MANUEL AMMANN

Das Arsenal der «finanziellen Repression»

Die Zinsen sind auf einem historischen Tief. Für zehnjährige Anleihen muss der amerikanische Staat gerade noch 1,7 Prozent Zins anbieten, der deutsche 1,4 Prozent und die Eidgenossenschaft sogar nur 0,6 Prozent. Die kurzfristige Finanzierung der Staatsschulden ist noch billiger: In den USA und in Deutschland sind die Zinsen null, in der Schweiz sogar negativ. Weil die erwarteten Inflationsraten höher sind als die Nominalzinsen, resultiert aus diesen Anlagen ein negativer erwarteter Realzins, also ein erwarteter Verlust der Kaufkraft. Was den Schuldner freut, ist für den Anleger ein Desaster. Freiwillig spielt dieser nicht lange mit, bevor er sich nach Alternativen umschaut wie Immobilien, Edelmetalle, Aktien usw. In der Vergangenheit haben deshalb die Staaten immer wieder versucht, Anleger zum Halten von Staatsanleihen mit negativem Realzins zu nötigen und sich mit «finanzieller Repression» zu entschulden. Nach dem Zweiten Weltkrieg haben verschiedene Länder, allen voran die USA, ihre Kriegsschulden erfolgreich auf dem Buckel der Sparer entsorgt. Fixe Wechselkurse, Kapitalverkehrskontrollen, ein Verbot privaten Goldbesitzes, Zinsbeschränkungen und moralisch-patriotisch gefärbte Druckversuche, Spargeld zu ungünstigen Konditionen im Inland und vorzugsweise beim Staat anzulegen, gehörten zum Arsenal der finanziellen Unterdrücker.

«Nach WWII haben Länder ihre Kriegsschulden auf dem Buckel der Sparer entsorgt»

Es wird immer offensichtlicher, dass das Instrument der finanziellen Repression auch bei der Lösung der aktuellen Staatsschuldenkrise zum Einsatz kommt. Die negativen Realzinsen sind bereits da. Erzeugt von den Notenbanken durch eine extrem expansive Geldpolitik und direkte Käufe von Staatsanleihen im Umfang von Hunderten von Milliarden Dollar und Euro mit frisch gedrucktem Geld. Gefördert durch ein Dickicht von Regulierungen und Vorschriften, welche bewirken, dass Versicherungsgesellschaften, Pensionskassen und Banken beträchtliche Mengen an Staatsanleihen halten. Beispielsweise müssen Banken Staatsanleihen im Gegensatz zu KMU-Krediten oder Hypotheken nicht mit Eigenkapital unterlegen – eine ökonomisch völlig unsinnige Ungleichbehandlung.

Noch ist es in den meisten westlichen Ländern nicht so weit, dass die Anlage des privaten Sparvermögens direkt eingeschränkt wird. Wenn die Staatsschuldenkrise länger anhält, besteht aber die Gefahr, dass Staaten zu zusätzlichen Massnahmen greifen, um die Sparer von den negativen Realzinsen zu «überzeugen».

Manuel Ammann ist Professor an der Universität St. Gallen und Direktor des Schweizerischen Instituts für Banken und Finanzen

BÜROHR

Treibt es jetzt Helsana schon so bunt – und erst noch im Ausland? Auf ganzseitigen Anzeigen wird in italienischen Nachrichtenmagazinen für das gesundheitsfördernde Mittel Helvesana geworben. Abgebildet ist eine mit drallen Früchten körperbemalte, nackte Schönheit. Auffällig auch das Schweizer Kreuz. «Dalla Svizzera la nuova generazione del benessere», wird der Leserschaft das Nahrungsergänzungsmittel einleitend präsentiert. Doch das Früchtchen kniet auf einem Trittbrett: Helvesana hat nichts mit Helsana zu tun und auch mit der Schweiz nichts am Hut. Vertrieben wird das Mittel in Italien von der Firma Horus Health Care mit Sitz in Monza, in der Schweiz von der Sedapharm AG. Von der SonntagsZeitung auf den Imageklau aufmerksam gemacht, prüft die Krankenkasse Helsana nun rechtliche Schritte.

