

**Ordentliche Generalversammlung der CREDIT SUISSE GROUP  
Zürich, 24. April 2009**

**Ansprache von Walter B. Kielholz  
Präsident des Verwaltungsrates**

**“Die Finanz- und Wirtschaftskrise und die Credit Suisse Group”**

Meine sehr verehrten Damen und Herren,  
Aktionärinnen und Aktionäre

**Die Auswirkungen der Krise**

Das Wort Krise bedeutet ursprünglich Wendepunkt und Entscheidung. Tatsächlich bedeutete für uns das Jahr 2008, dass wir häufig unter Zeitdruck weitreichende Entscheidungen treffen mussten. In meinem Referat möchte ich Ihnen die wichtigen Entwicklungen des Krisenjahres 2008 darstellen und die vom Verwaltungsrat und der Geschäftsleitung gefassten Entscheide erklären. Schliesslich möchte ich einige Überlegungen dazu anstellen, vor welchen tiefgreifenden Veränderungen unsere Branche steht und wie die Entscheide, welche wir heute treffen, die Zukunft der Credit Suisse grundsätzlich beeinflussen.

Brady Dougan wird anschliessend in seinem Referat auf die von uns getroffenen Massnahmen, das Jahresergebnis und die aktuelle Positionierung der Credit Suisse im Detail eingehen. Die Credit Suisse erlitt für das Geschäftsjahr 2008 einen Verlust von CHF 8,2 Milliarden. Das ist ein massiver Fehlbetrag und ein enttäuschendes Ergebnis. Für unsere Aktionäre bedeutet dies die Reduktion der Dividende von CHF 2.50 im Vorjahr auf 10 Rappen, und - das ist uns bewusst - signifikante Verluste auf dem Wert ihrer CS-Aktien.

Unser operatives Ergebnis für 2008 ist nicht zufriedenstellend, und die Frage stellt sich für mich wie für den gesamten Verwaltungsrat und das Management: Haben wir jederzeit rechtzeitig und richtig gehandelt?

Meistens, aber nicht immer. Wir haben in einigen Fällen gezögert, in denen rasches Handeln nötig gewesen wäre. Gewisse Entscheide waren aus heutiger Sicht nicht die richtigen. Insgesamt jedoch waren die Massnahmen, die wir ergriffen haben, um die Credit Suisse an das äusserst anspruchsvolle Marktumfeld anzupassen und für die Zukunft zu rüsten, wirksam. Und wir sind der Überzeugung, dass die

Credit Suisse heute trotz des Verlustes besser dasteht als vor einem Jahr. Insbesondere die gestern für das erste Quartal präsentierten Zahlen bestätigen dies.

Viele unserer Massnahmen haben wir im Verlauf des Jahres als Antwort auf die Marktverwerfungen ergriffen. Einige wichtige Weichenstellungen wurden jedoch schon vor einigen Jahren getroffen. Insbesondere das integrierte Geschäftsmodell mit seiner Diversifizierung der Erträge, der Kombination eines starken Heimmarkts mit einer breit abgestützten internationalen Präsenz und die Schaffung einer effizienten Organisation waren für uns in den vergangenen Monaten von grosser Bedeutung. Die Bedeutung des Geschäftsmodells für unsere künftigen Erträge wird weiter zunehmen.

Die Konzentration auf das Bankgeschäft und der Ausstieg aus dem Versicherungsgeschäft durch den Verkauf der Winterthur vor drei Jahren gehören ebenfalls dazu. Mit dem Erlös aus dem Verkauf der Winterthur haben wir die Kapitalbasis der Credit Suisse zeitig massiv gestärkt. Das war während der letzten zwei Jahre für uns ein bedeutender Vorteil.

Im Private Banking begannen wir schon früh, international zu expandieren und das sogenannte on-shore Geschäft aufzubauen - das heisst, die internationale Kundschaft auf der ganzen Welt auch vor Ort zu bedienen. Das war eine Antwort auf die konkrete Nachfrage unserer Kunden nach komplexeren Dienstleistungen, die wir vor Ort erbringen mussten, und es verminderte unsere Abhängigkeit vom traditionellen off-shore, also das grenzüberschreitende Geschäft, das jetzt stark unter Beschuss ist. Dieses bleibt weiterhin wichtig, muss jedoch einwandfrei gemäss den geltenden Regeln geführt werden.

