

Es gilt das gesprochene Wort.

VALIANT

Bilanzmedienkonferenz vom 5. März 2014

10.15 bis 11.15 Uhr

Ausführungen von
Markus Gygax, CEO

Es gilt das gesprochene Wort.

Sehr geehrte Damen und Herren

Auch ich begrüße Sie herzlich zu unserer Bilanzmedienkonferenz. Ich freue mich,

- Sie heute über unseren Jahresabschluss 2013 zu informieren,
- einen operativen Rückblick auf das vergangene Jahr zu werfen und
- Ihnen unsere Perspektiven für die Zukunft aufzuzeigen.

Bevor ich aber zu meinen Ausführungen komme, möchte ich ebenfalls die Gelegenheit nutzen, um Martin Gafner zu danken. Als ich Mitte November 2013 bei Valiant begonnen habe, konnte ich eine Bank übernehmen, die sich bekanntlich zwar mitten in einem Umbruch befand, aber bei der bereits viele Massnahmen initiiert wurden, um diesen Wandel erfolgreich zu vollziehen.

(Folie 8) Bei meiner Vorstellung im letzten Juni habe ich an der Medienkonferenz gesagt, dass ich in meinen ersten 100 Tagen unsere Geschäftsstellen besuchen und allen Mitarbeitenden die Hand geben möchte. Ich wollte den Puls am Geschehen fühlen. Dazu hat es heute, ziemlich genau 100 Tage später, nicht ganz gereicht. Aber ich konnte sicher 80 Prozent der Mitarbeitenden kennenlernen und habe dadurch ein verlässliches Bild von Valiant erhalten.

Valiant hat viele Stärken:

- Ich habe loyale, engagierte und positiv eingestellte Mitarbeitende getroffen, die gewillt sind, die Zukunft aktiv mitzugestalten.
- In den ersten drei Monaten habe ich zudem zahlreiche Gespräche mit Kunden geführt. Auch hier stelle ich fest, dass bei sehr vielen Kunden eine langjährige Verbundenheit und Loyalität vorhanden ist. Und auch das Vertrauen kehrt zurück.
- Zudem hat die Bank eine starke Kapitalstruktur, was zentral ist und
- Valiant verfügt über ein qualitativ sehr hochstehendes Kreditportportfolio.
- Eine ganz wichtige Stärke von Valiant sind ihre starken Wurzeln. Diese liegen in der lokalen Präsenz der Bank:
In den Regionen, in denen Valiant tätig ist, sind wir gut verankert und pflegen die Nähe zu unseren Kunden – zu Privatpersonen wie auch zu Firmen.

Für mich ist diese gelebte Kundennähe eine zentrale Voraussetzung dafür, dass wir unsere ambitionierten Ziele überhaupt erreichen können. Diese lokale und regionale Nähe zu den Kunden ist eine grosse Stärke. Die müssen wir nutzen. Es werden keine Geschäftsstellen mehr geschlossen.

Es gilt das gesprochene Wort.

Ich will hier allerdings nichts beschönigen. Ich habe auch festgestellt, dass wir in unserer Bank noch einige Herausforderungen vor uns haben, um dorthin zu gelangen, wo der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung hin wollen. Wir sind noch nicht überall Champions.

- Wie ich bereits an der Medienkonferenz im Juni gesagt habe, müssen wir unsere Ertragslage verbessern.
- Auch bei der Zinsmarge müssen wir ansetzen. Diese ist sehr tief. Sie ist eine der tiefsten in der Bankenlandschaft.
- Insgesamt habe ich festgestellt, dass Valiant den Schritt von einer Lokalbank zu einer überregionalen Retailbank nicht konsequent vollzogen hat. Dies zeigt sich insbesondere in unserer Funktionsweise. Im Prozess- und Projektmanagement hat man im vergangenen Jahr erste Schritte eingeleitet – es gibt allerdings noch viel zu tun.