«Immer mehr junge Leute haben bereits Hörprobleme»

Lukas Braunschweiler, CEO Sonova, über neue Wachstumsmärkte, den Ausbau des Standortes Schweiz und die richtige Velomarke

VON ALICE CHALUPNY, GUIDO SCHÄTTI (TEXT) UND RENÉ RUIS (FOTO)

STÄFA ZH Normalerweise legen neue Firmenchefs viel Wert darauf, sich von ihren Vorgängern abzugrenzen. Lukas Braunschweiler, 56, hat offensichtlich nicht den Anspruch, beim Hörgeräteherstellers Sonova das Rad neu zu erfinden: Die Pose, die er für den Fotografen einnimmt, hat Ex-CEO Valentin Chapero erfunden. Wenns aber um die Führung des Konzerns geht, der mit 8200 Angestellten 1,6 Milliarden Franken Umsatz erzielt, schlägt Braunschweiler dann doch neue Töne an.

Sie haben die Postur eines Sportlers. Fahren Sie Velo?
Ja, ein Mountainbike.
Welche Marke?
Scott. Mein neues Velo wird aber wohl ein BMC sein. Ein Wechsel ist dringend nötig.
Hat Sie Sonova-Patron Andy Rihs dazu aufgefordert, auf die Marke seines Rennstalls umzusteigen?
Nein, da gibt es keinen Druck (*lacht*). Aber mein Bike ist in die Jahre gekommen.
Die frühere Sonova-Führung um Rihs und Valentin Chapero machte einmal pro Jahr eine Velotour, intern «Tor Tour» genannt. Radeln Sie jetzt anstelle von Chapero mit?
Nein, ich weiss nicht einmal, wer dieses Jahr teilnimmt. Die Tour findet ohnehin zu einem Zeitpunkt statt, an dem ich nicht dabei sein kann, weil dann die Publikation der Geschäftszahlen ansteht.

«Ein Risiko ist im Moment ganz klar die Währungssituation»

Sie führen anders als Ihr Vorgänger Chapero. Wie?
Ich kann nur über meinen eigenen Stil reden. Wir führen sehr stark mit einem Team-Ansatz, Stichwort Empowerment. Wir versuchen, die Leute zu coachen und zu befähigen, sodass sie in der Lage sind, ihre Aufgaben und ihre Verantwortung eigenständig wahrzunehmen. Das erfordert Vertrauen. Das Team ist sehr wichtig. Eine globale Organisation kann man nicht zentralistisch führen. Ich kann und will nicht alle ständig überwachen.
Wie haben Sie die neue Kultur etabliert?
Sonova brauchte keine Revolution, wir entwickeln uns evolutionär weiter. Das Unternehmen ist rasant gewachsen, innert weniger Jahre ist ein globales Netzwerk mit neuen Geschäftszweigen und direkten Vertretungen in rund 50 Ländern entstanden. Daraus ergeben sich neue Anforderungen.
Mit personellen Anpassungen als Konsequenz?
Im oberen Management hatten wir nur wenige Veränderungen. Wir haben eine Mitarbeiterbasis, die sehr viel Schwung mitbringt. Das hat sich auch bei den Turbulenzen um die Insidervorwürfe im vergangenen Jahr gezeigt. Die Mitarbeitenden blieben fokussiert und behielten ihren Drive.
Chapero sass auch im Verwaltungsrat. Streben Sie ebenfalls einen Sitz an?
Wir haben heute eine klare Trennung zwischen Geschäftsleitung und Verwaltungsrat. Das unterstütze ich. Wir pflegen aber einen intensiven Dialog. Ich bin bei allen Verwaltungsratssitzungen dabei.

