

Fortsetzung

## Der geheime Knebelvertrag



«Sika bleibt Sika»: Plakat der Erbenfamilie Burkard vor der Generalversammlung 2016 in Baar ZG

und der Generalversammlung würden dadurch nicht tangiert.

Doch bei Sika liegt der Fall anders: Es handelt sich eben nicht um einen normalen Vertrag zwischen zwei Parteien, sondern um einen unüblichen Vertrag zugunsten eines Dritten, nämlich Sika. Die Burkards und Saint-Gobain vereinbarten darin ohne Wissen des Verwaltungsrats, dass Sika vollständig im Sinn des Käufers zu kooperieren hat. Wenn das Unternehmen das nicht tut, werden die ungehorsamen Verwaltungsräte in die Wüste geschickt. Im Gegensatz zur Aussage des Burkard-Sprechers und von Saint-Gobain wird ihre Kompetenz damit ausgehöhlt.

Im Vertrag ist sogar von «Pflichten von Sika» die Rede – obwohl sie gar nicht Vertragspartei ist. Ein Sprecher der Burkards räumt ein, dass diese Bestimmung nicht haltbar ist. «Auch die Familie kann die Sika nicht ohne deren Zustimmung zu etwas verpflichten.»

Den fünf Burkard-Geschwistern könnte diese Vertragsbestimmung zum Verhängnis werden. Gemäss Obligationenrecht ist Schadenersatzpflichtig, wer einen Vertrag zulasten Dritter abschliesst und wenn die versprochene Leistung nicht erfolgt. Saint-Gobain könnte die Burkards verklagen und von ihnen Schadenersatz in Millionenhöhe fordern, falls sie die Übernahmeschlacht vor dem Bundesgericht verlieren.

Damit stellt sich einmal mehr die Frage, wie gut die Familie von ihren Anwälten beraten war. Staranwalt Urs Schenker hatte den Deal eingefädelt, ohne eine Investmentbank und Kommunikationsberater beizuziehen. Das ist unüblich. Nun zeigt der geheime Aktienkaufvertrag, dass der Anwalt womöglich nicht nur gegen die Interessen von Sika versties, die eine langjährige Kundin seiner damaligen Anwaltskanzlei Baker & McKenzie war, sondern auch gegen jene der Burkards. Schenker mag sich zum Vertrag und zum Vorwurf, er habe die Familie schlecht beraten, nicht äussern.

### Von den Versprechen findet sich im Vertrag nichts

Die Behauptung von Saint-Gobain und der Familie Burkard, sie hätten nie mit dem Widerstand des Verwaltungsrats gerechnet, ist durch den Geheimvertrag ebenfalls widerlegt. In mehreren Klauseln sichern sie sich für den Fall ab, dass der Verwaltungsrat die Stimmrechte beschränkt. Das deutet darauf hin, dass ihnen dieses Risiko sehr wohl bewusst war.

Der Vertrag beinhaltet auch die Klausel, dass an der ersten Generalversammlung nach Vollzug der Übernahme die Traktandenliste durch Saint-Gobain diktiert werden wäre und dass alle Verwaltungsräte, unabhängig von ihrem Stand-

punkt, spätestens zu diesem Zeitpunkt abgewählt worden wären. Im Vertrag verpflichteten sich die Burkards, die Abwahl von Verwaltungsräten voranzutreiben, sofern Saint-Gobain dies verlangt. Gegenüber der Öffentlichkeit hatten aber Saint-Gobain-Chef de Chalendar und die Burkards versprochen, alles bei Sika bleibe bestehen.

Der Sprecher der Familie Burkard sagt, diese Bestimmung sei nur aufgenommen worden, um die Übernahme zu beschleunigen. Sie bedeute nicht, dass tatsächlich der Rücktritt aller Verwaltungsräte verlangt worden wäre. Der Beleg sei, dass Sika-Präsident Paul Hälgi ein Sitz im Verwaltungsrat angeboten worden sei. Ein Saint-Gobain-Sprecher sagt, der Konzern werde sich weiterhin uneingeschränkt an de Chalendar's Versprechen halten, auch wenn diese im Geheimvertrag nicht verankert seien. «Saint-Gobain wird sämtliche Zusicherungen einhalten.»



