

Kein Geld, bitte!

Wegen UBS-Abflüssen und Anlage-Notstand wehren die Banken Kunden ab



Bancomat-Halle der Zürcher Kantonalbank: Wenn sie Geld holen, sind Kunden derzeit lieber gesehen, als wenn sie es bringen

FOTO: KEYSTONE

VON BEAT SCHMID

ZÜRICH Viele Schweizer Banken schwimmen im Geld – und manche drohen darin zu ertrinken. Um Verluste zu vermeiden, weigern manche Institute gar die Annahme von Geld. Die Schaffhauser Kantonalbank etwa verfügt in normalen Zeiten über einen Liquiditätspuffer von 100 Millionen Franken. «Heute haben wir liquide Mittel in der Höhe von 300 bis 400 Millionen Franken», sagt Chef Martin Vogel. Wie andere Banken auch hat die Schaffhauser KB begonnen, grössere Beträge abzulehnen.

«Wir lehnen Anfragen von Investoren ab, die bei uns Millionenbeträge für kurze Zeit anlegen wollen», sagt CEO Vogel. Bei der Zürcher Kantonalbank tönt es ähnlich. Die ZKB entscheide «selektiv», ob Gelder angenommen werden können oder nicht. Wo vorher keine Kundenbeziehung bestanden habe, sei im «Einzelfall» entschieden worden, «Gelder nicht anzunehmen». Die ZKB lehnte bisher eine einstellige Zahl von Grosskunden ab.

Mit ihrem Vorgehen stossen die Banken Investoren vor den Kopf. Der SonntagsZeitung liegen Informationen zu einem Fall vor, in dem die ZKB sich weigerte, das

Grundkapital einer neu gegründeten Firma anzunehmen. «Wir haben keine Lust auf Geld», sagte der Geschäftskundenberater den Investoren. Das Vorgehen widerspricht der offiziellen Geschäftspolitik der Bank: «Die ZKB lehnt keine Geschäfte aufgrund von Überliquiditäts- oder Profitabilitätsgründen ab», schreibt die Bank der SonntagsZeitung. Die von der ZKB abgelehnten Firmengründer sind verärgert und suchen sich eine andere Bank. Als Konsequenz wollen sie ihre privaten Depots bei der ZKB auflösen.

Unsichere Börsenaussichten sorgen für hohe Liquidität

Es gibt zwei Hauptgründe für die Geldschwemme. Zum einen floss manchen Banken viel Geld von der UBS zu, weil Kunden ihre Bankbeziehungen diversifizierten. Seit Anfang 2008 sind bei der Grossbank in der Schweiz 27 Milliarden Franken abgezogen worden. Die Lage hat sich inzwischen

stabilisiert – im zweiten Quartal sind noch 200 Millionen abgeflossen. Doch von einer Trendumkehr kann man nicht sprechen. «Es gibt Wochen, in denen wir Neugeld erhalten, und es gibt solche, in denen wir Geld verlieren», sagt ein UBS-Kadermann.

Zudem macht den Banken der sogenannte Anlage-Notstand zu schaffen: Trotz Börsenhausse sind viele Grossanleger wie Pensionskassen skeptisch und wollen ihr Vermögen in sichere und liquide Titel stecken. Verschärft wird die Situation durch Unternehmen, die Liquidität horten, weil sie ihre Investitionen reduziert haben. Langfristig wollen sie das Geld nicht anlegen, sondern in wenigen Wochen oder Monaten darauf zurückgreifen können.

Die Anleger «shoppen» herum, wie Banker sagen, und suchen sich Geldinstitute, die ihnen möglichst gute Zinsen zahlen. Ein Bankchef berichtet, dass Kunden von Bank zu Bank gehen und ver-

suchen, 10 bis 20 Millionen Franken als Festgeld für zwei bis drei Monate anzulegen – zu einem Zins von 0,5 Prozent.

Die Banken bekommen für ihr Geld kaum mehr Zins

Die Banken müssen das Geld aber zu schlechteren Konditionen anlegen. Die Nationalbank zahlt auf Monatsgeld allenfalls noch 0,02 Prozent Zins. Daher ist es aus Bankensicht verständlich, Grosskunden abzulehnen. Die tiefen Zinsmargen sind ein Grund, warum sich das Kosten-Ertrags-Verhältnis der Banken zusehends verschlechtert (siehe Tabelle).

