

NACHRICHTEN

## Jobabbau wegen Frankenstärke

**NIEDERURNEN** sda. Die Glarner Firma Jenny Fabrics muss eigenen Angaben zufolge wegen des harten Frankens zu unpopulären Massnahmen greifen: Der Rohgewebehersteller verlagert einen Drittel der Produktion ins Ausland und entlässt 28 Mitarbeitende in Niederurnen. Zudem müssen die am Standort in Zukunft noch tätigen 110 Mitarbeiter eine Lohnkürzung von 5 Prozent in Kauf nehmen.

## Yuan steht vor wichtigem Schritt

**PEKING** sda. Die Chefin des Internationalen Währungsfonds, **Christine Lagarde**, sagte in Peking, sie rechne damit, dass der Yuan früher oder später in den Währungskorb des Währungsfonds aufgenommen werde. Zu diesem gehören US-Dollar, Euro, Yen und das britische Pfund.

## Zusatzdividende bei Schindler

**LUZERN** sda. Die Schindler-Aktionäre stimmten gestern an der Generalversammlung im KKL allen Traktanden zu. Die Aktionäre genehmigten eine erhöhte Dividende von 3.20 Franken. **Patrice Bula** ersetzt im Verwaltungsrat **Hubertus von Grünberg**.

### HEIZÖLPREISE

Richtpreise in Franken (inkl. Mehrwertsteuer) für die Stadt Luzern (überrige Gebiete je nach Transportkosten)

Preis 100 Liter	20.3.2015	Vortag
800 – 1500	<b>86.80</b>	88.00
1501 – 2000	<b>84.10</b>	85.30
2001 – 3500	<b>79.60</b>	80.80
3501 – 6000	<b>77.00</b>	78.20
6001 – 9000	<b>75.50</b>	76.70
9001 – 14 000	<b>72.50</b>	73.70

Quelle: Swiss Oil Zentralschweiz

# Comeback eines Krisenlandes

**ZYPERN** Vor zwei Jahren stand die Inselrepublik vor der Pleite. Nun zeigt sich, dass der Kleinstaat schneller als erwartet wieder auf die Beine kommt.

GERD HÖHLER, NIKOSIA  
wirtschaft@luzernerzeitung.ch

Griechenland kämpft gegen die drohende Pleite, wieder einmal. Das benachbarte Zypern hingegen, das vor zwei Jahren ebenfalls auf der Kippe stand und unter den Schutzschirm eines EU-Rettungsprogramms schlüpfen musste, hat das Schlimmste hinter sich. Während die Griechen dringend weitere Kredite brauchen, wird Zypern wahrscheinlich die zur Verfügung stehenden Hilfsgelder gar nicht in vollem Umfang in Anspruch nehmen müssen.

2012 war die eng mit der griechischen Wirtschaft verflochtene Insel in den Strudel der Griechenland-Krise geraten. Zum Verhängnis wurde der Insel ihr völlig überdimensioniertes Bankensystem, dessen Bilanzsumme 2009 fast das Neunfache des Bruttoinlandsprodukts (BIP) erreichte. Mit dem Versprechen hoher Zinsen und niedriger Steuern lockten die Institute immer mehr Einlagen an, vor allem aus Russland. Um die hohen Guthabenzinsen zahlen zu können, investierten Zyperns Banken in renditestarke, aber hochriskante griechische Staatsanleihen. Mit dem Schuldenschnitt in Griechenland im Februar 2012 verloren sie ihr gesamtes Eigenkapital – und hätten fast die ganze Insel mit in den Abgrund gerissen. Ende März 2013 wurde Zypern mit einem Rettungspaket von 10 Milliarden Euro vor dem drohenden Staatsbankrott bewahrt. Die Banken wurden auf Kosten der Aktionäre und Einleger saniert.

### Politisch stabil

Mit erstaunlicher Disziplin und Geduld lassen die Zypriener seither das Sparprogramm über sich ergehen. Beobachter führen das auch auf die Inselteilung zurück. «Die Menschen hier wissen: Im Nordteil Zyperns stehen 40 000 türkische Besatzungssoldaten», erklärt Sofronis Clerides, Wirtschaftspräsident an der Universität der Inselhauptstadt Ni-



Touristen beim Souvenirkauf in der zypriotischen Stadt Larnaca: Sie tragen zur wirtschaftlichen Erholung des Landes bei. Getty

kosia. «Wir können uns daher keine politischen Abenteuer leisten.» Während in Athen der Euro-Rebell Alexis Tsipras für heftige politische und wirtschaftliche Turbulenzen sorgt, ist Zypern politisch stabil. Der Anfang 2013 gewählte konservative Staatschef Nikos Anastasiadis kann weitgehend unabhängig von parlamentarischen Mehrheiten bis 2018 regieren.

