

UBS-Krise: Swiss Banking auf Abwegen?



Von **Claude Baumann**
Wirtschaftsredaktor «Weltwoche»

«Ich bin dann mal weg», heisst der literarische Bestseller von Hape Kerkeling. Darin schildert der deutsche Schauspieler und Komiker seine Erlebnisse auf einer Pilgerreise nach Santiago de Compostela. Unterwegs begegnet er verschiedenen Charakteren, die er amüsant beschreibt. Gleichsam lernt er auch sich selber und seine Überzeugungen besser kennen. Die lange und beschwerliche Wanderung ist denn auch eine Sinnsuche, nachdem Kerkeling einen Hörsturz erlitten hatte und ihm die Gallenblase entfernt werden musste.

Eine Art Einkehr wünschte man auch der UBS, macht doch die Schweizer Grossbank derzeit ihre grösste Krise durch. Zahlreiche Kunden und Aktionäre können es bis heute nicht verstehen, wie eine vermeintlich solide und für ihren umsichtigen Kurs gelobte Bank dermassen in den Schlamassel fauler Hypothekarkredite in den USA geraten konnte. Hätte jemand vor Jahresfrist das Szenario eines Abschreibers von sage und schreibe 16 Milliarden Franken entworfen, wäre er für nicht ganz voll genommen worden. Inzwischen hat uns aber eine Realität eingeholt, welche die Anleger noch eine Weile beschäftigen wird.

Showdown in Basel

In den letzten Monaten verlor die UBS rund 30% an Börsenkapitalisierung. Das wiegt schwer, zumal immer noch

unklar ist, wie sich die Bank ihrer problematischen Positionen in der Bilanz entledigen will. Ausserdem drohen verschiedene Investoren mit rechtlichen Schritten. Damit ist sicher: Die ausserordentliche Generalversammlung von Ende Februar in Basel wird ein emotionaler Showdown sein. Die Grossveranstaltung der Aktionäre böte indessen auch einen guten Anlass, sich einmal ein paar grundlegende Gedanken über die Institution UBS als solche zu machen. Was ist die UBS? Was will die UBS? Was soll die UBS?

Union Bank of Singapore

In den letzten Jahrzehnten hat sich die Bank als erstklassige Vermögensverwalterin profiliert. Aus aller Welt liefern ihr wohlhabende Kunden zu. Offensichtlich fanden sie bei der UBS das, was bei anderen Finanzhäusern zu kurz kam: Zuverlässigkeit, Sicherheit, Kompetenz, Seriosität; aber auch so etwas wie Moral, Anstand, ein Gespür fürs Massvolle. Dank solcher Tugenden avancierte die UBS zum führenden Institut des Geldadels und verwaltet heute mehr als 3300 Milliarden Franken.

So verhalf sie auch dem Swiss Banking zu seinem weltweiten Ansehen und trug massgeblich zum Erfolg des Schweizer Finanzplatzes bei. Inzwischen gilt jedoch auch der Umkehrschluss: Mit ihrem zügellosen, überambitionierten und riskanten Gebaren hat die UBS dem Image der Schweizer Banktradition in kürzester Zeit erheblich geschadet. Besonders ausländische Kunden sind schockiert. Sie trauen der UBS nicht mehr, seit sie sich in so waghalsige Geschäfte verstrickte und schliesslich östliche Geldgeber zu Hilfe rufen musste.

Manche Leute beschleicht heute ein mulmiges Gefühl bei der Vorstellung, autoritäre Familienclans aus Südostasien und der Golfregion könnten mit ihren Beteiligungen dereinst übermässigen Einfluss auf die Schweizer

Bank nehmen. Bereits wird auch kolportiert, das Kürzel UBS stehe für Union Bank of Singapore. Und angesichts der Grossaktionäre aus Asien reimen angelsächsische Finanzkolumnisten höhnisch: «Shanghai, Dubai, Mumbai or Goodbye.»

Etwas fällt auf: Auch ohne US-Subprime-Krise hat die UBS in den letzten Jahren wichtige Geschäftsprinzipien dem kurzfristigen, quartalsbezogenen Gewinnstreben geopfert. Im Kontakt mit ihrer Bank stellen viele Kunden eine zunehmende Hastigkeit, ein unverhohlenen Umsatzbolzen sowie eine wachsende Gleichgültigkeit beim Personal fest. Sicherheit, Seriosität oder auch eine gewisse Nachhaltigkeit scheinen in den Hintergrund gerückt zu sein. Anders gesagt: Die Kunden vermissen den schweizerischen Charakter. Sie verstehen darum auch nicht, weshalb die Bank der überambitionierten Absicht verfiel, im amerikanischen dominierten Investmentbanking Giganten wie Goldman Sachs oder Morgan Stanley ausstechen zu wollen. Genügte der UBS ihre Leaderposition in der Vermögensverwaltung etwa nicht?

Milliarden in den USA verlockt

Etliche Milliarden hat die UBS in den Vereinigten Staaten ausgegeben, ohne je viel daran verdient zu haben. Sie hätte dieses Geld besser in den Ausbau ihres Vermögensverwaltungsgeschäfts investiert. Das hätten zahlreiche Investoren begrüsst.

Zugegeben, im nachhinein sind wir alle schlauer. Doch auch jetzt, bei der Neuausrichtung der UBS, gibt es Chancen: Viele Anleger und Kunden würden es begrüssen, wenn sich die UBS-Vordenker weniger von hochtrabenden Strategien leiten liessen als vielmehr von den Werten, mit denen die schweizerische Bankenindustrie schon immer Geld verdient hat – sonst läuft auch die UBS Gefahr, dass sie «dann mal weg» ist. ●