Geld & Geist Tobias Straumann

Die Schweizer Grossbanken, «Kung Fu Panda» und die Katze, die das Mausen nicht lassen kann

Es gehört zum gesicherten Wissen der Psychologie, dass frühkindliche Erlebnisse das ganze nachfolgende Leben beeinflussen. Zwar ist vom zweiten Lebensjahr an nicht alles vorbestimmt, aber nur wenigen gelingt es, sich später neu zu erfinden. Die Ratgeberliteratur mag uns noch so viel Mut zur Veränderung machen, in der Regel bleiben gewisse Verhaltensmuster bis ins hohe Alter bestehen.

Dasselbe gilt wohl auch für das Leben von Firmen, selbst wenn sie mehr als hundert Jahre alt sind. Die Macht der Tradition verhindert, dass sie die alten Gewohnheiten von einem Tag auf den anderen ablegen können. Beweisen lässt sich diese Behauptung nicht, aber falls sie stimmt, würde sie vieles erklären, was wir heute in der schweizerischen Bankenwelt beobachten.

Nehmen wir die Credit Suisse, die wegen ihrer Verluste im Investment Banking auf eine Achterbahn geraten ist. 1856 in Zürich gegründet, erlebte sie am Anfang eine ähnlich turbulente Zeit wie heute. Ihr hauptsächliches Engagement galt der Finanzierung des schweizerischen Eisenbahnbaus, der in jenen Jahren die einen reich und mächtig machte, aber auch viele andere in den Ruin trieb.

Die CS war im Prinzip nichts anderes als ein Hedge-Fund mit einem stark fokussierten Portfolio. Bereits zehn Jahre nach der Gründung geriet sie deshalb in eine tiefe Krise. Darauf begann sie ihre Geschäftstätigkeit zu diversifizieren, um die Ertragskraft zu stabilisieren. Aber sie ist im Kern bis heute eine Investmentbank geblieben. Ganz anders die UBS. Sie ist ein historisch gewachsener Gemischtwarenladen, entstanden aus der Verbindung von Bankverein und Bankgesellschaft, die ganz unterschiedliche Wurzeln haben. Der Bankverein war immer die Bank der vornehmen Basler Oberschicht, des sogenannten Daigs. Gegründet 1872, war sie äusserst erfolgreich in der Emission von Aktien und Obligationen und der Kreditvergabe an staatliche Institutionen. Ähnlich wie die CS war sie nahe an den Finanzmärkten, aber sie war gegenüber Aktien und dem Börsenhandel zurückhaltend.

Die Bankgesellschaft wiederum ging erst 1912 aus dem Zusammenschluss von zwei älteren Banken hervor, der Bank in Winterthur und der Toggenburger Bank, die je einen speziellen Charakter hatten. Die Fusion erinnert an die Geschichte von «Kung Fu Panda», bei der die Hauptfigur, ein Pandabär, einen Gänserich als Adoptivvater erhielt. Die Bank in Winterthur konzentrierte sich auf die Finanzierung des Rohstoffhandels und betrieb neben der Bank ein grosses Lagerhaus, während die Toggenburger Bank die Ostschweizer Textilindustrie mit Krediten versorgte. Zwar entwickelte die Bankgesellschaft im Lauf der Jahrzehnte eine neue Identität, aber das Bewusstsein, dass sie das Produkt von zwei unterschiedlichen Banken war, blieb erhalten.

Nun könnte die spezielle Tradition der UBS mit ein Grund sein, warum der forcierte Ausbau des Investment-Bankings im Krisenjahr 2008 scheiterte, die Bank danach aber die ganze Sparte ohne grosse Schmerzen wieder zurückstutzen konnte. Sie weiss: Unsere Stärken liegen anderswo. Umgekehrt mag das alte Selbstverständnis der CS als Investmentbank erklären, warum sie die erste Schweizer Grossbank war, die bereits in den 1980er Jahren Präsenz in London und New York markierte, sich aber bis heute schwerer tut als die UBS, in ihrer Paradedisziplin kleinere Brötchen zu backen. Die Katze kann das Mausen nicht lassen.

