

# Trotz Krise: CS vergoldet Topkader

Nach den Milliardenverlusten ist die Credit Suisse angeschlagen. Dennoch zahlt sie insgesamt 1400 Kaderleuten ein Millionensalär.  
**Von Albert Steck**

Über Kaikhushru Shiavax Nargolwala ist in der Öffentlichkeit praktisch nichts bekannt. Dabei hat der bald 72-Jährige das Schicksal der Credit Suisse massgeblich geprägt. «Kai», wie er meist genannt wird, präsidiert im Verwaltungsrat den Vergütungsausschuss. Damit entscheidet er über die Höhe der Löhne und Boni in der Bank. Eine wichtige Rolle spielte er zudem 2015 bei der Rekrutierung von Tidjane Thiam als neuem CEO.

Nargolwala stiess im Jahr 2008 zur Credit Suisse - und sorgte mit seinem eigenen Lohn sogleich für einen Eklat: 21 Mio. Fr. verdiente er im ersten Jahr inklusive Antrittsbonus. Der gebürtige Inder erhielt die Aufgabe, das Asien-geschäft der Bank voranzutreiben. Doch keine drei Jahre später gab er den Posten wieder ab.

Danach verschwand Nargolwala vorerst von der Bildfläche - bis ihm der damalige Präsident Urs Rohner zu einem überraschenden Comeback verhalf und ihn 2013 in den Verwaltungsrat holte. Dort fasste der gelernte Wirtschaftsprüfer alsbald die begehrte Aufgabe, das Bonus-Füllhorn für die Kaderleute auszuschütten.

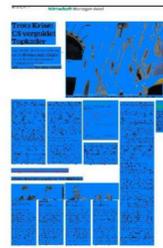
Die Millionensaläre an der Spitze der Credit Suisse sorgen seit Jahren für hitzige Debatten. Den Rekord hält noch immer der ehemalige

CEO Brady Dougan, der 2010 nebst dem regulären Gehalt von 19 Mio. eine Sonderprämie von 71 Mio. Fr. kassierte. Die hochbezahlten Chefs brachten der Bank indes keinen Erfolg: Unter Dougan sowie seinen Nachfolgern Tidjane Thiam und Thomas Gottstein ist der Börsenkurs um über 90% abgestürzt.

Ihre grösste Pleite allerdings erlebte die Bank erst im letzten Jahr: Mit den Investments in Archegos und Greensill setzte sie Milliarden in den Sand. Schon zum vierten Mal in zehn Jahren musste sie die Aktionäre um neues Geld bitten. Wie gering das Vertrauen in die Bank mittlerweile ist, verdeutlicht der Börsenwert: Dieser ist auf 18 Mrd. Fr. geschrumpft - während allein das Eigenkapital 44 Mrd. Fr. beträgt. Welche Konsequenzen aber hat das Katastrophenjahr für die Entlohnung der Spitzenmanager? Lässt Nargolwala die üppigen Boni unbeirrt weiterfliessen?

## Die Aktionäre reden mit

Seit dieser Woche liegen die Lohn-daten auf dem Tisch. Vincent Kaufmann, Direktor der Anlagestiftung Ethos, ist seit langem ein Kritiker der hohen Saläre. Was sagt er nun zum jüngsten Vergütungsbericht der Credit Suisse? Zunächst hält er fest, dass die Abzocker-Initiative Wirkung zeige: «Mit diesem Gesetz können die Aktionäre über die Vergütung der



obersten Führung abstimmen, was exzessiven Gehältern vorbeugt. Im Fall der CS bleiben wir jedoch kritisch: Trotz einem Milliardenverlust erhält die Geschäftsleitung einen Bonus von immerhin 8,6 Mio. Franken.»

CEO Gottstein verdient 3,8 Mio. Fr. - gegenüber 6,5 Mio. im Vorjahr. Der Betrag sei in einer solchen Krise aber immer noch überdimensioniert, urteilt Marc Chesney, Finanzprofessor der Universität Zürich: «3,8 Mio. ist wirklich gut bezahlt in Anbetracht der «Leistung» dieser Bank im letzten Jahr.»