Wir haben während der letzten Jahre auch ein Managementteam mit grosser Erfahrung im Bankgeschäft aufgebaut, das sich in dieser an Herausforderungen reichen Zeit bewährt hat.

Im Risikomanagement profitierten wir vom Entschluss, schon im Verlauf von 2006 und 2007 unsere Aktivitäten in der Verbriefung und dem Handel von Subprime Hypotheken herunterzufahren, mehr als ein Jahr vor Ausbruch der Krise. Diese frühe Reduktion der Risiken trug unter anderem dazu bei, dass die Credit Suisse 2007 eines der besten Ergebnisse ihrer Unternehmensgeschichte verzeichnen konnte.

Im ersten Quartal 2008 erfasste die Krise zusätzlich zum Subprime-Segment weitere Teile der Kreditmärkte, wie zum Beispiel Wertschriften höherer Bonität aus dem US Immobilienmarkt, kommerzielle

Hypotheken und sogenannte Leveraged Loans, das heisst Kredite zur Übernahme von Unternehmen, wo die Credit Suisse einer der Marktführer war. Unser CEO Brady Dougan wird Ihnen anschliessend detailliert darlegen, wie wir auf diese Entwicklungen reagiert und diese Positionen abgebaut haben. Heute verfügen wir über eine ausserordentlich starke Bilanz – mit einer bereinigten Aktivseite und einer äusserst soliden strukturierten Passivseite.

Besonders erfreulich für uns war: Das Vertrauen der Kunden in die Credit Suisse blieb während der ganzen Krisenmonate bestehen. Das zeigt sich insbesondere an den hohen Neugeldzuflüssen im Privatkundengeschäft – sowohl in der globalen Vermögensverwaltung wie auch in unserem Schweizer Geschäft. Mit Zuspitzung der Krise galten und gelten wir für viele Kunden als sicherer Hafen.

Worauf gründet denn das Vertrauen der Anleger und Kunden? In weltweiten Finanzkrisen wie der aktuellen ist es in erster Linie die Kapitalstärke. Bezüglich Eigenkapital musste dieses eine Höhe haben, die jeden Zweifel ausschloss, ob die Bank in der Lage sei, aus eigener Kraft die Krise zu bewältigen. Bezüglich Risiken in der Bilanz waren Institute im Vorteil, die in einer möglichen Ausweitung der Krise keine grossen Restlasten mit sich schlepten. Was die Liquiditätsvorsorge anbetraf, so ist dies zwar gegen aussen nicht wirklich sichtbar, aber letztlich der entscheidende Faktor, der viele Banken in die Arme des Staates getrieben hat.

Während der ersten Jahreshälfte erkannten wir die Tendenz der Kunden und Investoren, denjenigen Banken zu vertrauen, die kapitalstark und solide finanziert waren. Dem Verwaltungsrat und der Geschäftsleitung wurde bewusst, dass der Wettbewerb unter den global tätigen Banken zu einem Überlebenskampf wird. Dieser würde sich nicht über Gewinne oder Verluste in 2008 entscheiden, sondern über die Höhe der Eigenmittel, die Qualität der Refinanzierung, das heisst die Liquidität, und über die verbliebenen Risikopositionen.

Deshalb begannen ab Ende August die Arbeiten für eine entscheidende Kapitalerhöhung. Wir reduzierten die Risikopositionen weiter, obwohl dies aufgrund der mangelnden Liquidität auf den Märkten immer schwieriger und kostspieliger wurde. Eine weitere Priorität war die Liquiditätsvorsorge, welche wir unbedingt sehr konservativ, das heisst unter Annahme ungünstiger Entwicklungen, angehen wollten. Alle drei Massnahmen sollten sich schliesslich Mitte September, als sich die Krise massiv verschärfte, als richtig erweisen.