Urs Burkard, Verkäufer



Pierre-André de Chalendar, Käufer

Bezeichnenderweise steht aber im Vertrag nichts von diesen Versprechen: Weder ist die Arbeitsplatz- und Standortgarantie festgehalten, noch, dass der Hauptsitz in Baar ZG bleibt. Ebenso fehlt, dass es nach Vertragsabschluss eine bedeutende Zahl unabhängiger Verwaltungsräte geben wird und dass Sika an der Schweizer Börse kotiert bleibt. Stattdessen weist der Verkaufsprospekt, den Saint-Gobain vom Berater der Burkards erhielt, auf die Möglichkeit hin, Sika von der Börse zu nehmen, um so günstig an die restlichen 84 Prozent Aktien

zu kommen. In diesem Fall wäre der Aktienkurs in den Keller geraselt – und Saint-Gobain hätte zulasten der Publikumsaktionäre zugreifen können.

Insgesamt entpuppt sich der Geheimvertrag als Knebelvertrag. Die angeblich garantierte Selbstständigkeit von Sika sollte von Anfang an ausgehöhlt werden. Verwaltungsratspräsident Paul Hälgi sagt zu den Recherchen: «Der Originalvertrag zeigt die wahren Absichten von Saint-Gobain und widerspricht diametral den Versprechen von Pierre-André de Chalendar, wonach Sika unabhängig bliebe. Der Geheimvertrag ist schockierend und bestätigt unsere Befürchtung, dass mit dem Verkauf die Erfolgsgeschichte von Sika zu Ende wäre.»

Das Kantonsgericht Zug sieht dies ähnlich. In seinem Urteil erwähnt es den Vertrag mehrfach und führt ihn als Beweis an, dass Sika «durch den Verkauf an Saint-Gobain ihre Selbstständigkeit verlieren würde». Die im Geheimvertrag festgehaltene Verpflichtung der Geschwister Burkard, an der Generalversammlung oppositionelle Verwaltungsräte abzuwählen, um den Verkauf durchzuführen, laufe Sinn und Zweck der Sika-Statuten zuwider und stelle eine unzulässige Umgehung dar.

# «Es stellt sich die Frage, ob wir auf lange Sicht der beste Eigner von Alcon sind»

Novartis-Präsident Jörg Reinhardt ist mit dem Augenheilmittelgeschäft unzufrieden. In der Immunonkologie sieht er den Konzern nach einem verschlafenen Start hingegen auf guten Wegen

Victor Weber, Armin Müller (Text) und Stefan Bohrer (Foto)

Basel Nicht von ungefähr empfängt Jörg Reinhardt, 60, in einem neuen Laborgebäude auf dem Firmencampus. Damit hebt der Verwaltungsratspräsident hervor, dass Novartis von Innovationen lebt. 9 Milliarden Dollar investiert der Konzern in Forschung und Entwicklung – jährlich. Doch mit dem Resultat ist Reinhardt teilweise unzufrieden: In einem aufstrebenden Bereich der Krebstherapie habe Novartis «den Zug verpasst». Nun gelte es, den Anschluss zu finden. Auch sonst gibt sich der Deutsche, der 2013 sein Amt von Daniel Vasella übernommen hat, erstaunlich selbstkritisch.

**Den Wahlsieg von Donald Trump haben die Pharmainvestoren mit einem Kursfeuerwerk gefeiert. Sie hätten allen Grund, ihm zu gratulieren.** Dazu ist es zu früh. Die republikanische Partei ist zwar pharmafreundlicher als die Demokraten. Doch über Trumps wirtschaftspolitische Absichten ist noch zu wenig bekannt. Gerade auch, was seinen pharmapolitischen Kurs anbelangt, tappt man noch im Dunkeln.

