

«Wo woar mei Leistung?!»

Der Satz «Wo woar mei Leistung?» ist eine der Perlen aus der langen Kette von Chats aus dem Polittheater Austria. Es geht um die Frage, welche Leistungen man verrechnen soll für satte Zahlungen. Wir reden von Scheinrechnungen. Im Feuilleton der NZZ fand sich dazu im Dezember 2021 ein grossartiger Beitrag von Paul Jandl mit dem Titel «Die Slim-Fit-Moral».

Die Frage «Wo woar mei Leistung?» sowie der Aspekt der Moral passen ganz gut zur Credit Suisse und dem obersten Führungspersonal. Der Wirtschaftshistoriker Tobias Straumann hat sich in einem Interview zum Fall CS Anfang dieses Monats geäussert, für ihn sei es eine neue Erkenntnis, dass da zum Teil wirklich unfähige Leute am Werk waren. Man denke doch, für solche Aufgaben kämen die Besten zum Zug. «Das erschüttert mich: zu realisieren, dass in den obersten Etagen inkompetente Menschen sitzen.»

Das Versagen des Verwaltungsrats und des obersten operativen Management ist evident. Wer Anstand besitzen würde, gäbe seinen Bonus zurück. Die Frage nämlich, «wo woar mei Leistung?», lässt sich beantworten: Sie besteht im Niedergang der Credit Suisse. Man hört keine Reue, kein Eingeständnis eines Übernahmeverschuldens (zum Beispiel das Amt war gemessen an Fähigkeiten in Verbindung mit Persönlichkeit ein paar Nummern zu gross) – nichts. Die Schäfchen sind im Trockenen und der böse Wolf der Verantwortlichkeit ist weit weg. Und die Finma arbeitet noch heute mit einer 2009 formulierten Policy, wonach sie gegen natürliche Personen nur zurückhaltend vorgeht. Da müssen wir über die Bussenkompetenz nicht diskutieren, bevor nicht endlich dieses falsche freiwillige Rücksichtnehmen aufhört. Die CS lässt grüssen.

Was mich beim Lesen des Interviews erstaunte, ist die angeblich neue Erkenntnis, dass nicht die Besten ganz oben ankommen. So neu kann sie nicht sein. Ich habe den handzahmen (von der UBS bezahlten) Bericht «Die UBS-Krise aus wirtschaftshistorischer Sicht», ein Expertenbericht erstellt von Straumann zuhanden der UBS AG vom September 2010, zur Hand genommen. Darin stellte er (es geht um das Subprime-Debakel sowie die Verletzungen von US-Recht in Zusammenhang mit dem Crossbor-

der-Geschäft) fest, es habe an gesundem Misstrauen, unabhängigem Urteilsvermögen und Führungsstärke gefehlt. Weiter schrieb Straumann, dass viele Mitglieder von Konzernleitungen und Verwaltungsräten (also nicht nur bei der UBS) nicht im Geringsten verstanden hätten, was da genau berechnet worden sei (!), und sie hätten auch keine gesunde Skepsis entwickelt. Er kam zum Schluss, es habe bei der UBS-Spitze an Problembewusstsein gefehlt und das Anreizsystem sei problematisch gewesen, denn der Bonus sei vom Nettogeldzufluss abhängig gewesen. Unter dem Titel «Fazit und Ausblick» findet sich folgendes:

1. In den leitenden Organen der UBS fehlte es an Führungspersönlichkeiten, die einen Spürsinn für versteckte Risiken hatten (nachdem er vorher festgehalten hat, sie hätten sie zum Teil nicht verstanden).
2. Es habe an Urteilsvermögen gefehlt.
3. Insgesamt habe ein technokratischer und unflexibler Führungsstil geherrscht.
4. Die Fehlleistungen seien zum Teil durch falsche Einschätzungen einiger weniger Führungspersonen verursacht worden.
5. Die UBS habe im Crossborder-Geschäft besonders unvorsichtig gehandelt.

Es ist schwer nachvollziehbar, wie mit solchen Insights der Glaube daran bestanden haben soll, dass die Kompetentesten ganz oben ankämen. Dies besonders deshalb, weil eine Vielzahl von Banktod- oder Banknahtod-Erfahrungen mit Führungsversagen zu tun hatten. Schliesslich noch weiteres aus dem Bericht, was für die Zukunft eine Schrift an der Wand ist: «Es ist eine Illusion zu glauben, die Schweiz könne weiterhin über einen internationalen Finanzplatz verfügen, ohne mit den dazugehörigen Risiken leben zu müssen.» Das werden wir mit der UBS noch zu spüren bekommen; das ist nur eine Frage der Zeit.

Monika Roth

wirtschaft@luzernerzeitung.ch



Hinweis

Monika Roth ist Professorin und selbstständige Rechtsanwältin.