

---

Finanzplatz Zürich

## «Die UBS hat in ihrer Krise vom Schock des Swissair-Grundings profitiert»

---

von Andreas Schürer / 26.5.2017, 14:00 Uhr

---

Rechtsanwalt Peter R. Isler bezeichnet es als «Ironie der Geschichte»: Ausgerechnet der Niedergang habe den Boden dafür bereitet, dass in den heiklen Tagen der UBS die entscheidenden Akteure bereit seien.

---

Als seine Kanzlei mithelfen musste, die Schweiz zu retten, war Peter R. Isler in einer anderen Welt, damals, in jenen Oktobertagen 2008. Der Partner der Zürcher Kanzlei Niederer Kraft & Frey nahm an einer Anwaltskonferenz in Buenos Aires teil; es gab Steaks, der Tango war mitreissend, die Anwälte übertrieben wie gewohnt, schildert Isler. Auch in der Schweiz sei die Stimmung ziemlich entspannt gewesen, erinnert er sich: «Die Fussball-EM hatte nach, man dachte an nichts Böses und glaubte, dass die Subprime-Krise und das Lehman-Brothers-Debakel kaum wesentliche Auswirkungen auf uns haben würden.» Isler wusste, dass es anders war, als er in Buenos Aires weilte. Sein Kanzleikollege Peter Forstmoser war bereits in jene Aktivitäten involviert, die eine Katastrophe abwenden sollten: das Grounding der UBS. Isler sagt: «Im kleinsten Kreis ging es turbulent zu und her.»

### Schockwellen drohten

Peter R. Isler wusste, was auf dem Spiel stand. Er kennt den Finanzplatz und die Anwaltsbranche Zürichs wie wenige andere. Vor vierzig Jahren, 1977, stiess er zum Büro Niederer Kraft & Frey. Diese 1937 gegründete Kanzlei hatte damals 6 Partner – und ihn als einzigen Mitarbeiter. Inzwischen ist sie eine der führenden schweizerischen Wirtschaftskanzleien, die 34 Partner und fast 100 Juristen beschäftigt. Ihren Sitz hat sie im Herzen des Finanzplatzes an der Bahnhofstrasse, im «Eidgenoss», beim Hauptsitz der Zürcher Kantonalbank (ZKB). Isler war nebenbei lange Verwaltungsrat der damaligen Bank Leu, war als Anwalt in die Wirren um die Swissair involviert, und er sagt: «Wenn auch die UBS pleitegegangen wäre, hätte das um Potenzen grössere Schockwellen und finanzielle Folgen ausgelöst.»



Finanzplatz Zürich

### Wie gut kennen Sie den Zürcher Finanzplatz?

von André Müller / 16.5.2017, 15:21

---

So weit sollte es nicht kommen – dank einer in kleinstem Kreis exzellent vorbereiteten Rettungsaktion, wie Isler erzählt. Innert kürzester Zeit sei das Paket geschnürt gewesen, das der Bundesrat dann genehmigte: Der Bund stärkte per Notrecht das Kapital der UBS mit 6 Milliarden Franken, und die Nationalbank finanzierte die Auslagerung fauler Wertpapiere von der UBS in eine Zweckgesellschaft mit einem Darlehen von über 60 Milliarden Franken.

Folgende Figuren waren in Islers Erinnerung für die Rettung zentral: Peter Siegenthaler, Direktor der Eidgenössischen Finanzverwaltung, und Philipp Hildebrand, damals Mitglied des Direktoriums der Schweizerischen Nationalbank. Sie setzten sich mit Peter Forstmoser über das Wochenende vom 11. und 12. Oktober 2008 zusammen, um das Rettungspaket zu zimmern, unterstützt von Eugen Haltiner, Präsident der Eidgenössischen Bankenkommission. Diese Personen haben sich laut Isler zusammengerauft wie früher die Kreditchefs der Grossbanken und der ZKB, die den Fall einer kriselnden schweizerischen Unternehmung besprachen und sagten, irgendwie müssten sie gemeinsam eine Lösung finden. Siegenthaler, Hildebrand und Haltiner hätten sich vertraut und uneitel das gemeinsame Ziel verfolgt; Schadenfreude oder versteckte Agenden habe es nicht gegeben.