Sonova-Chef Braunschweiler: «Der Markt für Hörgeräte wächst an beiden Enden der Gesellschaft»

Im Juni 2011 waren Sie noch Chef des bundeseigenen Rüstungsbetriebs Ruag, nun führen Sie eine Medtechfirma. Was ist neu?
Ich war schon vor Ruag jahrelang in der Gesundheitsbranche tätig, als Chef des börsenkotierten US-Unternehmens Dionex. Insofern ist Sonova für mich eine Rückkehr – nicht nur zu meinen Wurzeln, sondern auch zum Kapitalmarkt.
Ihre Prognose für das laufende Geschäftsjahr ist zurückhaltend. An der Börse hat das einen vorübergehenden Kurssturz ausgelöst. Ist das der neue Sonova-Stil: Vorsicht kommt zuerst?
Wir geben eine realistische Prognose. Ein Umsatzplus von 7 bis 9 Prozent bei einem Wachstum des Betriebsgewinnes von 15 bis 20 Prozent ist stattlich. Im heutigen Umfeld muss man weit suchen, bis man solche Zahlen findet.
Warum dann die Enttäuschung bei den Investoren?
Es gibt nicht nur Chancen, sondern immer auch Risiken. Ein Risiko ist im Moment ganz klar die Währungssituation. Wir können den Währungseinfluss zwar herausrechnen, letztlich rechnen wir aber in Schweizer Franken ab.
Zweifeln Sie an der Nationalbank?
Überhaupt nicht. Ich hoffe, dass sie stark genug ist, die Untergrenze von 1.20 Franken pro Euro nicht nur zu halten, sondern anzuheben.
Sonova leidet unter dem starken Franken. Sind Produktionsverlagerungen ins Ausland ein Thema?
Nein. Künftig wollen wir aber die Kosten noch besser auf unser weltweites Geschäft verteilen. Sonova hat schon vor rund zehn Jahren begonnen, Produktionsstätten in China und Vietnam aufzubauen. Das war sehr weitsichtig, denn heute fallen 80 Prozent der Herstellungskosten im Ausland an. Kritische Komponenten wie Chips und Spritzgussteile werden aber weiterhin in Stäfa produziert. Hier haben wir auch eine starke Forschungs- und Entwicklungsabteilung.
Sie investieren künftig also vermehrt im Ausland?
Beim Personalaufbau sind wir in der Schweiz tatsächlich eher vorsichtig, investieren aber weiterhin in den Schweizer Standort. Allein in den letzten beiden Jahren haben wir hier in Stäfa 55 Millionen in neue Gebäude und Anlagen investiert.
Wie stark spüren Sie die Wirtschaftskrise in Europa?
Kaum. Das überrascht mich allerdings nicht. Die Geschichte der Hörindustrie zeigt, dass Krisen nie grössere Dellen hinterlassen haben.
Aber Hörgeräte werden aus dem Gesundheitssystem finanziert, hinter dem wiederum der Staat steht. Werden gesetzliche Leistungen gekürzt, trifft das auch die Patienten, die Hörgeräte benötigen.
Die Auswirkungen von Gesundheitsreformen spüren die Betroffenen, die Akustiker und wir natürlich auch. Aktuell ist das in Deutschland der Fall, wo die Leistungen der Krankenkassen hinterfragt werden, ähnlich wie letztes Jahr in der Schweiz. Dass aber die von Hörverlust Betroffenen aufgrund der Krise in Europa zurückhaltender sind, können wir nicht feststellen. Sie möchten wieder gut hören – Krise hin oder her.
Wann ist die Situation in Deutschland geklärt?
Ich erwarte, dass dies in den nächsten 12 Monaten passiert.
Viele Leute haben ein Hörproblem, aber nur ein Bruchteil davon unternimmt etwas dagegen. Warum?
Dafür gibt es viele Gründe. Ein Hauptgrund ist sicher der, dass das Thema Hörverlust und das Tragen von Hörgeräten – im Gegensatz zu einer Sehschwäche, die man mit Linsen oder einer Brille korrigiert – noch immer stigmatisiert sind. Dabei wissen viele nicht, dass bei einem Hörverlust, der nicht behandelt wird, das Gehirn mit der Zeit das Hören verlernt. Von einer Hörschwäche ist weltweit gut jeder Sechste betroffen, allein in der Schweiz sind es laut Schätzungen rund 700 000 Menschen.
Wie viele tragen Hörgeräte?
In den industrialisierten Ländern nur 3 Prozent. In Schwellenländern wie China bewegen wir uns im Promillebereich. Aber das wird sich in absehbarer Zeit ändern, denn immer mehr Menschen mit Hörverlust erhalten Zugang zu entsprechenden Lösungen.
Welchen Wachstumsmarkt haben Sie im Fokus?
Ganz klar China. Dort legt unser Umsatz im zweistelligen Prozentbereich zu, wir sind heute der Marktführer. Diese Position werden wir weiter ausbauen.
Immer mehr Leute, vor allem jüngere, konsumieren Musik mit Kopfhörern. Wächst da ein neuer Markt heran?
Wir stellen tatsächlich fest, dass immer mehr junge Leute bereits Hörprobleme haben. Zum Teil, weil der Zivilisationslärm deutlich gestiegen ist. In den Städten herrscht heute ein unglaublicher Lärmpegel. Sicher spielt aber auch der ständige Konsum von lauter Musik über Kopfhörer eine Rolle. Hinzu kommt, dass aufgrund der demografischen Entwicklung immer mehr ältere Menschen unter uns leben. Der Markt für Hörgeräte wächst damit an beiden Enden der Gesellschaft.
Junge finden es allerdings uncool, mit einem Hörgerät herumzulaufen.
Wir bieten ein Gerät von unserer Hauptmarke Phonak bei mildem bis mittlerem Hörverlust an, das im Durchmesser nicht viel grösser ist als ein Reiskorn und für bis zu vier Monate fix im Ohr bleibt. Dann tauscht es der Akustiker aus und setzt ein neues ein. Das Gerät, Lyric genannt, ist komplett unsichtbar und kann sogar zum Duschen und Schwimmen getragen werden.
Das Gerät wurde zuerst in den USA lanciert. Warum?
Weil US-Kunden Innovationen gegenüber sehr offen sind. Zudem sind die dortigen Vertriebsstrukturen optimal für uns. Aber auch in der Schweiz gibt es bereits Akustiker, die Lyric anbieten.
Was kostet das Gerät?
Das Produkt wird in einem Abo angeboten. Auf den Monat heruntergerechnet kostet ein Paar rund 300 Franken.