Der 15. September, der Montag an dem Lehman Brothers Konkurs anmeldete und die Bank of America Merrill Lynch übernahm, veränderte die Finanzwelt radikal. Fast alle Indikatoren, das heisst Zinsen, Spreads und Aktienbewertungen, wurden über Nacht fundamental verändert und viel volatil. Der Interbanken-Markt brach komplett ein. Zwar hatten wir die Risikopositionen in den ersten acht Monaten konzentriert und schnell abgebaut. Trotzdem waren unsere Handelsbestände immer noch zu gross, als sich die Krise zusehends zuspitzte. Das verursachte sowohl im dritten und vor allem im vierten Quartal bedeutende Verluste im Investment Banking.

Der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung hielten trotz der Verluste an ihrer Strategie fest, Risiken und Kosten dem neuen Umfeld anzupassen und rasch zu reduzieren. Dies war schmerzhaft, folgte aber der Erkenntnis, dass die Bank in einer längerfristigen Perspektive nicht am Jahresergebnis 2008 gemessen wird, sondern an der Gesamtverfassung, in der sie aus der Krise herauskommt, und zwar in Bezug auf die finanzielle Stärke, die strategische Klarheit und die Wettbewerbsposition. Somit war es unser Ziel, die Bank per Ende Jahr so gut wie möglich aufzustellen. Dies bedeutete konkret: Im Fall einer weiteren Verschärfung wollten wir gewappnet sein und gleichzeitig auch bereit sein für den Fall, dass sich die Märkte erholen - „prepare for the worst and hope for the best“.

Angesichts der fundamentalen Veränderungen beschleunigten wir die Umsetzung unserer Strategie. Und viele global tätige Banken sahen sich vor der Aufgabe, ihr Geschäftsmodell zu hinterfragen und sich für die Zukunft aufzustellen. Bei uns hatten die Überlegungen dazu schon früh im Jahr 2008 angefangen – und daher waren wir bereits im Dezember in der Lage, als erste Grossbank konkrete Massnahmen zur Reduktion der Risiken und Kosten darzulegen. Wir informierten die Öffentlichkeit auch über die beschleunigte Umsetzung unserer Strategie im Investment Banking. Diese zielt darauf ab, den Grossteil der Erträge im Geschäft mit Kunden zu erzielen, mit deutlich weniger Risiken zu arbeiten und sich noch stärker auf die Notwendigkeiten und Chancen innerhalb des integrierten Geschäftsmodells auszurichten. Wo steht die Credit Suisse heute? Wir konnten unsere illiquiden Risikopositionen von 100 Milliarden Schweizer Franken auf unter 10 Milliarden massiv reduzieren - damit stehen wir im Vergleich zur Konkurrenz gut da. Mit einer Kernkapitalquote von 13,3% per Ende Jahr und von 14,1% per Ende des ersten Quartals gehören wir weltweit zu den am besten kapitalisierten Banken. Aus Sicht der Aktionäre ist es wichtig, darauf hinzuweisen, dass wir das erreicht haben, ohne dass Ihre Beteiligung an der Credit Suisse – über die letzten zwei Jahre gesehen – verwässert wurde.

Dazu beigetragen haben die kapitalstärkenden Massnahmen vom vergangenen Herbst, als wir Kernkapital im Umfang von 10 Milliarden Schweizer Franken bei schon bestehenden Aktionären aufnehmen konnten. Dass wir dies ohne staatliche Hilfe tun konnten, hat uns unsere strategische und operative Handlungsfreiheit bewahrt und war ein starker Vertrauensbeweis, den unsere Kunden sehr schätzen.

Der Erhalt der Kapitalkraft war aus unserer Sicht entscheidend. Diese Fähigkeit, rasch und flexibel unsere Kapitalbasis zu stärken, hob die Credit Suisse 2008 klar von ihren Konkurrenten ab. Diesen Wettbewerbsvorteil sollten wir wahren. Aus diesem Grund beantragt Ihnen der Verwaltungsrat heute denn auch die notwendigen Änderungen im Aktienkapital, damit unsere strategische Flexibilität auch in Zukunft gewährleistet bleibt.