In Buenos Aires sei er erleichtert gewesen, als die gelungene Aktion ohne vorheriges Leck am 16. Oktober 2008 bekanntgegeben wurde. Die Anwälte an der Konferenz in Argentinien seien beeindruckt gewesen, wie effizient die Schweiz die Rettung der Grossbank über die Bühne gebracht habe.

**«Die massgebenden Akteure  
waren mental vorbereitet, der  
Schock sass ihnen sprichwörtlich  
noch in den Knochen.» - Peter R.  
Isler, Rechtsanwalt**

Dass die Rettung so glatt verlief, dafür hat Isler eine bemerkenswerte Erklärung. «Die UBS hat in ihrer Krise vom Schock des Swissair-Grundings profitiert», sagt er und verweist auf die «Ironie der Geschichte», dass just die Grossbank, die beim Niedergang der Airline eine in mehrfacher Hinsicht spezielle Rolle gespielt habe, aus dem Luftfahrt-drama weniger als zehn Jahre später Nutzen ziehen sollte. Diesen Nutzen beschreibt er so: «Die massgebenden Akteure waren mental vorbereitet, der Schock sass ihnen sprichwörtlich noch in den Knochen.» Sie hätten gewusst, dass im Krisenfall unbürokratisch gehandelt werden müsse, dass offene Rechnungen keinen Platz hätten. Und sie hätten gelernt, dass es nicht immer angezeigt sei, die Marktkräfte frei spielen zu lassen – sondern dass manchmal Schadensbegrenzung nötig sei, entschlossenes und rasches Eingreifen, um Schlimmeres zu verhindern.



15 Jahre nach dem Grounding

## Der letzte Tag der Swissair

von Werner Enz / 1.10.2016, 08:00

---

Bekanntlich habe sich dieser Mut gelohnt, betont der Anwalt: Von der Rettung der UBS hätten nicht nur deren Gläubiger, Angestellte und Aktionäre profitiert, sie habe sich auch für den Bund und die Nationalbank ausbezahlt – und zwar in Milliardenhöhe.

Vor dem Swissair-Grounding habe die konstruktive Zusammenarbeit überhaupt nicht funktioniert, sagt Isler. Unschweizerisch sei gewesen, wie unkooperativ sich die Involvierten verhalten hätten: «Es gab eine von der Politik angefangene, aber auch in der Bankenwelt weitergeführte Gesprächsverweigerung.» In der Politik habe es manchen Parteichef vielleicht amüsiert, dass die FDP wegen einiger ihrer prominenten Mitglieder im Swissair-Verwaltungsrat schlecht dagestanden sei. Das gegenseitige Misstrauen in der Bankenwelt sei ihm neu gewesen, sagt Isler. In den 90er Jahren habe er regelmässig kritische Situationen miterlebt, in kleinerem Massstab natürlich, und oft mit Befriedigung feststellen können, wie dank kollegialem Vertrauensverhältnis die gegenseitige Unterstützung gespielt habe.



Karin Rhomberg

## Die PR-Frau, der die Banker vertrauen

von Daniel Fritzsche / 26.4.2017, 05:30

---

Das Resultat davon, dass in der Krise der Swissair die Kooperation nicht funktionierte, ist bekannt: Am 2. Oktober 2001 stand die Flotte der Airline still. Die Folgen der damaligen destruktiven Mentalität haben sich, wie Isler es formuliert, eingeebnet und den Boden dafür bereitet, dass im nächsten grossen Krisenfall nicht so lange zugewartet und gezaudert wurde, bis es zu spät war.

**«Eine Art privater Staatsanwalt wollten wir ja nicht werden, als wir die Anwaltsprüfung machten.» - Peter R. Isler, Rechtsanwalt**

Trotz gelungener UBS-Rettung: Folgenlos blieb die Finanzkrise in Zürich nicht, weder für Banken noch für Anwaltskanzleien. Isler spricht von Mentalitätswandel, von Kostendruck, Klagen, Bussen, neuen Regulierungen und stärker gewichteter Compliance. Beispielhaft greifbar sei der Wandel im «Orsini» des Savoy Baur en Ville am Paradeplatz, das der Anwalt als seine Kantine für besondere Anlässe bezeichnet. Dort sei gut zu beobachten, dass sich heute die Banker für das Mittagessen mindestens eine halbe Stunde weniger Zeit nähmen als früher und höchstens ein Glas Wein tranken. Auffallend sei auch, dass viele Banken in der Beziehungspflege vor allem in die Kategorie der Vermögendsten investierten, für die anderen sei die Sparschraube angezogen worden. Das spürten zum Beispiel Pensionierte, die es früher geschätzt hätten, ein- oder zweimal im Jahr mit ihrem Berater auf Kosten der Bank gut essen zu gehen.



