

Credit Suisse: Dougan schafft Rohners Job ab

CEO und Finanzchef übernehmen dessen Aufgaben

VON BEAT SCHMID

ZÜRICH Einen der wichtigsten Jobs in der Grossbank Credit Suisse gibt es nicht mehr. Wie aus einem internen Memo hervorgeht, hat CEO Brady Dougan die Position von Urs Rohner abgeschafft. Rohner war bis zu seiner Wahl in den Verwaltungsrat Chef der Rechts- und Compliance-Abteilung sowie Chief Operating Officer (COO) und damit zuständig für das «operative Geschäft» der Credit Suisse. Als COO waren ihm zentrale Funktionen wie das Personalwesen (Human Resources) sowie Unternehmens- und Strategieentwicklung unterstellt.

Im neuen Organigramm der Bank erscheint die Rolle des COO nicht mehr. Ein Sprecher der Bank bestätigt dies. Neu teilen sich die Funktionen, die bislang Rohner ausführte, CEO Brady Dougan und Finanzchef Renato Fassbind. Direkt an Dougan rapportieren die Abteilungen Personalwesen, Kommunikation und Werbung (Corporate Communications und Branding) sowie die strategische Unternehmensentwicklung.

Man fragt sich, ob es den Job überhaupt gebraucht hat

Neu dem Finanzchef direkt unterstellt werden die globalen Abwicklungszentren (Centers of Excellence), Corporate Real Estate und Services (Immobiliennutzung und Servicefunktionen) sowie die Bereiche «Operational Excellence» und «Efficiency Management». Diese Bereiche sollen «Verbesserungen bei Abläufen und bei den Kostenstrukturen» herbeiführen.

Kein Manager hat es gerne, wenn seine Funktion nach dem Weggang aufgehoben wird. Man fragt sich, ob es den Job überhaupt gebraucht hat. Die CS schreibt in einer Stellungnahme: «Unter Urs Rohner wurden die einzelnen COO-Bereiche zu globalen Funktionen integriert und teilweise saniert. Die nunmehr gut funktionierenden Bereiche werden jetzt dort angehängt, wo man sie ebenfalls sinnvoll anhängen kann, wenn es keinen COO gibt.» Der 50-jährige Wirtschaftsanwalt

und ehemalige Medienmanager (ProSiebenSat 1) wurde vom CS-Verwaltungsrat Walter Kielholz in die Bank geholt mit der Absicht, ihn zu seinem Nachfolger an der Bankspitze zu machen. Rohner erweiterte als COO seine Managererfahrungen und eignete sich bankfachliches Wissen an.

Im Unterschied zur CS baut die UBS den COO-Job massiv aus

Als Vizepräsident des Verwaltungsrats ist er vor allem strategisch tätig. Rohner soll spätestens in zwei Jahren ganz an die Spitze der Bank stossen und den 69-jährigen Hans-Ulrich Dörig ablösen. Quasi als Vorbereitung für dieses Amt ist Rohner weiter zuständig für den Bereich Public Policy, also für die Beziehungen zu Regierungen und Politikern. Dazu ist ihm eine Abteilung mit weltweit rund 20 Spezialisten direkt unterstellt.

Im Unterschied zur Credit Suisse baut die UBS den Einflussbereich des operativen Chefs massiv aus, wie aus einem internen Memo hervorgeht. Der vom ehemaligen CS-Topmanager Ulrich Körner geleitete Bereich wird bis Ende 2009 auf 20 000 Mitarbeiter erweitert. Das ist fast ein Drittel der Stellen, die in seinen Bereich fallen.

Seit Oswald Grübel im Februar das Zepher übernommen hat, stehen die Zeichen wieder auf Integration und zentrale Strukturen. Er wirft die von Sergio Marchionne entworfene und Peter Kurer vertretene Vernetzung der Bereiche Wealth Management, Asset Management und Investmentbank wieder über Bord.

VR Urs Rohner: Bald soll er Präsident werden

FOTO: PAOLO FOSCHINI



Die Bank Julius Bär hat diese Woche einen Entscheid gefällt, der für den Finanzplatz Folgen haben könnte. Die Bank trennt das Asset Management und vor allem das Hedge-Funds-Geschäft ab und schafft zwei rechtlich selbstständige Einheiten. Der Aktionär erhält zwei Aktien: eine fürs normale Private Banking, die andere für die sogenannten Alternativen Anlagen. Der

«Die Reduktion des Risikos, das die Giganten im Fall eines Kollapses darstellen, ist weiter ungelöst»

Hintergrund der Abspaltung ist offensichtlich. Hedge-Funds und Derivative sind out. Die durch die Krise offenbar gewordenen Systemrisiken haften wie ein Mühlstein an der Bank, die gerade im Hedge-Fund-Geschäft viel Geld verloren hatte. Vor der Krise hatte noch alles ganz anders ausgesehen.

Das Kreieren von Derivaten und der direkte Verkauf an die eigenen Kunden war als zukunftssträchtiges Geschäftsmodell gepriesen worden. Funktioniert hatte dies indes nie richtig, und jetzt ist damit erst recht kein Staat mehr zu machen. Um alternative Anlagen machen die Kunden heute einen grossen Bogen.

Originell am Bären-Modell ist die Aufteilung in zwei selbstständige Geschäftsbereiche mit eigenen Aktien. Stattdessen hätten die Bären den alternativen Bereich an einen Dritten verkaufen können. Mit der gewählten Konstruktion jedoch kann jeder Aktionär selber entscheiden, ob er bloss an einer Vermögensverwaltungsbank beteiligt sein will oder auch am Hedge-Fund-Geschäft. Wem die Hightech-Instrumente zu riskant sind, stösst einfach die entsprechende Aktie ab.

