



Simon Schmid Reporter Wirtschaft

@schmid_simon folgen

Sergio Ermottis Kontrollprogramm

Aktualisiert vor 1 Minute

Stärkere Risikokontrollen und intensive Schulungsprogramme: Nach dem Rüffel der Finma will der UBS-Chef einen Kulturwandel herbeiführen. Die vorgeschlagenen Massnahmen klingen gut. Sind sie es auch?



«Big boss is watching you»: Auf Druck der Finma hat die UBS ihr Risikomanagement überholt. Bild: Reuters

Teilen und kommentieren

0 0 1 0 Tweet

Wo die UBS laut Finma versagt hat

Die UBS hat die Transaktionen von Kweku Adoboli nicht früher entdeckt, weil Verantwortlichkeiten bei der Überwachung unklar und Kontrollfunktionen zu schwach waren. Dies zeigt der am Montag veröffentlichte Bericht der Finanzmarktaufsicht.

Adobolis Linienvorgesetzten war laut der Untersuchung unklar, was ihre Aufgaben in der Überwachung des fraglichen Handelsdesks waren. Zudem sei der direkte Vorgesetzte ab April 2011 in New York stationiert gewesen. Warnhinweise landeten aber weiterhin beim ehemaligen Linienvorgesetzten in London.

Zwischen Juni und Juli 2011 wurde demnach mindestens vier Mal offensichtlich, dass Adoboli seine Handelslimiten überschritten hatte. In einem Fall legte er seinem Vorgesetzten in New York sogar offen, dass er einen Gewinn von 6 Millionen Dollar erzielt hatte, indem er Positionen von über 200 Millionen Dollar eingegangen war, weit über der ihm erlaubten Risikolimiten. Bei einem Vorfall im August 2011, als fiktive Geschäfte mit aufgeschobener Abrechnung Unregelmässigkeiten im Umfang von über einer halben Milliarde Dollar generierten, sei dies ohne weitere Nachforschungen akzeptiert worden.

Daneben seien auch die drei

Nach dem 2,3-Milliarden-Handelsverlust steht die UBS (UBSN 14.52 -1.49%) in der Bringschuld. Sie muss die internen Systeme zur Risikokontrolle verbessern. «Unklare Überwachungsverantwortlichkeiten», «mangelhafte Überwachungsinstrumente» und «falsche Signale» attestiert die Finma der Grossbank in ihrem heutigen Bericht.

Auf Druck der Aufsichtsbehörden Grossbritanniens und der Schweiz hat sich die UBS nun zu einem Massnahmenpaket der rigoroseren Art durchgerungen. Dieses wurde heute praktisch gleichzeitig mit den Behördenberichten der Presse kommuniziert.

Lecons Lektion

Die Grossbank begegnet darin unter anderem ihrer «Ursünde» im Fall Adoboli: der Tatsache, dass ein Angestellter aus dem Backoffice ins Frontoffice derselben Abteilung wechseln durfte. Das Problem war seit Nick Leeson, spätestens seit dem Betrugsfall Jérôme Kerviel bekannt: Nur, weil Adoboli genau wusste, an welchen Tagen und mit welchen Methoden die Kollegen im Backoffice seine Buchungen durchleuchten würden, konnte der Trader seine fingierten Deals durch die Kontrollen schmuggeln.

Mit solchen internen Stellenwechseln soll laut der UBS nun Schluss sein. Wie die Bank schreibt, würden künftig «gründliche Risikobeurteilungen

Börse SWISSQUO

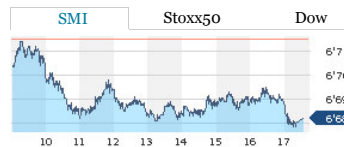


Table with 2 columns: Index Name and Value/Change. Includes SMI, Stoxx50, DJIA, and Nikkei.



Wirtschaft

- 15:38 Sergio Ermottis Kontrollprogramm
13:51 «Den Bankier bringe ich zurzeit hinter mich»
13:16 Beamte auf gefährlichem Terrain
13:00 Das Grounding ist definitiv
11:25 Arbeitsmarkt wächst trotz Krise weiter
09:36 Singapur kauft grosses Aktienpaket von Straumann

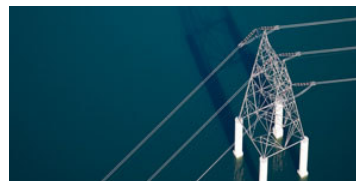
ONLINE-SPEICHER FÜR TEAMS! PUBLIREPORTAGE

Der hochsichere Online-Speicher für verteilte Teams! Kostenlos testen!



Daten hochsicher und einfach austauschen: SecureSafe for Teams > 30 Tage kostenlos testen!

Energie-Serie

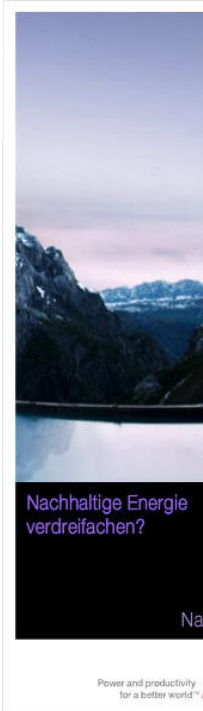


Von der Verletzlichkeit der Stromversorgung über Druckluft bis zur Methanol-Revolution: Eine Serie voller Energie.