Dieses Herauskomplimentieren beschränke sich auf Grosskunden, beteuern ZKB und Schaffhauser KB. Gelder von Privatkunden würden die Banken weiterhin annehmen. Aber auch hier haben die Banken Möglichkeiten, die Kunden von einem Wechsel abzuhalten. Etwa, indem sie die Konditionen verschlechtern, zum Beispiel bei der Übernahme von Saldierungskosten, die entstehen, wenn ein Kunde die Bank wechselt. Die ZKB sagt dazu: «Die Entscheidungskompetenz liegt beim Kundenberater, der von Fall zu Fall, entscheidet, welcher Anteil an den Transferkosten übernommen wird.»

Deutlich höhere Kosten pro Franken Ertrag

	ZKB	Raiffeisen	Migros	Coop	Valiant
Kosten-Ertrags-Verhältnis 1. Hj 09	56.1	61.6	56.6	59.5	49.4
Kosten-Ertrags-Verhältnis 1. Hj 07	50.7	55.4	46.5	53.3	48.0
Veränderung in Prozentpunkten	5.4	6.2	10.1	6.2	1.4

▶ FORTSETZUNG VON SEITE 51

Bonuskürzung verdient

der Rezession sollen überdurchschnittliche Leistung überdurchschnittlich honoriert werden.

Nach Ansicht der Anlagestiftung Ethos sind die Managementvergütungen trotz krisenbedingten Korrekturen im Allgemeinen immer noch viel zu hoch. Bei Vasella sei sogar der Fixbestandteil von 3 Millionen Franken unangemessen, sagt Ethos-Direktor Dominique Biedermann. Zum Vergleich: Swisscom-Konzernchef Carsten Schloter kommt insgesamt auf 1,8 Millionen, Vasella auf 40,3 Millionen Franken.

«Was würde passieren, wenn Vasella plötzlich ausfiel?», fragt Gregor Greber von Z-Capital. «Nichts, der Supertanker würde

noch lange auf Kurs bleiben.» Das liege an der Teamleistung, weshalb der Konzernlenker völlig überbezahlt sei. Hält man dagegen, dass Vasella eben gute Arbeit geleistet hat, indem er Novartis auf den richtigen strategischen Kurs gebracht und gut strukturiert habe, so kontert Greber: «Es ist doch seine Pflicht, den Konzern gut aufzustellen. Braucht er denn zur Motivation 40 Millionen Franken?»

Allerdings erhält der Präsident und Chief Executive Officer von Novartis rekordhohe 80 Prozent seiner Vergütung in Form von Aktien und Optionen, die erst noch für Jahre gesperrt sind. Da er sie nicht gleich in bare Münze umwandeln kann, ist deren Steuer-

wert 45 Prozent tiefer als der Marktwert. Novartis beziffert deshalb seine Vergütung auf 20,5 Millionen statt auf 40,3 Millionen Franken. Selbst bei 20 Millionen sagt Vasella: «Mein Lohn ist relativ und absolut gesehen sehr hoch.» Impliziert aber, dass er gerechtfertigt sei.

Zu viele Messgrössen, zu wenig Transparenz bei Novartis

Es herrscht allgemeiner Konsens, dass Novartis die Leistungskriterien nicht genügend klar ausweist, an denen sich die Entlohnung misst. «Da der klare Fokus auf die Wertschaffung fehlt, haben die vielen Messgrössen der Leistungsbeurteilung die Tendenz, sich ge-

genseitig aufzuheben», moniert der Vergütungsexperte Stefan Hostettler.

Novartis gibt den Bonusanteil nicht bekannt, der von individuellen Leistungskriterien abhängt. Ebenso wenig wird der Zielbonus in Prozenten des Grundsalärs offengelegt. Unbekannt sind die genauen Leistungskriterien und der Zielerreichungsgrad.

«Wo bleibt da der viel gepriesene Zusammenhang zwischen Lohn und Leistung?», klagt Unternehmer Thomas Minder, der «Abzocker» mit seiner im Februar 2008 eingereichten Volksinitiative bekämpfen will.

