

# Banken auf Botox



Von **Claude Baumann**  
Journalist und Buchautor

Glaut man den Beteuerungen der obersten Chefs von UBS und Credit Suisse, dann ist alles im Lot. CS-Konzernchef Brady Dougan wird nicht müde, die Kundenbezogenheit seiner Bank zu betonen und von der Solidität des Geschäftsmodells zu schwärmen. Sein Pendant bei der UBS steht ihm in nichts nach: Oswald Grübel ist auch nach den jüngsten Personal- und Sparmassnahmen von der Überlegenheit seiner Investmentbank felsenfest überzeugt und sieht enormes Gewinnpotenzial. Die Anleger haben da eine andere Meinung.

Ein Blick ans Börsentableau genügt, um sich davon ein Bild zu machen. Allein in den letzten sechs Monaten verloren die UBS-Aktien gut 40% an Wert – diejenigen der CS gar mehr als 50%. Die vergangenen Wochen veranschaulichten zudem, wie verwundbar selbst grösste und vermeintlich stabile Finanzgiganten mittlerweile sind: Als manche Investoren unlängst die Solvenz Frankreichs anzweifelten, sackten die Titel der Société Générale in wenigen Tagen um 40% ab.

## Wie alternde Stars

Angesichts der anhaltenden Krise in der Eurozone, der horrenden Überschuldung in den USA und den markant veränderten Rahmenbedingungen in der globalen Finanzbranche deutet wenig auf eine baldige Erholung dieser Situation hin. Im Gegenteil: «Unsere Generation wird es nicht mehr erleben, dass Bankaktien neue Höchstkurse

erreichen», behauptet der 49jährige Schweizer Börsenexperte Thomas J. Caduff.

Vor diesem Hintergrund wirken die Einsparungen, welche UBS und Credit Suisse jüngst verkündet haben, wie Botox-Spritzen, die sich alternde Stars verabreichen lassen, um wieder besser auszusehen. Botox ist ein Nervengift das (Gesichts-)Muskeln lähmt und so zur Glättung von Hautfalten führt. Allerdings nur für wenige Monate; und zu hoch dosiert, ist Botox sogar tödlich.

Mit ihren «kosmetischen Eingriffen» erwecken UBS und Credit Suisse vordergründig den Eindruck, wieder besser auszusehen, doch gleichzeitig laufen sie so auch Gefahr, ihre strukturellen Mängel zu ignorieren.

## Nicht wirklich praxistauglich

Oder anders ausgedrückt: Angesichts der tiefgreifenden Veränderungen in der Finanzwelt wirken die jüngsten Einsparungsmassnahmen wie ein Klacks, solange die beiden Grossbanken ihr sogenannt integriertes Geschäftsmodell nicht grundlegend hinterfragen.

Abgesehen von einigen Neureichen in manchen Schwellenländern haben die allermeisten Kunden und Aktionäre von UBS und Credit Suisse bisher kaum von den angeblichen Vorteilen der viel gepriesenen integrierten Bank profitiert, die Dienstleistungen aus der Vermögensverwaltung und dem Investment Banking aus einer Hand anbietet. Eher erweist sich dieses Modell als ein Konstrukt, das am Reissbrett von Finanzarchitekten entstand, aber nicht wirklich praxistauglich ist.

In gewisser Weise bewegen sich die beiden Schweizer Grossbanken in einer Welt, die dem Untergang geweiht ist: Seit dem faktischen Ende des Schweizer Bankgeheimnisses stirbt das einst hoch lukrative Offshore-Banking in Europa einen Tod auf Raten. Das setzt die verbleibenden Margen im Bankgeschäft enorm unter Druck. Gleichzeitig erweist sich das Investment Banking amerikanischer Prägung als leeres Versprechen aus einer Epoche der Euphorie und des schnellen Geldes. Obschon als Ertrags-

generator gedacht, hat es über eine längere Dauer noch nie die erhofften Einnahmen beschert, sondern nur happige Verluste, welche die anderen Sparten, namentlich die Vermögensverwaltung, ausmerzen mussten.

Dieser Überzeugung sind mittlerweile viele Fachleute. «Eine Schweizer Grossbank mit einem klaren Fokus auf Vermögensverwaltung würde wesentlich mehr Aktionärswert freisetzen», heisst es in der Branche. Und der britische Finanzanalyst Peter Thorne vom Brokerage-Haus Helvea ergänzt: «So könnte es den Schweizer Grossbanken gelingen, gute Erträge und Gewinne zu erzielen und nicht nur nach schnellem Geld zu jagen, um Analysten und Investoren zu beeindrucken.»

Anstatt die Zeichen der Zeit zu erkennen, beharren aber die beiden Grossbanken auf ihrer Strategie, die ihnen immer grössere Verluste verursacht. Ein einziger Blick ans Börsentableau würde, wie gesagt, für einen Reality-Check genügen.

## Weltfremde Non-Profit-Apologeten

Gerade jene Bankoberen, die in der Vergangenheit nicht müde wurden, die Performance zum alleinigen Wertmassstab zu erheben, erinnern nun an weltfremde Non-Profit-Apologeten. Konkret: Noch nie wirkten die Grossbankenchefs so überholt und verbraucht wie jetzt. Als Galionsfiguren einer Bankstrategie, die nachweislich gescheitert ist, wäre es an der Zeit, dass sie unverbrauchten Nachfolgern Platz machen. Vieles deutet darauf hin, dass derlei Bestrebungen auch schon im Gange sind. Denn soviel steht fest: Die Schweizer Finanzbranche verfügt über genügend Talente für einen Neustart ihrer Grossbanken. Valable Kandidaten fänden sich sogar ohne Vorschuss in Millionenhöhe.

«Am Ende», sagt ein Zürcher Banker, «ist es immer der Aktienkurs, der einen Chef zu Fall bringt. Das war bei Lukas Mühlemann der Fall, genauso wie bei Marcel Ospel. Das wird auch künftig nicht anders sein.»

*claude.baumann@finews.ch*  
*www.finews.ch*