

Krise bei der Zürcher Kantonalbank

«Staatsgarantien sind nicht mehr nötig»

Die Zürcher Kantonalbank hat gegen das Gesetz verstossen, sagt Finanzfachfrau Monika Roth. Sie macht noch andere Mängel aus.

INTERVIEW VON INGE STAUB

Der Chef der Zürcher Kantonalbank tritt zurück. Bleibt der Bank dennoch ein Imageschaden?

Monika Roth*: Ja. In Zahlen kann man den Image- oder Reputationsschaden nicht beziffern. Er besteht vor allem darin, dass sich die Frage stellt, wie diese Bank organisiert ist. Das heisst: Hat sie ein ausreichendes Kontrollsystem? Und: Welche Werte gelten? Wie ernst nimmt die Führung die Leitsätze für Mitarbeitergeschäfte zur Vermeidung von Interessenkonflikten?

Was muss kontrolliert werden? Was lief schief?

Roth: Im Vordergrund steht der Umgang mit Interessenkonflikten, nämlich welche Sensibilität innerhalb der Zürcher Kantonalbank dafür vorhanden ist. Im Bankensektor gibt es viele Konstellationen mit möglichen Interessenkonflikten. Grundsätzlich müssten Banken bemüht sein, diese zu vermeiden. Wenn sich Interessenkonflikte nicht vermeiden lassen, dann müssen sie offen gelegt werden. Sie dürfen nicht zu Lasten eines bestimmten Kunden gelöst werden.

Wie es scheint, hat die ZKB gerade dies getan. Dies wirft doch ein schlechtes Licht auf diese Bank.

Roth: Die Probleme liegen zunächst in der Struktur der ZKB. Es ist unverständlich, weshalb Hans Fischer gleichzeitig für das Investment- und für das Private Banking zuständig war. Da ist ein Interessenkonflikt schon programmiert. Ich verstehe nicht, weshalb die Bankenaufsicht dies akzeptiert hat.



«In Zahlen kann man den Image- oder Reputationsschaden nicht beziffern.»

Hat die Aufsicht versagt?

Roth: Die eidgenössische Bankkommission hätte meines Erachtens auf einer Funktionen-trennung bestehen müssen. Das Bankengesetz verlangt dies, und es ist nicht nachvollziehbar, weshalb dieses schlechte Beispiel von Governance (Regeln für Unternehmensführung,

Anm. der Red.) von der Aufsichtsbehörde nicht gerügt wurde. Immerhin ist die Funktionentrennung eine Voraussetzung für die Bewilligung, als Bank tätig zu sein.

Wie kam es überhaupt zum Fall Sulzer? Sind die Zürcher Banker der Faszination der Börse erlegen?

Roth: Das Motiv ist sicher Geld und Erfolg. Die Mitarbeiter der ZKB konnten mit dem Handel von Sulzer-Optionen unglaublich viel Geld generieren.

Die ZKB hat sich für das Optionsgeschäft neue Leitplanken gesetzt. Genügt dies? Was müsste die Bank noch verbessern?

Roth: Für mich ist es nicht eine Frage der Optionsgeschäfte, sondern eine der Unternehmenskultur, des grundsätzlichen Umgangs mit Interessenkonflikten, des Risikomanagements und der Kontrolle. Die Integrität der Akteure und die Qualität von Personalentscheiden, zum Beispiel Beförderungen, sowie die Anreizsysteme wie Boni sind weitere Themen.

EXPRESS

- Umstrittene Optionendeals kosten den Chef der grössten Kantonalbank sein Amt.
- Die Probleme liegen in der Struktur der Bank, sagt Monika Roth.
- Die Sensibilität für mögliche Interessenkonflikte sei zu gering gewesen.

Werden andere Kantonalbanken durch die ZKB ebenfalls einen Imageschaden erleiden?

Roth: Das glaube ich nicht. Man kann aus dem Fall ZKB keine Rückschlüsse auf die Integrität anderer Akteure oder des Finanzplatzes Schweiz schliessen. Dass Interessenkonflikte hier nicht gut gelöst wurden, ist primär das Problem der ZKB. Man wird wohl diskutieren, wie andere Banken mit Interessenkonflikten umgehen.

Wären Ethik-Richtlinien von Nutzen?

Roth: Ethik-Richtlinien nützen nur, wenn man sie auch einhalten will. In der Schweiz verlangt die von der Bankenaufsicht verfolgte Ethik vom Bankier eine anspruchsvollere Moral als diejenige, über welche der Normalbürger verfügen muss. Für die einzelnen Institute ergibt sich daraus die Herausforderung, Spielregeln in internen Weisungen nicht nur zu formulieren, sondern ihnen im Alltagsgeschäft zur Durchsetzung zu verhelfen. Und daran hat es bei der Zürcher Kantonalbank offenbar gefehlt.

Weshalb konnte dies bei der ZKB so lange gehen?

Roth: Weil die Aufsicht einen Zustand duldet, der eindeutig dem Bankengesetz widerspricht, und weil die Organe der Bank wohl die Lage falsch eingeschätzt haben. Von aussen lässt sich das nicht abschliessend beurteilen.

