

Sonova

## Optionen sind Doping für Manager

Was ist bloss in die Manager des Hörgeräteherstellers Sonova gefahren, dass sie Aktien und Optionen ihrer Firma verkauften, bevor sie die Öffentlichkeit über den schwachen Geschäftsgang informierten? Die Sachlage wird verständlicher, wenn man Persönlichkeit und Anreize betrachtet, die hier im Spiel waren. Konzernchef Valentin Chapero ist ein temperamentvoller Macher, selbstbewusst, hochintelligent. Hartnäckig hat er die ehemalige Phonak zur Nummer eins der Branche getrimmt. Erfolgsverwöhnte neigen jedoch dazu, abzuheben. Sie kaufen Firmen, die sie besser nicht angefasst hätten. Sie werden zu unvorsichtig und zu siegesgewiss. Der Sonova-Verwaltungsrat hat diesen hochambitionierten Mann zusätzlich mit Optionspaketen gedopt, die sein Gehalt multiplizierten: 2005 erhielt Chapero zu seinem Jahreslohn von 1,8 Millionen Franken ein Paket Optionen, für das er später mehr als 17 Millionen Franken lösen konnte. Entscheidend war dabei das richtige Timing der Verkäufe. Chaperos zweites grosses Paket drohte wertlos zu werden, als sich bei Sonova eine Gewinnwarnung abzeichnete. Die Versuchung war offenbar zu gross, einen Teil des Pakets vor der Gewinnwarnung zu verkaufen. Länger zu warten geht häufig nicht, weil Optionen – im Gegensatz zu Aktien – nach einer bestimmten Frist wertlos verfallen. Dies setzt Manager zusätzlich unter Handlungszwang. Für die Ausgestaltung dieser Entschädigungsmodelle war der Verwaltungsrat unter Andy Rihs verantwortlich. Der neue VR-Präsident tut gut daran, das Modell zu überarbeiten – und auf Doping zu verzichten. (dah.)

Brasilien hilft Portugal

## Jetzt schlägt die Stunde der vitalen Ex-Kolonien

Am 22. April 1500 landete der Seefahrer Pedro Álvares Cabral an der Küste Südamerikas und nahm für Portugal eine neue Kolonie in Besitz: Brasilien. Vorerst nur als Stützpunkt genutzt, folgten ab 1532 Besiedelung, Vertreibung und Versklavung von Indianern. Dann kamen Anbau von Baumwolle und Zuckerrohr, Förderung von Gold und Diamanten. Kurz: Portugal hat gut von Brasilien gelebt, auch nach der Anerkennung der Unabhängigkeit 1825. Heute findet sich die ehemalige Kolonialmacht, von Schulden und Rezession geplagt, in der Rolle des Hilfsbedürftigen wieder: Brasiliens Präsidentin Dilma Rousseff hat diese Woche angeboten, portugiesische Staatsschulden aufzukaufen. Es gibt Anzeichen, dass Lissabon bereits von diesem Angebot Gebrauch gemacht hat.