Das Modell könnte den beiden Grossbanken UBS und CS zur Leuchtmärke werden. Denn noch immer ist die Reduktion des Risikos, das die Giganten im Fall eines Kollapses für unsere kleine Volkswirtschaft darstellen, ungelöst. Zwar hat die Bankenaufsicht die beiden gezwungen, ihr Eigenkapital zu stärken, doch dies löst das Problem höchstens marginal. Die Frage des Systemrisikos angesichts von Bilanzsummen, welche das drei- bis fünffache des Schweizer Inlandprodukts ausmachen, bleibt ungelöst. Um eine Antwort wird sich die Politik nicht drücken können. Auch die Nationalbank und die Bankenaufsicht werden dazu noch Stellung nehmen müssen. Abspaltungen à la Bär könnten das Mittel sein, um das Problem der zu grossen Bilanzen wesentlich zu entschärfen. Welche Bereiche in neue rechtliche Einheiten verpackt werden sollen, muss dem Management überlassen werden. Getrennte Einheiten reduzieren das Risiko für die Volkswirtschaft, sie bleiben aber Schweizer Banken. Der Aktionär kann frei wählen, an welchem Risiko er sich beteiligen will.

UBS: Höhere Löhne in drei Bereichen der Investmentbank

Die Saläransparungen fallen in eine Phase relativer Ruhe: Das US-Fed begrüsst sie, die Schweizer Finanzmarktaufsicht nimmt sie zur Kenntnis

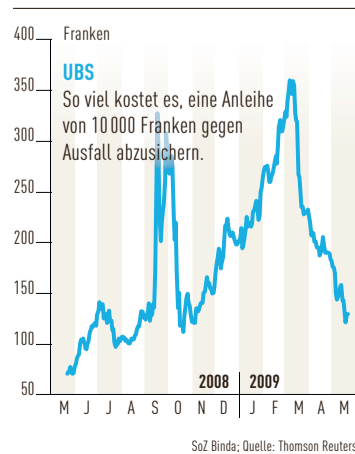
ZÜRICH Die Grossbank UBS zahlt Investmentbankern höhere Fixlöhne, um sie bei der Stange zu halten oder sie am Arbeitsmarkt gewinnen zu können. Offiziell nimmt die UBS keine Stellung dazu, welche Bereiche besonders betroffen sind. Es ist davon auszugehen, dass die Bank vor allem jene Angestellte finanziell belohnen will, die in besonders ertragsstarken Bereichen arbeiten.

Selbst in der Investmentbank, wo die Bank bisher 50 Milliarden Dollar abschreiben musste, gibt es nach wie vor Abteilungen, die einen Beitrag zur Gesamtstabilität der UBS leisten. Dazu zählen

der Devisenhandel, wo die Bank weltweit die Nummer eins ist. Im globalen Handel mit Aktien belegt die UBS den zweiten Platz. Und mit ihren Beratungen bei Firmenübernahmen und -akquisitionen liegt die Bank trotz Krise und Imagetief weltweit auf Platz fünf.

Offenbar ist auch den Regulatoren der UBS aufgefallen, dass die Bank Mitarbeiter aus diesen Bereichen verliert. Dies soll offenbar an regelmässigen Zusammenkünften mit dem Aufsichtsbehörden diskutiert worden sein. Dass der Bank in ertragsstarken Abteilungen wichtige Leute davonlaufen, sahen die Regulatoren offen-

Indiz für neue Stabilität



bar als Risiko für die Gesamtstabilität der Bank an. Allerdings: Die UBS gewinnt mit jedem Tag weiter an Stabilität (siehe Chart). Der sogenannte CDS-Spread – ein Massstab für die Pleitewahrscheinlichkeit von Unternehmen – ist so tief wie seit letzten Sommer nicht mehr.

Begünstigt sind Angestellte in London und New York

Die von der UBS vorgeschlagene Massnahme, die Grundgehälter um bis zu 50 Prozent zu erhöhen, sei dabei vom US-amerikanischen Fed ausdrücklich begrüsst worden. Der Schweizer Regulator, die

Finanzmarktaufsicht Finma, soll den Vorschlag bloss zur Kenntnis genommen haben. Die Finma hatte im Rahmen des Rettungspakets die Möglichkeit, die Boni nur für 2008 zu beschränken. Dieses Mittel hat sie somit nicht mehr.

Die Lohnerhöhungen sind eine von drei Gegenmassnahmen, um gute Mitarbeiter an die Bank zu binden. Weitere sind Investitionen in die Infrastruktur der Bank. Damit sollen die Ertragspfeiler der Bank konkurrenzfähig bleiben. Als dritte Massnahme – dies ist mit dem Antritt von Oswald Grübel bereits in vollem Gang – sollen Managementpositionen von

innerhalb und ausserhalb der Bank mit den richtigen Leuten besetzt werden.

In den Genuss der Lohnerhöhungen kommen fast nur UBS-Angestellte auf den Finanzplätzen London und New York. In der Schweiz gibt es im Vergleich wenige Investmentbanker. Kaum vom Lohnsegen profitieren können Schweizer Vermögensverwalter. Die UBS hatte bereits im letzten Herbst die Löhne von rund 600 Kundenberatern um rund 10 Prozent erhöht. Zusätzlich wurden viele Berater im Frühling befördert, was ihnen höhere Fixlöhne bescherte.

BEAT SCHMID