MITARBEIT: S. ODERMATT

MARKUS GISLER



Mit verschärften Regeln wird ernst gemacht

Die gut gemeinten hehren Vorsätze der G-20 haben wir zur Kenntnis genommen. Allein uns fehlt der Glaube, dass diese auch umgesetzt werden. Zweifel sind beispielsweise bei den Boni erlaubt, die in der Höhe kaum eingeschränkt werden und für deren Berechnung nur das Risiko etwas mehr berücksichtigt wird. Damit sich aber die Finanzkrise nicht wiederholt, ist eine viel akribischere Aufsicht über die Finanzmärkte nötig. Und tatsächlich stehen die Chancen gut, dass die vor zwei Tagen in Pittsburgh gemachten Versprechungen umgesetzt und zu einer fundamentalen Stärkung des Systems führen werden. Das allerdings hat weniger mit der Gruppe der G-20 zu tun als vielmehr mit dem in Basel angesiedelten, neu etablierten und von Zentralbanken und Regulatoren personell alimentierten Financial Stability Board (FSB). Mit einem bis Ende Jahr vorliegenden detaillierten Katalog will das FSB harte Regeln für international tätige Banken erlassen, für deren Einhaltung die jeweiligen staatlichen Aufsichtsbehörden sorgen müssen.

Zum einen wird die Öffnung von Eigenmitteln gefordert, gegenüber den heutigen Vorschriften der Bank für Internationalen Zahlungsausgleich (BIZ) ist eine Verdoppelung geplant. Als zusätzlicher Puffer soll die in der Schweiz bereits beschlossene, variable Equity

«Damit werden Bankgewinne stabiler – ein volkswirtschaftlicher Segen»

Ratio international verankert werden. Eine Reserve, die in guten Zeiten auf- und in schlechten abgebaut werden kann. Geplant ist, die Eigenmittel durch zurückbehaltene Gewinne und geringere Dividendenausschüttung zu erhöhen. Ob das ausreicht

oder ob Kapitalerhöhungen nötig werden, muss sich weisen. Neben dem Eigenkapital soll auch die Liquidität verbessert werden. Das FSB will die Banken zwingen, hohe Bestände an Staatsanleihen zu halten, die auch in Krisenzeiten verkäuflich sind. Zudem liessen sich Staatsanleihen im Notfall in Eigenkapital wandeln – ein zusätzliches Sicherheitsnetz, mit dem das FSB ebenfalls liebäugelt. Mehr Eigenmittel und höhere Liquidität führen zwangsläufig zu einer geringeren Kapitalrendite. Werden diese Vorschriften eingeführt, gehören 25 Prozent Return on Equity der Vergangenheit an. Damit werden die Bankgewinne stabiler – mit Blick auf die letzte Krise ein volkswirtschaftlicher Segen.

Die Arbeiten beim FSB sind, in enger Zusammenarbeit mit der BIZ, weit fortgeschritten. Dank der internationalen Verankerung bindender Vorschriften ist dem Anliegen der Schweizer Grossbanken Rechnung getragen, die befürchteten, die Finanzmarktaufsicht könnte im Alleingang die Vorschriften verschärfen.

UBS zahlt CS-Bonus für Grübel – und für Körner

Bank springt für entgangene Gelder ein

ZÜRICH Vergangene Woche brachte es das berühmte PIP-Programm (Performance Incentive Plan) der Credit Suisse in die Schlagzeilen. Die Grossbank hatte das Bonus-Programm 2004 aufgelegt, um Top-Manager zu halten. Am Donnerstag schrieb die FT, dass CS-CEO Brady Dougan 2010 rund 43,2 Millionen Franken aus der ersten Tranche des Programms erhalten werde. Der Artikel kam zum richtigen Zeitpunkt, nur einen Tag vor dem G-20-Gipfel. Neu ist das nicht, die SonntagsZeitung schrieb vor vier Jahren erstmals über das Bonus-Programm für CS-Manager.

Neu ist aber, dass auch UBS-Chef Grübel weiterhin für seine Leistungen bei der CS entschädigt wird. Die UBS ersetzte die PIPs durch UBS-Optionen, wie der «Blick» schrieb. Haben die Optionen einen ähnlichen Hebel wie der PIP-Plan, so könnte Grübel auf einen Bonus von 50 Millionen Franken kommen. Eine ähnliche Abmachung dürfte es für COO Ulrich Körner geben, der von der CS kam. Er besass 143 038 PIP-Einheiten. Allerdings muss die UBS zuerst Gewinne schreiben, bevor Grübel und Körner ihre Millionen-Boni kassieren können. BEAT SCHMID