Die «grünen» Batterien

PARTNERSUCHE

MARKTPLATZ



Kontrollfunktionen (Operations, Produktkontrolle und Risikokontrolle) den vielen Warnhinweisen zu wenig nachgegangen. So wurden die auffällig hohen Gewinne aus dem Eigenhandel von Adobolis Desk nicht kritisch hinterfragt. Im Londoner Handelsraum sei bekannt gewesen, dass das Desk viele Abstimmungsfehler verursachte, oft wegen verspäteten oder falsch verbuchten Abschlüssen. Dabei gingen die ungeklärten Beträge ab Juni 2011 manchmal über eine Milliarde Dollar hinaus.

Sogar wenn die Abstimmungsfehler mehrere Wochen dauerten, die Erklärungen nicht glaubwürdig waren und Ungereimtheiten vereinzelt eskaliert wurden, waren die Vorgesetzten und Kontrolleure zu **rasch zufrieden** mit den Erklärungen von Adoboli, wie die Finma schreibt. Noch am 24. August 2011 seien Führungsleute an einer Sitzung zum Schluss gekommen, dass keine grossen Beträge in Gefahr seien.

Im August 2011 überzeugte Adoboli die Produktkontrolle noch davon, dass die Handelssysteme fälschlicherweise Verluste von einer Milliarde Dollar anzeigten. Seine Beteuerung, er werde diesen «Buchungsfehler» demnächst korrigieren, wurde anstandslos akzeptiert. Ein **wichtiger Kontrollbericht** wurde über Monate hinweg gar nicht erstellt, ohne dass jemand bemerkte, dass er fehlt.

Artikel zum Thema

«Viel strenger hätte die Finma nicht handeln können»
 Beamte auf gefährlichem Terrain
 Adoboli-Kollege lanciert Glücksspiel-Website

Die Redaktion auf Twitter

Folgen Sie dem Ressort auf dem Kurznachrichtendienst

@TA_Wirtschaft folgen

Stichworte

UBS

Korrektur-Hinweis

Melden Sie uns sachliche oder formale Fehler.

hat.

Ob die UBS damit zu einer wirklich sicheren Bank wird, ist selbst für Experten von aussen schwer zu beurteilen. «Ganz genau weiss es nicht einmal die UBS selbst», meint Martin Janssen von der Universität Zürich. Dem Finanzprofessor zufolge steckt der Teufel im Detail – etwa in den mathematischen Verfahren, die verwendet werden, um die Risikofreudigkeit eines Händlers zu messen. «Kein Risiko kann auch nicht das Ziel sein», betont er allerdings: «Verluste werden immer wieder entstehen.»

Kronzeuge Sergio Ermotti

Janssen würde etwa von generellen Bonussteichungen beim Bruch von Risikolimiten absehen. «Das ist wie im Verkehr», sagt er: «Man bezahlt lieber hin und wieder eine Geschwindigkeitsbusse, als dass man immer mit 40 statt 50 Stundenkilometern durch die grossen Strassen fährt.» Ob dies die Finma auch so sieht, ist fraglich. «Das Netz soll möglichst engmaschig sein», sagt Finma-Sprecher Tobias Lux auf Anfrage. Ganz ausschliessen lasse sich das Risiko unautorisierter Handels nie.

UBS-Mitarbeiter müssten «eine Kultur verinnerlichen, die darauf ausgerichtet ist, unsere Reputation pausenlos zu schützen und zu stärken», lässt sich Konzernchef Sergio Ermotti in einer heutigen Mitteilung zitieren. Vorerst besteht diese Kultur erst auf dem Papier: Mindestens zwei Jahre dauert es erfahrungsgemäss, bis solch ein Wandel auch im

durchgeführt, bevor ein Mitarbeiter von einer Backoffice- in eine Frontoffice-Funktion wechseln darf». Im Klartext bedeutet dies, dass fortan kein Buchhalter mehr innerhalb desselben Bereichs zum Händler wird.

Bei Anruf Bonusentzug

«Weniger komplex, fokussierter und mit weniger Risiken behaftet» sei die heutige UBS. Eine weitere Massnahme, mit der die Bank das bewerkstelligen will, ist die folgende: Wer in London arbeitet, darf künftig nicht mehr von New York aus überwacht werden. Wie die Finma in ihrem Bericht festhält, war gerade dieser Punkt eine Ursache des Kontrollversagens im Fall Adoboli. Neu gilt bei der UBS, dass Liniverantwortliche eines Desks in Zukunft am selben Standort wie die Händler in ihrem Team arbeiten müssen.