### Rückschläge bei der Sanierung

Bisher machten die Zypriener fast mustergültig ihre Hausaufgaben. Letztlich hatte es allerdings die Troika gestellt im Februar Reformrückstände fest und verweigerte den fälligen Abschlussbericht. Bei der Kontroverse geht es vor allem um die Reform des Insolvenzrechts, die es den Banken erleichtern soll, säumige Schuldner zu belangen. Rund die Hälfte aller Kredite in Zypern wird nicht mehr bedient. Viele Kreditnehmer könnten zahlen, wollen aber nicht, denn säumige Zahler hatten bisher auf der Insel wenig zu fürchten. Die Troika fordert deshalb, Zwangsvollstreckungen zu erleichtern. Das zypri-

Parlament verschleppt allerdings die Gesetzesänderung immer weiter. Hintergrund: Auch viele Abgeordnete haben bei den Banken Schulden, die sie nicht mehr bedienen. Die Folge des Streits: Weitere Hilfskredite kommen vorerst nicht zur Auszahlung.

### Rezession überwunden

Vom finanziellen Untergang ist die Kriseninsel aber deshalb nicht bedroht. Bisher hat Zypern die meisten Vorgaben sogar übererfüllt. Die Haushaltskonsolidierung trägt Früchte. Nachdem das Defizit im Staatshaushalt 2013 noch 4,7 Prozent vom BIP ausgemacht hatte, erwirtschaftete der zypriische Finanzminister Charis Georgiadis im vergangenen Jahr einen Überschuss von 0,4 Prozent – die Troika hatte mit einem Fehlbetrag von 4,3 Prozent gerechnet. Schneller als erwartet erholte sich das Land auch von der Rezession. Nachdem die Wirtschaftsleistung auf dem Höhepunkt der Krise 2013 um 5,4 Prozent geschrumpft war, betrug der Rückgang im vergangenen Jahr nach vorläufigen Schätzungen nur noch 2,3 Prozent.

Vor allem der florierende Tourismus stützt die Konjunktur. Für dieses Jahr erwarten Analysten ein Nullwachstum oder sogar eine leicht positive Wirtschaftsentwicklung. 2016 soll die Konjunktur um 1,6 Prozent anziehen, so die Prognose der EU. Auch die Schuldenquote entwickelt sich besser als erwartet: Sie stieg zwar 2014 gegenüber dem Vorjahr von 102 auf 107,2 Prozent vom BIP, lag damit aber deutlich unter der Troika-Prognose von 119 Prozent.

Mit dem Abbruch der Prüfung verstärkte die Troika im Februar den Druck auf Zypern. Anfang April soll das immer wieder verschleppte Gesetz über die Zwangsvollstreckungen nun endlich durchs Parlament gehen. Damit könnte Zypern das Anpassungsprogramm Anfang 2016 abschliessen. Bereits in diesem Jahr plant Finanzminister Georgiadis die Rückkehr an den Kapitalmarkt. Von den zur Verfügung stehenden Hilfskrediten von 10 Milliarden Euro werde man voraussichtlich nur 8 Milliarden in Anspruch nehmen, heisst es im Finanzministerium in Nikosia. Ausgezahlt wurden bisher 6 Milliarden.

## Wie das Rechnungswesen Gewinne steigern kann

Als Mass für die Stärke eines Unternehmens sind verschiedene Ansätze denkbar. Während bei einer Vermögensverwaltungsbank das Wachstum der verwalteten Milliarden als Mass für die Stärke genommen werden kann (Steigerung der «Assets under Management»), verwenden Hypothekarinstitute oft die Ausweitung der Bilanzsumme zur Messung des Wachstums. In der Industrie wird zuweilen auf den Auftragseingang respektive die offenen Bestellungen verwiesen. In vielen Fällen wird jedoch primär das Umsatzwachstum verwendet.