(Folie 9) Jürg Bucher hat es bereits gesagt, 2013 war ein Jahr der Erneuerung und der Bereinigung. Die Spuren sind eben auch in den Zahlen deutlich sichtbar.

Lassen Sie mich ein paar Worte zu den wichtigsten Kennzahlen sagen. Gegenüber Ende 2012 erhöhte sich die Bilanzsumme um 0,7 Prozent leicht auf rund 25,5 Milliarden Franken. Die Kundenausleihungen nahmen gegenüber dem Vorjahr um 1,2 Prozent auf 21,8 Milliarden Franken zu.

Bei den Kundengeldern verzeichnen wir erfreulicherweise wieder eine leichte Zunahme auf 17,4 Milliarden. Ohne zwei Sondereffekte, namentlich der Auflösung von Beziehungen mit ausländischen Kunden sowie der Fremdplatzierung von einem Teil der Anlagegelder einer Vorsorgestiftung aufgrund gesetzlicher Vorschriften, wäre der Zufluss mit 180 Millionen Franken erheblich höher ausgefallen.

Die Eigenkapitalrendite nach Steuern, also der Return on Equity, beläuft sich per 31. Dezember 2013 auf 5,1 Prozent. Dieser Wert ist zu eindeutig zu tief. Per 2017 wollen wir nach Steuern einen Return on Equity von 7 bis 9 Prozent ausweisen.

Die Cost/Income-Ratio reduzierte sich innert Jahresfrist von 59,8 auf 58,3 Prozent.

(Folie 10) Auch im vergangenen Jahr hat Valiant das Wachstum der Ausleihungen trotz der weiterhin grossen Hypothekarnachfrage angesichts des Margendrucks und der Entwicklung auf dem Immobilienmarkt bewusst tief gehalten.

Unser Kreditportfolio zeichnet sich wie in den Vorjahren durch eine unverändert hohe Qualität aus. Das sehen Sie auch bei einem Blick auf unser Kreditportfolio: Von den Ausleihungen von total 21,8 Milliarden Franken sind rund 92 Prozent oder 20,0

Es gilt das gesprochene Wort.

Milliarden Franken grundpfändlich sichergestellt. Davon entfallen über Prozent auf 1. Hypotheken. Auch in diesem Jahr mussten wir praktisch keine Wertberichtigungen vornehmen.

Der Anteil der Festhypotheken an den gesamten Hypotheken nahm von 92 auf 94 Prozent per 31. Dezember 2013 zu. Unsere Festhypotheken haben eine Duration, also eine durchschnittliche Restlaufzeit von nur 2,9 Jahren, was im Branchenvergleich sehr tief ist. Aus heutiger Sicht ist dieser Wert eindeutig zu tief.

In der Vergangenheit haben wir den Fokus vor allem auf die Hypotheken mit Laufzeiten bis maximal fünf Jahre gelegt. Wir haben uns Mitte 2013 entschieden, dass wir den Kunden auch die Möglichkeit geben, Hypotheken mit längeren Laufzeiten abzuschliessen. Damit werden wir einerseits den Kundenbedürfnissen gerecht und andererseits können wir die durchschnittliche Restlaufzeit erhöhen. Bei der Vergabe gelten allerdings nach wie vor unsere bisherigen Kreditvergabekriterien.

Zudem soll die Kooperation mit Swiss Life einen Teil zum Wachstum beitragen. Swiss Life bietet komplementär zu Valiant sehr interessante Konditionen bei Hypotheken mit einer Laufzeit von 10 bis 25 Jahren. Das sind für einige Hauseigentümer interessante Horizonte, die wir zuvor nicht abdecken konnten.

(Folie 11) Jürg Bucher hat es bereits erwähnt, dass wir im vergangenen Jahr die nachrangige Anleihe über 150 Millionen Franken erfolgreich platzieren konnten und darüber hinaus unser Eigenkapital nochmals um 42,1 Millionen Franken steigern konnten.

Lassen sie mich die Eigenmittel-Entwicklung an einer Grafik veranschaulichen.

