

Hans-Jacob Heitz

Advokat & Mediator SAV
Master of law UZH
Mitglied des Zürcher und
Schweizerischen Anwaltsverbandes
Eingetragen im Anwaltsregister
Kanton Zürich
Tel: + 41 (0) 43 499 99 33
Fax:+ 41 (0) 43 499 99 85
heitz@verteidiger.ch
MWST Nr. 331373

Aktennotiz

Für

GV UBS AG 14. April 2010

CH - 8032 Zürich, 22. März 2010

VERTRAULICH

**Vorläufig nur für den Gebrauch an der Besprechung mit dem Herrn VRP Kaspar Villiger
vom 09. März 2010 14:00**

„Wir wollen eine saubere Bank, frei von Altlasten“

Vorbemerkungen

1. Bei allem Verständnis für die grosse Verärgerung/ den Unmut, welche ich teile, über :
 - a) das die Existenz der UBS AG bedrohende Verhalten bei den Subprime – Produkten,
 - b) Cross Border/ den Steuerbetrug mit allen internationalen, noch nicht bewältigten Folgen zulasten Finanz- & Werkplatz Schweiz sowie Schweiz als (Willens-) Nation,
 - c) den erneuten Verzicht der Staatsanwaltschaft von sich aus d.h. von Amtes wegen einlässlich vor zu untersuchen, ob eine Strafuntersuchung gegen die Verantwortlichen und/ oder die UBS AG als juristische Person (StGB Art. 102 f.) zu erwägen sei,
 - d) die laut offizieller Bekanntgabe beabsichtigten hohen Boni,

www.verteidiger.ch

Bergstrasse 114, Postfach 1609, CH - 8032 Zürich

c:\Users\landolt\AppData\Local\Temp\Schreiben Aktennotiz an Villiger 19.02.10.docx

gilt es im Rahmen einer sauberen **Güterabwägung** zu beurteilen und zu würdigen, was letzten Endes für die Interessen der UBS AG und durch diese für den Finanzplatz Schweiz einerseits sowie die Aktionäre/ Kunden der UBS AG andererseits: *Sinn machen, stark machen und sich lohnen kann.*

2. Es gilt bei der Beurteilung der bekannten, verwerflichen Geschichte der UBS AG klar zu trennen (Firewall) zwischen der damaligen der heutigen Führungsspitze. Es darf nicht dazu kommen, dass die heutige Führungsspitze gewissermassen in Sippen-/ Geiselnhaft genommen wird für die Verfehlungen der früheren Führungsspitzen d.h. unter den Herren aVRP *Marcel Ospel* und *Dr. Peter Kurer*.

3. Was die **aktuelle Situation der UBS AG** in der öffentlichen Debatte und damit Wahrnehmung durch

- e) Öffentlichkeit
- f) Aktionäre, Investoren & auch Kunden
- g) Politik

anbetrifft, muss sich die aktuelle Führungsspitze, vorab der Verwaltungsrat der UBS AG gewahr werden/ sein, wonach sich das **Umfeld** u.a. wegen:

- h) den bekannten zwei Urteilen des Bundesverwaltungsgerichts,
- i) der höchst wahrscheinlichen PUK,
- j) dem Abzockerinitiative- Päckli von *Tom Minder* (mit der *SP* im Rücken) und *Christoph Blocher/ SVP*,
- k) der öffentlichen Ansage von *Antares* wegen der beabsichtigten Verweigerung der Wiederwahl von *Kaspar Villiger*,
- l) den nach wie vor substantiell-grossen, zudem seit dem vierten gegenüber dem dritten Quartal (wieder) zunehmenden Nettogeldabflüssen (im *Wealth Management Americas* von 9,9 Mia. auf 12.0 Mia. d.h. Steigerung um 20% bzw. beim *Global Asset Management* von 10 Mia. auf 11 Mia. d.h. Steigerung von 10% bzw. unter allen Titeln von 16.7 auf 33,2 Mia. d.h. um 100%!) sowie beim *Corporate Center* einem Vorsteuerverlust von 255 Mio. auf 956 Mio. entsprechend einer Steigerung um 370%,
- m) dem Umstand, wonach das Thema Strafuntersuchung beileibe noch nicht vom Tisch ist,

www.verteidiger.ch

Bergstrasse 114, Postfach 1609, CH- 8032 Zürich

wieder massgeblich **verdüstert** hat, wobei der für das vierte Quartal ausgewiesene Gewinn nicht hilfreich ist, da immer der Verdacht auf u.a. möglicherweise vom Erwartungsdruck motivierte, wenn auch legale (so doch) Bilanzmanipulationen besteht.

4. Vor diesem Hintergrund gilt es also zu bedenken, dass

- n) die **Reputation** der UBS AG nach wie vor stark angeschlagen ist und diese durch die laufende und bevorstehende öffentliche Debatte nicht besser wird,
- o) das **Vertrauen** in die UBS AG noch nicht wiedergekehrt ist (p.m. der Begriff *Vertrauen* fehlt im Bericht zum vierten Quartal!?), welches durch die laufende und bevorstehende öffentliche Debatte erneut Schaden nehmen dürfte,
- p) Mitarbeiter und Aktionäre stark verunsichert sind/ bleiben.
- q) die UBS (leider) zum polit-öffentlichen (Treib-) Gut geworden ist,
- r) die ab 2010 wieder übliche Dividende für die UBS (im Widerspruch zu den noch nicht vergessenen Versprechungen von aVRP Dr. *Kurer!*) bis auf Weiteres kein Thema sein kann.

