

## **Bilanzmedienkonferenz Bank Coop, 5. Februar 2015** Rede Dr. Ralph Lewin, Präsident des Verwaltungsrates

### Es gilt das gesprochene Wort

**Dr. Ralph Lewin**  
**Präsident des Verwaltungsrates**



Seite 2 | 05.02.2015 | © Bank Coop

fair banking  
**bank coop**

Sehr geehrte Damen und Herren

Ich begrüße Sie zur heutigen Bilanzmedienkonferenz der Bank Coop und heisse Sie herzlich willkommen hier im Universum des Hotels Victoria.

Das Geschäftsjahr 2014 war für unsere Bank von **Herausforderungen** geprägt, die nicht nur mit dem nach wie vor schwierigen Bankenumfeld zu tun haben. Ich möchte gleich zu Beginn meiner heutigen Rede nochmals betonen, dass ich die Fehler bzw. das Fehlverhalten, die zum mangelhaften Jahresendversand und zur Rüge der FINMA betreffend die Stützkäufe der eigenen Aktien geführt haben, sehr bedaure. Wichtig ist aber, dass wir in beiden Fällen unsere Lehren gezogen und alle notwendigen Massnahmen umgesetzt haben.

Es freut mich sehr, dass es den **Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern** der Bank Coop durch ihren enormen Einsatz gelungen ist, trotz der vielfältigen Herausforderungen ein gutes operatives Ergebnis zu erwirtschaften. So konnten wir unser Geschäft in verschiedenen Bereichen weiter ausbauen. Die Kundengelder wie auch die Kundenausleihungen haben sich in gleichem Masse erhöht. Gleichzeitig konnten wir die Zinsmarge unverändert halten.

In den nächsten Minuten werde ich Ihnen einen **Überblick über die wichtigsten Zahlen** des letzten Geschäftsjahres geben und anschliessend den **Blick nach vorne** auf unsere strategischen Schwerpunkte richten. Anschliessend wird unsere CEO ad interim, Sandra Lienhart, Ihnen das Ergebnis im Detail vorstellen.

Der **Abschluss** des Geschäftsjahres 2014 der Bank Coop erfolgt wie immer als Einzelabschluss nach dem „**True and Fair View**“-Prinzip.


**Jahresabschluss 2014 (True and Fair View)**

	<b>2014</b> in Mio. CHF	2013 in Mio. CHF	Veränderung
Bruttogewinn	<b>91.5</b>	84.1	<b>8.9%</b>
Jahresgewinn <sup>[1]</sup>	<b>80.5</b>	61.0	<b>32.0%</b>

[1] Der Wert 2013 wurde angepasst (Restatement).

- Gutes operatives Geschäftsjahr 2014
- Vorjahresvergleich: Einmaliger Sonderaufwand für Pensionskasse reduzierte Brutto- und Jahresgewinn 2013

Seite 3 | 05.02.2015 | © Bank Coop



Der **Bruttogewinn** der Bank beläuft sich 2014 auf 91,5 Mio. CHF. Beim Vergleich mit dem Vorjahr gilt es allerdings, den 2013 geleisteten Sonderbeitrag an die Pensionskasse in Höhe von 11,0 Mio. CHF zu beachten. Bereinigt um diesen einmaligen Aufwand wäre der Bruttogewinn 2013 bei 95,1 Mio. CHF gelegen. Bereinigt ging der Bruttogewinn also um 3,7% zurück.

Der **Jahresgewinn** 2014 der Bank Coop betrug 80,5 Mio. CHF und damit 19,5 Mio. CHF mehr als 2013. Auch hier gilt es beim Vorjahresvergleich, den Sonderaufwand für die Pensionskasse zu berücksichtigen. Bereinigt hätte der Jahresgewinn das Vorjahr um 11,8% übertroffen.

Der Jahresgewinn 2013 wurde übrigens rückwirkend angepasst und ist rund 1,2 Mio. CHF höher, als wie wir ihn vor Jahresfrist ausgewiesen haben. Diese rückwirkende Anpassung hängt mit dem von uns vorgenommenen Restatement zusammen. Sandra Lienhart wird Sie dazu gleich näher informieren.