Der Langzeitvergleich zeigt, welche Fortschritte die Credit Suisse im Vergleich zur Konkurrenz gemacht hat. In Bezug auf die Marktkapitalisierung ist die Credit Suisse eine der grössten Banken der Welt. Noch wichtiger ist, dass wir auch bei der Rendite für die Aktionäre zur Spitzengruppe gehören. Die erfreuliche Entwicklung unseres Aktienkurses in den letzten Monaten stimmt mich dabei zuversichtlich.

Wenn wir den Kurs unserer Aktie seit der letzten Generalversammlung anschauen, sehen wir, dass wir uns in den letzten 4 Monaten deutlich von unseren Konkurrenten abgesetzt haben. Das heisst der Markt beginnt zu unterscheiden, zwischen einerseits der Credit Suisse – und andererseits vielen Banken mit nur geringerer Reduktion der Risiken, mit weniger Transparenz in der Darlegung dieser Positionen, mit weniger Klarheit und Tempo bei der Anpassung ihres Geschäftsmodells, mit weniger Sicherheit bezüglich Kapitalstärke und Refinanzierung, und mit grosser Verwässerung für die Aktionäre. Der Markt hat also begonnen, die Spreu vom Weizen zu trennen. In diesem Prozess gehören wir zweifellos zu den Gewinnern.

### **Künftige Entwicklungen**

Weltweit sind Regierungen, Aufsichtsbehörden und Zentralbanken im engen Kontakt mit Branchenverbänden daran, die Zukunft des Finanzsystems zu entwerfen. Wichtige Entscheide stehen an. Sie werden die Kapitalmärkte und unsere Branche verändern. Ich möchte im zweiten Teil meiner Ansprache darauf eingehen, und erklären, welchen Einfluss sie auf die Credit Suisse haben.

Weltweit haben Regierungen mit pragmatischen und konstruktiven Massnahmen geholfen, die Krise einzudämmen. Sie haben illiquide Vermögenswerte übernommen und dazu beigetragen, dass Banken ihre Bilanzen bereinigen konnten. Und sie haben Kapital zur Stärkung der Bilanzen und der Liquidität zur Verfügung gestellt.

Diese Massnahmen – insbesondere die staatlichen Beteiligungen – haben allerdings zu einer Zweiteilung des Bankensystems geführt: in staatlich unterstützte Banken einerseits und private Banken andererseits. Vor allem im Refinanzierungsmarkt und bezüglich Garantien an Kunden entstanden dadurch Wettbewerbsverzerrungen. Eine Unsicherheit besteht zudem betreffend der Frage, wie sich die Regierungen von diesen Beteiligungen lösen werden. Ist es doch weitgehend unklar, wann und wie dies geschehen soll.

Trotz gewisser Nachteile insbesondere im Refinanzierungsmarkt sind wir der Ansicht, dass diese Zweiteilung für die Institute, die ohne Staatshilfe auskommen, mehr Vorteile als Nachteile hat. Als Credit Suisse sind wir weiterhin in der Lage, unser Geschäft zu wettbewerbsfähigen Konditionen zu refinanzieren. Gleichzeitig haben wir unsere strategische und operative Handlungsfreiheit bewahrt. Und unsere Kunden vertrauen einer Bank, die die Finanzkrise aus eigener Kraft bestanden hat und die nicht ständig Gegenstand politischer Debatten ist. Angesichts der wachsenden Anzahl an staatlich gestützten Banken habe ich allerdings doch Bedenken, dass eine zu starke staatliche Einflussnahme bei der Kreditvergabe und bei der Anpassung der Strukturen dieser Banken negative Konsequenzen für die gesamte Industrie haben wird.

Eine der wesentlichen Konsequenzen dieser Finanzkrise wird die Regulierung sein: Unsere Branche wird künftig stärker reguliert werden. Diese Verschärfung wird heute politisch verlangt und findet weitgehende Unterstützung. Der Beweis, dass die zusätzliche Regulierung auch besser ist, muss aber noch erbracht werden. Es muss erlaubt sein, diesen Prozess kritisch zu verfolgen. Meines Erachtens besteht insbesondere die Gefahr, dass diese Neuerungen für protektionistische Massnahmen missbraucht werden.