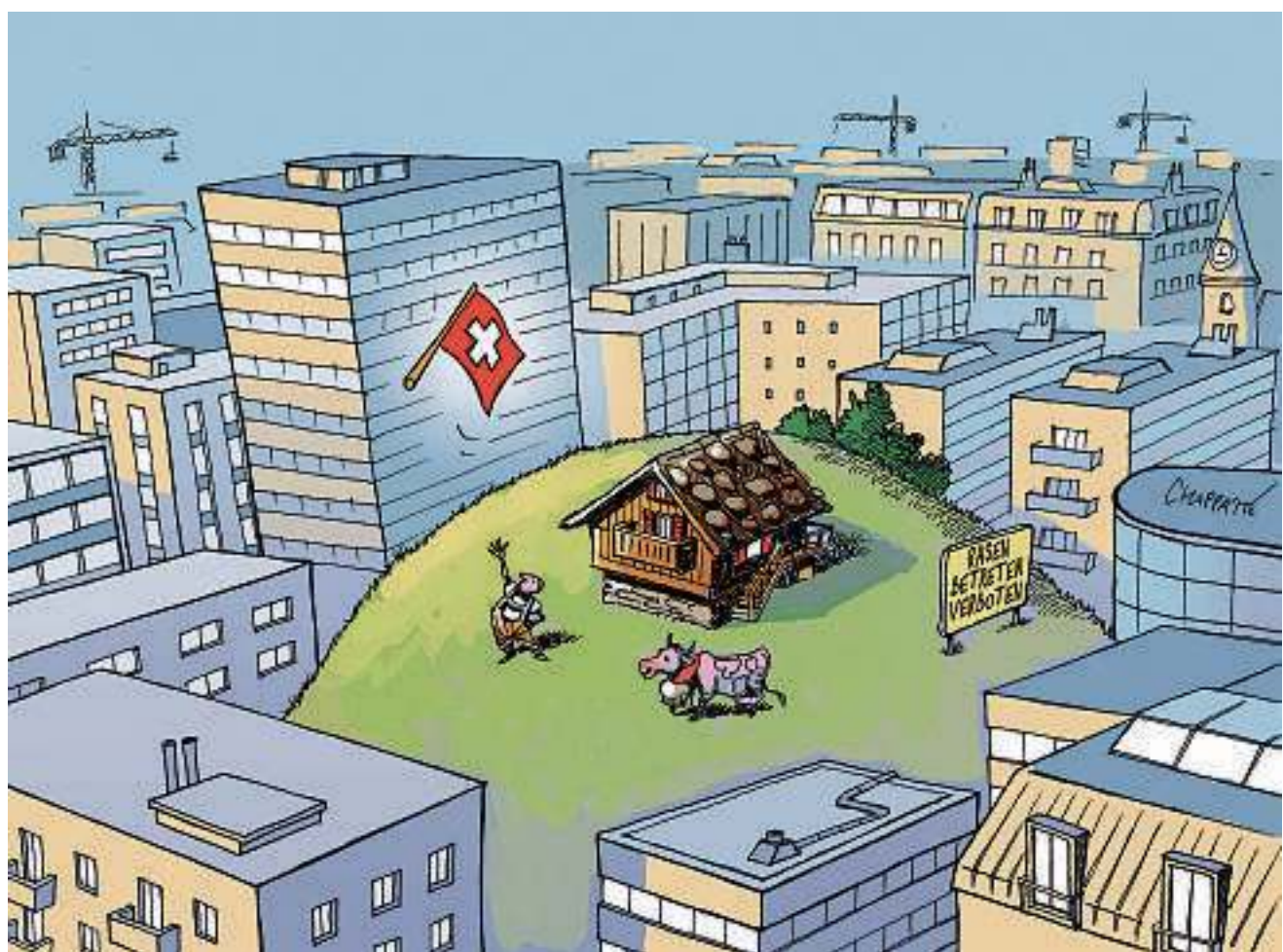
Die «Financial Times» hat vorgeschlagen, Portugal solle sich als Provinz Brasilien anschliessen, um das müde, alte Europa zu verlassen und Teil der aufstrebenden Wirtschaftsmächte BRIC (Brasilien, Russland, Indien, China) zu werden. Das ist zwar übertrieben, aber die Logik dahinter stimmt: Die alternden Volkswirtschaften des Westens sind zunehmend auf Pflege und Support durch ihre vitalen Töchter angewiesen. So ist es etwa der indische Tata-Konzern, der die urenglischen Marken Jaguar und Land Rover auf Vordermann bringt. Und wer weiss, wann das boomende Indien auf die Idee kommt, dem maroden britischen Staat Hilfe anzubieten – nur um zu demonstrieren, wie weit man es als ehemalige Kolonie gebracht hat. Wer will schon Brasilianern, Indern und anderen Fleissigen diese Genugtuung vergönnen? (bis.)