> Die Credit Suisse war im Prinzip nichts anderes als ein Hedge-Fund mit einem stark fokussierten Portfolio. Bereits zehn Jahre nach der Gründung geriet sie deshalb in eine tiefe Krise.

Dafür hat die CS in ihrer Geschichte ihre Krisen immer aus eigener Kraft überwinden können. Den bereits erwähnten Einbruch von 1867 überstand sie dank eigener Reserven. Auch die grosse Weltwirtschaftskrise der 1930er Jahre und den Chiasso-Skandal von 1977 überlebte sie ohne Staatshilfe. Es ist zwar immer wieder steil bergab gegangen, aber auch stets wieder steil bergauf.

Auch der Bankverein segelte ohne Mastbruch durch die Stürme des 19. und 20. Jahrhunderts. Hingegen musste die Bankgesellschaft in der Krise der 1930er Jahre auf Staatshilfe zurückgreifen, in der Form eines vom Bund gewährten Fälligkeitsaufschubs.

Welche gründungsbedingte Identität ist nun besser geeignet, die künftigen Herausforderungen zu bewältigen? In der Gegenwart scheint die Antwort leicht zu fallen. Die CS, die in ihrer langen Geschichte nie fusioniert, sondern immer nur andere Banken übernommen hat, befindet sich in einem Formtief. Dagegen steht die UBS, die aus mehreren Fusionen hervorgegangen ist, solide da. Doch es handelt sich um eine Momentaufnahme. Nur schon vor zehn Jahren waren die Verhältnisse genau umgekehrt: Die CS strahlte, während die UBS ihre Wunden leckte. Bei den Grossbanken ist nichts so beständig wie der Wandel.

Tobias Straumann ist Professor für Wirtschaftsgeschichte an der Universität Zürich.

Personen und Unternehmen

Raiffeisen. Die Genossenschafter haben an der Generalversammlung vom Samstag alle Anträge des Verwaltungsrats genehmigt. Eine deutliche Mehrheit nahm den Vergütungsbericht für 2021 an. Ausserdem wurden alle Verwaltungsräte für zwei Jahre wiedergewählt. *(frp.)*

Sonos. Ein Fehler im Versandsystem kommt den Lautsprecher-Anbieter teuer zu stehen. In den USA bekam ein Teil der Kunden Geräte geliefert, die sie gar nicht bestellt hatten. Sonos schickte den Betroffenen Rücksendeetiketten. Das kollidierte aber mit dem Konsumentenschutz: Unaufgefordert zugesandte Artikel müssen in den USA nicht bezahlt und dürfen behalten werden. *(dpa)*

Antje Kanngiesser. Die neue Alpiq-Chefin kann sich freuen. Dieses Wochenende besuchte Bundesrätin Simonetta Sommaruga ihr Pumpspeicherkraftwerk Nant de Drance im Wallis, das am 1. Juli offiziell in Betrieb geht. 14 Jahre lang baute die Alpiq am Projekt. Lange Jahre wünschten sich die Verantwortlichen, sie hätten das 2 Mrd. Fr. teure Vorhaben nie in Angriff genommen. Weil die Strompreise tief waren, mussten sie Millionen abschreiben. Doch jetzt könnte das Kraftwerk zur richtigen Zeit fertig werden. Die Preise im Strommarkt schwanken wild, was Alpiq-Chefin Kanngiesser hohe Einnahmen in die Kassen spülen könnte. *(mju.)*

MICHAEL BUHOLZER / KEYSTONE

75 YEARS OF INVESTING

Know your alternatives?

We do.

With $200 billion in AUM* across private equity, private debt, real estate and more, we offer a comprehensive range of alternatives solutions.

FRANKLIN TEMPLETON

www.franklintempleton.ch/alternatives

Hello progress℠

*As of April 2022.

All investments involve risk. The value of investments and any income received from them can go down as well as up, and you may get back less than you invested.

Issued by Franklin Templeton Switzerland Ltd, Stockerstrasse 38, CH-8002 Zürich. © 2022 Franklin Templeton. All rights reserved.