

# Modernes Drama

**Gastautorin** Die UBS lud ihre Zuschauer zur Hauptvorstellung ein



SYBILLE SACHS

Die Schweiz hat ein neues Wirtschafts-drama als Nachfolgestory zum Bestseller Swissair. Am letzten Mittwoch hat dieses Drama einen vorläufigen Höhepunkt erreicht. Die UBS hat ihre Zuschauer zur Hauptvorstellung eingeladen: Ein Publikum von rund 6500 Miteigentümern belegt das grosse Interesse am Drama. Der Hauptdarsteller hielt einen langen Monolog, der nachfolgend mit möglichen Regieanweisungen auszugswise wiedergegeben wird. Die Zuschauer hatten im hierarchie-freien Dialog mit dem Hauptdarsteller nur ein Rederecht von fünf Minuten.

**ALS URSACHE DES DRAMAS** wird ein unerwartetes Ereignis geschildert: «Im Laufe des letzten Jahres kam es auf wichtigen Wertschriftenmärkten in den USA zu einem ebenso unerwarteten wie heftigen Zusammenbruch.» Beim Ausdruck «heftig» wird wohl niemand widersprechen, aber unerwartet scheint der Zusammenbruch nur bei der UBS gewesen zu sein. Manch einer im Publikum hatte schon lange warnende Stimmen gehört. «Bis zum heutigen Zeitpunkt hat diese Finanzkrise weltweit zu Wertberichtigungen von über 300 Milliarden Dollar geführt.» Und unser Hauptakteur hat dazu stolze 21 Milliarden Franken beigetragen und das, obwohl er angeblich risiko-avers ist: «Bis vor wenigen Monaten hatten wir den Ruf einer vorsichtigen, ja geradezu risiko-aversen Bank.» Weiter legte der Hauptdarsteller dar: «Gleichzeitig geriet der UBS-Aktienkurs, der noch im Mai 2007 auf Rekordniveau gestanden hatte, unter massiven Druck.» Die Talfahrt der Aktie wird von einem Zuschauer wie folgt kommentiert: «Sie

haben die UBS in ein Casino verwandelt.» Doch ein Trost, nicht nur die Zuschauer sind enttäuscht: «Umso mehr sind wir zutiefst enttäuscht, dass es uns nicht gelungen ist, die Marktsignale im amerikanischen Immobilienmarkt frühzeitig zu erkennen. So frühzeitig, dass die Zeit für entsprechende Gegenmassnahmen ausgereicht hätte.» Ein Zuschauer verleiht dazu folgenden Swiss Award: «Sie sind das Versagerteam der Nation.»

**UNFÄHIGKEIT KANN MAN** gemäss einem Zuschauer mit Entlassung bekämpfen: «Normale Buezer würden zum Teufel gejagt.» Oder man kann wie der Hauptakteur Verantwortung übernehmen: «Für den Verwaltungsrat und für mich persönlich heisst Verantwortung in erster Linie Verpflichtung.» Die Überreichung des Gesetzesbuches durch einen Zuschauer zur Erinnerung, was Verantwortung heisst, war allerdings für die Bodyguards des Hauptdarstellers zu viel. Er wurde kurzfristig hinter die Bühne abgeführt, um vom Hauptdarsteller schleunigst wieder rezykliert zu werden. Der Hauptakteur legt auch seine moralischen Prinzipien dar: «An der Spitze eines Unternehmens zu stehen,

**Tapfer wie Don Quichotte kämpft der Hauptdarsteller gegen die Windmühlen der Meinung des einfachen Volkes**

erfordert neben der Pflichterfüllung auch Loyalität, Ausdauer und Mut.» Diese drei kardinalen Managereigenschaften wollen wir dem Hauptakteur aber wirklich nicht absprechen. Ausdauer hat er: Wenige verharren bei Misserfolg so lange auf ihrem Posten wie er. Loyalität beweist er, indem er seine Mannschaft nicht hängen lässt. Sie bekommt voraussichtlich 12 Milliarden Franken Bonuszahlungen, auch wenn man gleichzeitig eine Kapitalerhöhung von 13 Milliarden vornehmen muss, was von einem Zuschauer als Bonusdiebstahl quittiert wurde. Tapfer wie Don Quichotte kämpft der Hauptdarsteller auch gegen die Windmühlen der Meinung des einfachen Volkes: «Popularität darf für mich und den

VR nicht der Massstab unseres Handelns sein. Wir müssen damit leben können, dass wir medial im Gegenwind stehen, dass sich die öffentliche Meinung gegen uns stellt.»

