

Milliardenverlust der Credit Suisse

Eine leise Katastrophe

Die Vergangenheit hat die Credit Suisse eingeholt. Nun muss sie in einem Höllentempo umgebaut und zukunftstauglich gemacht werden. Ob das gelingt, bleibt abzuwarten.

von Ermes Gallarotti
4.2.2016



Der Umbau der Credit Suisse hinterlässt tiefe Spuren. (Bild:ARND WIEGMANN / REUTERS)

Die Vergangenheit hat die Credit Suisse (CS) eingeholt. Die Führungsmannschaft um Brady Dougan hat über Jahre hinweg Altlasten vor sich hergeschoben, fällige Fitnesskuren auf später vertagt und Investitionen vernachlässigt – nur, so muss man annehmen, um unter dem Strich möglichst lange möglichst schöne Ergebnisse ausweisen zu können und dafür auch fürstlich entlohnt zu werden. All die zugeteilten und ausgeschütteten Bonusmillionen hinterlassen angesichts der zutage geförderten Probleme und Wertberichtigungen ein ungutes Gefühl. Ein Verlust von 5,8 Milliarden Franken im vierten Quartal und ein Minus von 2,9 Milliarden im Gesamtjahr 2015 wecken Erinnerungen an vergangen geglaubte Krisenjahre.

Herkulesaufgabe für Thiam

Tidjane Thiam und seine auf vielen Positionen erneuerte Konzernleitung müssen es nun richten. Und sie gehen die Mammutaufgabe mit viel Elan an. Zu der im Oktober vorgestellten Strategie, die keinen Stein auf dem anderen lässt und aus der CS eine neue Bank machen soll, gesellt sich nun die Entschlossenheit, alle Altlasten aus der Welt zu räumen. Dazu zählen vorab Goodwill-Positionen von 6,2 Milliarden Franken allein im Investment Banking. Die nun vorgenommenen Wertberichtigungen von 3,8 Milliarden Franken, die das Ergebnis so stark belasten, gehen auf die Akquisition der Investmentbank Donaldson, Lufkin & Jenrette im Jahr 2000 zurück. – Während sich die Investmentbank längst in Luft aufgelöst hat, blieb der Goodwill, gleichsam toxischer Abfall, unerklärlicherweise weit über ein Jahrzehnt in den Büchern.

Mit radikalen Aufräumarbeiten will sich Thiam zu Beginn eine möglichst gute Ausgangsposition schaffen. Für ihn ist es von grossem Vorteil, am Anfang seiner Wirkungszeit alle Leichen aus dem Keller zu holen. Zum einen fällt die Verantwortung für das Desaster gänzlich auf seine Vorgänger zurück. Zum andern erhöht das grosse Reinemachen die Chancen eines erfolgreichen Turnarounds, den er dann, wenn er wirklich gelingen sollte, für sich beanspruchen kann. Das grösste Problem ist darin zu sehen, dass der Umbau der CS in einer Phase

vorangetrieben werden muss, in der sich das Marktumfeld stark eintrübt. Statt sich auf das Marktgeschehen und die Kunden konzentrieren zu können, muss sich die Bank auf Jahre hinaus mit sich selbst beschäftigen.

Auch der Verwaltungsrat muss Verantwortung übernehmen

Und nicht zuletzt fragt man sich, wie derselbe Verwaltungsrat, der sich jahrelang hinter Dougan gestellt hat, nun Thiam den Rücken stärken soll. Schliesslich muss der neue Mann fast alles einreissen, was sein Vorgänger aufgebaut hat. Wahrscheinlich wird man «veränderte Rahmenbedingungen» bemühen und höhere Kräfte für die missliche Entwicklung der Bank verantwortlich machen. Im obersten Organ vermisst man Selbstkritik und die Bereitschaft, für die gravierenden Fehler Verantwortung zu übernehmen.