

**Es gilt das gesprochene Wort.**

VALIANT

## **Halbjahresmedienkonferenz**

**vom 13. August 2014**

10.15 bis 11.15 Uhr

Ausführungen von  
Markus Gygax, CEO

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

**(Folie 8)** Sehr geehrte Damen und Herren

Auch ich begrüße Sie ganz herzlich zur Halbjahresmedienkonferenz.

Seit wir im März unsere Mittelfristziele und die ersten Schritte in der Marktstrategie vorgestellt haben, hat sich bei uns so einiges getan:

- Jürg Bucher hat davon gesprochen, dass wir wieder nachhaltig an Vertrauen gewinnen. Das tun wir auch innerhalb der Bank. Wir haben einiges angepackt und haben im März seit vielen Jahren wieder einen Arbeitertag durchgeführt, der ein sehr positives Echo ausgelöst hat.
- Wir haben zudem eine neue Imagekampagne lanciert,
- den neuen Kreditprozess implementiert
- und haben uns mit dem übergeordneten Ziel der Effizienz- und Ertragssteigerung intensiv mit der Marktstrategie 2014+ und den daraus resultierenden Massnahmen wie zum Beispiel der neuen Organisation auseinandergesetzt.

Bevor ich darauf zurückkomme, möchte ich Ihnen die wichtigsten Eckwerte des Halbjahresergebnisses 2014 präsentieren.

**(Folie 9)** Wir sind auf dem richtigen Weg und haben wichtige Wegmarken passiert.

Die Zinsentwicklung kannte in diesem Jahr nur eine Richtung: nämlich bergab. Dies hat uns dazu veranlasst, unser Augenmerk immer noch auf die Risiken zu legen und unsere vorsichtige Politik weiterzuführen. Aus diesem, aber auch aus dem Grund, weil wir einige tiefmarginigere Geschäfte nicht mehr abgeschlossen haben, reduzierten sich die Kundenausleihungen leicht um 0,4 Prozent auf 21,7 Milliarden Franken. Die Hypotheken nahmen allerdings um 0,6 Prozent zu. Valiant verfügt weiterhin über ein qualitativ hochstehendes Kreditportefeuille und konnte die durchschnittliche Restlaufzeit bei den Festzinshypotheken (Duration) von 2,8 Jahren auf 3,1 Jahre erhöhen. Die Kundengelder entwickelten sich positiv. Dort verzeichnen wir eine Zunahme von 266,9 Millionen Franken.

Die Bilanzsumme beträgt praktisch unverändert 25,5 Milliarden Franken.

**(Folie 10)** Trotz der andauernden Tiefzinsphase konnte der Erfolg aus dem Zinsengeschäft um 1,2 Prozent auf 130,6 Millionen Franken und die Zinsmarge um 2 Basispunkte auf 102 Basispunkte gesteigert werden. Die aktuelle positive Entwicklung lässt darauf schliessen, dass die Margen im zweiten Halbjahr etwas höher sein werden.

Obwohl sich die Kapitalmärkte im ersten Semester positiv entwickelt haben, ist eine unveränderte Zurückhaltung der Kunden feststellbar. Dies hat zur Folge, dass der Erfolg im Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft mit 31,3 Millionen Franken um 2,5 Millionen Franken tiefer ausfällt als in der Vorjahresperiode.

Der Erfolg aus dem Handelsgeschäft liegt mit 6,0 Millionen Franken ebenfalls leicht unter dem Vorjahreswert von 6,7 Millionen Franken.

Bedingt durch den einmaligen Sonderertrag im Jahr 2013 von 22,5 Millionen Franken infolge der Veräusserung einzelner Geschäftsbereiche der RBA-Holding an die Swisscom liegt der übrige

## Es gilt das gesprochene Wort.

ordentliche Erfolg per Ende Juni 2014 mit 10,5 Millionen Franken um 71,7 Prozent deutlich unter dem Vorjahreswert.

Der Geschäftsaufwand konnte um 5,4 Prozent oder 6,3 Millionen Franken auf 110,0 Millionen Franken erneut reduziert werden.

Der Vorjahresvergleich wird stark beeinflusst durch den einmaligen Sonderertrag. Bereinigt um diesen Sondereffekt konnte der Bruttogewinn um 1,2 Prozent oder 0,8 Millionen Franken auf 68,3 Millionen Franken erhöht werden.

Das operative Ergebnis (Zwischenergebnis) beträgt 49,3 Millionen Franken und liegt mit 18,2 Millionen Franken um 26,9 Prozent unter dem Ergebnis per Mitte 2013. Bereinigt um den einmaligen Sonderertrag wäre das operative Ergebnis um 4,5 Millionen Franken oder 10,2 Prozent höher ausgefallen als im Vorjahr. Infolge des Sonderertrags fällt der Halbjahresgewinn mit 42,2 Millionen Franken um 35,4 Prozent tiefer aus.

