

UBS HÄNDLER VERZOCKT ZWEI MILLIARDEN «Grübel muss nun die Reputation der UBS wiederherstellen»

Schock für die UBS: Ein Händler in London hat zwei Milliarden Dollar verzockt. Professor Manuel Ammann ist erstaunt, dass der UBS dieser Fehler passiert ist. Schliesslich werde die Bank seit dem Jahr 2008 kontrolliert. Der Vertrauensverlust dürfte für die Bank schwerer wiegen als der finanzielle Schaden.

Herr Ammann, ein UBS-Händler verzockt zwei Milliarden Dollar. Wie erklären Sie den Vorfall?

Manuel Ammann: Was genau passiert ist, weiss man noch nicht. Solche Fälle kommen im Handelsgeschäft leider immer wieder vor – nicht nur bei der UBS. Einzelne Händler handeln in betrügerischer Absicht oder machen grosse Fehler.

Erstaunt es Sie, dass dies nun bei der UBS geschehen ist?

Ja, denn man hätte erwartet, dass gerade die UBS besonders auf die Risikokontrolle achtet. Nach der staatlichen Rettung im Jahr 2008 steht sie unter besonderer Beobachtung. Dieses Ereignis ist ein grosser Rückschlag für die Reputation der UBS.

Was vermuten Sie: Wo liegt die Motivation des Mitarbeiters, solche offensichtlich weit ausserhalb der üblichen Vorgaben liegende Handelsgeschäfte zu tätigen?

Die Händler stehen unter einem grossen Leistungsdruck. Je mehr Gewinn sie einfahren, desto mehr verdienen sie. Händler, welche schlechte Resultate bringen, werden entlassen. Das Anreizsystem fördert das Eingehen hoher Risiken. Als Gegengewicht dazu gibt es Handelslimiten und interne Kontrollen. Mit krimi-

und andere kriminelle Machenschaften ist letztlich keine Bank vollständig immun.»

Manuel Ammann

neller Energie lassen sich diese aber umgehen, wie die vergangenen Fälle gezeigt haben. Manchmal ist es so, dass der Händler einen Verlust einfährt und danach unerlaubte Transaktionen tätigt mit der Absicht, das fehlende Geld wieder hereinzuholen. Fährt er wieder Verluste ein, erhöht er den Einsatz nochmals und gerät so in einen Teufelskreis, bis er entdeckt wird. Das Resultat sind dann die bekannten riesigen Verluste.

Es ist Usus, dass Nettopositionen eines jeden Händlers auf Tagesbasis kontrolliert werden. Wieso blieb der Händler bei seinem Tun dennoch so lange unentdeckt?

In diesem Fall ist noch nicht bekannt, wie lange der Händler unentdeckt blieb. Ich gehe davon aus, dass dies nicht lange war. Die Kontrollstelle sollte sofort sehen, wenn jemand solche Verluste einfährt.

Der Verlust wurde wohl versteckt.

Die Händler sollten solche Beträge gar nicht verstecken können. Es kommt allerdings bei organisatorischen Mängeln bisweilen vor, dass Verluste auf andere

Bücher transferiert werden können, beispielsweise auf ein Portfolio eines Kunden.

Was vermuten Sie: War das eine Person, oder gab es mehrere Beteiligte?

Es ist nicht auszuschliessen, dass es nur eine Person war. In der Vergangenheit war es manchmal so, dass Personen, welche grosses Vertrauen im Unternehmen genossen, über zu viele Freiheiten verfügten. Die Kontrollstellen prüften bei solchen Mitarbeitern oft weniger detailliert und genau. Aus diesen Fällen hat man aber die Lehren gezogen, sodass dies heute nicht mehr möglich sein sollte.

Das beweist einmal mehr, dass die technischen Sicherheitsvorkehrungen nicht ausreichen.

Ja, man muss die Frage stellen, wo die Kontrolle versagte. Irgendwo war offenbar eine Lücke. Trotz allem muss man realistisch bleiben: Gegen Betrug und andere kriminelle Machenschaften ist letztlich keine Bank vollständig immun. Es bleibt immer ein gewisses Restrisiko.

Oder liegt das Problem bei der Firmenkultur – der Jagd nach Boni?