«Wir investieren weiterhin in den Schweizer Standort»

Mit gewissen Geräten kann man bereits heute den Ton von Radio und Fernsehen empfangen. Wann kann man mit dem Hörgerät telefonieren?
Technisch ist noch vieles möglich. Wir arbeiten intensiv am Thema der drahtlosen Verbindung zwischen verschiedenen Geräten, gemeinsam mit Partnern wie Samsung oder Apple.
Sonova sitzt auf einer gut gefüllten Kriegskasse. Haben Sie ein grösseres Übernahmeziel vor Augen, im Bereich von mehreren Hundert Millionen Franken?
Wir werden mittelfristig wieder substanziell Geld in der Bilanz haben. Akquisitionen haben Priorität, in den nächsten zwei bis drei Jahren planen wir aber keine grösseren Zukäufe.
Wie sieht es mit einem Aktienrückkaufprogramm aus?
Aktuell gibt es keine konkreten Pläne.
Kommt ein erneuter Übernahmeversuch von GN Resound infrage? Die Transaktion ist 2007 am Veto der deutschen Kartellwächter gescheitert. Wenig später liessen diese verlauten, eine Übernahme sei möglicherweise doch machbar.
Nein. Ich glaube nicht, dass unsere Branche vor einer Konsolidierung steht. Die Hersteller sind schlank aufgestellt und kommen regelmässig mit Innovationen. Obwohl der eine oder andere Zusammenschluss nie ausgeschlossen werden kann, ist dies für uns im Moment kein Thema.
Sonova ist in diverse Rechtsstreitigkeiten verwickelt. Was ist der Stand der Dinge?
Wegen einer möglicherweise verspäteten Gewinnwarnung 2011 erwarten wir bis Ende Jahr einen Bescheid von der Schweizer Börse. Die Ermittlungen durch die Staatsanwaltschaft Zürich wegen Verdacht auf Insiderhandel sind noch im Gange. Dann gab es eine Betreibung über 26 Millionen Franken seitens mehrerer Investoren, welche von der belgischen Deminor vertreten werden. Wir haben Rechtsvorschlag erhoben, weil wir der Meinung sind, dass die Forderungen gegenstandslos sind. Insgesamt gesehen, ist dies überschaubar. Ich schlafe ruhig.

