren Mitarbeitenden vorgestellt haben, haben wir viel Zustimmung und Unterstützung erfahren. Mehr noch: Meine Kollegen und ich haben geradezu Aufbruchsstimmung und fast ungeduldigen Tatendrang gespürt, diese neue Identität und Positionierung jetzt mit Leben zu füllen. Was gibt es Schöneres als zu spüren, dass die Menschen, die unser Unternehmen ausmachen, mit Überzeugung zum neuen Leitbild stehen und es für unsere Kunden erlebbar machen wollen.

In diesem Sinne laden Verwaltungsrat und Gruppenleitung Sie alle, werte Aktionäre, ganz herzlich ein, die nächsten Schritte von Vontobel in eine starke Zukunft mitzugehen und mit ihrem Vertrauen zu begleiten.

Ich danke Ihnen!

Herbert J. Scheidt
Präsident des Verwaltungsrates der Vontobel Holding AG