Die Cost/Income-Ratio erhöhte sich per 30. Juni 2014 von 58,3 Prozent auf 61,7 Prozent. Wir haben im März unsere ambitionierten Mittelfristziele 2017 kommuniziert und konnten schon einige Fortschritte erzielen: So konnten wir im ersten Halbjahr die Zinsmarge um 2 Basispunkte auf 102 Basispunkte und den Erfolg im Zinsengeschäft um 1,2 Prozent auf 130,6 Millionen Franken steigern. Positiv ist zudem, dass die Kundengelder stärker gewachsen sind als die Hypotheken und sich der Deckungsgrad der Kundengelder von 80 per Ende Jahr auf 81,5 Prozent per 30. Juni 2014 verbessert hat.

Mit einer Gesamtkapitalquote von 15,2 Prozent sowie einer Kapitalquote von 14,2 Prozent inklusive des antizyklischen Kapitalpuffers per 30. Juni 2014 ist Valiant punkto Eigenkapital gut ausgestattet und übertrifft die regulatorischen Anforderungen klar.

Wir haben im vergangenen Jahr viel angepackt und bereinigt. Jetzt gehen wir in die richtige Richtung. Wir sind uns bewusst, dass es noch viel Arbeit und einen langen Atem braucht. Wir sind aber überzeugt, dass unsere Mittelfristziele zwar ambitioniert, aber realistisch sind.

Wichtig ist insbesondere, dass wir unsere Effizienz steigern. Aus diesem Grund haben wir das Projekt Marktstrategie 2014+ lanciert.

**(Folie 11)** Vor einem Jahr hat der Verwaltungsrat die klare Positionierung definiert. Abgeleitet aus dieser Positionierung haben wir das Projekt Marktstrategie 2014+ in die Wege geleitet mit dem Hauptziel, die Voraussetzungen für eine nachhaltig bessere Ertragslage zu schaffen.

Wir haben das Projekt in drei Phasen eingeteilt:

Erstens in die Analysephase, in der es darum ging, den Markt, die Marktbearbeitungsstrategie und die Kundenentwicklungen von Valiant genauer unter die Lupe zu nehmen.

Zweitens in die Phase, in der die Segmentierung und die Dienstleistungsangebote pro Segment festgelegt wurden.

Und drittens in die Phase, in der wir die Organisation und die Vertriebsführung neu aufgleisen.

Phasen eins und zwei liegen hinter uns. Die Analyse hat gezeigt, dass wir eine mangelnde Effizienz im Vertrieb haben und dass die bisherige Marktbearbeitung Verbesserungspotenzial aufweist. Nachdem wir im März anlässlich unserer Bilanzmedienkonferenz die vier neuen

## Es gilt das gesprochene Wort.

Kundensegmente erläutert haben, die wir in Zukunft bearbeiten möchten, haben wir die Segmente und deren Dienstleistungsangebote konkretisiert sowie das Angebot definitiv festgelegt.

**(Folie 12)** Zum Kundensegment «Privatkunden Retail» gehören alle Privatkunden ohne Hypothek und ohne Wertschriftendepot sowie jene Kunden mit einem Vermögen unter 50 000 Franken. Anzahlmässig ist dies das grösste Kundensegment von Valiant. Uns ist wichtig, dass hier jeder Kunde einen persönlichen Ansprechpartner hat. In diesem Segment ist es zudem unser Ziel, einen Topservice zu bieten und das Potenzial der Kunden zu erkennen, sie weiterzuentwickeln und sie dann in das richtige Kundensegment zu überführen.

«Vermögende Privatkunden» sind alle Privatpersonen mit einem Wertschriftendepot oder einer Hypothek auf selbstbewohntem Wohneigentum oder einem Vermögen von über 50 000 Franken. Die Kunden erhalten auf den Geschäftsstellen alle klassischen Bankdienstleistungen in den Bereichen Zahlen, Sparen und Finanzieren und werden umfassend aus einer Hand betreut. Bei spezifischen Bedürfnissen werden für den Geschäftsfall Spezialisten beigezogen. Dabei soll der Kunde wenn immer möglich den gleichen lokalen Ansprechpartner behalten.