Das Anreizsystem könnte eine Rolle gespielt haben. Dieses Problem beschränkt sich jedoch nicht auf die UBS, sondern es betrifft alle Investmentbanken.

Gibt es einen Zusammenhang zwischen diesem Fall und den jüngsten Kursverlusten an den Aktienmärkten?

«Trotz allem muss man realistisch bleiben: Gegen Betrug



Möglicherweise. Hohe Volatilitäten können mit höheren Verlusten einhergehen, zu deren Deckung sich der Händler auf Abwege begeben hat.

Wie kann man solche Vorkommnisse in Zukunft verhindern?

Das Handelsgeschäft bringt Risiken mit sich, nicht nur Marktrisiken, sondern eben auch operationelle Risiken. Man kann diese minimieren mit einem Risikomanagement und einer internen Kontrolle, die dem aktuellen Stand entspricht. Ganz eliminieren kann man es nicht.

Hat dieser neuste Fall Konsequenzen für UBS-Chef Oswald Grübel?

Das kann man im Moment nicht vorhersagen. Ich gehe davon aus, dass das Management von diesem Ereignis genauso überrascht war wie die Öffentlichkeit. Grübels Reputation wird aber darunter leiden.

Wie muss er nun vorgehen?

Wichtig ist, dass Grübel nun alles daran setzt, um die Reputation der UBS wiederherzustellen. Das geht natürlich nicht von heute auf morgen. Entscheidend ist sicherlich eine schnelle und offene Kommunikation über die Ereignisse.

Oswald Grübel wehrte sich stets gegen Einschränkungen im Investmentbanking. In einer E-Mail an seine Mitarbeiter hielt er gestern fest, dass der 2-Milliarden-Fehltritt des Händlers nichts ändere an der fundamentalen Stärke der UBS.

Das ist schon so. Trotzdem ist der Reputationsschaden natürlich

beträchtlich. Im Moment bestehen sicherlich Zweifel – berechtigt oder nicht – dass die UBS das Investmentbanking mit all seinen Finessen und anspruchsvollen Anforderungen an das Risikomanagement beherrscht. Der Geschäftsbereich hat jedenfalls viel Aktionärswert vernichtet.

Hat der Fall Folgen für Verwaltungsratspräsident Kaspar Villiger?

Nein, das denke ich nicht. Er hat ja seinen Rücktritt bereits bekannt gegeben.

Was bedeutet der Verlust wirtschaftlich für die Bank?

Die Verluste sind für die Bank verkraftbar. Die UBS muss jedoch klar aufzeigen können, dass dieser Fall sich nicht in dem Ausmass wiederholen kann.

«Die UBS muss klar aufzeigen können, dass dieser Fall sich nicht in dem Ausmass wiederholen kann.»

Manuel Ammann

Doch der Imageverlust ist immens.

Ja, das Image der UBS leidet. Die UBS wird ein bis zwei Jahre brauchen, um den Imageschaden zu verkraften.

Der Vorfall wirft wieder die Frage auf: Sollte die UBS nicht besser die Finger vom Eigenhandel lassen?

Das Management muss sich überlegen, mit welchen Geschäften es nachhaltig Aktionärswert erzeugen kann und welche Geschäfte besser abgestossen werden sollten. Entscheidend ist, ob ein solcher Geschäftsbereich wie das Investmentbanking tatsächlich mit jenen Bankbereichen verbunden bleiben soll, die Kundengelder entnimmt, den Zahlungsverkehr organisiert und die Kredite an die kleinen und mittleren Unternehmen sicherstellen. Ich warne aber davor, aufgrund dieses Ereignisses vorschnelle Schlüsse zu ziehen.

Interview: Rahel Guggisberg

Manuel Ammann ist ordentlicher Professor für Finanzen an der Universität St. Gallen und Direktor des Schweizerischen Instituts für Banken und Finanzen.



Manuel Ammann, ordentlicher Professor für Finanzen an der Universität St. Gallen.