Sie sehen in dieser Grafik, dass wir

- a) unsere Eigenmittel in den vergangenen Jahren konsequent gestärkt haben
- b) mit einer Kapitalquote von 14,5 Prozent die Vorgaben mit einem Überschusskapital von 336 Millionen Franken übertreffen und
- c) die Erhöhung des antizyklischen Kapitalpuffers per 30. Juni 2014 von 1 Prozent auf 2 Prozent problemlos mit bestehenden Eigenmitteln abdecken können.

Damit verfügen wir über ein solides Risikopolster, welches wir in den kommenden Jahren durch Gewinnthesaurierungen konsequent weiter stärken werden.

Es gilt das gesprochene Wort.

(Folie 12) Der Erfolg im Zinsgeschäft liegt rund 7,8 Prozent unter dem Vorjahr. Dafür gibt es folgende Gründe:

Im aktuellen Umfeld mit nach wie vor sehr niedrigen Leitzinsen ist weiterhin ein Druck auf unsere Margen spürbar.

Die Abnahme im Zinsgeschäft ist zusätzlich durch entsprechende Absicherungskosten im Bilanzstrukturmanagement sowie durch die Auswirkungen der nachrangigen Anleihe, welche zu 4 Prozent verzinst wird, geprägt.

Die Entwicklung des Zinsenerfolges konnte im zweiten Semester erfolgreich stabilisiert werden, was sich ebenfalls in einer stabilen Zinsmarge von 100 Basispunkte per Ende Jahr zeigt. Sie liegt um 2 Basispunkte höher als per 30. Juni 2013.

Der Erfolg im Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft ging um 2,4 Prozent auf 65,6 Millionen Franken zurück. Dieser Rückgang begründet sich durch die Veräusserung der Investas AG. Ohne den Effekt der Investas AG wäre der Erfolg um erfreuliche 3,1 Prozent oder 2,1 Millionen Franken höher ausgefallen als im Vorjahr.

Der Erfolg aus dem Handelsgeschäft nahm aufgrund tieferer Erträge aus dem Devisen- und Edelmetallgeschäft um 7,3 Prozent auf 13,5 Millionen ab.

Aufgrund der Veräusserung einzelner Geschäftsbereiche der RBA-Holding AG an die Swisscom erhöhte sich der Beteiligungsertrag deutlich um 25,3 auf 34,8 Millionen Franken.

Der Bruttoerfolg liegt mit 376,7 Millionen Franken auf Vorjahreshöhe.

(Folie 13) Die Fortführung eines strikten Kostenmanagements wirkte sich erneut sehr positiv aus, so konnte der Geschäftsaufwand um weitere 8 Millionen auf 219,4 Millionen Franken reduziert werden.

Seit Lancierung des Kostensenkungsprogramms vor gut drei Jahren konnte der Geschäftsaufwand um 24,3 Millionen oder 10 Prozent gesenkt werden.

Es bestehen nach wie vor Synergiepotenziale, die wir konsequent nutzen wollen. Die Steigerung der Effizienz durch die Optimierung der Strukturen und Prozesse soll in diesem Jahr zu einer weiteren Reduktion der Kostenseite von 4 bis 5 Millionen Franken führen.

Es gilt das gesprochene Wort.

(Folie 14) Im Erneuerungsjahr steigerte Valiant den Bruttogewinn um 4,5 Millionen auf 157,3 Millionen Franken.

Die Abschreibungen auf dem Anlagevermögen sind im Vergleich zum Vorjahr um 31,0 Prozent angestiegen. Die Abschreibungen sind insbesondere darauf zurückzuführen, dass wir die Abschreibungsdauer auf Mietliegenschaften heute anders beurteilen, als in den Vorjahren. Daraus resultiert eine einmalige Zusatzabschreibung in der Höhe von 11,5 Millionen Franken. Zudem haben wir eine Wertbeeinträchtigung von 3,4 Millionen Franken beim Gesamtbetrag des Goodwills der übernommenen Vermögenswerte der Banque de Dépôts et de Gestion.