Ein Rückzug auf nationale Interessen und Märkte ist hingegen nicht im Sinn einer offenen, globalen Wirtschaftsordnung, in der alle Teilnehmer die gleichen Bedingungen vorfinden sollten. Protektionismus hätte vor allem zur Folge, dass der globale Kapitalmarkt substanziell geschwächt würde. Die Globalisierung hat aber nicht nur für die Schweiz mehr Wohlstand gebracht, sondern mit dazu beigetragen, dass ärmere

Volkswirtschaften vom internationalen Wettbewerb und von den globalen Finanzströmen profitieren konnten. Dies rückgängig zu machen, würde nicht zuletzt die Schwellenländer in ihrer wirtschaftlichen Entwicklung zurückwerfen und sie wichtiger Wachstumsmöglichkeiten berauben.

Die vergangenen Monate haben gezeigt, dass es für die Bewältigung der Krise entscheidend ist, dass Regierungen, Aufsichtsbehörden und Unternehmen eng miteinander zusammenarbeiten. Um langfristigen Erfolg zu erzielen, darf diese Zusammenarbeit nicht national oder regional sein, sondern sie muss global angegangen werden. Die Credit Suisse pflegt intensive und sehr konstruktive Kontakte zu den Regulatoren weltweit, und wir machen uns seit Jahren stark für eine gute, wirkungsvolle und weltweit abgestimmte Regulierung. Wir werden uns für diese Zusammenarbeit auch in Zukunft engagieren.

In der Schweiz begann die Aufsichtsbehörde im vergangenen Jahr mit der Planung für eine Verschärfung der minimalen Kapitalanforderungen für die Grossbanken. Seitens Credit Suisse äusserten wir Bedenken, dass die gewählte Methode zu undifferenziert sei und allzu strenge und vor allem einseitig verordnete Kapitalvorschriften uns einen Wettbewerbsnachteil gegenüber unseren ausländischen Konkurrenten beschere würden.

Die Finanzwelt hat sich seitdem massiv verändert, und insbesondere im Verlauf des Sommers 2008 haben auch wir unsere Einschätzung angepasst. In der neuen Bankenlandschaft zählt vor allem Kapitalkraft. Die Schweizer Aufsichtsbehörden und wir als Credit Suisse befinden uns in der komfortablen Situation, rasch gehandelt zu haben und nun einen Schritt voraus zu sein. Gemäss FINMA werden beide Schweizer Grossbanken ab 2013 strengere Eigenmittelvorschriften erfüllen müssen. Diese neuen Vorschriften erfüllt die Credit Suisse bereits heute – dies unter anderem dank der im Oktober vorgenommenen Kapitalerhöhung. Damit konnten wir auch etwaige Unsicherheiten von Kunden und Investoren ausräumen.

Die Stärkung der Kapitalbasis wird weltweit zuoberst auf der Prioritätenliste der Aufsichtsbehörden bleiben. Eine Schwierigkeit wird darin bestehen, dass die Verschärfung der Kapitalanforderungen zu einer Einschränkung der Kreditvergabe führen kann. Deshalb wird es wichtig sein im derzeitigen wirtschaftlichen Umfeld, diese Massnahmen mit dem notwendigen Fingerspitzengefühl umzusetzen und die wirtschaftliche Erholung vieler Volkswirtschaften mangels notwendiger Kredite nicht zu gefährden.

In der Schweiz ist die Diskussion um staatliche Eingriffe und die Einführung neuer Kapitalvorschriften eng verflochten mit der Frage, ob sich die Schweiz überhaupt international tätige Universalbanken leisten kann. Die Grösse der Grossbanken impliziert systemische Risiken. Dessen sind wir uns bewusst. Wir haben rasch reagiert, teilweise gar drastisch, unsere Bilanz bereinigt und Risiken systematisch reduziert. Die Grossbanken sind eminent wichtig für den Wirtschaftsstandort Schweiz. Deshalb ist es mir ein Anliegen an dieser Stelle auch darzustellen, weshalb es international tätige Universalbanken braucht und wie unsere Strategie der integrierten Bank einen grundlegenden Beitrag zum Erfolg des Schweizer Finanzplatzes leisten kann.

