

## FREIE SICHT

## Vorrang für die Frauen

MONIKA ROTH

Am 5. Dezember 2018 sind zwei Sitze in der Landesregierung zu besetzen. Von der FDP wird erwartet, dass sie einer Frau den Vorrang gibt. Mit Karin Keller-Sutter stünde eine vielseitig erfahrene und kompetente Politikerin zur Verfügung, die nicht nur die Spielregeln, sondern auch die Spielchen in der Politik kennt. Die FDP setzt nun die ganze Maschine in Gang, um Kandidaten zu evaluieren, und lässt – so wie ich dies verstehe – offen, ob zwei Frauen vorgeschlagen werden oder allenfalls eine Frau und ein Mann. Gabi Huber soll quasi die Rolle einer Untersuchungsbeauftragten zukommen, die schonungslos der jeweiligen Person und ihrem Anhang auf den Grund geht.



Von Roadshows ist wieder die Rede – es ist peinlich. Wir hatten das schon mal – Herr Maudet schickt herzliche Grüsse, er ist gerade auf einem fremd-bezahlten Reisl.

Ich werde am 5. Dezember 2018 67 Jahre alt und hätte nie geglaubt, dass ich mich in der Frauenfrage nochmals richtig nerven könnte. Aber jetzt tue ich es:

Ich bin gegen Quoten, aber ebenso gegen mangelnde Klarheit, gegen Spielchen und falsche Besitzansprüche. Wenn ich Keller-Sutter wäre, würde ich nach den vielen Jahren sagen: «So, ein-

## «Ich bin gegen Quoten, aber auch gegen falsche Besitzansprüche.»

mal habt ihr mich verheizt, entweder ich alleine – oder sonst nehmt doch, wen ihr wollt.» Ich sehe nämlich weit und breit in der FDP keine(n), die oder der einen Track-Record aufweist wie die gegenwärtige Präsidentin des Ständerats. Weder Frau noch Mann. Man(n) muss einmal Farbe bekennen. Sollen wir im Übrigen annehmen müssen, dass die FDP eine Ständeratspräsidentin stellt, die man nicht schon gründlich abgeklärt hat? Das ist ein Witz.

Nichts begriffen haben auch die Stimmen, die nach dem Rücktritt von Doris Leuthard darauf hinwiesen, dass es an der FDP sei, eine Frau zu stellen, weshalb die CVP sich auch nach Männern umsehen könne. Es genügt niemals, wenn von sieben Mitgliedern der Landesregierung nur zwei Personen weiblichen Geschlechts sind. Das heisst, auch die CVP muss ihren kompetenten Frauen den Vorrang geben. Politik hat auch mit Gerechtigkeit zu tun. Dass wir 34 Jahre nach der Wahl der ersten Bundesrätin nicht mehr Frauen in der Landesregierung hatten und haben, ist eine Schande. Die Rechtfertigung, es gebe zu wenig willige und fähige Kandidatinnen, stimmt in diesem Herbst nicht. Daher wäre es an den Frauen und den emanzipierten Männern aller Parteien, aufzustehen und zu sagen: Genug ist genug. Gleichberechtigung ist Gleichberechtigung, sie muss endlich durchgesetzt werden. Dazu gehört, dass sich Männer zurückhalten und den ebenso kompetenten Frauen den Vortritt lassen. Wenn nicht am 5. Dezember 2018, wann dann?

In dieser Kolumne schreiben «Handelszeitung»-Chefökonom Ralph Pöhner sowie Monika Roth, Professorin und Rechtsanwältin, Peter Grünenfelder, Direktor Avenir Suisse, und Reiner Eichenberger, Professor für Finanz- und Wirtschaftspolitik Universität Freiburg.

## FREIE SICHT

Alle Kolumnenbeiträge im Internet: [handelszeitung.ch/freiesicht](http://handelszeitung.ch/freiesicht)

# Harter Brocken

**Aryzta** Die Führung des Industriebäckers will frisches Geld. Verhandlungen mit den Aktionären gibts nicht.

MARC BADERTSCHER

Wochenlang warteten die Aktionäre des gebeutelten Gipfeli-bäckers Aryzta auf ein Signal, wohin die Reise bei der Sanierung des hoch verschuldeten Konzerns geht. Nach dem Auftritt von Konzernchef Kevin Toland an der Jahreskonferenz ist klar: Aryzta steuert ohne Umwege auf die Konfrontation mit bisherigen Aktionären zu.