Die Wertberichtigungen, Rückstellungen und Verluste erhöhten sich auf 18,2 Millionen Franken. Die Position umfasst ebenfalls Rückstellungen im Rahmen der UK-Abgeltungssteuer, des US-Steuerprogramms sowie für Restrukturierungen im Zusammenhang mit der Umsetzung der Marktstrategie von Valiant. Der Wertberichtigungsbedarf verblieb dank unserer restriktiven Risikopolitik auf einem tiefen Niveau.

Das Zwischenergebnis – also das operative Ergebnis – reduzierte sich auf 84,9 Millionen. Ohne Berücksichtigung der soeben genannten Sondereffekte wäre das operative Ergebnis um 12,1 Millionen Franken höher ausgefallen als im Vorjahr, was als sehr positiv zu werten ist.

Summa summarum resultiert ein Konzerngewinn von 91,4 Millionen Franken.

Auch wenn der Rückgang von 28 Prozent in den Bereinigungen, Rückstellungen und in den Abschreibungen begründet liegt, ist dieser Konzerngewinn für Valiant deutlich zu tief. Er muss und wird in Zukunft gesteigert werden.

(Folie 15) Im letzten Jahr gab es einige Themen, die Valiant operativ beschäftigt haben. Als ich im November meine Tätigkeit als CEO bei Valiant aufgenommen habe, war ich unmittelbar mit der US-Thematik konfrontiert.

Am 9. Dezember haben wir dann als erste Bank proaktiv über unsere Teilnahme in Kategorie 2 informiert. Wie Jürg Bucher bereits gesagt hat, ist dieser Entscheid aus Vorsichts- und Sorgfaltsgründen gefällt worden.

Valiant hat in dieser Thematik sehr gute Vorarbeit geleistet und frühzeitig eine Projektgruppe gebildet. Derzeit sind die Abklärungen zu den deklarierten Vermögenswerten voll in Gang. Deshalb kann man noch nicht abschliessend beurteilen wie hoch eine allfällige Zahlung ausfallen wird. Die in diesem Kontext gemachten Rückstellungen sind realistisch und wurden mit Vorsicht getätigt. Bis der gesamte Prozess nicht abgeschlossen ist, werden wir uns zu der Höher nicht

Es gilt das gesprochene Wort.

äussern. Wichtig ist, dass die möglichen Kosten weder die finanzielle Stabilität noch die Dividendenpolitik von Valiant gefährden.

Erfreulicherweise konnten wir uns neben der Bereinigung der Vergangenheit und Themen rund um die Regulationsflut auch weiteren wichtigen Themen wie zum Beispiel der im August bekannt gegebenen Partnerschaft mit Swiss Life widmen.

Die Umsetzung ist gut gestartet. Anfang Jahr wurde die Mitarbeitenden für den gegenseitigen Vertrieb geschult und erste Kunden konnten bereits vom erweiterten Angebot profitieren. Im Sommer startet zudem ein Pilotprojekt an drei gemeinsamen Standorten. Es ist vorgesehen, dass die Beratungsteams von Valiant und Swiss Life an den Standorten in Basel, Lausanne und Sursee die Kundenbetreuung lokal vor Ort mit einem gemeinsamen Beratungsangebot, jedoch weiterhin getrennt nach Kompetenzen anbieten werden.

(Folie 16) Im vergangenen Jahr haben sich der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung mit den mittelfristigen Finanzziele von Valiant auseinandergesetzt und neu definiert.

Während wir in den letzten Jahre zurückhaltend waren, streben wir mittelfristig wieder ein Wachstum an. Dabei stehen vor allem folgende Bereichen im Fokus:

- Kundengelder,
- Effizienz,
- Kapitalstruktur und
- der Gewinn.