Integrierte Bank bedeutet, dass wir uns weltweit auf das Private Banking, das Investment Banking und das Asset Management konzentrieren, die engen Synergien zwischen diesen Geschäftsfeldern nutzen und gleichzeitig unsere Risiken und Erträge diversifizieren können. Das Modell der integrierten Bank, wie es die Credit Suisse betreibt, ist eine Antwort auf neu entstehende Bedürfnisse unserer Kunden.

Die wichtigsten Entwicklungen sind:

- Kunden im Private Banking erwarten umfassendere Dienstleistungen, welche oft Expertisen aus dem Investment Banking und Asset Management bedingen.
- Eine globale Private-Banking-Kundschaft möchte Dienstleistungen vor Ort, d.h. onshore in ihrem Land. Gleichzeitig möchten sie mit grenzüberschreitenden Dienstleistungen, d.h. mit offshore banking, global diversifizieren.
- Im Investment Banking sehen wir einen Trend hin zu Kundenaktivitäten, wobei die Kunden hohen Wert auf die Kapitalkraft und globale Präsenz ihrer Bank legen.
- Im Asset Management beobachten wir eine zunehmende Bedeutung der alternativen Anlagen.
- In unserem Heimmarkt profitieren wir ebenfalls von der engen Zusammenarbeit der drei Bereiche, insbesondere bei wohlhabenden Kunden und bei international tätigen Unternehmen.

Die integrierte Bank entspricht ohne Zweifel einem Bedürfnis der Kunden. Andererseits erlaubt uns das integrierte Modell eine sinnvolle Diversifikation der Erträge und der regionalen Aktivitäten. Wir hätten uns vor 30 Jahren auf das Private Banking, kombiniert mit nationalen und internationalen Kreditgeschäften und einigen Kommerzfilialen im Ausland, beschränken können. Die damalige Führung entschied sich jedoch für das anforderungsreiche, komplexe, marktorientierte und knowhow-intensive Investment Banking, kombiniert mit Kreditgeschäften und Vermögensverwaltung.

Die Strategie der Konzentration auf das Inlandgeschäft wäre bedeutend einfacher und auf kurze Sicht vielleicht auch erfolgreicher gewesen. Es hätte aber den Verzicht auf viel versprechende Märkte, zusätzliche Differenzierung mit Knowhow-Transfer in die Schweiz, den Verzicht auf grundsätzliche Risikodiversifikation, auf extreme Marktnähe, auf wachsende Synergiegewinne und belebende Impulse bedeutet und auch den Verzicht auf einen weltweit starken Markenauftritt bedeutet. Dieser Verzicht wäre zum Nachteil des Standortes Schweiz.

Erst das Investment Banking hat die Grossbanken und das „Swiss Banking“ wirklich weltweit platziert. Und es hat den Weg für unsere heute bedeutende onshore Präsenz im Private Banking geebnet. Wer als Finanzdienstleister international wettbewerbsfähig sein will, muss an den führenden Finanzmärkten in den USA, Europa und Fernost präsent, glaubwürdig und akzeptiert sein. Das integrierte Modell ist der Schlüssel dazu.

Diese Erkenntnis ist insbesondere vor dem Hintergrund der aktuellen politischen Diskussionen und der Veränderungen auf dem Schweizer Finanzplatz fundamental. Der Schweizer Finanzplatz kann erstarkt aus dieser Krise hervorgehen – und zwar nach wie vor mit Bankkundengeheimnis. Dieses ist wichtig als Qualitätszeichen für die Vertraulichkeit, mit der wir die Beziehungen mit Kunden behandeln. Es darf aber auf keinen Fall kriminelle Aktivitäten schützen.

Darunter würde der gute Ruf des Finanzplatzes massiv leiden. Deshalb geniesst die Compliance, das heisst die Einhaltung der höchsten rechtlichen Standards, oberste Priorität in unserem Geschäft. Und deshalb begrüssen wir den Entscheid des Bundesrates, die OECD-Richtlinien zu übernehmen und bestehende Doppelbesteuerungs-Abkommen entsprechend anzupassen. Er schafft Rechtssicherheit und, davon bin ich überzeugt, der Finanzplatz wird davon profitieren.