Finanzplatz Zürich

### Abschied vom Einzelbüro

von Daniel Fritzsche / 15.5.2017, 09:30

---

Die Zunahme der Klagen von Bankkunden beurteilt Isler differenziert. Ein Grund dafür, dass es mehr Prozesse gebe, sei wohl in der Tendenz zu mehr Regulierung zum Schutz des Kunden zu sehen. Manche Kunden hätten aber auch eine völlig einseitige Risikamentalität an den Tag gelegt, nach dem Motto: «Wenn die Bank für mich schöne Gewinne erzielt, ist das selbstverständlich, wenn nicht, hat sie versagt.»

Von einer anderen Dimension seien die Klagen und Verfahren im Zusammenhang mit Altlasten wie Devisenmanipulationen, Mithilfe bei der Steuerhinterziehung durch ausländische Kunden oder Geldwäscherei-Vorwürfen, die manche Banken auch heute noch unerledigt mitschleppten. Die damit verbundenen Bussen und Kosten hätten dazu geführt, dass die Banken quasi über Nacht ihre Kontrollstrukturen massiv verschärfen mussten.

## Im Anwaltsparadies?

Bussen, Klagen, Compliance-Ausbau: Bietet das Anwaltskanzleien nicht paradiesische Verhältnisse? Isler sagt: «Das ist eine viel zu einfache Betrachtungsweise. Ich stelle mir das Anwaltsparadies anders vor.» Anwaltskanzleien und Revisionsgesellschaften würden heute zwar tatsächlich teilweise einen schönen Umsatz mit sogenannten «investigations» machen, mit vertieften Untersuchungen von komplizierten Rechtsfällen. Finanziell sei das attraktiv: Da seien ganze Anwaltsteams unter Umständen monatelang damit beschäftigt, einen Fall akribisch aufzurollen. Das schlage aber auch auf den Magen: «Eine Art privater Staatsanwalt wollten wir ja nicht werden, als wir die Anwaltsprüfung machten.» Diese Geschichten, die von einzelnen spezialisierten Kanzleien vor allem in Amerika auch ausgenutzt würden, sollten doch einmal abgearbeitet sein, sagt der Anwalt: «Untersuchungen von komplexen Schadensfällen wird es für uns Anwälte immer geben. Aber für unsere Bankkunden möchte ich lieber wieder die konstruktive Beratertätigkeit leisten, die uns auszeichnet.»



«Carlton»-Chef Markus Segmüller

### Überlebensstrategien im Dunstkreis der Bahnhofstrasse

von Urs Bühler / 18.5.2017, 09:57

Der gestiegene Kostendruck in der Finanzbranche sei für die Anwälte heute aber schon spürbar, sagt Isler, mehr noch als 2008, als es brannte und den Kunden keine Zeit blieb, sich nach anderen Kanzleien umzuschauen. Heute seien Rahmenverträge mit im Voraus festgelegten Honoraren für die Arbeit eines Jahres mit grossen Klienten üblich, was vor der Krise nur in Ausnahmefällen vorgekommen sei. Das Bonmot, dass Anwälte in guten wie in schlechten Zeiten immer zu tun hätten, stimme daher nur mit Blick auf das Arbeitsvolumen: «Aber die Konditionen ändern.» Ein realistischer Anwalt wisse, dass es ihm auf Dauer nicht wesentlich besser gehen könne als seinen Klienten.

Andere Trends in der Anwaltsbranche sind für Isler indes mindestens so wichtig; Trends, die von der Finanzkrise unabhängig sind: allen voran Spezialisierung und Teamwork. Zu seinen Anfangszeiten hätten Anwälte alleine oder zu zweit gearbeitet. Heute sei ein Vorgehen in Teams häufig, sowohl aus Zeitgründen als auch wegen des Spezialwissens. Viele Bereiche abzudecken, so wie Anwälte alter Schule wie er, sei für junge Kollegen kaum mehr denkbar, denn sie würden frühzeitig in ein Spezialgebiet gedrängt.