Bei den Performance-Kennzahlen haben wir uns unter anderem folgende Ziele gesetzt:

- Der Return on Equity soll spätestens 2017 nach Steuern mindestens 7 bis 9 Prozent betragen.
- Die Zinsmarge wollen wir kontinuierlich erhöhen.

Wir werden weiterhin eine vorsichtige Risikopolitik anwenden. Wir wollen aber die sich uns bietenden Ertragsmöglichkeiten nutzen. Wir streben neu ein jährliches Wachstum der Ausleihungen von 2 Prozent an.

Bei den Kundengeldern wollen wir stärker wachsen. Dies auch vor dem Hintergrund, dass wir damit unsere Refinanzierungsstruktur verbessern.

Effizienz und Kostenmanagement werden weiterhin eine wichtige Rolle spielen. So streben wir eine Cost/Income-Ratio unter 55 Prozent an.

Es gilt das gesprochene Wort.

Auch stellen wir einer guten Kapitalbasis einen grossen Stellenwert bei und halten an einer Kapitalquote – Tier 1 und Tier 2 – von 14 bis 15 Prozent fest.

Unter dem Strich wollen wir – wie es Jürg Bucher bereits gesagt hat – unseren Konzerngewinn bis Ende 2017 um 60 Millionen auf 150 Millionen steigern.

Und die Payout Ratio soll sich in einer Bandbreite von 30 bis 50 Prozent bewegen.

Der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung sind sich bewusst, dass unsere Ziele sehr ambitioniert sind. Ich bin aber überzeugt, dass wir nach den Bereinigungen im letzten Jahr über eine gute Basis verfügen, und Massnahmen in die Wege geleitet haben, die uns auf den Erfolgskurs zurückführen.

(Folie 17) Als erstes geht es darum, Sicherheit zu vermitteln und Vertrauen gegen innen und gegen aussen aufzubauen. Dies schafft man mit einer klaren Strategie. In diesem Zusammenhang werden wir am 15. März in Bern einen Mitarbeitertag veranstalten. Es ist mir ein zentrales Anliegen unsere Mitarbeitenden ins Boot zu holen und Ihnen den Weg in unsere Zukunft aufzuzeigen.

Gleichzeitig werden wir ab dem 17. März eine grössere Werbekampagne lancieren. Einerseits um unseren Bekanntheitsgrad zu steigern, andererseits aber auch um unser Profil zu schärfen und bestehenden und potenziellen Kunden zu vermitteln, wofür Valiant einsteht.

Zweitens haben wir auch bei unseren internen Prozessen Handlungsbedarf. Diese sind teilweise zu kompliziert, aufwendig und deshalb zu wenig kundenfreundlich. Im Rahmen der Prozessoptimierung wurde im letzten Jahr ein Projekt zur Vereinfachung des Kreditprozesses lanciert. Seit dem 25. Februar ist der neue, vereinfachte Kreditprozess umgesetzt.

Drittens wollen wir unsere Kosten weiterhin im Auge behalten und dank diversen Massnahmen Marktanteile gewinnen und unseren Ertrag steigern.

Viel wichtiger noch ist das Projekt Marktstrategie 2014+, das die Geschäftsleitung in Auftrag gegeben hat.

Vor einem Jahr hat der Verwaltungsrat eine klare, saubere Positionierung von Valiant definiert. Was allerdings bislang fehlte, war die daraus abgeleitete Segmentierung, die Definition unserer Zielkunden und die fokussierte Marktbearbeitung.

Es gilt das gesprochene Wort.

(Folie 18) Im Projekt Marktstrategie 2014+ geht es darum, auf Basis der Positionierung von Valiant eine umfassende Marktbearbeitungsstrategie zu entwickeln. Kernelemente dabei sind die Definition einer neuen Segmentierung und die Entwicklung entsprechender Value Propositions pro Segment. Die Segmentierung wurde vom Verwaltungsrat Ende Februar verabschiedet.