Jean-Daniel Gerber

## Wichtiger als ein Bundesrat

Auch sein Abschied ist typisch: Ende März ist Jean-Daniel Gerber, Chef des Staatssekretariats für Wirtschaft (Seco), in den Ruhestand getreten – ohne grosses Traritrara. Dabei hätte er dies verdient: Fast 40 Jahre hat er sich für dieses Land eingesetzt. Er arbeitete bei der WTO in Genf, er war in Washington auf der Schweizer Botschaft, er wirkte in der US-Hauptstadt als Exekutivdirektor der Weltbank. Als er zurückkehrte, übernahm er die Leitung des schwierigen Bundesamts für Flüchtlinge. Und die letzten sieben Jahre stand er an der Spitze des Seco. Dass es der Schweiz wirtschaftlich gegenwärtig so gut geht, ist auch sein Verdienst. Dabei stellte er seine Person nie in den Vordergrund, er gierte nicht nach Boni oder Auftritten in der Klatschpresse. Ihm ging es um die Sache. Und so gehörte Gerber zu den Spitzenbeamten, die letztlich dieses Land voranbringen – vielleicht gar mehr als die sechs Bundesräte, unter denen er direkt gedient hat. (fem.)

Chappatte



Die Bevölkerung der Schweiz nimmt stark zu.

Der externe Standpunkt

## Gestern noch «Regent», heute ein «Potentat»

Der Bundesrat hat Konten von Ben Ali, Ghadhafi und anderen Potentaten gesperrt. Für Banken ist die Prüfung illegaler Gelder schwieriger, sie sind ans Recht gebunden, schreibt David Zollinger

Seit dem Aufstand in der arabischen Welt ist die Diskussion um Potentatengelder neu aufgeflammt. Der Bundesrat hat Vermögenswerte bestimmter Personen aus Tunesien und Libyen per Notrecht gesperrt. Wie kommen solche Gelder überhaupt in der Schweiz, und wie sind sie zu behandeln?

Potentat bedeutet Machthaber. Zum Unwort wird der Begriff, wenn die Macht muskulöser Art ist und das Volk aus westlicher Sicht unterdrückt ist. Doch unsere Beziehung zu diesen Regenten ist widersprüchlich: Man lehnt zwar ihre Systeme ab, doch man pflegt Kontakt zu ihnen. Die offizielle Schweiz besucht sie, oft mit Lächeln, manchmal mit Schleier, und es werden Staatsverträge über die Lieferung von Öl, Gas, Rohstoffen usw. abgeschlossen. Selbstverständlich wird auch mit ernster Stimme die Menschenrechtslage diskutiert, anschliessend geht man mit dem Gastgeber ans Bankett. Man nennt das Realpolitik.

Auch als Individuen sind wir vielseitig: Ägypten oder Tunesien waren schon unter Mubarak und Ben-Ali beliebte Feriendestinationen – wir haben allerdings bis heute keine Touristen gesehen, die nach der Rückkehr am Flughafen demonstrieren und die Korruption oder Unterdrückung in diesen Ländern beklagt hätten. Im Gegenteil, man gab sich gegenseitig Tipps, wie man bei den Beamten mit Trinkgeld das Visum schneller erhält. Real-tourismus sozusagen.

Als Unternehmer möchte man nicht in jedem Land leben, mit dem die Firma Geschäfte macht. Das kann am Klima, am Lebensstandard, aber auch an den Herrschaftsverhältnissen liegen. Doch während Individuen in der Regel niemandem Rechenschaft über ihre Feriendestination schulden, ist die Lage für Firmen prekärer. Vor allem für börsennotierte Unternehmen steht das «Reputationsrisiko» im Vordergrund: Wie reagieren Kunden und Investoren, wenn sie aus den Medien von diesen Geschäften erfahren? Wechselt sie zur Konkurrenz, verkaufen sie die Aktien? Da hat es der Bundesrat viel einfacher: Er kann reisen,

wohin er will, bis zur Wiederwahl ist das Lächeln auf den Fotos vergessen.