**(Folie 13)** Dem Segment «Selbstständig Erwerbende und Kleinunternehmen» ordnen wir kleine und lokal tätige, in der Regel eigentümergeführte Unternehmen sowie Privatpersonen zu, die einen Teil ihres Einkommens mit Mehrfamilienhäusern generieren. Sie werden auf den Geschäftsstellen ebenfalls aus einer Hand beraten. Dies umfasst die Finanzierungsberatung für Unternehmen mit einer Blankolimite unter 250 000 Franken und einem Gesamtengagement unter 2,5 Millionen Franken sowie die Beratung in Bezug auf Anlageprodukte mit delegierter Anlagestrategie. Bei spezifischen Bedürfnissen in den Bereichen Finanzieren, Anlegen und Vorsorgen werden Spezialisten beigezogen. Der Kundenberater wechselt auch in diesem Fall grundsätzlich nicht. Diese Kunden wollen wir in jedem Valiant Standort mit einem breiten, einfach verständlichen und nachvollziehbaren Produktangebot bedienen. Wenn uns das gelingt, haben wir in diesem Segment aus meiner Sicht die Chance, in unserem Geschäftsgebiet Marktführer zu werden.

Das Kundensegment «Mittelgrosse Unternehmen» schliesslich umfasst alle Unternehmen mit einer Blankolimite über 250'000 Franken oder einem Gesamtengagement von über 2,5 Millionen Franken sowie die institutionellen Anlagekunden.

**(Folie 14)** Derzeit befinden wir uns inmitten der Phase drei: Damit wir die Segmente optimal bearbeiten und die uns gesetzten Ziele erreichen können, haben wir auch unsere Organisation angepasst. Dies wird am dem 1. Januar 2015 umgesetzt. Jürg Bucher hat Ihnen diese bereits dargelegt. Ich freue mich sehr, gemeinsam mit meinen Kollegen in der GL, die Zukunft von Valiant zu gestalten und die Bank wieder nachhaltig zum Erfolg zu führen. Ich freue mich zudem, dass ab Oktober Gregor Messerli, unser neuer HR-Chef, seine Arbeit bei Valiant aufnimmt. Bei der Ausarbeitung der Führungsstruktur haben wir, wie es Jürg Bucher erwähnt hat, bewusst den Vertrieb vom Middle-Office und Back-Office getrennt, damit sich alle Mitarbeiter auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren können: Der Vertrieb umfasst sämtliche Leistungen, die im direkten Kundenkontakt erbracht werden. Dazu zählen neben der Bedürfnisanalyse der Kunden, der gezielten Angebotspräsentation auch die umfassende Information der Kunden.

Die auf die Kunden und den Vertrieb ausgerichteten Bereiche haben als Einheiten jeweils unterschiedliche Missionen:

Die Hauptaufgabe des Bereichs «Privat- und Geschäftskunden» mit den Geschäftsstellen wird es sein, die Kundenbedürfnisse vor Ort zu erfüllen. Zudem ist es unerlässlich, dass wir die lokale Präsenz verstärken und unsere Vertriebsorganisation dynamisieren. Damit meine ich, dass wir

## Es gilt das gesprochene Wort.

proaktiver auf die Kunden zugehen und dabei die Anzahl Kundenkontakte pro Kundenberater erhöhen müssen.

Die Mission des Bereichs «Unternehmens- und Vermögensberatungskunden» liegt darin, Wachstum zu generieren – insbesondere in der Westschweiz und in den Kantonen Aargau und Luzern. In Zukunft werden die heutigen Private-Banking-Kunden neu in einer spezialisierten Abteilung in diesem Bereich, der von Martin Gafner geführt wird, betreut. Wir messen diesen Kunden einen hohen Stellenwert bei und werden ihnen weiterhin einen erstklassigen Service anbieten.

Die Aufgabe des Bereichs «Vertriebskanäle» ist es, die Zukunft – auch im digitalen Kontext – der Bank zu sichern.

Das Middle-Office ist der direkte Support vom Vertrieb für Produkte und für die Abwicklung. Im Back-Office werden alle Tätigkeiten verrichtet, die unabhängig vom Kundengeschäft erfolgen.

**(Folie 15)** Gemäss der Hauptbotschaft unserer Kampagne «Wir sind einfach Bank.» wollen wir mit diesen Anpassungen die Kunden und die Mitarbeitenden näher an die Geschäftsleitung bringen. Damit meine ich konkret, dass die getroffenen Entscheide schneller nach unten dringen sollen. Im Sinne einer möglichst direkten und effizienten Organisation haben wir deshalb eine Führungsstufe eliminiert und die Matrixorganisation aufgehoben.

Valiant ist regional stark verankert. Wir begegnen unseren Kundinnen und Kunden auf Augenhöhe und stehen konsequent für gelebte Kundennähe. Auch deshalb wollen wir unsere Regionen stärken. Aus den aktuell sieben Regionen werden wir zehn Regionen modellieren. Regionen, die in ihrer Grösse führbarer werden.

Jede Region hat einen Regionenleiter, der für die Führung der Geschäftsstellen – die alle einen Geschäftsstellenleiter haben – im Einzugsgebiet verantwortlich ist. In Zukunft werden die Regionenleiter direkt dem für den Bereich verantwortlichen Geschäftsleitungsmitglied unterstellt.