**Wer in den letzten Tagen** die Finanzberichterstattung der Fluggesellschaft Swiss aufmerksam analysiert hat, wird sich fragen, ob diese klassische Form der Messung wirklich richtig ist: Für das Jahr 2014 legte die Swiss offen, dass ihr Umsatz um 1 Prozent auf rund 5,2 Milliarden Franken gewachsen sei. Dies bedeutet auf den ersten Blick, dass das Unternehmen praktisch nicht grösser geworden ist. Zugleich aber publizierte die Fluggesellschaft am 12. März eine Medienmitteilung, wonach ein operatives Ergebnis von 347 Millionen Franken erzielt worden sei – stolze 31 Prozent (oder 83 Millionen Franken) mehr als im Vorjahr. Es scheint also offensichtlich so zu sein, dass die Fluggesellschaft auf der Kostenseite gespart hat: Wenn bei nahezu gleich bleibendem Ertrag die Gewinnsituation so deutlich verbessert wird, so kann eigentlich nur die Steuerung des Auf-

wands dafür verantwortlich sein. Einen entsprechenden Hinweis macht auch die erwähnte Pressemitteilung: Unter dem Titel «Score» seien bei der Swiss bisher 314 Projekte gelaufen. Was Score genau ist, wird in der Pressemitteilung nicht gesagt; dort steht nur, relativ allgemein formuliert, es handle sich um ein «Zukunftsprogramm». Genauer drückt sich hier die Lufthansa aus: Diese deutsche Fluggesellschaft besitzt die Swiss und rapportiert deshalb (auch) über Ergebnisse ihrer

ihre Flugzeuge (die Lufthansa bilanzierte per 1. 1. 2014 ihre Flugzeuge mit einem Gesamtwert von rund 11 Milliarden Euro) neu nicht mehr über zwölf, sondern über zwanzig Jahre abzuschreiben (acht Jahre länger als bisher), konnte der Aufwand 2014 beträchtlich reduziert werden – diese Art der Profitabi-

litätssteigerung ist zudem eine besonders angenehme Form des «Kostenmanagements»: Während Kürzungen bei Gehältern Proteste auslösen dürften (die Lufthansa-Streiks von 2014 waren legendär und kratzten in Verbindung mit den Streik-Chaostagen der Deutschen Bahn arg am hiesigen Bild der deutschen Gewissenhaftigkeit), sind die Treibstoffpreise weitestgehend marktseitig gegeben – und ausser durch Finanzmarktabsicherungen/Termingeschäfte nicht wesentlich beeinflussbar.

das Geschäftsmodell haben können, wird rasch klar.

**Als Laie fragt man sich** vielleicht, ob es denn so einfach möglich ist, solch zentrale Parameter von heute auf morgen einfach zu ändern. Die Antwort mag verblüffen: Ja, das ist keine Riesenhexerei. Die massgeblichen Rechnungslegungsstandards IFRS (International Financial Reporting Standards) haben wohl einen Umfang von mehr als 3500 Seiten. Sie schreiben jedoch weder eine bestimmte Nutzungsdauer von Aktiven noch einen bestimmten Restwert am Ende der Lebensdauer vor; die Zahlenwerte müssen einzig einer betriebswirtschaftlichen Logik entsprechen und ein getreues Bild der Wirklichkeit abgeben (sogenannte Fair Presentation).

**Man ist damit als Aussenbetrachter** darauf angewiesen, zu glauben, dass die veränderten Annahmen des Managements effektiv eine bessere Abbildung der Realität bezwecken und sich in zwölf bis zwanzig Jahren als wahrheitskonform erweisen – vermutlich dürfte aber dann schon lange wieder ein neues Management den Steuerknüppel in den Händen halten und wieder eine neue «Zukunftsreise» wagen.

### HINWEIS

Marco Passardi (41), Prof. Dr. oec. publ., ist Dozent und Projektleiter an der Hochschule Luzern.

## AUSSICHTEN

Schweizer Tochter. Auf Seite 27 des Geschäftsberichts des Jahres 2014 findet sich der Hinweis, wonach es sich bei Score um ein 2012 gestartetes Programm handle, welches zum Ziel habe, die Profitabilität zu steigern. Swiss selber schreibt dazu, Score habe das Ergebnis des Jahres 2014 um 55 Millionen Franken verbessert; allerdings wird damit nicht klagemacht, ob es sich um das Betriebsergebnis, den Reingewinn oder eine sonstige Zwischenzeile der Erfolgsrechnung handelt.

**Ein noch genaueres Lesen** der Pressemitteilung sowie auch der Berichterstattung der Lufthansa selber relativiert die Steigerung des operativen Ergebnisses der Swiss beträchtlich. Indem die Lufthansa-Gruppe entschied,

