

«Der UBS-Crash» – das Drama zwischen zwei Buchdeckeln

Von Cornelia Krause. Aktualisiert am 05.02.2009

Herr Hässig, am Montag erscheint Ihr Buch «Der UBS-Crash». Wer ist schuld am Crash der Grossbank?

Die obersten Köpfe. Einige sind gegangen wie etwa der ehemalige Präsident Marcel Ospel, aber die jetzigen tragen eine Mitverantwortung. Ospels Nachfolger, Peter Kurer, war lange oberster Jurist der UBS und früh in die US-Steueraffäre involviert.

Stellt sich bei der UBS also die Frage nach der Haftung?

Ganz klar. Es muss geklärt werden, ob gegen die Verantwortlichen geklagt werden kann. Eine „böse“ These meines Buches ist, dass Kurer Präsident wurde, weil er die beste Rückversicherung ist, dass es zu keiner Verantwortlichkeitsklage kommt. Er will sich doch nicht selbst anzeigen.

Auch andere Banken haben Probleme. Was ist das besondere an der UBS?

Die UBS kann kaum sagen, dass sie Opfer einer Naturkatastrophe geworden ist. Sie hat bewusst sehr grosse Risiken in Kauf genommen und sich im US-Markt verspekuliert.

Sie schreiben, es gab schon früh Anzeichen für Schwierigkeiten, warum wurden die nicht beachtet?

Ab 2001 wurden die Risiken erhöht. Entscheidend war die UBS-Unternehmenskultur. Sie war geprägt von einem Streben nach Grösse, dem Ziel, weltweit führend zu sein, und dem persönlichen Gewinnstreben jedes einzelnen Topmanagers.

Die Risiken müssen der UBS doch aufgefallen sein?

Sie wurden vom Tisch gewischt. 2002 kamen zwei Risikomanager dem Kernproblem der Hypothekensysteme auf die Spur, sie schrieben einen Bericht, der an oberste Stelle gelangte. Passiert ist nichts, ausser dass sie den Job verloren haben.

Wann hätte man noch die Notbremse ziehen können?

Schwierig zu sagen. Sicher hätte ein solcher Versuch vor 2006 stattfinden müssen. Danach gab es kaum mehr eine Chance, mit einem blauen Auge davonzukommen. Die UBS war dann schon viel zu tief in diesem Geschäft drin.

Wie hat sich die Bankenkommission in der Situation geschlagen?

Sie hat nicht gemerkt, dass die UBS im US-Hypothekenmarkt gigantische Risiken eingegangen ist und dass die Risikosysteme der UBS nur wenig taugten. Dabei wäre es gerade der Job der Bankenkommission sicherzustellen, dass die Banken ihre Risiken im Griff haben.

Sie schreiben über die Risikosysteme: „Der vermeintlich moderne UBS-Supertanker verfügte auf seiner Rekordfahrt zur Nummer eins an der Wallstreet über das Radar eines Fischkutters.“

Die Risikouberwachung im Investmentbanking war ihrer Aufgabe nicht gewachsen. Das oberste Management hatte davon Kenntnis und hat bekannte Mängel nicht aus der Welt geschaffen.

Welche Rolle nimmt die US-Steueraffäre im Crash ein?

Sie ist neben den Handelsverlusten das zweite grosse Problemfeld. Die Bank wird wegen Mithilfe zur Steuerhinterziehung eine sehr hohe Busse bezahlen müssen. Möglicherweise fordern die US-Behörden sogar Rücktritte an der UBS-Spitze. Im schlimmsten Fall könnte der Bank die Geschäftslizenz in den Staaten entzogen werden.

Hat die UBS aus ihren Fehlern gelernt?

Teilweise. Sie hat beispielsweise ein Bonus-Malus-System eingeführt. Andererseits hat die UBS-Führung immer noch nicht begriffen, was es geschlagen hat. Wenn sie vom Steuerzahler gerettet wird, kann sie in Verlustjahren nicht Teile des Geldes für Boni verwenden.

Die Boni werden teils mit vertraglichen Verpflichtungen begründet, teils damit, dass der Bank sonst Mitarbeiter davonlaufen könnten.

Das mag schon sein. Nur müsste die Bank dann in der Lage sein, dies dem Steuerzahler verständlich zu machen, was ihr nicht gelungen ist. Am Ende ist die Überlegung einfach: Wir, die Schweizer Bürger, retten die Bank zum Wohl des Wirtschaftsstandorts und nicht zum Wohl der UBS-Manager.

Wie sehen Sie die Forderungen eines Verwaltungsratsmandats für den Bund?

Die finde ich richtig, solange die Schweiz die Bank stützen muss und damit die UBS ein Politikum ist.

Auch wenn der Bund kein Aktionär ist?

Wenn das gewährte Darlehen in Aktien umgewandelt würde, hätte der Bund fast 10 Prozent der UBS. Der grösste Teil der bisherigen Hilfe erfolgte aber à fonds perdu durch die Nationalbank. Die gesamte Rettungsaktion ist demnach aus Sicht des Bürgers viel grösser als die mögliche Beteiligung des Bundes und rechtfertigt somit einen Sitz im VR. Man kann selbstverständlich argumentieren, dass Beamte nicht die besten Verwaltungsräte sind. Aber die jetzigen waren ja auch nicht besonders überzeugend.

Zuletzt wurde vermutet, die UBS werde sich auf den Heimmarkt zurückziehen.

Ich hatte erwartet, dass kommende Woche eine grosse Weichenstellung kommuniziert wird. Allerdings höre ich nun aus der Bank heraus, dass man das geprüft hat und im Moment noch nicht so radikal umsetzen möchte. (NEWS)

Zur Person:

Lukas Hässig studierte nach einer kaufmännischen Lehre bei der Schweizerischen Nationalbank Betriebswirtschaft an der Zürcher Fachhochschule. Seit 1991 ist er als Journalist tätig.

Das Buch:

Lukas Hässig: Der UBS-Crash. Hoffmann & Campe, 224 S., Fr. 35.–, ab Montag erhältlich