Diese Anpassungen in der Geschäftsleitung geben den Kundenbereichen ein wesentlich grösseres Gewicht.

Die erfolgreiche Umsetzung der Marktstrategie ist für mich zentral, denn mit der Neuorganisation schaffen wir wichtige Voraussetzungen, um unsere Mittelfristziele zu erreichen.

**(Folie 16)** Mit unserem neuen Leitsatz «Wir sind einfach Bank.» wollen wir eine klare Haltung nach innen und nach aussen transportieren. Wir wissen, was wir können, und wollen einfach das sein, was wir sind.

Valiant ist eine Bank, die klassische Bankdienstleistungen erbringt und gleichzeitig modern und vorwärtsgerichtet ist.

Den Gedanken der Nachvollziehbarkeit und Einfachheit haben wir auch in unsere Produktpalette fliessen lassen: Ende Juni haben wir unsere neuen innovativen Produktpakete, die Lila Sets, lanciert.

Die Sets gibt es in zwei Ausführungen:

- Das «Trend Set» ist für alle, die ihre Bankgeschäfte vorwiegend elektronisch tätigen.
- Das «Klassik Set» ist für alle, die ihr Geld gern am Schalter beziehen und Zahlungen in Papierform mit Blitz-Zahlungsaufträgen erledigen.

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

Mit dem Zusatz «Lila Plus» profitieren die Kunden von attraktiven Zusatzleistungen.

Dieses innovative Angebot ist für Privatkunden mit einem Vermögen ab 10 000 Franken auch im Konkurrenzvergleich sehr interessant. Die Produktpakete finden denn auch grossen Anklang. Seit der Einführung haben bereits über 9000 Kunden von den «Lila Sets» profitiert. Es freut uns, dass wir damit offensichtlich ein zentrales Kundenbedürfnis erfüllen.

**(Folie 17)** Bevor ich zum Ausblick komme, möchte ich noch kurz auf das US-Steuerprogramm zu sprechen kommen.

Nicht wegzudiskutieren ist, dass uns das US-Steuerprogramm viel Arbeit gekostet hat. Eine Bank von unserer Grössenordnung kann nicht garantieren, dass alle Kunden mit US-Bezug in der Vergangenheit ihrer Steuerpflicht gegenüber den USA vollumfänglich nachgekommen sind. Deshalb haben wir uns aus Sicherheits- und Vorsichtsüberlegungen für die Kategorie 2 entschieden.

Dank den intensiven Projektarbeiten wäre Valiant bereit, das Programm mit den USA abzuschliessen.

Wie Jürg Bucher gesagt hat, es war nie das Geschäftsmodell von Valiant, ausländische Kunden zu betreuen. Wir hatten keine eigene darauf spezialisierte Abteilung.

Wir haben die Leaver-Liste erstellt, allerdings noch nicht geliefert. Die betroffenen Mitarbeitenden sind zeitgerecht informiert worden. Sie hatten jeweils nur ein paar wenige US-Kunden. Diese breite Streuung unterstreicht, dass das Auslandsgeschäft nie Geschäftsmodell war.

Wir gehen zum heutigen Zeitpunkt davon aus, dass dies weder für die Mitarbeitenden noch für Valiant negative Folgen haben wird. Wir werden im Falle eines Falles alles Mögliche unternehmen, um unsere Mitarbeitenden zu schützen.

Wir haben unsere Hausaufgaben gemacht und in den aufwendigen Arbeiten die nötigen Unterlagen zusammengestellt, mit dem DOJ Gespräche geführt und der Independent Examiner hat seinen Bericht erstellt.

Valiant wäre bereit für den Abschluss. Finanziell habe wir die Angelegenheit mit den Rückstellungen im letzten Jahr bereits abgeschlossen.

**(Folie 18)** Wir gehen davon aus, dass die Zinsen tief bleiben werden. Dies wird uns allerdings nicht dazu verleiten, dass wir Wachstum nur um des Wachstums Willen generieren. Wir halten an unserer vorsichtigen Risikopolitik fest.

Nach wie vor ein prioritäres Ziel bleibt die Gewinnung von Kundengeldern. Dort wollen wir stärker wachsen als bei den Ausleihungen. Zentral ist zudem die Steigerung der Profitabilität, auch im Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft.

Die im März kommunizierten Mittelfristziele 2017 sind ambitioniert, aber realistisch. Die mit der Marktstrategie 2014+ in die Wege geleiteten Massnahmen werden massgeblich dazu beitragen, die Effizienz sowie den Ertrag zu steigern.

Für das Jahr 2014 erwarten wir eine deutliche Steigerung des operativen Ergebnisses. Auch der Konzerngewinn dürfte über dem Vorjahreswert liegen.

Herzlichen Dank für die Aufmerksamkeit. Gerne stehen wir Ihnen nun für Fragen zur Verfügung.