

# «Ruoff hat das Vertrauen verspielt»

**Subventionsaffäre** Susanne Ruoff müsse wegen der Buchhaltungstricks bei Postauto den Sessel räumen, sagt Compliance-Expertin Monika Roth. Die Post-Chefin sei unglaubwürdig und schade dem Unternehmen.

Interview: Maja Briner

**Monika Roth, Postauto hat während Jahren mit Tricks zu hohe Subventionen kassiert. Wie ist es möglich, dass das erst jetzt auffliegt?**

Es stimmt nicht, dass es niemand gemerkt hat. Es gab schon 2013 Hinweise, wie in den Medien zu lesen war. Man wusste intern, dass die Zahlen frisiert wurden, man redete von «übersteuern», von Risiken und so weiter. Es war ein Wegschauen und ein Unterschätzen der Gefährdungslage. Oder anders gesagt: Gemerkt hat man es schon, man wollte es einfach nicht wissen und vor allem nicht beheben.

**Wer hat versagt? Der Verwaltungsrat? Susanne Ruoff?**

Es ist Sache des Verwaltungsrats, dafür zu sorgen, dass Recht und Richtlinien eingehalten werden. Diese Verantwortung kann er nicht delegieren. Das Gremium muss die Mitglieder der Geschäftsleitung überwachen. Hier gab es ein totales Versagen. Der gesamte Verwaltungsrat steht in der Verantwortung – speziell Susanne Ruoff. Ihre Doppelfunktion als Postauto-Verwaltungsratspräsidentin und Post-Chefin hat sie ungenügend wahrgenommen.

**Hat Susanne Ruoff versagt?**

Ich muss vorausschicken: Ich habe keine anderen Informationen, als was die Medien berichteten. Aber es ist unglaublich peinlich, wie Susanne Ruoff sich herauszureden versucht, wenn sie sagt, es sei «in einer Ecke» des Unternehmens geschehen. Ausserdem zeigen die Dokumente, die der «Blick» publiziert hat, dass sie spätestens seit 2013 ihre Verantwortung nicht wahrgenommen hat.

**Müsste sie abtreten?**

Ja. Zuerst sagte sie, sie wisse erst seit November 2017 davon. Wie die vom «Blick» veröffentlichten Aktennotizen belegen, wusste sie es aber offenbar schon länger. So etwas geht einfach nicht. Sie ist unglaubwürdig und schadet der Post.



Post-Chefin Susanne Ruoff an einer Medienkonferenz in Bern. Bild: Peter Schneider/Keystone (6. Februar 2018)

**Vielleicht wusste die Post-Chefin nur, dass es Probleme gab, nicht aber, dass illegale Buchungen gemacht wurden.** Wenn sie Zweifel an der Legalität hat, muss sie es abklären lassen. Sie hätte ein Rechtsgutachten in Auftrag geben können. Dann hätte sie einschreiten müssen. Dass Bilanztricks illegal sein können, muss sie wissen – dafür muss man nicht Jus studiert haben. Es gab Hinweise von der Konzernrevision. Was braucht es denn noch?

**Ist Susanne Ruoff aus Ihrer Sicht nicht mehr tragbar?**

Sie ist nicht mehr tragbar, weil sie bis heute nicht wahrhaben will, was ihre Pflichten gewesen wären. Sie hat das Vertrauen verspielt.

**Der frühere Post-Präsident Peter Hasler sagte, die vom «Blick» veröffentlichte Aktennotiz sei eine von sehr vielen gewesen. Zudem stand darin, es bestehe kein Handlungsbedarf.**

Das ist eine faule Ausrede. Wenn jemand nicht in der Lage ist, die Informationsflut zu bewältigen, sollte er ein solches Amt nicht annehmen. Vielleicht ist das etwas böse gesagt, aber es ist so. Und ein Verwaltungsrat muss selber denken – auch wenn in der Notiz «kein Handlungsbedarf» steht. Wenn eine Notiz davon handelt, dass Zahlen frisiert werden, müssen die Alarmglocken schrillen.

**Wie sehen Sie die Rolle des Bundesamts für Verkehr (BAV)?**

Das ist schwieriger zu beurteilen. Offenbar hat das BAV viele Informationen gar nicht erhalten. Ich wundere mich ein wenig, dass es sich abspesen liess, nachdem es erste Verdachtsmomente gehabt hatte. Erst mehrere Jahre später hat das BAV genauer hingeschaut. Das BAV muss die eigene Rolle kritisch hinterfragen. Es hätte zum Beispiel die Eidgenössische Finanzkontrolle einschalten können, als es Verdachtsmomente gab, damit diese die Zahlen genau unter die Lupe nimmt. Schliesslich geht es um grössere

**«Ein Zielkonflikt ist keine Einladung für illegales Verhalten.»**



Monika Roth  
Studienleiterin am Institut für  
Finanzdienstleistungen Zug

Beträge, nicht nur um ein paar Briefmarken.

**Der Postauto-Chef machte intern auf einen Zielkonflikt aufmerksam: Postauto soll Gewinn erwirtschaften, ist aber vor allem im subventionierten Regionalverkehr tätig.** Den Zielkonflikt an sich will ich nicht bewerten. Aber: Ein Zielkonflikt ist keine Einladung für illegales Verhalten und vor allem auch keine Ausrede dafür. Es erklärt die Umstände, aber es ist keine Entschuldigung. Zielkonflikte gibt es in der Wirtschaft häufig, damit muss man umgehen können und sie korrekt handhaben. Wer das nicht aushält, muss den Job wechseln.