**EMOTIONEN SIND** bei solchen Aktionen nicht gefragt: «Entscheidend ist, dass wir die Führung sicherstellen, die Lage emotionslos beurteilen, die Handlungsmöglichkeiten abwägen und dann rasch agieren, ohne überstürzt zu handeln.» Der liberale Vorkämpfer hat dabei auch seine Aversionen gegen staatliche Gelder überwunden, die er noch im Vorgängerdrama Swissair stolz zelebriert hatte. Dankbar hat er 11 Milliarden von Singapurs Staatsfonds entgegengenommen. Bemerkenswert ist auch die Art, wie die Kommunikation der Firma in diesem Drama gerechtfertigt wurde: «Aber es ist der Markt, der die Kadenz bestimmt, nicht die Kommunikation. Die von uns kommunizierten Bewertungen entsprechen jeweils dem Informationsstand zu einem bestimmten Zeitpunkt und waren abhängig von weiteren, nicht vorhersehbaren Entwicklungen auf den Finanzmärkten.» Es ist immerhin beruhigend zu wissen, dass alles seinen richtigen Gang nahm: Der Markt dirigierte die Katastrophe, die Akteure hatten ihm zu folgen.

**UND ZUM ENGAGEMENT** künftiger Hauptdarsteller: «Wir müssen sicherstellen, dass wir die besten Talente für Führungsaufgaben gewinnen. Auf Stufe Verwaltungsrat gilt es zudem, die bankfachliche Expertise noch breiter abzustützen.» Es kann die Zuschauer natürlich nur freuen, wenn sie in Zukunft talentierte und fachkundige Hauptdarsteller haben. Das hätten sie wohl schon in der Vergangenheit erwartet. Und nun zum dramatischen Schlusswort: «Insgesamt, meine Damen und Herren, wird unsere wichtigste Aufgabe sein, in absehbarer Zukunft das volle Vertrauen unserer Kunden, Mitarbeiter und Ihnen, unserer Aktionäre, wiederzugewinnen.» Da können die Angesprochenen ja wohl nur antworten: «Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser.»

SYBILLE SACHS

Die Autorin ist promovierte Ökonomin und Professorin an der HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich.

Ni hao,  
Schanghai



KRISTINA REISS

**Wo der Kunde König ist – und wo nicht**

Neulich in einer Schanghai Buchhandlung. Über der Kasse hängt ein grosses Schild: «Wenn Sie ein Buch bei uns nicht finden, bestellen wir es gerne.» In der Tat, das gewünschte Exemplar ist in den Regalen nicht auffindbar. Ich wende mich also an die Angestellte, die hinter der Kasse sitzt und gerade ihre Nägel feilt. «Ich möchte gerne ein Buch bestellen.» – «Jetzt?» – «Ja.» – «Sofort?» – «Äh, ja.» – «Ok», sagt sie und feilt weiter. Ein paar Minuten verstreichen, dann legt sie die Feile weg und schleppt sich an den Computer. Nach 20 Minuten hat sie das Buch im System gefunden und blickt mich an: «Soll ich es jetzt bestellen?» – «Ja bitte.» – «Ok, ich muss nur kurz weg», spricht sie und ist auch schon verschwunden. Fünf Minuten verstreichen, zehn. Schliesslich erkundige ich mich bei einem anderen Angestellten nach dem Verbleib seiner Kollegin. «Die ist eine Tasche kaufen gegangen», antwortet er. «Eine Tasche?» rufe ich leicht entgeistert. «Ja», sagt er und blickt das erste Mal von seinem Computerspiel auf, sichtlich überrascht über meine Reaktion. Dann aber scheint er sich an das Schild über der Kasse zu erinnern. Weitere zehn Minuten später ist mein Buch nämlich bestellt. Der Taschenkauf seiner Kollegin hingegen hat wohl noch länger gedauert. Ich bekam sie an diesem Tag nicht mehr zu Gesicht.

**ALS ICH DIE EPISODE** später Chen, einem chinesischen Bekannten, erzähle, muss er herzhaft lachen. «Ach, ihr Westler seid einfach immer so furchtbar ungeduldig. In China sieht man das alles viel relaxter.» Wenige Tage später jedoch ist er es, der wutentbrannt von einem Einkauf in der Schanghai Ikea-Filiale zurückkommt. «Um zehn Uhr machen sie auf, so steht es überall gross geschrieben», schäumte Chen. «Doch was passiert? Um fünf nach zehn sind die Türen immer noch geschlossen. Da habe ich mich natürlich mit dem Wachmann angelegt – so was kann ja wirklich nicht sein.» Als es wiederum ans Bezahlen ging, waren von den 20 Kassen nur 2 geöffnet, vor denen sich aber jeweils lange Schlangen gebildet hatten. Erneut platzte Chen der Kragen. «Ich werde ihren schwedischen Chef anrufen», drohte er den Kassiererinnen, «so etwas kann sich ein internationales Unternehmen nicht leisten!»

«**ABER CHEN**», antwortete ich sanft, «in China sieht man das alles doch viel relaxter.» «Bei chinesischen Geschäften sagt ja auch gar keiner was», grinste er. «Da würde ich stundenlang geduldig an der Kasse warten. Aber nicht bei schwedischen, deutschen oder Schweizer Unternehmen. Die müssen einfach gut organisiert sein.»

Kristina Reiss ist freie Journalistin und lebt in Schanghai.

## FLÜSSE



DIE REUSS BEI MELLINGEN. 27. 2. 2008, 14.58 UHR. WALTER SCHWAGER

En passant

Man kann verloren gehen, sich niemals mehr umdrehen und trotzdem wieder gefunden werden.