Ethos-Direktor Kaufmann bezeichnet Gottsteins Gehalt ebenfalls als hoch. Das gelte insbesondere für dessen Fixsalär von 2,9 Mio. Fr. Zum Vergleich: Bei der viel grösseren Novartis erhalte der CEO lediglich einen Basislohn von 1,8 Mio. Fr. Was ihn an der Vergütungspolitik der Credit Suisse aber am meisten störe, sei der nach wie vor sehr grosse Bonus-Pool für die Topkader, die sogenannten Risk-Takers. Diese 1400 Personen haben im Jahr 2021 praktisch gleich viel verdient wie bisher, nämlich insgesamt 1,5 Mrd. Fr. (vgl. Grafik). Pro Kopf sind das mehr als 1 Mio. Fr.

«Die Aktionäre erwarten von den Risk-Takers, dass sie den unerfreulichen Geschäftsgang mittragen», sagt Kaufmann, der mit der Stiftung Ethos 230 Schweizer Pensionskassen vertritt. «Das Risikobewusstsein dieser Kaderleute war bisher ungenügend, besonders im Investment-Banking. Um dies zu verbessern, müsste ihre Bezahlung stärker an die Performance der Bank gekoppelt werden.»

Im Vergütungsbericht hebt Kai Nargolwala hervor, man wolle in dieser «einzigartig herausfordernden Zeit» wichtige Talente an die Bank binden. Aus diesem Grund habe man zwar die variablen Vergütungen kürzen müssen, gleichzeitig aber einen neuen Pool für Bleibeprämien in der Höhe von 400 Mio. Fr. geschaffen. Laut Kaufmann wird auch dieses Geld sehr einseitig verteilt: 180 Mio. Fr. aus diesem Topf fliessen an lediglich 134 Risk-Takers - während die Credit Suisse total 50 000 Angestellte beschäftigt.

### Wer trägt die Verantwortung?

Die Bezeichnung «Risk-Takers» sei in diesem Fall irreführend, bemerkt Finanzprofessor Chesney. «Wer Risiken eingeht und dafür am Gewinn partizipiert, soll auch für allfällige Verluste haften. Das ist das Grundprinzip des Liberalismus. Das Management der Bank predigt zwar diese Werte, handelt selbst aber

nicht danach.» Das Problem der fehlenden Verantwortlichkeit zeige sich exemplarisch bei den ehemaligen Chefs der Credit Suisse: Allein die vier Spitzenmanager Dougan, Varvel, Thiam und Rohner verdienten zusammen 400 Mio. Fr. - trotz ihrer dürftigen Erfolgsbilanz (vgl. Artikel links).

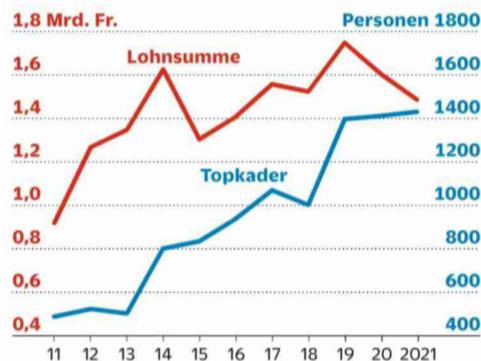
Derweil diese Banker einen unrühmlichen Abgang erlebten, hält Kai Nargolwala - als «Herr der Boni» - ungerührt die Stellung. Die Kritik an den hohen Salären sei an ihm abgeperlt, erzählt ein namhafter Aktionär: «Die Treffen mit ihm verliefen meist unerfreulich. Erst wenn die öffentliche Empörung zu gross wurde, war er zu Konzessionen bereit.»

Zwar gelobt die Bankführung nach den Skandalen nun Besserung. So versprach der bereits wieder zurückgetretene - Präsident António Horta-Osório in der «NZZ am Sonntag», er wolle das Vergütungssystem reformieren. Es dürften keine Anreize mehr bestehen, überhöhte Risiken einzugehen. «Dass ein solcher Wandel Zeit braucht, ist den Aktionären bewusst», sagt Ethos-Direktor Kaufmann. «Doch die bisherigen Massnahmen reichen nicht, um das Vertrauen zurückzugewinnen.»