Neben dem Bankkundengeheimnis besitzt die Schweiz sehr viele weitere Standortfaktoren, die für sie sprechen. Wir verfügen über einen stabilen politischen und wirtschaftlichen Rahmen, die Schweiz zeichnet sich durch Dienstleistungen sehr hoher Qualität aus, das Ausbildungsniveau ist ausserordentlich hoch und vor allem verfügen wir über sehr viel Expertise im Bankwesen. Mit ein Grund dafür ist die internationale Tätigkeit der Grossbanken, insbesondere im Investment Banking und in der institutionellen Vermögensverwaltung. Diese Stärken gilt es zu nutzen. Das geschieht jedoch nicht, wenn wir ein Bankgeschäft anstreben, das sich nur noch auf den Heimmarkt konzentriert. Hätte unsere

exportorientierte Industrie sich vor Jahrzehnten auf den Binnenmarkt beschränkt, wären wir heute nicht eine der führenden Exportnationen und eines der Länder mit dem weltweit höchsten Wohlstandsniveau.

In diesem Zusammenhang gilt es auch unsere Expansion zu sehen. Die Credit Suisse hat vor einigen Jahren damit begonnen, die traditionelle off-shore Tätigkeit mit Kundenbetreuung vor Ort zu ergänzen und das internationale Wachstum zu forcieren. Wir sind der Konkurrenz einen Schritt voraus, weil wir in den wichtigsten Märkten vor Ort präsent sind und weil wir ein umfassendes Angebot an Produkten und Dienstleistungen anbieten können. Das global ausgerichtete Private Banking ist ein starker Pfeiler unserer Strategie, deren Kern aber das diversifizierte Geschäftsmodell der integrierten Universalbank ist und bleiben wird. Ohne internationale Präsenz wären wir zudem auch kein attraktiver Partner für die Kunden in der Schweiz, insbesondere für institutionelle Anleger und Schweizer Unternehmen – ich denke da gerade an die vielen exportorientierten KMU.

Die international tätigen Grossbanken vermitteln hochwillkommenes Kapital an die Schweizer Wirtschaft. Selbst im Krisenjahr 2008 haben wir bei der Credit Suisse das Kreditvolumen für Schweizer Unternehmen um 4 Milliarden Schweizer Franken erhöht. Umgekehrt sind uns die inländischen Privatinvestoren und institutionellen Anleger als Kapitalgeber der Grossbanken ebenfalls höchst willkommen. Ihr Anteil ist aber über die Jahre kontinuierlich geschrumpft. Weniger bekannt ist, dass ausländische Investoren – vor allem institutionelle Anleger – rund 70-80% des Risikokapitals der Grossbanken finanzieren. Damit wird ausländisches Risikokapital eine relevante Basis auch für inländische KMU-Finanzierungen.

Wer berechnete Aktionärs- und Marktinteressen jedoch bei der Gestaltung der Rahmenbedingungen nicht berücksichtigt, macht die Rechnung ohne den Wirt. Risikokapital ist ein kostbares und sehr flexibles Gut, das der pfleglichen Behandlung bedarf. Stimmen die hiesigen Rahmenbedingungen für eine internationale Wettbewerbsfähigkeit nicht, so ist speziell der ausländische Anleger nicht zu halten. Auch wenn es für inländische Befindlichkeiten eventuell unangenehm ist: Ausländische Aktionäre mit 70-80% der Stimmen entscheiden letztlich, wie eine Grossbank international zukunftsfähig aufgestellt sein soll.