Zentral für die gesamte Marktbearbeitung ist der Anspruch von Valiant, sich vollumfänglich an den Kundenbedürfnissen zu orientieren, lokal präsent zu sein und die Kunden mit einem umfassenden Angebot aus einer Hand zu beraten und zu betreuen. Denn wir sind überzeugt: Alles aus einer Hand macht's einfacher.

Aus diesem Grund wird in Zukunft jeder einzelne Valiant Kunde – unabhängig von Vermögen oder Segment – einen eigenen, namentlich definierten Ansprechpartner haben. Die lokale Präsenz wird verstärkt, es werden keine Geschäftsstellen mehr geschlossen.

Kernelemente der Marktstrategie 2014+ sind – wie erwähnt – die kundenorientierte Führung, das für alle Segmente umfassende Angebot «Zahlen, Sparen, Anlegen, Finanzieren, Vorsorgen» und damit keine einseitige Positionierung mehr als Hypothekbank.

Die vier Segmente, zu denen eine eigene Value Propositions entwickelt wurde, sind:

- selbstständig Erwerbende und Kleinunternehmen
- mittelgrosse Unternehmen
- Privatkunden Retail
- vermögende Privatkunden

Im Segment selbstständig Erwerbende und Kleinunternehmen streben wir in unserem Tätigkeitsgebiet die Marktführerschaft an. Wir differenzieren uns gegenüber der Konkurrenz dadurch, dass die Kunden lokal und aus einer Hand betreut werden. Das bedeutet: Jedem Unternehmer steht ein Bankberater zur Seite, der ihn ganzheitlich in allen Bereichen begleitet, das heisst sowohl in privaten Geldangelegenheiten wie bei der Hypothek als auch in geschäftlichen Belangen wie im Zahlungsverkehr oder auch im Liquiditätsmanagement. Die Unternehmer profitieren von einer abgestimmten Beratung und minimieren ihren Aufwand für Finanzbedürfnisse.

Im Segment der mittelgrossen Unternehmen wollen wir ein überdurchschnittliches Wachstum der Erträge generieren und unsere Tätigkeit insbesondere in der Westschweiz ausbauen. Wir setzen damit ein Schwergewicht auf die Schweizer KMU.

Es gilt das gesprochene Wort.

Im Segment der Privatkunden Retail wird jeder Kunde in Zukunft einen eigenen Ansprechpartner haben. In diesem Segment geht es darum, den Kunden vor Ort einen Topservice zu bieten.

Bei den vermögenden Privatkunden ist es das Ziel, die bestehenden Kompetenzen sowie die Hauptbankverbindungen auszubauen. Die sehr vermögenden Privatkunden profitieren weiterhin neben einer personenbezogenen Beratung von einem prioritären Zugriff auf die Spezialisten innerhalb der Bank.

Als nächstes wird im laufenden Jahr die Segmentierung umgesetzt, die Vertriebsstruktur definiert und der Vertriebssupport überprüft.

(Folie 19) Jürg Bucher hat es in seinen Ausführungen erwähnt: Es nützt nichts, über das Umfeld zu jammern. Das Umfeld ist so, wie es ist. Meine Aufgabe besteht darin, unserer Bank zu wieder mehr Ertragskraft zu verhelfen. Und dazu gibt es nur eine Lösung: eine klare Strategie, einen klaren Fokus und harte Arbeit.

Ein gutes Ergebnis, ein konsequentes Kostenmanagement, die weitere Optimierung von Prozessen sowie die Gewinnung von Kundengeldern werden unter dem Strich dazu führen, langfristig eine gesunde Kapitalbasis und ein erfolgreiches Betriebsergebnis sicherzustellen. Auch ich bin überzeugt, dass wir dank der klaren Positionierung und der daraus abgeleiteten Marktstrategie den Markt gezielt bearbeiten und bereits 2014 den Steigflug starten können.

Ich danke Ihnen für die Aufmerksamkeit. Jürg Bucher und ich – und natürlich auch Ewald Burgener – stehen Ihnen gerne für Fragen zur Verfügung.