Aryztas Führung will 800 Millionen Franken frisches Kapital. 500 Millionen davon gehen direkt zur Begleichung von Schulden an die Banken. Der Rest dient dem Wiederaufbau. Verhandlungen über die Summen gibt es nicht. So lautet die Losung, die das Management auf der inzwischen in London angelaufenen Roadshow verbreitet. Das Problem ist einzig: Blüten müssen die bisherigen Aktionäre, deren Anteile wegen der Kapitalerhöhung massiv verwässert werden.

Für die Kapitalerhöhung auch in dieser Höhe gibt es gute Gründe. Die Schuldenlast sinkt und das Management erhält mehr Zeit, das Geschäft wieder auf Vordermann zu bringen und Tochterfirmen abzustossen, um die Bilanz weiter zu stabilisieren. Kein Geheimnis ist, dass die Banken als Gläubiger Druck auf den Verwaltungsrat ausüben, möglichst viel Geld rasch zurückzuzahlen. Aus London verläutet, die Banken nähmen für ihre Dienste bei der Kapitalerhöhung zudem 50 Millionen Franken Gebühren.

In solchen Fällen herrscht hinter den Kulissen zwischen Verwaltungsrat und Aktionariat meistens Hochbetrieb, um innerhalb des rechtlich Zulässigen auszuloten, welcher Vorschlag mehr oder weniger mehrheitsfähig ist. Nicht so bei Aryzta. Im Gegenteil: Der Konzern hat die entscheidende Generalversammlung auf den 1. November vorgezogen. Das erschwerte es oppositionellen Aktionären, ihre Aktien rechtzeitig im Aktienbuch bei der Gesellschaft einzutragen und allenfalls eigene Begehren traktandieren zu lassen.

## Kein Plan B

Doch die wichtigste Strategie der Aryzta-Führung, ihren Vorschlag durchzubringen, basiert auf einer einfachen Botschaft: Es gibt keine Alternative. Die Kapitalerhöhung sei entscheidend, auch in dieser Höhe notwendig, ein Muss, um die Firma wieder florieren zu lassen, erklärten Toland und sein Finanzchef Frederic Pflanz an der Konferenz gleich mehrfach. Sie – und damit natürlich auch Verwaltungsratspräsident Gary McGann – haben sich nun öffentlich da-



Aryzta, Spezialist für Backwaren: Schulden und eine schwache Profitabilität belasten den Konzern.

auf festgelegt. Es ist kaum denkbar, dass die Führung in den nächsten Tagen umschwenkt auf eine moderate Kapitalerhöhung, wie das einige Aktionäre wünschen. Sie würde jede Glaubwürdigkeit verlieren – der Tod eines jeden Turnaround-Teams. Und damit lautet die eigentliche Botschaft der Woche: Mit dieser Führung gibt es nur die volle Kapitalerhöhung. Kommt sie nicht, droht Chaos. Einen Plan B gibt es nicht. Offensichtlich rechnet der Konzern damit, die nötigen Stimmen an der Generalversammlung zu kriegen. Ob die Rechnung aufgeht, ist offen.

Im Lager der Gegner ist mit dem spanischen Fonds Cobas der grösste Aktionär. Er hält 14,5 Prozent. Zudem ist er für weitere rund 5 Prozent Aktien mandatiert. Cobas-Manager Francisco García



Kevin Toland  
Chef Aryzta.

Parames schwebt eine abgespeckte Kapitalerhöhung von rund 300 Millionen Franken vor. Zudem möchte er drei neue Verwaltungsräte ins Aufsichtsgremium bringen.

Ebenfalls Kritikerin der ersten Stunde war die Schweizer Gesellschaft Laribus Capital von Gregor Joos, der statt einer Kapitalerhöhung unter anderem den Verkauf des US-Geschäfts vorschlug. Allerdings ist das Finanzvehikel erst im Aufbau und Joos hat inzwischen seine Position bei Aryzta abgebaut.

## Warten auf Investor Cobas

Daneben ist das Aktionariat von mehreren anderen langfristig orientierten Value-Fonds geprägt. Den meisten missfällt die drohende Verwässerung ebenfalls. Aber zumindest bisher hat kei-

ner von ihnen öffentlich Stellung genommen. Sie gelten allgemein nicht als aktivistische Investoren und folgen bei ihren Engagements meistens dem Management und dem Verwaltungsrat. Das dürfte auch das Kalkül von Aryzta-Verwaltungsratspräsident McGann sein.

Der weitere Verlauf hängt damit von Cobas ab. Verlangt er eine ausserordentliche Generalversammlung, könnten Alternativen plötzlich doch noch Aufwind erhalten. Selbst krasse Vorschläge wie jener zum Verkauf des US-Geschäfts sind inzwischen bereits auf eine gewisse Resonanz gestossen. Bei Joos jedenfalls haben sich zwei Interessenten von Private-Equity-finanzierten Food-Konkurrenten gemeldet, die Interesse an Teilen oder am ganzen US-Geschäft gezeigt haben.

