

Drei Bücher versuchen den Niedergang der UBS zu erklären

Banken als Casino

Bern (awp/sda) - Drei unterschiedliche Buchpublikationen versuchen den Niedergang der UBS, des einstigen Flaggschiffs der helvetischen Wirtschaft, zu erklären. Die Rede ist von arglistiger Täuschung der Öffentlichkeit, vorhersehbaren Risiken und unersättlicher Manager-Gier.

Klar strukturiert und flüssig liest sich Lukas Hässigs "Der UBS-Crash. Wie eine Grossbank Milliarden verspielte". Der Zürcher Journalist rollt den Niedergang der UBS vom Rücktritt Marcel Ospels her auf. Ospels Rechtfertigung vor den Aktionären gipfelt in der Aussage "ein böser Sturm" habe die UBS-Segel arg zerzaust, aber sie nicht vom Kurs abgebracht.

Hässig widerlegt die Meinung Ospels, die Finanzkrise sei eine Naturgewalt gewesen. Für den Autor handelt es sich um ein vorhersehbares Ereignis. Die UBS-Spitze unter ihrem machthungrigen Präsidenten Ospel sei bewusst das Risiko grosser Wetten eingegangen. Das Ziel sei es gewesen, die Renditen massiv zu erhöhen und damit den Aktienkurs zu steigern.

Die UBS hat uns laut Hässig alle zum Narren gehalten, indem sie jahrelang öffentlich das Bild einer risikenabgeneigten Grossbank mit einer konservativen Führungsmannschaft pflegte. Die Grossbank wurde aber unbemerkt in "ein gefährliches Casino" verwandelt.

Für die breite Öffentlichkeit neu und spannend ist, dass Risikoexperten der UBS bereits im Frühling 2002 auf die Gefahren mit den riesigen Positionen im US-Immobilienmarkt mit Subprime-Krediten hinwiesen. Diese Warnung wurde in den Wind geschlagen, obwohl "weder Bankenchefs noch Investoren das neue Modell verstanden".

Hässig spart nicht mit Kritik am Chief Risk Officer des gesamten Konzerns, Walter Stürzinger. Stürzinger rettete sich durch die Finanzkrise und ist seit Herbst 2007 oberster Stabschef der UBS.

Das Buch zeigt auf, dass die UBS mehrfach die Notbremse hätte ziehen können und dadurch Milliardenverluste hätte vermeiden können. Unverständlich für Autor und Leser ist, dass die UBS selbst nachdem die englische Grossbank HSBC im Frühling 2007 Milliarden-Abschreiber verbuchen musste, mit den Subprime-Krediten weitermachte.

Erschreckend ist auch die Kaltblütigkeit der UBS-Banker: Zwischen November 2006 und Juni 2007 verkaufte die oberste Führungsriege UBS-Aktien im Wert von rund 55 Mio CHF. Hässig stellt zu Recht die Frage, ob diese "ahnten", dass der Konzern von einbrechenden Finanzmärkten besonders in Mitleidenschaft gezogen würde.

Auch die Westschweizer Journalistin Myret Zaki sieht in ihrem Buch "UBS am Rande des Abgrunds. Wie das Imperium der drei Schlüssel seine Wette verlor" hauptsächlich vier interne Ursachen für das Debakel: Die verfehlte Wachstumsstrategie im Investment Banking, Führungsprobleme im Investment

Banking, das Versagen des Risikomanagements und der Risikokontrolle sowie Mängel beim Bonus- und Entschädigungssystem.

Störend und unverständlich wirkt allerdings die Kapiteleinteilung. Die Kapitel, die sich mit der UBS im engeren Sinne befassen, haben wenig aussagekräftige Titel wie: "Game over", "Ende eines Mythos", "Das Desaster", "Was wirklich geschah". Dazwischen geschaltet sind willkürlich Kapitel zur Wall Street, über Alan Greenspan und zur Situation in den USA. Der Leser ärgert sich zudem über viele, zum Teil fast wörtliche Wiederholungen.

Zaki baut massiv das Feindbild USA auf. Über Dutzende von Seiten beschreibt sie die Exzesse in der US-Geldpolitik und geißelt den ehemaligen US-Notenbank-Chef Alan Greenspan als den grössten Spekulanten aller Zeiten. Auch wenn man ihre Einschätzung in den Grundzügen teilt, wünschte man sich einen nüchterneren Ton.

