

# Credit Suisse im Visier der Aktionäre

Ethos-Präsident Dominique Biedermann prüft, den Verantwortlichen an der Generalversammlung die Entlastung zu verweigern. Grund ist ein Abschreiber für die US-Bank DLJ.

**Lukas Hässig**

Dominique Biedermann fiel aus allen Wolken, als er vom Milliardenverlust wegen der US-Bank DLJ hörte, welche die Credit Suisse vor über 15 Jahren erworben hatte. Er sei «sehr erstaunt, dass der Abschreiber auf das DLJ-Investment plötzlich so dringend» gewesen sei, meint der auf Nachhaltigkeit spezialisierte Aktionärsvertreter der Stiftung Ethos. «Alle wussten, das war ein heikler Goodwill, also hätte er schon vor Jahren amortisiert werden können.» Biedermann überlegt sich, dem Verwaltungsrat der CS an der Generalversammlung von Ende April die Decharge, sprich die Entlastung für das Geschäftsjahr 2015, zu verweigern. Anknüpfen will er beim Geld. «Es wurden möglicherweise höhere Boni ausgeschüttet, als dies sonst passiert wäre.»

Biedermanns Vorstoss erhöht den Druck auf den VR der Grossbank. Wenn auch angelsächsische Aktionärsvertreter die Decharge verweigern, könnte es zu einer Wiederholung dessen kommen, was die UBS-Führung 2010 mit der Verweigerung erlebte. Glass Lewis, eine Aktionärsvertreterin, deren Empfehlungen von vielen Grossinvestoren berücksichtigt werden, wollte sich nicht dazu äussern. Im letzten Jahr hatte Glass Lewis die Vergütung für den CS-VR abgelehnt. Diese sei übertrieben.

Der Druck auf die CS nahm gestern weiter zu. Die Aktie verlor erneut stark an Wert, nachdem sie bereits letzte Woche rund 10 Prozent eingebüsst hatte. Mit 13 Franken liegt der Titel weit unter den 20 Franken, die früher als Grenze für Sofortmassnahmen durch den Verwaltungsrat galten.

## Der 20-Milliarden-Franken-Kauf

Die Krise hat eine lange Vorgeschichte und trägt die Handschrift bekannter Spitzenleute. Ausgangspunkt ist die Akquisition der Investmentbank DLJ im Sommer 2000 für rund 20 Milliarden Franken. Architekt war Lukas Mühlemann, der 1997 das operative Steuer der CS übernommen hatte, nachdem sich Übervater Rainer Gut gegen Konzernchef Josef Ackermann gestellt hatte. Mühlemann, ein Ex-McKinsey-Chef, der zuvor die Swiss Re zur reinen Rückversicherung gemacht hatte, galt als Wunderknabe. Entsprechend hatte er den Support des Verwaltungsrats.

Mühlemann wurde 2000 als Konzernleiter auch noch VR-Präsident der CS und beerbte damit Rainer Gut, der nach fast 15 Jahren abtrat. Gut, Schöpfer der globalen CS, hatte das angelsächsische Investmentbanking forciert mit Geld aus dem Private Banking. Mit der DLJ-Übernahme beschritt Mühlemann Guts Weg weiter. Die Folgen: 2001 erlitt die CS Verluste in der Technologieblase, hinzu kamen Löcher bei der Tochter Winterthur.

Die CS-Schwergewichte Walter Kielholz und Nestlé-Chef Peter Brabeck drängten Lukas Mühlemann 2002 aus der CS. Es war die grosse Zäsur. Die CS-Aktie fiel unter 20 Franken, die Bank musste saniert werden. Kielholz, der wie Brabeck den unglücklichen DLJ-Kauf bewilligt hatte, übernahm das Präsidium, operative Co-Chefs wurden CS-Frühpensionär Oswald

Grübel und der Amerikaner John Mack. 2004 schied Mack unter Getöse aus, weil er laut Insidern die CS-Investmentbank mit der Deutschen Bank fusionieren wollte. Rückblickend wäre das wohl das Richtige gewesen. Doch Grübel liess dies nicht zu. Nun war der Deutsche alleiniger Konzernchef, gab der Bank einen frischen Anstrich und verkaufte die Winterthur für 12 Milliarden Franken an die französische Axa.

Trotz diesem Coup lag Grübel mit dem VR über Kreuz. Dort waren neben dem Gespann Kielholz-Brabeck zwei Amerikaner einflussreich: Robert Ben-

## Mit der Übernahme der US-Bank DLJ beschritt Lukas Mühlemann den Weg von Rainer Gut weiter.

mosche, der den US-Versicherungskonzern AIG nach der Rettungsaktion durch die USA auf Vordermann gebracht hatte, und Richard Thornburgh, Finanz- und Risikochef in verschiedenen CS-Funktionen, der 2006 in die strategische Führung wechselte und gleichzeitig eine Spitzenfunktion einnahm bei Corsair Capital, einer US-Investmentfirma mit mächtigen Investoren.