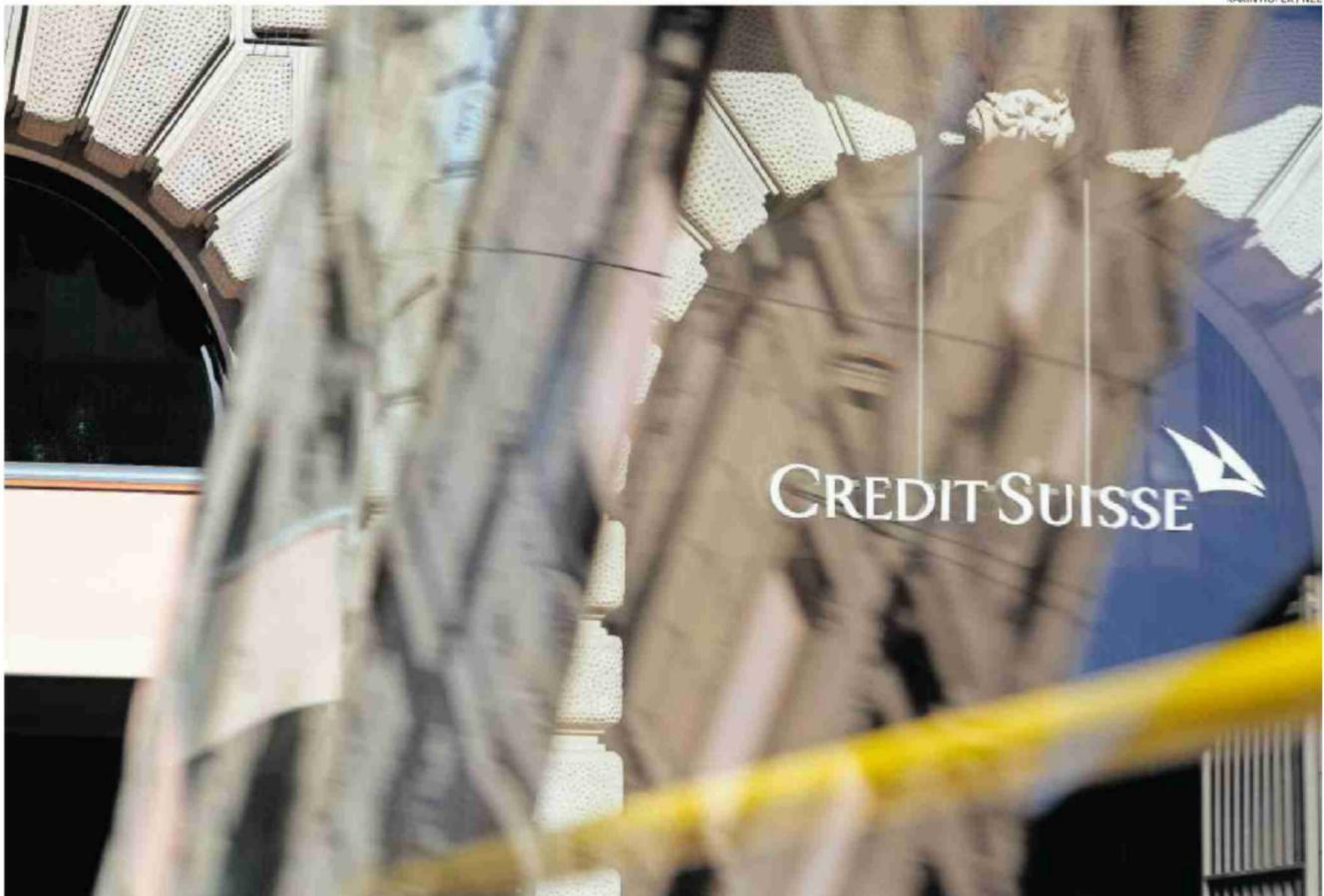
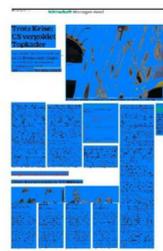
Daher überlege sich Ethos mit weiteren Investoren, bei der kommenden Generalversammlung gegen die Entlastung des Verwaltungsrats zu stimmen. Denn um eine Décharge erteilen zu können, müssten die Aktionäre wissen, wer die Verantwortung für die entstandenen Verfehlungen trage. Das aber sei bis heute nicht der Fall.