Für Zaki glich die UBS zuletzt eher einer amerikanischen als einer Schweizer Bank. Die UBS Investment Bank, die Quelle der immensen Verluste, ist für sie eine New Yorker Bank mit einer US-Banklizenz und wurde durch die Securities and Exchange Commission beaufsichtigt.

Dass sich die UBS trotzdem nicht an den Rettungsfonds des US-Schatzamtess wenden konnte und die 15 mal kleinere Schweizerische Nationalbank einspringen musste, ärgert Zaki. Sie spricht von einer Asymmetrie der transatlantischen Verteilung der Verluste und Gewinne, die abwegig sei.

Spannend ist in beiden Büchern auch die Gründung der UBS-Hedgefonds-Tochter Dillion Read Capital (DRCM) und der Aufstieg ihres Chefs John Costas oder auch die Grabenkriege zwischen der UBS-Investmentbank und DRCM. Zaki hält fest, dass die UBS - hätte sie auf die DRCM-Händler bereits im Februar 2007 gehört - nicht 45 Mrd USD, sondern nur 500 Mio USD auf notleidenden Subprime-Positionen hätte abschreiben müssen.

Laut Hässig hat sich die UBS ab 2005 in einen riesigen "Durchlauferhitzer" und in einen Hedgefonds, allerdings ohne genügend Eigenkapital, verwandelt. Für Laien liest sich dies alles sehr abenteuerlich, und das Verhalten der Banker widerspricht dem gesunden Menschenverstand.

Beide Autoren kritisieren zwar die Eidg. Bankenkommission (EBK), der es an objektiver Distanz und kritischem Geist bei der Überwachung gefehlt habe. Zaki und Hässig äussern aber Verständnis für die EBK, die aufgrund der Grösse und Macht der UBS Schwierigkeiten bekundete dieses "Monster" zu kontrollieren.

In beiden Büchern kommt die alte Führungsriege unter Marcel Ospel (Peter Wuffli, Marcel Rohner, Peter Kurer u.a.), die zu lange am integrierten Modell einer Investment- und Vermögensverwaltungsbank festhielten, sehr schlecht weg.

Etwas klischeehaft wirkt Zakis Ospel-Porträt. Sie zeichnet das Bild eines Arbeitersohnes aus "tristen Verhältnissen". Besessen von Ehrgeiz, strebte dieser "Mann der Börse" in erster Linie nach dem eigenen finanziellen Erfolg. Die Macht des "machiavellistischen Baslers" habe vor allem darauf beruht, dass er seine Verbündeten fürstlich belohnt habe.

Überaus spannend und im aktuellen Kontext erhellend sind Hässigs Ausführungen zum Schweizer Bankgeheimnis und den juristischen Problemen der UBS im US-Vermögensverwaltungsgeschäft. Trotz Warnungen bereits 2001 habe die UBS in einer juristischen Grauzone gearbeitet und Steuerhinterziehungen durch US-Kunden erleichtert.

Hässig vertritt auch die böse These, dass der Chefjurist Kurer nur UBS-Präsident wurde, weil er für die UBS-Führungsräte die beste Rückversicherung war, dass es zu keiner Verantwortlichkeitsklage kommen würde. Kurer hätte ansonsten auch sich selbst anzeigen müssen.

Bewusst polemisch ist René Zeyer im Buch "Bank, Banker, Bankrott. Storys aus der Welt der Abzocker". Zeyer, der seit vielen Jahren als Kommunikationsfachmann für Banken und Finanzdienstleister tätig ist, schildert das "harte Leben" der Privatbanker. Die 88 Episoden sollen Insiderberichte und nicht erfunden sein.

Der Privatbanker Kuster beispielsweise kann sich nicht zwischen Maserati Quattraport und Mercedes CL600 entscheiden, spielt in der Arbeitszeit Golf, fliegt für Meetings übers Wochenende nach London und übernachtet in Luxushotels ... Es geht um Eitelkeiten, Intrigen, Ängste, Karrieresucht und das Geltungsbedürfnis von Bankern. Wer wissen will, wie diese Yuppies leben, kanns hier nachlesen. Alle gängigen Klischees werden bedient.

Im kurzen Nachwort zum Buch gibt sich Zeyer bitterböse und sozialkritisch. Er spricht vom "grössten Bankraub aller Zeiten", bei dem von ein paar Bankern ein Vermögen von Millionen von Sparern und zukünftigen sowie aktiven Pensionären vernichtet wurde. Für Zeyer hat Greenspan, wenn er nicht die Strippen zog, so dabei doch Schmiere gestanden.