Als Credit Suisse sind wir gefordert, unseren Beitrag zur strategischen Wettbewerbsfähigkeit und Systemsicherheit zu leisten. Die weltweiten Herausforderungen zur Bewältigung der Wirtschaftskrise sind enorm. Fehler wurden gemacht, verschiedene Korrekturen erfolgten schnell; weitere und massive Anstrengungen sind zeitkritisch, werden auf eine Reduktion der Systemrisiken orientiert oder eher

strategisch ausgerichtet sein. Die erfolgversprechendste Vertrauens- und Kapitalbildung sind eine überzeugende Unternehmenskultur, Transparenz, vorbildliche Governance, Risikodiversifikation und nachhaltige Erträge und Gewinne. Die Credit Suisse ist sich ihrer bedeutenden Rolle in der Schweizer Volkswirtschaft bewusst, und wir wollen diese auch verantwortungsvoll wahrnehmen.

Unsere Strategie muss jedoch bei aller Kritik im Inland im globalen Konkurrenzumfeld Sinn ergeben. Ein heikler Balanceakt zwischen aufsichtsrechtlichen Idealvorstellungen und berechtigten Kapital-, Kunden- und Angestellteninteressen steht uns bevor. Als integrierte globale Bank, die sich auf ihre erwiesene Kompetenz im Private Banking, Investment Banking und Asset Management konzentriert, werden wir uns erfolgreich behaupten. Und wir sind überzeugt, einen Mehrwert für Aktionäre, Mitarbeitende, aber auch unser gesellschaftliches Umfeld zu schaffen.

Meine Damen und Herren, damit komme ich zum Schluss. Dies war meine letzte Ansprache als Präsident an der GV der Credit Suisse Group. Nach über sechs intensiven und ereignisreichen Jahren als Präsident des Verwaltungsrates und in einem für die Bank so wichtigen Moment fällt es mir nicht leicht, das Präsidium zu übergeben.

Wir haben viel erreicht in den vergangenen Jahren. Aus einem Verbund von Banken haben wir eine integrierte Bank mit klarer Strategie geschaffen. Die Winterthur konnten wir sanieren und zum für unsere Aktionäre besten Zeitpunkt an einen strategischen Partner verkaufen. 2007 haben wir ein Rekordergebnis in der Geschichte unserer Bank erzielt. In der grössten Finanzkrise der vergangenen Jahrzehnte konnten wir als eine der wenigen globalen Banken ohne staatliche Hilfe auskommen. Unser Investment Banking wurde mit einem Fokus auf die Kunden und weniger Risiken zukunftsfähig getrimmt, unser Asset Management sollte nun in den für uns wichtigen Bereichen gut aufgestellt sein. Wir verfügen über eine vorbildliche Corporate Governance, in der Verwaltungsrat und Management eng und konstruktiv zusammenarbeiten.

Erlauben Sie mir noch eine persönliche Bemerkung. Die intensive Zusammenarbeit mit der Geschäftsleitung, aber auch der direkte Kontakt mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Credit Suisse und der rege Austausch mit Ihnen als Aktionäre und Miteigentümer dieses Unternehmens waren für mich stets äusserst interessant, lehrreich und persönlich bereichernd. Somit blicke ich einerseits mit Wehmut aber auch mit einer gewissen Genugtuung auf die letzten 6 ½ Jahre zurück.

Ich würde mich freuen, als Mitglied des Verwaltungsrates weiterhin auf Ihr Vertrauen zählen zu dürfen. Und ich wünsche der Bank viel Erfolg bei der Bewältigung der aktuellen und zukünftigen Herausforderungen, aber auch Erfolg und Mut beim Ergreifen der Chancen, die sich für die globale Credit Suisse eröffnen werden.

Meine Damen und Herren, Ihre Bank ist gut aufgestellt. Die strategische Ausrichtung besticht durch Klarheit und Konsistenz. Wir verfügen über ein ausgezeichnetes und hoch motiviertes Management-Team. Die Marke Credit Suisse ist seit ihrer Neulancierung vor drei Jahren zu einer der weltweit anerkanntesten und wertvollsten gewachsen. Unsere Kapitalbasis ist eine der stärksten und das Risikoprofil ist überschaubar und moderat. Ich bin sicher, dass in kurzer Zeit die Credit Suisse zu den am meisten respektierten Banken der Welt zählen wird und eines der Institute sein wird, die als Gewinner aus dieser Krise hervorgehen werden.

Ich danke für Ihre Aufmerksamkeit.

\* \* \*