### Eigenmittel-Gesamtkapitalquote

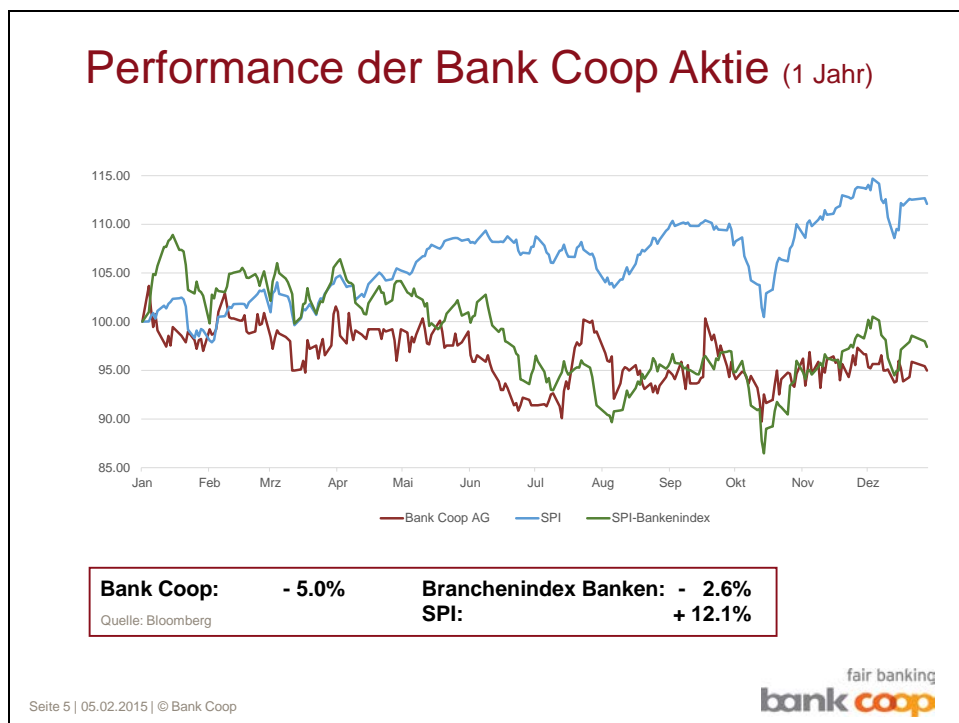
	2013	<b>2014</b>
Anforderungen gemäss FINMA	12.6%	<b>13.3%</b>
Bank Coop gemäss Basel III	14.7%	<b>15.1%</b>

FINMA-Rundschreiben 2011/12: „Eigenmittelpuffer und Kapitalplanung Banken“

Seite 4 | 05.02.2015 | © Bank Coop

fair banking  
**bank coop**

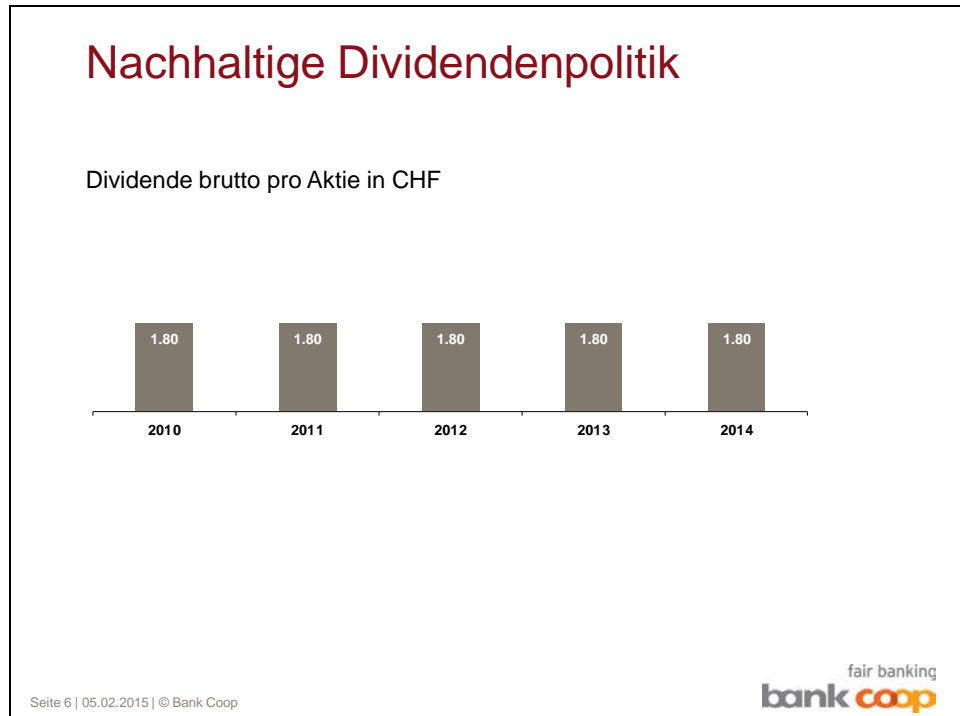
Die Bank Coop verfügt über eine gestärkte **Eigenkapitalausstattung**. Per Ende 2014 betrug die Gesamtkapitalquote nach Basel III - als Verhältnis des anrechenbaren Eigenkapitals zu den risikogewichteten Aktiven - 15,1% und liegt damit leicht über dem Vorjahr. Die Eigenkapitalausstattung übertrifft damit auch die Anforderungen der FINMA.