Noch dauert es vier Wochen bis zur Generalversammlung. Wenn Fonds wie Causeway Capital und Black Creek kippen, wären schnell einmal 30 Prozent der Stimmen zusammen.

## Zwischen allen Fronten

**Karin Keller-Sutter** Die Politikerin aus St. Gallen verliess den Verwaltungsrat der NZZ nach nur vier Jahren. Hintergründe eines Abgangs.

STEFAN BARMETTLER

Am 16. April 2016 war Schluss. Für ihr Mittun im NZZ-Verwaltungsrat gab es an der Generalversammlung noch einen letzten Applaus und einen bunten Blumenstrauß, dann war sie ihr prestigeträchtiges Mandat los. Überraschend war der Exit schon, denn Karin Keller-Sutter, Ständerätin aus St. Gallen, kehrte der NZZ nach bloss vier Jahren den Rücken. Bis heute liegen die Hintergründe der Trennung im Dunkeln.

Dabei muss der Abgang für sie eine Erlösung gewesen sein. Denn ihre Präsenz im Zürcher Medienhaus wurde zunehmend zur Zerreihsprobe, wie es aus mehreren Quellen verläutet.

Es hatte alles in Minne begonnen. «Mit Karin Keller-Sutter ergänzt eine der profiliertesten Politikerinnen der Schweiz das Gremium», verkündete die

Pressestelle 2012 nicht ohne Stolz. Wieder war im Strategiegremium des freisinnigen Leibblatts eine freisinnige Galionsfigur vertreten, 48 Jahre jung und erst noch eine Frau.

Wie Recherchen zeigen, prallten schon bald die Ambitionen der Ständerätin und die betriebswirtschaftlichen Zwänge eines Medienhauses aufeinander. Da war einmal die Causa Markus Sommi, die den NZZ-Verwaltungsrat ins Rotieren brachte. Etienne Jornod hatte den Chefredaktor der «Basler Zeitung» als neuen NZZ-Chefredaktor im Visier, doch dieser stiess intern – in Teilen des Verwaltungsrats und der NZZ-Redaktion – auf Widerstand. Keller-Sutter sei damals hinter den Plänen Jornods gestanden und habe die Kandidatur Somms verteidigt – nicht zur Freude seiner internen Gegner.

## Verteidigerin der Ostschweiz

Richtig ungemütlich wurde es für sie, als die NZZ ab Herbst 2014 eine härtere Gangart anschlug. Um die sinkenden Umsätze im klassischen Printgeschäft aufzufangen, setzte die Geschäftsleitung auf Zentralisierung; dazu gehörte der verstärkte Durchgriff bei den NZZ-Regionalzeitungen «St. Galler Tagblatt» und



## Frau mit Mandat

Karin Keller-Sutter wird als Kronfavoritin für eine Nachfolge von Johann Schneider-Ammann gehandelt. Ihre Kandidatur steht noch aus. Sie sitzt im VR von Baloise und der Swiss Retail Federation.

«Luzerner Zeitung» zwecks Hebung von Synergien. Diesem Anspruch fiel der Geschäftsleiter in St. Gallen zum Opfer, später machte sich auch der Chefredaktor vom Acker. In St. Gallen wuchs derweil der Argwohn, die Ostschweiz werde zum blutleeren NZZ-Derivat degradiert. Im

Kantonsrat warnte die SVP vor dem drohenden «medialen Einheitsbrei». Selbst der St. Galler Regierungsrat schlug sich auf die Seite der Regionalisten. Er kritisierte «den zentralistischen Ansatz der Besitzer» und verlangte nichts weniger als eine Sicherstellung des «regionalen Service public».

So geriet Verwaltungsrätin Keller-Sutter in ihren Stammlanden immer stärker unter Druck. Das konnte nicht gut gehen. Im November 2015 informierte sie VR-Präsident Jornod, sie würde für keine weitere Amtszeit zur Verfügung stehen, was dieser noch heute bedauert. Jornod: «Als Ostschweizer Politikerin sah sie zunehmend einen Konflikt darin, die Interessen ihrer Region politisch zu vertreten und unsere Regionalmedienstrategie mitzutragen, die aus betriebswirtschaftlichen Gründen eine stärkere Konsolidierung zwischen den Regionen vorsah.»

Auch Jornod zog seine Schlüsse aus der Mesalliance. Er lagerte die Politik in einen neu gegründeten publizistischen Beirat aus. Darin ist die FDP seither mit der ehemaligen Fraktionspräsidentin Gabi Huber vertreten. Macht hat das Gremium keine.