Bemerkenswert ist ein weiterer Punkt. Fehlbare Investmentbanker werden fortan an ihrem wunden Punkt angefasst – dem Geldbeutel. Überschreiten Trader ihre Handelslimiten, so wird automatisch Alarm ausgelöst. In einem Disziplinarverfahren wird dann über Konsequenzen entschieden, die von der Lohnneinbusse bis zur Entlassung reichen können. Auch mit dieser Regel kommt die UBS der Finma entgegen. Die Behörde hatte die Ausschüttung eines Bonus an Adoboli – von dem die Bank wusste, dass er mehrmals Compliance-Regeln verletzt hatte – mit deutlichen Worten kritisiert.

«Verluste wird es immer geben»

«Von oben muss eine Kultur der Nulltoleranz durchgesetzt werden», sagt Bankenprofessor Maurice Pedergnana von der Hochschule Luzern. Ihm zufolge sollte das einmalige, bewusste Brechen von Limiten automatisch den Bonusentzug fürs gesamte Jahr zur Folge haben. Mit ihrer neuen Regelung geht die Bank zwar nicht ganz so weit. Doch es zeigt sich, dass die UBS neben vielen weichen Massnahmen – Schulungen, Prozessverbesserungen, Kommunikationsprogrammen – auch einige Regeln mit Biss in ihren Katalog aufgenommen



Was ist Ihnen bei einem Partner besonders wichtig?

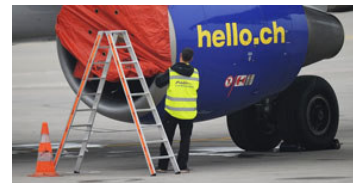
Humor Leidenschaft Aussehen

In Kooperation mit:

eDarling.ch

Jetzt
Partnervorschläge
ansehen

Hello-Grounding



Der Basler Fluggesellschaft Hello ist es nicht gelungen, neue Investoren zu finden. Damit geht das Unternehmen Konkurs.

[News und Hintergründe](#)

Beruf • Berufung



Georg Brunold hat in 25 Jahren über 100 Länder bereist. Afrika hat ihn besonders fasziniert.

[Die Lizenz zur Neugier](#)

FÜHLEN SIE SICH SICHER?

PUBLIREPORTAGE



Der persönliche Schutzengel für unterwegs.

NEVER MIND THE MARKETS



Dass die neue Parteiführung unter Xi Jinping in China für frischen Wind sorgen könnte, ist reines Wunschdenken.

[Prinzlinge, Opportunisten, Hardliner](#)

Beruf • Berufung



Traumberuf verfehlt? Sophie Everett ermöglicht mit der Plattform Jobtourist Einblicke in fremde Arbeitswelten.

[Alphorn bauen statt Akten wälzen](#)

FAHRZEUGVERSICHERUNG

VERGLEICHSDIENST



Alltagsgeschäft vollzogen ist. In der Zwischenzeit bürgt Sergio Ermotti dafür, dass es bei der UBS keinen zweiten Fall Adoboli geben wird.

(Tagesanzeiger.ch/Newsnet)

Erstellt: 26.11.2012, 18:14 Uhr

0 0 1 0

Tweet

Kommentar schreiben

Verbleibende Anzahl Zeichen: 400

WERBUNG



Gutscheine der Zuger Seen

Mit Geschenkgutschein verpackt als origineller Flaschenpost jemandem eine Freude machen!
www.zugensee-schiffahrt.ch



Ich will beste Sachwerte

Renditen von 12% und mehr möglich Steuerfrei und zukunftssicher
Besten Einstiegszeitpunkt nutzen



Lichtes Haar?

Alpecin Hair Energizer – beugt vorzeitigem Haarausfall vor. Nur CHF 9.95, Sie sparen 13%!
Jetzt bestellen >>



Für den Einkauf per Klick

Jede Woche neue Aktionen. Im coop@home Online-Shop!
Jetzt profitieren!



Noch keine Kommentare

FLUGPREISE VERGLEICHEN



Vergleichen Sie die Flugpreise von verschiedenen Reiseanbietern und finden Sie das beste Angebot.

PREVALIN NASODREN®



PREVALIN NASODREN verschafft sofortige Linderung!

ONLINE-KADERMARKT



ALPHA.CH: der Online-Kadermarkt der Schweiz.

ONLINE-KADERMARKT



ALPHA.CH: der Online-Kadermarkt der Schweiz.

- Ressorts:** [Zürich](#) · [Schweiz](#) · [Ausland](#) · [Wirtschaft](#) · [Börse](#) · [Sport](#) · [Kultur](#) · [Panorama](#) · [Wissen](#) · [Leben](#) · [Digital](#) · [Auto](#)
- Marktplatz:** [Stellen](#) · [Immobilien](#) · [Weiterbildung](#) · [Kooperationen](#) · [ePaper Stellenmarkt](#)
- Dienste:** [Suche](#) · [RSS](#) · [Newsletter](#) · [iPad](#) · [Wetter](#)
- Tages-Anzeiger:** [Aboservice](#) · [Carte Blanche](#) · [ePaper](#) · [Zeitungsarchiv](#) · [Inserieren](#) · [Mediadaten](#) · [Kontakt](#) · [Leserbriefe](#) · [Impressum](#) · [Kreuzworträtsel](#) ·
- Tages-Anzeiger:** [Publizistische Leitlinien](#) · [Disclaimer](#)