

«Amerika-Geschäft erhöht das Justiz-Risiko»

Der St. Galler Professor Manuel Ammann hätte sich bei der UBS eine Abspaltung des Wealth Management in den USA gewünscht. Er sieht Vorteile für die ohne Staatshilfe operierende Credit Suisse

NZZ am Sonntag: Die Rekordverluste der Grossbanken haben schockiert. Wie geht es weiter?

Manuel Ammann: Die präsentierten schlechten Zahlen sind so erwartet worden. Sie sind die Vergangenheit. Die Zukunft ist spannender. Dazu hat man nicht viel Neues gehört. Beide Institute halten an der bisherigen Strategie, an den bisherigen Geschäftsbereichen im Grundsatz fest. Sie restrukturieren und redimensionieren im Einzelnen, vor allem im Investment Banking.

Also kein grosser strategischer Wurf.

Richtig. Vor allem von der UBS, die unter Staatshilfe operiert, hätte man sich einen strategischen Befreiungsschlag vorstellen können. Man hätte einzelne Bereiche ganz abspalten, neue juristische Einheiten bilden können, um zum Beispiel einen Spin-off für das Wealth Management in Amerika vorzubereiten. Dieses Geschäft hat nie richtig rentiert und erhöht die Justiz-Risiken für die Gesamtbank. Vielleicht trennt man sich nach überstandener Krise von diesem Geschäft.

Beide Grossbanken wollen von Kunden nachgefragtes Investment Banking betreiben und weniger Wetten mit Aktionärsgeld eingehen. Ihre Meinung?

Nach den schlechten Erfahrungen mit dem Eigenhandel ist dieser Entscheid zu begrüssen. Eine solche Strategie kann durchaus profitabel sein. Richtig ist, dass UBS und CS nicht mehr alle Geschäfte im Investment

Banking betreiben, sondern sich auf Bereiche konzentrieren, wo sie langfristig Wettbewerbsvorteile haben.

Trotz Reduktion sind die Bilanzsummen der beiden Grossbanken noch immer sehr gross und bergen Risiken?

Die Bilanzsummen sind in der Tat nach wie vor sehr hoch und müssen weiter reduziert werden. Die auf amerikanischen Aktiven basierenden Risiken sind noch nicht vollständig abgebaut. Offen ist auch, in welchem Ausmass nun die Rezession die Banken in ihren Kreditportfolios trifft, waren doch die Kreditbedingten Rückstellungen bis 2007 auf historischen Tiefstständen.

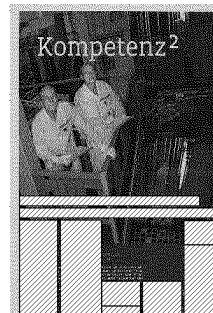
Jetzt hat auch die UBS einen CEO Schweiz. Beide Grossbanken forcieren den Heimmarkt – ein guter Schritt?

Grundsätzlich ja. Die Rückbesinnung auf die heimischen Wurzeln und die Kernkompetenzen kann man bei Banken in vielen Ländern beobachten. Doch um das Vertrauen wiederherzustellen, braucht es noch viel Arbeit. Dazu gehören Transparenz, eine gradlinige Kommunikation, eine klare Geschäftspolitik und natürlich bessere finanzielle Resultate.

Und doch dominiert in beiden Grossbanken die angelsächsische kurzfristig orientierte Umsatz-getriebene Kultur. Sehen Sie da kein Problem für die Kernsparte Private Banking?

Das Nebeneinander von risikoreichen und stark auf Vertrauen basier-

ten Geschäften ist schwierig. Man hat ja gesehen, wie stark die Vermögensverwaltung durch die Verluste im Investment Banking in Mitleidenschaft gezogen wurde. Auch wenn der Trend im Moment in Richtung immer grösserer Universalbanken geht, halte ich kleine, spezialisierte Institutionen für die bessere Lösung. Universalbank-Giganten, wie die Bank of America



oder die Citigroup, sind in der gegenwärtigen Form langfristig nicht überlebensfähig. Zudem stellen die grossen Too-big-to-fail-Banken beträchtliche volkswirtschaftliche Risiken dar. *Auch UBS und CS sind zu gross, um fallengelassen zu werden. Soll man das Problem nur regulatorisch lösen, oder sehen Sie weitere Massnahmen?*

Die neuen regulatorischen Auflagen zwingen die Grossbanken, ihre Eigenmittel zu erhöhen oder ihre Bilanzen zu reduzieren. Das ist ein Schritt in die richtige Richtung, denn es gilt eine Situation wie die in Island zu verunmöglichen. Eine sehr effektive, aber zugegebenermassen drastische Massnahme wäre, die Grossbanken deutlich zu verkleinern oder in mehrere Teile aufzuspalten, um das Klumpenrisiko für die Schweiz zu reduzieren.

Beide Banken verfügen also über eine implizite Staatsgarantie?

Ja. Im Fall der UBS musste diese nun in Anspruch genommen werden. Dem Staat steht deshalb das Recht zu, die Risiken der Grossbanken zu beschränken. Zudem stellt sich die Frage

der Abgeltung der Staatsgarantie, wie bei den Kantonalbanken. Eine solche Abgeltung könnte elegant über die Einlagenversicherung gelöst werden.

Sehen Sie einen Vorteil für die ohne Staatshilfe operierende Credit Suisse?

Auf jeden Fall. Die Vorteile der CS kommen bereits jetzt sehr deutlich zum Tragen, man muss nur anschauen, wie die UBS dem Sperrfeuer der öffentlichen Meinung ausgesetzt ist, besonders bei Salärfragen, aber auch anderen Fragestellungen. Staatshilfen sind mit Nachteilen verbunden.

Was halten Sie von Lohn-Auflagen des Staates bei Banken mit Staatshilfe?

Jegliche Auflagen, welche die Geschäfte beeinträchtigen, sind problematisch. Aber bei Löhnen geht's auch um Kosten- und Anreizstrukturen. Es ist also nachvollziehbar, dass der Eigentümer oder Risikoträger einer Bank Massnahmen zum Schutz seines Eigentums oder zur Reduktion seiner Risiken trifft. Entscheidend ist, dass sich diese Massnahmen an ökonomischen, nicht an politischen Kriterien orientieren. *Interview: Fritz Pfiffner*



Manuel Ammann: «UBS und CS haben eine implizite Staatsgarantie.» (Marion Nitsch)