5. Nimmt man diese Parameter zum Nennwert, dann müsste klar und einleuchtend sein, dass es **darum gehen muss:**

- s) im operativen Geschäft sicht- und spürbare, insbesondere aber plausible Fortschritte ausweisen zu können,
- t) den CEO und sein Team ungestört seine Arbeit verrichten zu lassen,
- u) in geschickter Weise zu informieren und zu motivieren,
- v) gegenüber Mitarbeitern, Aktionären und Öffentlichkeit in logischen Schritten wieder Vertrauen aufzubauen, wo insbesondere und in erster Linie der **Verwaltungsrat in der Pflicht** steht,

was wiederum nach entsprechenden **Massnahmen** ruft.

www.verteidiger.ch

Bergstrasse 114, Postfach 1609, CH- 8032 Zürich

6. Denkbare, **vertrauensbildende Massnahmen**:

- w) Überarbeitung des Informationskonzepts : „*Der einzige Weg, Menschen zu motivieren, ist, mit ihnen zu kommunizieren.*“ [L. A. Iacocca]
- x) Aktives Zugehen auf die Aktionäre, bspw. durch Schaffung eines „Investorenclubs“,
- y) Einbezug der Gruppe der Privat- (inkl. Familienstiftungen) und Kleinaktionäre in den Kreis des Verwaltungsrats d.h. diesen **eine Stimme zu geben** statt dieselben im Prinzip wenn auch pflichtgemäss so doch bei Lichte betrachtet für nichts an die Generalversammlungen einzuladen und frustriert wieder zu entlassen (Prof. Dr. *Bruno Gehrig* wird von den Privat- und Kleinaktionären nicht etwas als ihr Vertreter wahrgenommen),
- z) Aufarbeitung der jüngsten Geschichte (Subprime und Cross Border) an der bevorstehenden Generalversammlung.

7. Die **Aufarbeitung der Geschichte** müsste m.E. bspw. durch Einsatz eines Projektteams wie folgt angegangen werden:

1. Schritt: Erforschen und Festhalten der Ursachen
2. Schritt: Erforschen und Festhalten der Verantwortlichkeiten (je Stufe)
3. Schritt: Namentliches Festhalten der verantwortlichen Personen
4. Schritt: Information über bereits getätigte Massnahmen (bspw. Rückzahlungen akonto Schaden)
5. Schritt: Plausibles Erläutern des aktuellen und künftigen Verhaltens (aktiv/ passiv) der UBS AG/ des Verwaltungsrats gegenüber den verantwortlichen Personen.

Es gilt dabei zu bedenken, dass noch eine gewisse Zahl von VR für die Vergangenheit keine **Décharge** erhielten, eine höchst delikate **Pendenz!** Hier könnten die Emotionen der Aktionäre hoch gehen. Die Frage stellt sich also, wie kann dieses pendente Unterfangen erledigt und auch abgefedert werden? Dazu muss vorerst ein „begehbarer Teppich“ (nicht potentiell fliegender) gelegt werden.

So wäre ernsthaft zu erwägen, mit der hängigen Décharge bis zum Vorliegen des Berichts der PUK **abzuwarten**, um dies (mit Ansage) für die ordentliche Generalversammlung 2011 oder je nach Verlauf der PUK sowie anderer anfallender Bedürfnisse wie bspw. Kapitalerhöhung zur weiteren Stärkung des Eigenkapitals im Spätherbst für eine ausserordentliche Generalversammlung vorzusehen.

Kurzum es wäre wohl verhängnisvoll, der auch künftigen unsicheren Entwicklung nicht ins Auge zu sehen, diese zu ignorieren und den Kopf in den Sand zu stecken; stattdessen bedarf es mutiger aber auch kreativer, positiv-überraschender Massnahmen. Ziel muss sein, dass in den Medien und im persönlichen Kreis wieder positiv über die UBS AG berichtet und gesprochen wird. Dies aber geht nur, wenn eine nachhaltige Vertrauensbasis geschaffen ist, wovon die UBS noch meilenweit entfernt ist. Es besteht stets die Gefahr, dass man sich durch voreiliges Lob ruiniert, statt sich durch Kritik zu verbessern.

Die weitere Entwicklung der Debatte über die UBS in Öffentlichkeit/ Politik sowie in Aktionärs-, Investoren- und Kundenkreisen darf nicht dem Zufall überlassen werden. Es gilt an der bevorstehenden Generalversammlung das Terrain geschickt zu bereinigen event. wie zuvor angeregt teil zu bereinigen.

! Vertrauen erweckt Vertrauen !

Hans-Jacob Heitz/ 19. Februar 2010

Verteiler:

- Herr *Kaspar Villiger*, Verwaltungsratspräsident
- Herr *Dr. Luzius Cameron*, Company Secretary

www.verteidiger.ch

Bergstrasse 114, Postfach 1609, CH- 8032 Zürich