Der Fall BMW und die Kartellgesetz-Revision: Ein Gedankenexperiment

Hans-Ulrich Bigler,
Direktor Schweizerischer Gewerbeverband

«Reihum wurde der Entscheid der Wettbewerbskommission (Weko) begrüsst, den Autohersteller BMW wegen Verstosses gegen das Kartellgesetz mit mehr als 150 Millionen Franken zu sanktionieren. Missbräuchliche Preisabsprachen gehören gebüsst, das sagt uns unsere Intuition und so heisst es auch im heutigen Kartellgesetz. Das wiederum verleitet zu einem Gedankenexperiment: Wie würde sich der Fall BMW präsentieren, wäre ihm der Gesetzesentwurf zur Kartellrechtsrevision zugrunde gelegt worden? Wäre die Qualität des Entscheids – wie vom Bundesrat als Begründung zur Revision behauptet – eine bessere?

Zunächst lohnt sich ein Blick auf das BMW-Vertriebsschema. Es war ebenso klug wie perfid. Der Autohersteller band die Schweizer Autohändler mit exklusiven Verträgen und vorgegebenen Preisen an sich. Schweizer BMW-Händler waren gezwungen, diesen Vertrag zu akzeptieren. Gleichzeitig verbot BMW seinen Partnern im europäischen Ausland, die Schweiz oder Schweizer Kunden zu beliefern. Sowohl Parallelimporte – Schweizer Händler kauft direkt im Ausland – als auch Direktimporte – Kunde kauft direkt im Ausland – wurden so verunmöglicht. Diese Form des Kartellmissbrauchs hat die Weko nun dank des geltenden Kartellgesetzes bestraft.

Gemäss Revisionsentwurf wären neu alle vertikalen Kartelle verboten. Es sei denn, die Teilnehmer könnten nachweisen, dass es sich um eine für den Markt positive Absprache handelt. Wohlgemerkt: Jeder Teilnehmer eines solchen Kartells müsste beweisen, dass er nicht schuldig ist. Also wären alle Beteiligten von Gesetzes wegen schuldig, ausser sie könnten das Gegenteil belegen.

Im Fall BMW müssten neu insbesondere auch jene KMU-Autohändler, die vergebens versucht hatten, parallel zu importieren, mit einer Busse rechnen. Pikant: Diese Garagisten hatten gar keine andere Wahl, als sich am Kartell zu beteiligen, da sie den Vertrag mit BMW akzeptieren mussten, wollten sie BMW verkaufen. Mit dem Revisionsvorschlag wären sie damit Opfer der Marktmacht eines Grossunternehmens, aber eben trotzdem mitschuldig. Weil, wir erinnern uns, man gemäss Gesetzesentwurf nur unschuldig ist, wenn man dies beweisen kann.

Es kommt aber noch besser: Das neue Gesetz sieht vor, dass Unternehmen, die eine gute «Compliance» haben, mit Sanktionsminderung belohnt werden. Dabei ist unwesentlich, ob diese Regeln unternehmerischen Benehmens funktionieren oder nicht. Schon das Vorhandensein eines solchen Papierwerks wird belohnt. Zudem hat die Weko nach dem neuen Gesetz nur Antragsrecht vor einem Wettbewerbsgericht. Ihr gleichgestellt sind die anderen Parteien. Das heisst im Klartext, dass BMW diese Sanktion vor Gericht in erheblichem Masse hätte mitbeeinflussen können.