Der Kurs der **Bank Coop-Aktie** hat im Jahr **2014** insgesamt 5% an Wert eingebüsst. Über das ganze Jahr hinweg betrachtet entwickelte sie sich recht nahe am Branchenindex Banken, der 2,6% nachgab.

Hinter dieser Jahresentwicklung steht eine unterschiedliche Dynamik im ersten bzw. zweiten Halbjahr. Zu Jahresbeginn sorgte der fehlerhafte Jahresendversand an die Kunden für Unsicherheit bei den Aktionären der Bank Coop und damit für eine unterdurchschnittliche Entwicklung.

Im zweiten Halbjahr 2014 entwickelte sich der Kurs der Bank Coop-Aktie zeitweise deutlich überdurchschnittlich. Das gute operative Halbjahresergebnis führte zu einer Beruhigung bei den Aktionären und kurzfristig zu einem deutlichen Kursanstieg. Insgesamt stieg der Aktienkurs im zweiten Halbjahr um 4% und damit im Gleichschritt mit dem SPI.



Das gute Jahresergebnis erlaubt eine Fortsetzung unserer **nachhaltigen Dividendenpolitik**. Der Verwaltungsrat wird der Generalversammlung am 13. April 2015 eine unveränderte **Dividende in der Höhe von 1,80 CHF brutto pro Aktie** vorschlagen. Die Ausschüttung erfolgt vollständig aus dem Jahresgewinn 2014.



Mitte 2013 haben wir die Strategie der Bank neu definiert und sie auf drei Eckpunkte ausgerichtet. Wir tragen damit den veränderten wirtschaftlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen Rechnung:

- Erstens, positionieren wir uns als unabhängige Beraterbank,
- zweitens, steuern wir die Bank wertorientiert und
- drittens, verstärken wir laufend die Zusammenarbeit im Konzern.

Mit verschiedenen Massnahmen rund um diese drei Eckpfeiler wollen wir den langfristigen Erfolg der Bank sicherstellen. 2014 haben wir bereits erste Meilensteine erreicht und verschiedene Initiativen vorbereitet: Doch auch Rom wurde nicht in einem Tag gebaut. Deshalb geht die Umsetzung auch 2015 und in den kommenden Jahren weiter. Die damit verbundenen Investitionen und Kosten aus den Projektarbeiten lassen uns in Verbindung mit dem nochmals deutlich anspruchsvoller gewordenen Zinsumfeld in den nächsten Jahren eine niedrigere operative Profitabilität der Bank erwarten. Im Sinne einer steten Unternehmensausrichtung sind wir jedoch davon überzeugt, dass sich diese Investitionen auszahlen werden.

## Unabhängige Beraterbank



### Das bedeutet:

- Keine Bindung an Drittanbieter bei Anlageprodukten; Beratung nach dem Best-in-Class-Ansatz
- Fokus auf Beratung, und zwar über alle Vertriebskanäle (Geschäftsstelle, Telefon, E-Kanal)



In unserer Positionierung als unabhängige Beraterbank sind wir Mitte 2014 einen bedeutenden Schritt weitergekommen. Als eine der ersten Banken bieten wir bedürfnisgerechte Leistungspakete an. Unsere Fondsselektion erfolgt nach dem Best-in-Class Ansatz, und allfällige Retrozessionen leiten wir unaufgefordert, transparent und vollumfänglich an unsere Kunden weiter. Und zwar an alle Kunden, auch an solche, die ihre Fonds selbständig – ohne Beratung - kaufen.

2015 steht der nächste Schritt der Verbesserungen unseres Beratungsangebots an. Wir werden im Sommer mit unserem Beratungscenter starten. Wir wollen mit dieser Massnahme unser bisheriges Call-Center ausbauen und neu unsere Kundinnen und Kunden in Bankgeschäften telefonisch beraten - auch ausserhalb der normalen Öffnungszeiten.

In den kommenden Jahren werden wir unseren elektronischen Vertriebskanal weiter ausbauen. Damit tragen wir der stetig steigenden Anzahl von Kundinnen und Kunden Rechnung, die sich der Vorzüge der elektronischen Kanäle bedienen möchte.

## Kooperationen im Konzern



### Das bedeutet:

- Stärkere Zusammenarbeit im Konzern
- Fachliche Führung mittels „Lead-Banken-Prinzip“
- Vereinheitlichung von Prozessen und Produkten

Als Teil der neuen Strategie wurden auch klare Leitlinien entwickelt, wie im Konzern mit der BKB zusammengearbeitet wird. Diese legen den Schwerpunkt auf das sogenannte „Lead-Banken-Prinzip“. Dies bedeutet, dass diejenige Bank im Konzern, die über das bessere Know-how und die effizienteren Prozesse verfügt, die fachliche Führung des Projektes übernimmt. Hierdurch soll der maximale Wirkungsgrad in der Zusammenarbeit über alle Prozesse im Kundenkontakt und Back Office erreicht werden.

