

Tages-Anzeiger - Freitag, 5. Februar 2016

Bonuszahlungen entfalten ihre eigene Dynamik

Der milliardenschwere Goodwill-Abschreiber der Credit Suisse wirft Fragen auf. Etwa warum das frühere Management um Brady Dougan nicht gehandelt hat.

Robert Mayer

Der Vorgang entspricht gängiger Praxis: Nach seinem Amtsantritt durchleuchtet das neue Management die Konzernbilanz akribisch, Altlasten werden konsequent eliminiert, und der Wert von Beteiligungen wird drastisch reduziert. Die damit verbundenen Verluste lassen sich den Vorgängern in die Schuhe schieben; zugleich ist es für die neue Führungsscrew umso einfacher, Gewinnzuwächse auszuweisen, je tiefer das Niveau ist, von dem aus sie startet.

Bei der Credit Suisse gipfeln diese Bestrebungen des neuen Konzernchefs Tidjane Thiam in einer Goodwill-Abschreibung von 3,8 Milliarden Franken zulasten der letztjährigen Erfolgsrechnung. Davon hauptsächlich betroffen ist die im Jahr 2000 gekaufte US-Investmentbank Donaldson, Lufkin & Jenrette (DLJ). Allerdings ist für viele Aussenstehende bereits seit längerem klar, dass die Zürcher Grossbank mit den damals ausgelegten 12,4 Milliarden Dollar (was beim damals geltenden Wechselkurs rund 21 Milliarden Franken entsprach) einen deutlich zu hohen Kaufpreis bezahlte. Nach Ansicht von Dominique Biedermann, Präsident der Ethos-Stiftung, einer Aktionärsschutzvereinigung, hätte die Credit Suisse den Goodwill von DLJ schon vor einigen Jahren grösstenteils abschreiben müssen.

Fehlgesteuerte Anreize

Weshalb hat die Grossbank so lange damit zugewartet? Wahrscheinlich veranschlagte Thiams Vorgänger Brady Dougan - er hatte vor seiner Berufung an die Konzernspitze 2006 das Investmentbanking der CS geleitet - den (strategischen) Wert von DLJ entsprechend höher. Es

gibt indes noch eine andere mögliche Erklärung: Hätte Dougan die Wertberichtigung bereits in seiner Amtszeit vorgenommen, hätten er und seine damalige Führungsmannschaft als Folge der abschreibungsbedingten Gewinneinbuße geringere Bonuszahlungen gewärtigen müssen. Für sie bestand somit wenig Anreiz, den Goodwill von DLJ korrekt auszuweisen.

Wie Biedermann ausführte, hätte ein milliardenschwerer Goodwill-Abschreiber mit grosser Wahrscheinlichkeit sowohl die kurzfristigen variablen Gehaltskomponenten als auch die langfristigen Beteiligungsprogramme des CS-Topmanagements negativ tangiert. «Ich denke dabei ganz besonders an das berühmterbüchtigte PIP 1.» Der Ethos-Präsident meinte damit das 2005 lancierte erste «Performance Incentive Program», mit dem die Credit Suisse etwa 400 Spitzenkräfte langfristig an sich binden wollte. 2010 war der grosse Zahltag: Im Rahmen dieses langfristigen Bonusprogramms wurden CS-Aktien im Wert von gut 3 Milliarden Franken an die Manager verteilt. Dougan allein erhielt ein knapp 71 Millionen Franken schweres Aktienpaket - zu-

Boni Weniger Geld für CS-Banker

Die Credit Suisse kürzte 2015 die Summe der Bonuszahlungen um 11 Prozent. In gewissen schlecht abschneidenden Bereichen des Investmentbankings - etwa im Aktiengeschäft - sanken die Bonifikationen sogar um 36 Prozent. Solche Kürzungen durchzusetzen, ist nicht einfach. «Strukturell wäre das Investmentbanking eigentlich recht profitabel», sagte Konzernchef Tidjane Thiam kürzlich. Dies gelte aber nur, wenn die Löhne den Ertragsschwankungen entsprechend steigen und fallen. «Es ist das Fallen, das die Banker nicht akzeptieren», so der CS-Lenker weiter. Mit anderen Worten: Die Bonuskürzungen hätten wohl eigentlich noch höher ausfallen müssen. Die Lohnsumme der CS stieg 2015 im Vergleich zum Vorjahr insgesamt um 2 Prozent auf 11,5 Milliarden Franken. Zugleich nahm die Zahl der Mitarbeitenden um 5 Prozent auf 48'200 zu. (se)



Brady Dougan.



D. Biedermann.

sätzlich zu seinem Fixlohn von 1,25 Millionen Franken und variablen Gehaltskomponenten von 17,9 Millionen.

Niemand ist verantwortlich

Die Credit Suisse wollte sich zu einem allfälligen Zusammenhang zwischen unterbliebenen Goodwill-Abschreibungen und früheren Bonuszahlungen gestern nicht äussern. «Wir richten den Blick in die Zukunft», sagte ein Firmensprecher zur Begründung. Ein Corporate-Governance-Experte, der seinen Namen nicht in der Zeitung lesen will, verweist auf die Rolle des externen Revisors, im Falle der CS also die KPMG. «Dieser muss die Goodwill-Bewertungen jeweils auf ihre Angemessenheit überprüfen», sagte er. Ihn beschleiche schon «ein etwas komisches Gefühl», wenn der Wert einer Beteiligung von einem Tag auf den anderen so stark abgeschrieben werde. Die KPMG mochte dazu keine Stellung nehmen.

Thomas Minder, Urheber der «Abzockerinitiative», richtet seinen Fokus auf jene Personen, die während vieler Jahre dem Verwaltungsrat der Credit Suisse angehörten und die Übernahme von DLJ abgesegnet hatten. «Mich ärgert vor allem, dass einmal mehr niemand die Verantwortung trägt», sagte der parteilose Schaffhauser Ständerat. «Und mit Verantwortung meine ich, dass es dem Portemonnaie wehtun muss. Da sehe ich immer noch einen Schwachpunkt in unserer Corporate Governance», ergänzte Minder. Er nannte dabei zwei Namen: Walter B. Kielholz, der zwischen 1999 und 2014 im CS-Verwaltungsrat sass und diesen von 2003 bis 2009 präsidierte, und Peter Brabeck, der von 1997 bis 2014 Mitglied dieses Gremiums war.