Anders als die Händler und Garagen hätte BMW – als eigentlicher Kartellist – mit guter Compliance-Bürokratie und einem Heer von Anwälten beide Trümpfe ausspielen können. Vielleicht wäre der Konzern zu einer Busse verurteilt worden, aber höchstwahrscheinlich zu einer erheblich tieferen. Die wahren Opfer hingegen, die Händler und Garagisten, hätten die Sanktionen vollständig zu tragen, weil sie als KMU diesem Verfahren nichts entgegenzusetzen hätten.

In anderen Worten: Der Revisionsvorschlag zum neuen Kartellgesetz schützt die Grossen auf Kosten der Kleinen. Der mutige und richtige Weko-Entscheid hingegen zeigt, dass das heutige Gesetz sowohl zielführend als auch fair ist.»

Die heile Welt der Gemeinschaft

Im Sommer sind die Betten in der Schweizer Parahotellerie wieder gefragt

ZÜRICH Die Schweizer Hoteliers machen sich auch im Sommer auf Gästeschwund gefasst. Anders sieht es bei den grossen Ferienwohnungsanbietern, den Jugendherbergen, TCS-Campingplätzen und Bed-&-Breakfast-Betrieben aus: Sie rechnen damit, ihre Gästezahlen trotz Frankenstärke zu halten oder gar zu steigern.

«Wir haben erstaunlicherweise sehr ähnliche, positive Tendenzen bei diesen Verbänden und Anbietern», sagt Fredi Gmür, CEO der Schweizer Jugendherbergen und Präsident der Interessengemeinschaft (IG) Parahotellerie. In der IG sind die Ferienwohnungsanbieter Interhome und Reka, die Schweizer Jugendherbergen, TCS-Campingplätze und die Vereinigung Bed & Breakfast Switzerland organisiert. Bei sämtlichen IG-Partnern sei die Talsohle durchschritten, so Gmür. Die Jugendherbergen, B&B und Reka konnten in den vergangenen Monaten bereits zulegen. In der Wintersaison lag das Logiernächte-Plus der 46 eigenen Hostels des Vereins Schweizer Jugendherbergen bei 2,2 Prozent.

Die Bed-&-Breakfast-Betriebe erlebten trotz Krise einen regelrechten Boom. 2011 stiegen die Übernachtungszahlen um 9,5 Prozent. Die grosse Nachfrage in beiden Segmenten erklärt Gmür damit, dass die Gäste angesichts der Frankenstärke günstiger nächtigen wollen. «Ausserdem suchen sie in schwierigen Zeiten vermehrt die heile Welt in der Gemeinschaft.»

Auch bei Interhome deutet sich ein Ende der Frankenkrise an. Die Hotelplan-Tochter hatte im letzten Jahr am deutlichsten zugelegt: Die Besetzungstage in der Schweiz brachen um fast 12 Prozent ein. Der Grund: Im Gegensatz zu Reka kommt ein Grossteil der Gäste aus der Eurozone, und denen wurde die Schweiz schlichtweg zu teuer. Für die Sommersaison liegt der Buchungsstand nun leicht über jenem des Vorjahrs.

Dennoch warnen Branchenkenner davor, das Ende der Krise für die gesamte Schweizer Parahotellerie auszurufen. Die Mitglieder der IG böten ein qualitativ sehr hochwertiges Angebot und betrieben ausgiebiges Marketing, sagt Schweiz-Tourismus-Direktor Jürg Schmid. «Viele Vermieter, die selbst am Markt sind, dürften es weiter schwer haben, ihre Betten vollzubekommen.» Der Erfolg der IG-Parahotellerie zeige allerdings, dass Kunden vermehrt Angebote mit festgelegten Qualitätsstandards erwarteten. (CK)