Banken verkaufen Immobilien

### Wem die Zürcher Bahnhofstrasse gehört

von Irène Troxler / 18.4.2017, 05:30

Isler hat nicht nur in der Kanzlei einen breiten Fächer: Er engagiert sich seit langem in der Anwaltsprüfungskommission des Kantons Zürich und in den letzten Jahren in der Verbindung der Ehemaligen der Universität Zürich – nicht zuletzt weil er überzeugt ist, dass der Staat je länger, je mehr nur die Basis finanzieren könne und ohne Beiträge von Privaten universitäre Spitzenleistungen nicht mehr finanziert werden könnten.

Für den Standort Zürich sei er zuversichtlich, sagt der Anwalt, der am Zürichberg aufgewachsen ist und heute in Kilchberg wohnt. Die Attraktivität der Stadt sei enorm hoch, ausländische Gäste würden regelmässig schwärmen. Die Geschäfte liefen für viele lokale und internationale Unternehmen gut. In Bezug auf die Zukunft etwas verunsichert sei er, weil politisch mit den Standortvorteilen gespielt werde – etwa, indem die bilateralen Verträge mit der EU für die Schweiz als kündbar bezeichnet würden. Isler meint: «Wir müssen aufpassen, dass wir uns am Schluss nicht die Augen reiben und sagen: «So habe ich mir das aber nicht vorgestellt.»»



Die Folgen der Finanzkrise  
**Als Zürich am Abgrund stand**

von Jan Hudec / 22.4.2017, 05:30

Martin Vollenwyder hat als Zürcher Finanzvorsteher die UBS-Rettung hautnah miterlebt. Es war eine Krise, die in der Stadt tiefe Spuren hinterliess.



Finanzplatz Zürich  
**Zurück auf den digitalen Dorfplatz**

von André Müller / 30.4.2017, 07:00

Fintech-Unternehmer Alwin Meyer baut von Winterthur aus eine Crowdlending-Plattform für KMU-Kredite. Er sieht auch für klassische Banken eine Zukunft – doch müssten sie sich stärker spezialisieren.



Die neuen Bankfilialen  
**Gemütliche Stube statt prunkvoller Palast**

von Daniel Imwinkelried / 2.5.2017, 05:30

Bankfilialen müssen sich den neuen Realitäten stellen. Anstatt auf prunkvolle Schalterhallen setzen die Banken bei ihren Niederlassungen auf personalsparende Technologie und Gemütlichkeit ausstrahlendes Design.



Stefan Guggisberg  
**Traumjob in der Kathedrale des Geldes**

von Daniel Fritzsche / 5.5.2017, 10:34

Mit 27 Jahren ist Stefan Guggisberg bereits Herr über die Schalterhalle und den Tresorraum im ehrwürdigen Leuenhof an der Bahnhofstrasse. Der Prunkbau erinnert an die Zeit, als die Banken in Zürich ein gesünderes Selbstverständnis hatten als heute.



Finanzplatz Zürich

## Beobachtungen einer Sprüngli-Verkäuferin

von Urs Bühler / 11.5.2017, 06:30

Die Confiserie Sprüngli mit Hauptsitz am Paradeplatz hält im Epizentrum der Finanzkrise die Stellung. Die erfahrene Verkäuferin Anita Egli schildert ihre Beobachtungen zum Wandel im Einkaufsverhalten.

---

## Newsletter Zürich

Die wichtigsten Themen der Stadt im Überblick.

[Gratis abonnieren](#)

### Newsletter Zürich

Einmal pro Woche gibt es vom Zürich-Ressort der NZZ die wichtigen News, Veranstaltungstipps und Hinweise auf gute Lokale und Restaurants kostenlos ins E-Mail-Postfach. [Hier können Sie sich mit einem Klick kostenlos anmelden.](#)

---

Copyright © Neue Zürcher Zeitung AG. Alle Rechte vorbehalten. Eine Weiterverarbeitung, Wiederveröffentlichung oder dauerhafte Speicherung zu gewerblichen oder anderen Zwecken ohne vorherige ausdrückliche Erlaubnis von Neue Zürcher Zeitung ist nicht gestattet.