Natürlich spielt bei der Entgegennahme von Potentatengeldern auch das Gesetz eine Rolle. Die Sache ist einfach und komplex zugleich. Einfach, weil sich beim Präsidenten wie beim kleinen Bürger dieselbe Frage stellt: Aus welcher Quelle stammen die Vermögenswerte? Wenn sie nicht aus einem Verbrechen herrühren oder einer kriminellen Organisation gehören, ist die Entgegennahme erlaubt. Komplex ist die Definition, was ein Verbrechen ist und wie es nachgewiesen wird, vor allem wenn die Taten im Ausland geschehen. Das Schweizer Recht verlangt für eine Konfiskation des Vermögens, dass die Tat auch am ausländischen Begehungsort strafbar sein muss. Was aber, wenn es dort kein Gesetz gibt, das solche Tatbestände regelt? Oder wenn ein Gesetz existiert, aber faktisch nicht angewendet wird; wenn die Bürger den Glauben daran verloren haben und damit die «Opinio necessitatis» fehlt? Was, wenn die dortigen Behörden erklären, man habe die Sache überprüft und es liege kein strafbares Verhalten vor?

In all diesen Fällen ist die angebliche Tat nicht strafbar, und die Vermögenswerte können, ja dürfen nicht konfisziert werden. Glücklicherweise,

etwas weltfremd, wer angesichts dessen erklärt, es sei für eine Bank einfach zu erkennen, ob Gelder eines Potentaten legal erworben wurden.

Man mag einwenden, es gebe keine vernünftige Rechtfertigung dafür, wenn der Präsident eines Landes Milliarden zur Seite schaffe. Das mag für Schweizer Verhältnisse unangemessen sein, zumal hier der Präsident jedes Jahr wechselt. Kehren wir die Frage also um: Wie viel Vermögen wäre angemessen? Gleich viel wie ein Bundesrat? Oder wie der Scheich eines Ölstaates? Es ist leider so: Über die Angemessenheit der Bezüge entscheidet nicht der Schweizer Experte, sondern die Politik des jeweiligen Landes. Die kann über Nacht ändern, und dann ist der Regent plötzlich Persona non grata und sein Vermögen «gestohlen». Manchmal wird es vom Nachfolger übernommen, selten fällt es ans Volk. Das kann der Bundesrat nicht verhindern und eine Bank auch nicht.

Eine Beweislastumkehr bei der Kontoeröffnung, also der positive Nachweis einer legalen Herkunft des Geldes, würde leider kaum etwas ändern, denn es wäre – siehe oben – kaum einfacher zu sagen, was «legal» ist und was nicht. Und nüchtern betrachtet hätte hier ein Alleingang der Schweiz auch kaum Erfolg – er würde nur die Zusammenarbeit mit den Ländern erschweren, die keine solche Bestimmung kennen. Das sind die meisten.

Es bleibt daher nichts anderes übrig, als jede Beziehung einzeln anzuschauen. Wo ein korrupter Hintergrund naheliegt, wird bereits heute jede Bank auf eine Kontoeröffnung verzichten. Wenn jemand im Umfeld einer Privatisierungswelle vermögend geworden ist, braucht es genauere Abklärungen. Und wer schliesslich aus einer traditionell vermögenden Familie stammt und Politik macht, ist gleich zu behandeln wie ein Schweizer Industrieller, der in den Bundesrat gewählt wird. Es gibt keine einfachen Lösungen. Das Schwarzweissmalen sollte den Potentaten vorbehalten bleiben.

David Zollinger



David Zollinger, 46, ist Mitglied der Geschäftsleitung der Bank Wegelin & Co. und dort zuständig für die neuen Märkte. Nach einem Studium der Sinologie, Japanologie und Jurisprudenz war er Staatsanwalt und bis 2007 Leiter des Bereichs Einziehungen und Geldwäschereiverfahren im Kanton Zürich.