

Offener Brief an den Verwaltungsrat, die Geschäftsleitung, die Angestellten, Aktionäre und Kunden der UBS

2. Mai 2013

Sehr geehrte Damen und Herren,

Knight Vinke ist ein institutioneller Anleger und Grossaktionär der UBS. Wir veröffentlichen diesen offenen Brief anlässlich der diesjährigen Generalversammlung, um eine transparente Debatte über die Konzernstruktur der UBS anzustossen. Insbesondere hinterfragen wir den strategischen Nutzen der Investmentbank unter einem gemeinsamen Dach mit dem Wealth Management und den Bankdienstleistungen für Privat- und Geschäftskunden innerhalb der Schweiz (Swiss Bank).

Die Investmentbank-Resultate für das erste Quartal 2013 sehen zwar befriedigend aus, doch hat diese Sparte das ganze Unternehmen im Zeitraum 2007-2009 beinahe in den Abgrund gerissen. Das Investmentbanking bleibt auch jetzt ein sehr gewagtes Geschäft. Seine Risiken bedrohen das Wealth Management sowie die Swiss Bank und halten diese beiden Bereiche möglicherweise davon ab, ihr wahres Potenzial zu entfalten. Eine Diskussion darüber wird mit Vorteil geführt, während alle Geschäfte gut gehen, wie es derzeit der Fall ist. Der Verwaltungsrat soll ermutigt werden, schnell und bestimmt zu handeln, um die sich jetzt bietende Chance nicht zu verpassen.

Bekanntlich hat die UBS-Investmentbank in den Jahren 2007 bis 2009 einen Verlust von 57 Mrd. Franken eingefahren. Infolgedessen musste die gesamte Bank von ihren Aktionären und der Schweizerischen Nationalbank gerettet werden. Die Unwägbarkeiten des Investmentbanking offenbarten sich 2011 erneut, als durch „unautorisierte Handelsgeschäfte“ ein Verlust von 1,8 Mrd. Franken entstand. Ein Jahr später wurde die UBS aufgrund ihrer Beteiligung am LIBOR-Manipulationsskandal mit 1,4 Mrd. Franken gebüsst. Innerhalb der Branche steht die UBS keineswegs allein da mit einer solchen Verlustserie – andere Banken mussten in den vergangenen Jahren ebenfalls katastrophale Einbussen hinnehmen. Nirgends wirkten sich diese Verluste aber schädlicher aus als bei der UBS, wo der tadellose Ruf des Wealth Management und das alles entscheidende Kundenvertrauen in Mitleidenschaft gezogen wurden.

Mittlerweile wurde das kapitalintensive „Nicht-Kerngeschäft“ der Investmentbank zusammen mit deren sogenannten toxischen „Altlasten“ in anderen Teilen der Bank deponiert. Die UBS scheint davon auszugehen, dass ihre Investmentbank dadurch wieder vernünftige Erträge für die Aktionäre erzielen kann. Die sehr guten Ergebnisse der Investmentbank erstaunen daher nicht – der UBS-Konzern als Ganzes sitzt aber immer noch auf den Risiken.

Im Falle der UBS gehen die Risiken im Investmentbanking auf die Entstehungsgeschichte des Konzerns zurück: Eine Reihe von grenzüberschreitenden Akquisitionen hat die Komplexität der Organisation erhöht und zu Spannungen innerhalb der Bank geführt. Dieses Risikoprofil hat nichts mit der Kapitalintensität oder der Grösse des jeweiligen Geschäfts zu tun. Es kann daher auch nicht angemessen durch die Verkleinerung der Investmentbank und die Neuordnung einiger ihrer Geschäftsfelder abgebaut werden.

Nun mag man einwenden, dass das Wealth Management auf die Produkte der Investmentbank zurückgreift. Solche Synergien mögen in begrenztem Mass sogar vorhanden sein. Allerdings darf man die möglicherweise bestehenden Vorteile nicht unabhängig von den damit einhergehenden Risiken betrachten, welche das Investmentbanking für das Gesamtunternehmen verursacht – insbesondere für die Marke und das so wichtige Kundenvertrauen im Wealth Management und in der Swiss Bank.

Gefragt wäre eine weit ambitioniertere Vision davon, was die UBS im Wealth Management und in ihrer Swiss Bank alles erreichen könnte, wenn sie nicht durch die Risiken des Investmentbanking und seines Altlasten-Portfolios gehemmt wäre.

Gefragt wäre auch die Erkenntnis, dass sich als Eigentümer der Investmentbank deren Manager und Angestellte am besten eignen könnten. Auf diese entfällt sowieso ein Grossteil der Gewinne. Seit 1998 hat die UBS-Investmentbank insgesamt 115 Mrd. Franken an Löhnen und Bonuszahlungen ausgeschüttet. Zum Vergleich: Im selben Zeitraum hat die Investmentbank ihre Muttergesellschaft und deren Aktionäre 25 Mrd. Franken gekostet. Sicher wäre es der unternehmerischen Vorsicht in der Investmentbank zuträglich, ihre Beschäftigten teilweise oder ganz zu Eigentümern zu machen.

Wohlverstanden: Der Verwaltungsrat um Dr. Axel Weber hat eine Neuausrichtung der UBS herbeigeführt, indem er die Investmentbank neu positioniert hat. Dies ist ein willkommener erster Schritt. Jetzt hat der Verwaltungsrat aber die Chance, das volle Potenzial zu entfalten – durch eine Trennung der Investmentbank vom Wealth Management und der Swiss Bank, durch eine eventuelle vertragliche Ausgliederung der Altlasten-Liquidation und durch eine Vereinfachung der Konzernstruktur auf einem niedrigeren Risiko-Niveau.

Wir fordern nun den Verwaltungsrat auf, die hier dargelegten strategischen Optionen mit Nachdruck zu verfolgen und dadurch sicherzustellen, dass die Interessen der Eigentümer sauber von gewissen Eigeninteressen innerhalb der Bank getrennt sind.

Mit freundlichen Grüssen,



Eric Knight