**Welche Konsequenzen muss die Post jetzt ziehen?**

Das interne Kontrollsystem muss überprüft werden, auch die Unternehmenskultur muss angeschaut werden. Es braucht eine gründliche Analyse.

**Hinweis**

Monika Roth ist Rechtsanwältin und Professorin. Sie ist unter anderem auf Compliance Management und Wirtschaftsstrafrecht spezialisiert.

## Winter verleiht TUI Frühlingsgefühle

**Tourismus** TUI Suisse erzielt 70 Prozent seines Umsatzes mit Ferien im Sommer. Doch das Wintergeschäft wird für den Reisekonzern immer wichtiger. Und die Modernisierung der Verkaufsstellen zahlt sich aus.

Es brauchte ein wenig Überwindung, doch er hat es getan: TUI-Suisse-Chef Martin Wittwer wagte sich am vergangenen Wochenende auf die Bobbahn in St. Moritz. Den Schlitten hat er gleich selbst gelenkt. Ein eindrückliches Erlebnis sei dies gewesen, sagt er und meint: «Ich bin auch ein wenig stolz auf mich.»

Nun will Wittwer einen Event für sein Management im Engadin organisieren. Quasi als Belohnung für einen guten Geschäftsverlauf.

**14 Prozent über dem Vorjahr**

Die Anzeichen dafür sind gut. Im Wintergeschäft liegt TUI Suisse derzeit 14 Prozent über dem Vorjahr. Als Wachstumstreiber er-

weist sich vor allem die Langstrecke. Dies ist weiter nicht so erstaunlich, zumal das Angebot an Badedestinationen im Mittelstreckenbereich in den Wintermonaten beschränkt ist. Erstaunlich ist aber, dass sich viele Reisende erst spät entscheiden. Die Daten zum Buchungsverlauf, in die unsere Zeitung Einsicht nehmen konnte, zeigen: Der Grossteil der Geschäfte wurde erst zum Jahresende erzielt. Von Frühbuchungen kann also keine Rede sein. Im Gegenteil. «Es wird immer später gebucht», sagt Wittwer.

Anders präsentiert sich dies beim Sommergeschäft. Hier ist der Januar entscheidend, dann werden rund 20 Prozent des Geschäfts in trockene Tücher gebracht, oder wie es Wittwer aus-

### Kreuzfahrten boomen

**Trends** Mit Badeferien erzielt TUI Suisse nach wie vor am meisten Umsatz. Doch Regionalität ist auch bei Reisenden vermehrt ein Thema. So verzeichnet TUI mit TUI Blue, einer Hotelmarke, die auf Traditionen und Regionalitäten setzt, einen Zuwachs von gegen 30 Prozent. Ungebremst ist

drückt: «Wenn ich im Januar geringe Umsätze erziele, dann stimmt etwas mit meinem Produkt nicht.» Denn die langjährige Erfahrung zeige: Im Januar würden vor allem Familien Fe-

bei Schweizern auch die Nachfrage nach Kreuzfahrten: TUI Cruises verzeichnet derzeit ein Plus zwischen 10 und 15 Prozent. Aus diesem Grund hat TUI auch jüngst den Kreuzfahrtspezialisten Cruisetour übernommen. «Kompetenz für die Zukunft», nennt dies Martin Wittwer. (bu)

rien buchen – nicht nur weil dann das Angebot noch am grössten ist, sondern weil sie auch von Vergünstigungen profitieren. «Und wenn sie dies nicht bei uns tun, dann tun sie es bei einem

unserer Mitbewerber», erklärt Wittwer. Das war heuer nicht der Fall. Der Umsatz liegt 10 Prozent über Vorjahr.

Aber von einem Frühbucherjahr will Wittwer auch beim Sommergeschäft nicht sprechen. «Der Januar ist für unsere Branche generell ein guter Monat. Da ist es falsch, wenn man von einem Frühbucherjahr spricht», sagt er und weist darauf hin, dass insbesondere bei jüngeren Kunden der Trend klar in Richtung kurzfristiger Buchungen geht: «Die wollen ihre Ferien doch nicht schon neun Monate im Voraus festlegen.» Dem gilt es laut Wittwer künftig noch viel mehr Rechnung zu tragen. Deshalb entwickelt derzeit ein Team von TUI Suisse einen Algorithmus,

der künftig die Preise dynamisch festlegt. «Das soll uns helfen, dass wir genau den Preis verlangen, den der Markt bereit ist zu zahlen», erklärt Martin Wittwer.

**Modernere Reisebüros bringen mehr Umsatz**

TUI Suisse will mit der Einführung des neuen Preissystems neue Wege beschreiten. Dies hat man bereits bei den Reisebüros getan und ist damit nicht schlecht gefahren. Alle Verkaufsstellen, die modernisiert wurden, erzielten 7 Prozent mehr Umsatz. Deshalb will man den Umbau nun forcieren: Statt vier sollen in diesem Jahr acht Filialen modernisiert werden.

**Dominik Buholzer**