Der Kantonalbanken-Status bietet Privilegien wie die Staatsgarantie. Als Gegenleistung sollen die Kantonalbanken die regionale Wirtschaft fördern. Wenn eine Kantonalbank, wie die ZKB, gross ins Aktien- und Optionsgeschäft einsteigt, tragen dann nicht die Steuerzahler die Risiken?

Roth: Das mag eine politisch interessante Frage sein. In meiner Wahrnehmung steht nicht dies im Vordergrund, sondern Aspekte der Ordnungsmässigkeit und der Legitimität des Handelns sowie der Qualität der Führung.

Ist die den Kantonalbanken gewährte Staatsgarantie in der heutigen Zeit noch notwendig?

Roth: Nein. Staatsgarantien sind historisch gewachsene Konstrukte, die meines Erachtens heute nicht mehr notwendig sind. Dennoch ist es wichtig, dass es Kantonalbanken gibt als Alternative in der Finanzbranche. Ohne die Kantonalbanken gäbe es eine weniger grosse, echte Auswahl.

HINWEIS

► *Monika Roth ist Studienleiterin am Institut für Finanzdienstleistungen Zug, einer Abteilung der Hochschule für Wirtschaft Luzern. ◀

Bankchef strauchelt über Sulzer-Debakel

Der «Fall Sulzer» zieht weitere Kreise. Nun räumt auch Hans Vögeli, Chef der Zürcher Kantonalbank (ZKB), den Sessel. Der 59-Jährige war in die Kritik geraten, weil die Zürcher Staatsbank dem russischen Milliardär Viktor Vekselberg und der österreichischen Beteiligungsfirma Victory von Ronny Pecik und Georg Stumpf Schützenhilfe beim Aufbau einer Beteiligung an Sulzer geleistet hatte – obwohl sie die Hausbank des Industriekonzerns war.

Grosses Bedauern

Die Transaktionen bei Sulzer seien entgegen seinen ausdrücklichen Weisungen erfolgt, sagte Vögeli gestern. Er bedaure die Entwicklung und ziehe daraus die formelle Konsequenz. Ursprünglich wollte er erst auf Ende Jahr in Pension gehen. Sein Nachfolger steht aber bereit: Martin Scholl (46), der auf Anfang nächsten Jahres den Chefposten übernehmen sollte, tritt nun das Amt am 1. Juni an. Die ZKB trennt sich im Weiteren von Markus Hofmann, dem Leiter der Abteilung Handel und Kapitalmarkt. Er muss die Bank per sofort verlassen. Der Investment- und Private-Banking-Chef Hans Fischer hat seinen Posten wegen der Sulzer-Affäre bereits geräumt.

Vögeli und Bankratspräsident Urs Oberholzer waren bedacht darauf, darzulegen, dass die ZKB aus ihrer undurchsichtigen Rolle beim Einstieg der neuen Grossaktionäre Vekselberg und Pecik bei Sulzer gelernt hat. Inzwischen seien die Kontrollmechanismen verschärft worden. Und die ZKB gelobte, künftig mehr Zurückhaltung bei den wenig transparenten

Optionsgeschäften walten zu lassen. So will sie bei feindlichen Übernahmen nicht mehr mithelfen.

Der Umfang und das Tempo, wie die neuen Sulzer-Grossaktionäre am 20. April ihr 32-Prozent-Paket an Sulzer schnürten, «war auch für uns überraschend», sagte Vögeli. Die Zürcher Kantonalbank hielt 8 Prozent, 4 Prozent davon über eine Drittstelle. Es gebe keinerlei Anzeichen dafür, dass Gesetze verletzt worden seien, sagte Vögeli. Er räumte aber einen «Reputationsschaden» ein. Die Bank sei finanziell nicht zu Schaden gekommen. Die



eidgenössische Bankkommission untersucht derzeit, ob Meldepflichten missachtet worden sind.

Politisches Nachspiel

Die Krise hat auch ein politisches Nachspiel: Im Zürcher Kantonsparlament wurden gestern kritische Fragen gestellt. In ihren Erklärungen begrüsst alle Parteien den vorzeitigen Rücktritt Vögelis. SP und Grüne sprachen von einem ersten wichtigen Schritt zur Überwindung der Krise. Für die SVP wurden die personellen Konsequenzen aus der Affäre sauber gezogen, während die FDP Vögeli für seinen schnellen Abgang Respekt zollte. Linke und CVP verlangten jedoch weitere Abklärungen, die Hinterfragung der Rolle des Bankrates als Aufsichtsgremium und die Verschärfung interner Kontrollen.

Für die Freisinnigen braucht die Bank jedoch nicht mehr, sondern weniger politische Einmischung. Die FDP will deshalb die Privatisierungsfrage neu aufs Tapet bringen. Laut Fraktionschef Beat Walti ist zu überlegen, ob die Staatsgarantie nur noch auf Teile des ZKB-Geschäfts beschränkt werden kann. Dazu prüfe die FDP, die schon früher die Umwandlung der Staatsbank in eine AG verlangte, erneut konkrete Vorstösse. SDA

ZKB-Chef Hans Vögeli räumte gestern einen «Reputationsschaden» ein.

KEYSTONE