SF

Datum: 16.09.2011

BZ BERNER ZEITUNG

Ausgabe Stadt+Region Bern

Berner Zeitung AG
3001 Bern
031/ 330 33 33
www.bernerzeitung.ch

Medienart: Print
Medientyp: Tages- und Wochenpresse
Auflage: 60'969
Erscheinungsweise: 6x wöchentlich



Themen-Nr.: 377.9
Abo-Nr.: 377009
Seite: 14
Fläche: 119'161 mm²



Grosses Medieninteresse vor dem UBS-Gebäude in London: In diesem Bürokomplex arbeitete der 31-jährige Banker, der zwei Milliarden Dollar verspekulierte. Die Londoner Polizei verhaftete ihn am frühen Donnerstagmorgen wegen Betrugsverdachts. Der Mann ist derzeit in Polizeigewahrsam.

Getty Images

Datum: 16.09.2011

BZ BERNER ZEITUNG

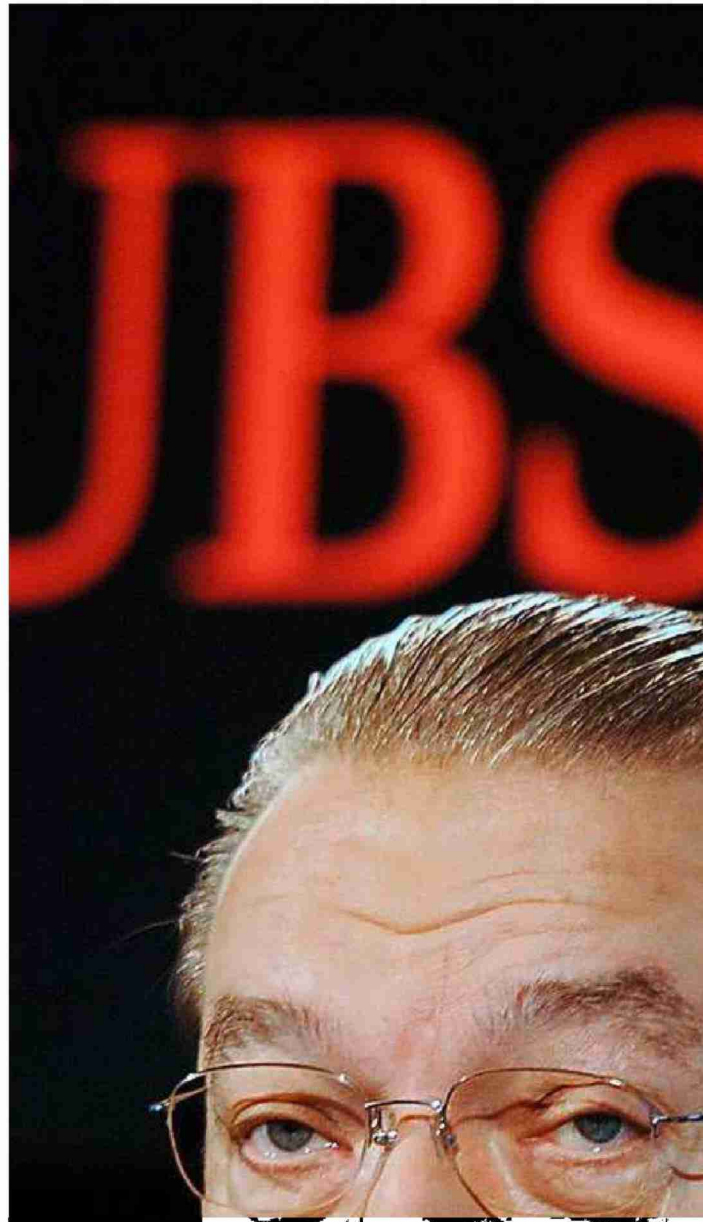
Ausgabe Stadt+Region Bern

Berner Zeitung AG
3001 Bern
031/ 330 33 33
www.bernerzeitung.ch

Medienart: Print
Medientyp: Tages- und Wochenpresse
Auflage: 60'969
Erscheinungsweise: 6x wöchentlich



Themen-Nr.: 377.9
Abo-Nr.: 377009
Seite: 14
Fläche: 119'161 mm²



UBS-Chef Oswald Grübel muss laut Manuel Ammann nun schnell und offen über die Ereignisse informieren.

Keystone