

«Das ist der Mix für einen üblen Cocktail»

UBS-SKANDAL Bei der grössten Schweizer Bank lief viel schief, ist der Bankenexperte überzeugt. Es wird lange dauern, den Schaden wiedergutzumachen.

INTERVIEW RAINER RICKENBACH
rainer.rickenbach@luzernerzeitung.ch

Roger Rissi, wie ist es möglich, dass elf UBS-Mitarbeiter einen derart gewaltigen Schaden anrichten können?
Roger Rissi*: Da kam Verschiedenes zusammen. Aus dem Bericht der Finanzaufsichtsbehörde geht hervor, wie sehr die Kontrollen versagt haben. Es gab zwar interne Regeln und gut gemeinte Weisungen. Doch niemand setzte sie angemessen durch. Das wäre etwa so, als würde man am Ortseingang eine Tafel mit der Tempobeschränkung 50 aufstellen, und danach erscheint nie ein Polizist, der prüft, ob die Geschwindigkeitslimite auch eingehalten wird.

Trotzdem halten sich erfahrungsgemäss die meisten Automobilisten an die Tempolimits.

Rissi: Beim Devisenschwindel kam aber noch ein uneinheitliches Anreizsystem hinzu. Wenn ein Bonus den Grundlohn bis um

«Die respektlosen Chat-Kommentare haben eine vernichtende Wirkung.»

ein Siebenfaches übersteigen kann, fallen die Hemmungen, es mit den Vorschriften genau zu nehmen. Erst recht im Devisengeschäft, in dem es sich leicht tricksen lässt. Die verantwortlichen Personen haben es schlicht versäumt, charakterfeste und fachkundige Aufsichtsleute in diese Abteilung zu schicken, um nach dem Rechten sehen. Das fehlende oder unvollständige Kontrollsystem, die falschen Lohnanreize und der leicht manipulierbare Devisenmarkt mündeten in den Mix für einen üblen Cocktail.

Die Devisenhändler wussten, was sie taten. Sie kommentierten es in Chats flapsig. Was herrscht dort für eine Kultur.

Rissi: Überhaupt keine. Das ist ja die eigentliche Katastrophe. Diese Devisenhändler scherten sich keinen Deut um die ethischen Standards und den grossen Teil der Bankkunden. Sie haben zwar im besten Fall die Verhaltensrichtlinien gelesen, verloren aber trotzdem das Bewusstsein dafür, was richtig und falsch ist. Die UBS muss sich die Frage gefallen lassen, was bei der Rekrutierung dieser Leute falsch gelaufen ist.

Was lief denn falsch?

Rissi: Es genügt bei solch heiklen Geschäften nicht, den Strafregisterauszug und das Fachwissen zu prüfen. In diesem Geschäft müssen die Angestellten auch charakterlich gefestigt sein. In einem gut geführten Betrieb sind die Integren nicht die Dummen, die sich mit einem bescheidenen Bonus zufriedengeben.

Die Finma kündigte an, die Boni beim Zweifachwert des Fixlohnes zu deckeln. Genügt das?

Rissi: Ich halte es grundsätzlich für gefährlich, wenn die Aufsichtsbehörde oder die Politik allgemeine Lohnvorschriften macht. Die Lohnmodelle liegen in der Verantwortung der Unternehmensführung. Sie ist es, die für die richtigen Rahmenbedingungen und Anreize sorgt.

Was die UBS aber zumindest in ihrer Devisenabteilung von Opfikon versäumt hat.

Rissi: Das stimmt, und der daraus entstandene Schaden ist für die Grossbank enorm. Trotzdem: Wie lässt sich denn feststellen, ob ein zweifacher Fixlohn als Bonus der richtige Wert ist? Warum nicht 2,5? Oder 3? Niemand kennt den goldenen Faktor. Die richtige Lösung ist von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich. Die Charaktereigenschaften



Blick in den Handelsraum der UBS in Opfikon im Kanton Zürich.
Keystone/Martin Rütschi

Der Steuerabzug ist noch nicht geregelt

BUSSEN sda. Ob die UBS ihre Zahlungen von insgesamt 774 Millionen Franken im Fall der Devisenmarktmanipulation von den Steuern abziehen kann, ist unklar. Die UBS verwies auf Nachfrage auf die «geltenden Bestimmungen». Eine ausdrückliche gesetzliche Regelung fehlt.

Je nach Auslegung des geltenden Rechts könnte die UBS ihre Busse durchaus von den Steuern abziehen. So vertrat Steuerrechtsprofessorin Madeleine Simonek in einem Gutachten die Auffassung, dass Bussen zum steuerlich abziehbaren Geschäftsaufwand gehörten. Die in der Verfassung festgelegten Steuererhebungsprinzipien verlangen nämlich, dass das Steuergesetz nicht wertet.

Klarheit schaffen

Der Bundesrat hatte im September einen Bericht zur Frage vorgelegt, wie finanzielle Sanktionen steuerlich behandelt werden und wie die Steuerpraxis von Bund und Kantonen vereinheitlicht werden könnten. Darin vertritt er die Auffassung, dass Zahlungen mit Strafcharakter nicht von den Steuern abgezogen werden dürfen, wohl aber solche, die der Gewinnabschöpfung dienen.