### Der Bonus-Segen geht weiter

#### Lohnsumme und Anzahl Topkader (Risk-Takers)



Quelle: Credit Suisse, Ethos



KARIN HOFER / NZZ

Die Credit Suisse kämpft um das Vertrauen der Aktionäre: Die hochbezahlten Chefs brachten der Bank keinen Erfolg. (Zürich, 23.2.2022)

“

**Wer Risiken  
eingeht und  
dafür am  
Gewinn  
partizipiert,  
soll auch  
für allfällige  
Verluste  
haften.**



## Die Spitzenverdiener der Credit Suisse Dieses Quartett kassierte 400 Millionen



STEFFEN SCHMIDT / EPA / KEYSTONE

**Brady Dougan:**  
**160 Mio. Fr.**

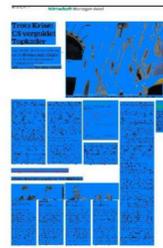
Wohl kaum ein Manager in der Schweiz hat je so viel verdient wie Brady Dougan. Der US-Investmentbanker kam 1990 zur Bank. Allein von 2007 bis 2015 kassierte er als CEO geschätzte 160 Mio. Fr. Höhepunkt war das Jahr 2010: Dank einem Bonusprogramm aus den Vorjahren erhielt er – nebst dem regulären Lohn – zusätzliche Aktien im Wert von 71 Mio. Fr. Sein Leistungsausweis dagegen wurde kritisch beurteilt: Der Fokus auf das Investment-Banking bescherte der CS mehrfach hohe Verluste. Seinen Rücktritt 2015 quittierten die Investoren mit Erleichterung: Der Aktienkurs sprang bei der Bekanntgabe um 8% nach oben.



JEROME FAVRE / BLOOMBERG / GETTY

**Eric Varvel:**  
**100 Mio. Fr.**

Auch der Amerikaner Eric Varvel gehörte beim Bonusprogramm von 2010 zu den Profiteuren, als er rund 20 Mio. Fr. extra garnierte. Als Leiter des Investment-Bankings gehörte er zu den Vertretern einer aggressiven Risikopolitik. 2016 wechselte er an die Spitze des Asset-Managements, wo er abermals eine forsche Expansion vorantrieb – und damit scheiterte. Just diese Division war es, die vor einem Jahr einen Milliardenverlust mit den Greensill-Fonds erlitt. In der Folge trat Varvel zurück. Laut Schätzungen hat er in den gut 30 Jahren, in denen er für die CS arbeitete, weit über 100 Mio. Fr. verdient.



ENNIO LEANZA / KEYSTONE

**Tidjane Thiam:**

## 90 Mio. Fr.

Bei seinem Antritt als CEO erhielt Tidjane Thiam ein «Golden Hello» von 14 Mio. Fr. – zur Kompensation für gesperrte Boni beim vorherigen Arbeitgeber Prudential. Die Erwartungen konnte Thiam indes nicht erfüllen: Um die Fehler aus der Ära Dougan zu korrigieren, verordnete er der Bank zwar ein rigoroses Sparprogramm und baute Tausende Stellen ab. Doch das riskante Investment-Banking bekam auch er nicht in den Griff. Aufgrund der Spygate-Affäre trat Thiam Anfang 2020 zurück. Seine Vergütung in den knapp fünf Jahren an der Spitze der Credit Suisse summierte sich auf geschätzte 90 Mio. Fr.



ENNIO LEANZA / KEYSTONE

**Urs Rohner:**

## 50 Mio. Fr.

Obwohl das zehnjährige Präsidium von Urs Rohner geprägt war von Verlusten, Skandalen und Bussen, konnte er sich bis zuletzt halten. Erst im letzten Frühling trat er regulär von seinem Amt zurück. Unter seiner Ägide fiel der Aktienkurs der Bank um nahezu 80%. Rohner, der 2004 als Leiter der Rechtsabteilung zur CS gestossen war, setzte viel zu lange auf die starke Fraktion der Investmentbanker. Im Gegenzug versäumte er es, die Bank in der Vermögensverwaltung voranzubringen – wie es die UBS vorgezeigt hatte. Trotz der mageren Erfolgsbilanz: Bei der Credit Suisse dürfte Rohner über 50 Mio. Fr. verdient haben.