Zusätzlich wird kontinuierlich geprüft, wo es sinnvoll ist, weitere Prozesse und Abläufe zentral zu organisieren und effizienter zu gestalten.

## Wertorientierte Steuerung



### Das bedeutet:

- Ausgewogenes Verhältnis zwischen Rendite und Risiko
- Economic Profit als neue Messgrösse
- Kapital wird dort eingesetzt, wo Mehrwert geschaffen wird
- Nachhaltiges Steuerungs- und Anreizsystem

Unsere neue Strategie soll aber vor allem auch eine langfristige Orientierung unserer Unternehmensführung und unserer Unternehmenskultur bewirken. Ich möchte deshalb heute etwas ausführlicher auf den Eckpfeiler „Wir steuern wertorientiert“ eingehen.

Was beinhaltet dieser Anspruch oder diese Zielsetzung? Konkret bedeutet dies, dass wir uns in der Unternehmensführung bei der Bank Coop bei allen Entscheidungen nicht mehr am Beitrag eines Geschäfts, eines Projekts oder eines Produkts zum Bruttogewinn orientieren werden, sondern dass wir neu auf den Beitrag zum Unternehmenswert oder Neudeutsch "Economic Profit" abstellen. Als neue Messgrösse verwenden wir also anstelle des Bruttogewinns den Economic Profit.

Wo liegt der Unterschied? – Der **Bruttogewinn** ergibt sich als Differenz aus dem Betriebsertrag und dem Geschäftsaufwand und zeigt somit die operative Leistung eines Unternehmens auf. Der **Economic Profit** berücksichtigt zusätzlich die mit einem Geschäft verbundenen Risikokosten.

Der Economic Profit als neue Steuerungskennzahl wird künftig die finanzielle Steuerung unserer Bank bestimmen: Das finanzielle Zielsystem, die Planung und das Reporting werden wir in den nächsten Monaten auf den Economic Profit ausrichten.

Das bedeutet, dass über die Fortführung von Aktivitäten und Projekten nach deren positiven Beitrag zum Unternehmenswert entschieden wird. Somit wird das Kapital noch gezielter dort investiert, wo echter Mehrwert unter Berücksichtigung aller Risiken für unsere Bank geschaffen wird.

Damit diese Neuorientierung funktionieren kann, braucht es vor allem auch eine Verankerung der Wertorientierung in unserer Unternehmenskultur. Das Denken und Handeln aller Mitarbeitenden muss sich auf den Unternehmenswert ausrichten. Risikoaspekte gilt es in der Banksteuerung wie auch im Unternehmensalltag deutlich stärker zu gewichten.

Wir wollen eine Unternehmenskultur, die nicht auf falschen oder überhöhten Anreizen basiert. Entsprechend wird die wertorientierte Steuerung auch die Grundlage für ein neues nachhaltiges internes Anreizsystem werden.

Ich bin überzeugt, dass eine solche wertorientierte Unternehmenskultur einen wichtigen Beitrag zum künftigen Erfolg der Bank Coop leisten wird. Kulturelle Veränderungen brauchen aber Zeit, und es braucht ein Management, das als Vorbild voranschreitet.

Mit Sandra Lienhart habe ich hier heute eine solche Persönlichkeit an meiner Seite. Sie hat seit letztem Juli ad interim den Vorsitz der Geschäftsleitung übernommen und dabei hervorragende Arbeit geleistet. Ich möchte die heutige Gelegenheit nutzen, ihr dafür sehr herzlich zu danken. Mein Dank gilt auch Fabian Wetter, der den Vertrieb seit einem halben Jahr interimistisch leitet.

Am 1. März wird Hanspeter Ackermann, der neue Vorsitzende der Geschäftsleitung, seine Arbeit bei der Bank Coop aufnehmen. Der Stabwechsel von Sandra Lienhart an ihn ist auf den Tag nach der Generalversammlung vorgesehen - das ist der 14. April 2015. Ich bin mir sicher, dass Hanspeter Ackermann und Sandra Lienhart zusammen in der Geschäftsleitung ein starkes Team bilden werden, das unsere Strategie erfolgreich umsetzen und damit den Unternehmenswert der Bank nachhaltig steigern wird.

Ich übergebe hiermit das Wort an Sandra Lienhart, unsere Vorsitzende der Geschäftsleitung ad interim. Sie wird Ihnen nun das Jahresergebnis im Detail vorstellen und konkreter auf die Umsetzung unserer Strategie eingehen. Für Ihre Fragen stehen wir Ihnen anschliessend gerne zur Verfügung.