Für die UBS würde dies bedeuten, dass sie die Strafen der britischen Aufsichtsbehörde und der US-Aufsichtsbehörde nicht von den Steuern abziehen könnte, die 134 Millionen Franken, welche die UBS an die Finma als Abführung von Gewinnen zahlen muss, hingegen schon.

und die Unternehmenskultur sind zentral. Die Boni bilden nur einen Teil davon.

Der Imageschaden für die UBS ist enorm. Dieser Skandal geht auf Kosten ihrer Kunden. Hat die Grossbank überhaupt eine Chance, das wieder heil herauszukommen?

Rissi: Ich glaube schon. Doch es dauert sehr lange und braucht äusserst solide Arbeit, um das ohnehin angeschlagene Vertrauen zurückzugewinnen. Allein die respektlosen Chat-Kommentare der Devisenhändler haben eine vernichtende Wirkung. Sie führen der Öffentlichkeit drastisch vor Augen, wie rücksichtslos ihre Verfasser am Werk waren.

Was können die Kunden unternehmen, die den Schaden davon haben? Lässt er sich für einen Einzelkunden überhaupt feststellen?

Rissi: Normale Privatkunden sind davon nicht direkt betroffen. Die Schummeleien gingen zu Lasten oder zu Gunsten von institutionellen Anlegern. Pensionskassen und Versicherungen haben Devisen zu manipulierten Kursen gehandelt. Die Durchschnittsbürger haben also als Versicherte, wenn überhaupt, nur einen indirekten Schaden.

Warum erhalten die amerikanischen und britischen Banken eine Busse – und die UBS muss bloss den Gewinn aus den manipulierten Geschäften an den Bund abliefern?

Rissi: Die Schweizerische Finanzaufsichtsbehörde ist nicht befugt, Bussen auszusprechen. Sie ist in der Lage, den Gewinn aus unsauberen Geschäften zu kassieren, Berufsverbote für Bankangestellte auszusprechen oder im schlimmsten Fall eine Lizenz zu entziehen. Doch ob die Strafe als Busse oder Gewinnentzug deklariert ist, kommt ökonomisch auf das Gleiche heraus. Es ist ohnehin der

Imageverlust, der die UBS am stärksten schmerzt.

Finma-Chef Mark Branson war früher selber ein UBS-Spitzenmann. Spielte seine Karriere eine Rolle, als gegen die Grossbank ermittelt wurde?

Rissi: Ich finde die Rolle problematisch. Selbst wenn sich die Finanzaufsichtsbehörde noch so grosse Mühe gibt, Vergangenheit und Gegenwart auseinanderzuhalten, ist die personelle Konstellation in ihrer Auswirkung unglücklich. Fairerweise gilt es freilich anzufügen: Wer eine Aufsichtsbehörde führt, muss auch das notwendige Wissen über die Branche haben. Darüber verfügt nur jemand, der selber dort zuvor eine führende Stellung besetzt hat.

Die Banken sind dazu angehalten, 95 Prozent ihres Devisenhandels zu automatisieren. Heute werden bereits rund zwei Drittel der Transaktionen automatisch abgewickelt. Taugt diese Massnahme als Garantie gegen weitere Manipulationen?

Rissi: Der Devisenhandel lässt sich wie der Aktienmarkt auch vollumfänglich automatisch abwickeln. Das ist technisch machbar und tilgt Fehlerquellen. Nur: Löst es das Problem? Über Scheinorder lässt sich der Währungsmarkt auch beeinflussen, wenn er automatisiert ist. Ich bezweifle, ob sich so Manipulationen ein für alle Mal verhindern lassen. Das Problem geht tiefer: Es ist die Unternehmenskultur, die neu geschaffen werden muss.



Roger Rissi ist promovierter Ökonom, Bankenexperte und Dozent an der Hochschule Luzern.

Auszüge aus auffälligen Chats

In Gruppen-Chats trafen UBS-Mitarbeitende intern und auch mit Mitarbeitenden anderer Banken Abmachungen, mit welchen Devisenkurse beeinflusst werden konnten.

«das ding ist wir dürfen nicht mehr front runnen, compliance sitzt uns am arsch»

Aussage eines UBS-Mitarbeitenden vom 12. Mai 2011, als die interne Aufsicht (Compliance) das Geschäftsgebaren im Handelsraum zu durchleuchten begann. Front Running bezeichnet das Ausnutzen von vertraulichem Wissen um die Handelsstrategie des Mandanten durch den Vertreter des ausführenden Instituts zum eigenen Vorteil (vor der Durchführung der in Auftrag gegebenen Transaktion).

UBS-Händler A:
«das sind geile hunde da am pm desk. krank ist das was die da treiben haha»

PM = Portfolio Management

UBS-Händler B:
«1.1 mio up auf den tag, schoen»

Anspielung auf Tagesgewinn in Höhe von 1,1 Millionen.

UBS-Händler A:
«hohohoho»

«i was frontrunning EVERY single offer in usdjpy and eurjpy»

Ich habe bei JEDEM einzelnen Handelsgeschäft zwischen US-Dollar und Yen und Euro und Yen die Informationen vorab für mein eigenes Geschäft genutzt.

«thanks vm my friend [...] du chasch das frontrunne wie d wotsch, up to you»

Danke vielmals, mein Freund (...) wie du willst.

UBS-Händler zum Händler einer anderen Bank:

«stay short, flow here, I tell you when we are done, keep it super hush bro»

Bleib in der Käuferposition. Ich werde dich wissen lassen, wann wir fertig sind, Halt es super geheim, Kumpel.