Die US-Fraktion war entscheidend, als Präsident Walter Kielholz Ende 2006 einen Nachfolger suchte. Grübel hatte keinen Einfluss darauf: Kielholz sah ihn nicht vor für seinen VR. Das war die Chance für Brady Dougan. Der Chef der Investmentbank, mit dem kaum jemand rechnete, überholte alle Schweizer und

deutschen Kandidaten, inklusive Urs Rohner und Ulrich Körner.

Als neuer Konzernchef forcierte Dougan das US-Trading. Das Swiss Private Banking hingegen war für ihn zweitrangig, entsprechend gab es dort geringere Boni und weniger Beförderungen. Präsident Kielholz liess Dougan gewähren. Als er Ende 2008 durch hohe Verluste bei der CS und gleichzeitig bei der Swiss Re, wo er als VR-Delegierter und -Vize weiterregierte, persönlich unter Druck kam, wechselte Kielholz vom CS-Präsidium auf den Swiss-Re-Thron.

## Erst Thiam liess die DLJ-Luft ab

Es war Kielholz' Bravourstück. Die Krise hatte die UBS fast fortgerissen, die CS überlebte nur dank teuer erkaufter Rettung aus Katar. Das klang besser als Staatsbeteiligung. Kielholz konnte seinen Vertrauten Urs Rohner als Vizepräsidenten im VR platzieren. Präsident wurde Hans-Ulrich Doerig, eine Übergangslösung. Wenig später wurde Rohner als dessen Nachfolger für 2011 angekündigt.

Rohner liess das Kremium unangetastet. Der junge Jassim Al Thani vertrat Grossaktionärin Katar, Thornburgh und Ex-Asienchef Kai Nargolwala waren CS-Insider. Kielholz und Brabeck gaben erst 2014 den Weg frei. Bei Vakanzen holte Rohner Branchenfremde, so Iris Bohnet, eine Schweizer Professorin, die an Harvard Politikwissenschaft lehrt und ebenso wenig im Banking zu Hause ist wie Severin Schwan, Chef von Pharmamulti Roche, sowie Sebastian Thrun mit einer langer Karriere beim US-Internetgiganten Google. Sie alle sind zwar grosse Namen. Doch war es erst der neue Konzernchef Tidjane Thiam, der schliesslich die DLJ-Luft abliess.

## CS-Spitze Die wichtigsten Köpfe

### 1997 bis 1998

Präsident Rainer Gut (seit 1983) ernannt Lukas Mühlemann zum CEO. Aziz Syriani von Grossaktionärin Olayan wird Verwaltungsrat.

### 2000 bis 2004

Gut tritt zurück, Mühlemann wird zusätzlich Präsident und kauft die US-Bank DLJ für 20 Mrd. Fr. Nestlé-Chef Peter Brabeck, seit 1997 im VR, wird Vize. Walter Kielholz, seit 1999 im VR, löst Mühlemann ab, Oswald Grübel und John Mack werden Co-Chefs. Robert Benmosche (AIG) wird VR-Mitglied. Grübel wird CEO, John Mack geht. Brady Dougan übernimmt die Leitung der Investmentbank. Urs Rohner kommt als Rechtschef in die Konzernleitung.

### 2006 bis 2008

Richard Thornburgh, Finanzchef der CS, wird VR-Mitglied. Dougan löst Grübel als Konzernchef ab. Brabeck wird zum 2. Mal VR-Vize.

### 2009

Kielholz gibt Präsidium ab, wird VR-Mitglied. Hans-Ulrich Doerig übernimmt, Urs Rohner wird vollamtlicher Vize. John Tiner, ex Arthur Andersen, dann England-Finanzaufsicht, wird Mitglied. Robert Benmosche geht.

### 2010 bis 2013

Jassim Bin Hamad Al Thani von Grossaktionärin Katar, wird VR-Mitglied. Doerig geht, Rohner übernimmt. Brabeck und Kielholz bleiben. Rohner holt Iris Bohnet (Harvard Kennedy School), Jean-Daniel Gerber (Ex-Direktor Seco). Syriani tritt zurück.

### 2014

Rücktritt Kielholz und Brabeck. Neu kommen: Severin Schwan (Roche), Sebastian Thrun (Google). Thornburgh wird Vize.

### 2015

Gerber tritt aus VR zurück, Seraina Maag (AIG) stösst dazu. Rücktritt Brady Dougan als CEO, Nachfolger wird Tidjane Thiam.