**Im Wahlkampf hat er angekündigt, Barack Obamas Gesundheitsreform rückgängig zu machen. Millionen von Amerikanern stünden wieder ohne Krankenversicherung da. Ist das nicht eher negativ für die Pharmabranche?** Obamas Gesundheitsreform hat verschiedene Aspekte, und eine Aussage darüber, welchen Einfluss ein Eingriff in dieses System haben wird, hängt davon ab, was genau geändert würde. Weder Trump noch die Republikaner haben hierzu ein Konzept vorgelegt.

**In den USA sind die Medikamente viel teurer als in der übrigen Welt. Trump wird es kaum egal sein, dass die Amerikaner die Pharmaforschung übermässig finanzieren.** Unabhängig davon, wer gerade Präsident ist, bleiben in den USA die Medikamentenpreise auf lange Sicht ein politisches Thema. Es braucht auf jeden Fall neuartige Preismodelle.

**Die Entwicklung geht dahin, dass für Medikamente nur dann ein guter Preis bezahlt wird, wenn der Wirkstoff messbare Vorteile bringt.** Ja, bei diesem «Pay for Performance»-Ansatz ist Novartis seit Jahren sehr aktiv. In der Krebstherapie ist er einfacher umzusetzen als in anderen Krankheitsgebieten, da die Überlebensvorteile einfacher statistisch belegt werden können.

**Selbst dann kostet eine Kombinationstherapie schnell mal 100 000 Dollar und mehr. So kann es doch nicht weitergehen.** In absehbarer Zukunft werden die Preise nicht sinken. Aber gerade in den USA wird sich zeigen, dass der Preisanstieg nicht mehr so steil sein wird wie früher.

**Wenn es um massive Preiserhöhungen geht, ist Novartis kein Waisenknabe. Das Krebsmedikament Glivec ist um den Faktor 4 bis 5 teurer geworden. Wie ist das zu rechtfertigen?** Damit waren wir aber noch eher moderat: In Amerika haben sich Krebsmedikamente in der gleichen Zeitspanne um den Faktor 5 bis 10 verteuert.

**Ein magerer Trost für die Patienten und ihre Krankenversicherung.**

Man muss berücksichtigen, dass wir nach der Lancierung von Glivec viel in neue Anwendungsgebiete investiert haben. Dazu brauchte es aufwendige klinische Versuche. Inzwischen ist der Wirkstoff für fünf zusätzliche Indikationen zugelassen. Das Spezielle ist, dass Glivec immer das preisgünstigste Medikament seiner Klasse ist.

**Der Kassenschlager Glivec genießt in den USA keinen Patentschutz mehr, 2017 ist es auch in Europa so weit. Die Konkurrenz durch Generika ist gross, wie Novartis das auch mit Diovan erlebte. Warum klappt es mit dem Nachschub nicht planmässig?**

Im laufenden und im nächsten Jahr müssen wir mit den Folgen des Patentablaufs auf beiden Substanzen leben. In den besten Zeiten brachten sie uns zusammen jährlich über 10 Milliarden Dollar ein. Das muss erst einmal kompensiert werden. Wir haben uns auf diese Situation gut vorbereitet, indem wir die Innovation forciert und dem Konkurrenten GlaxoSmithKline für 16 Milliarden Dollar das Onkologiegeschäft abgekauft haben. Dennoch durchlaufen wir nun eine Übergangsphase, das ist in unserer Branche normal. Wir sind zuversichtlich, dass 2018 das Wachstum wieder anzieht. **Ein Hoffnungsträger ist Entresto, ein Medikament gegen Herzschwäche. Doch die Verkäufe liegen unter den Erwartungen. Ist die Lancierung zu wenig professionell angegangen worden?**

Wir haben den Aufwand unterschätzt, den es braucht, um Entresto erfolgreich zu positionieren. Wir gingen davon aus, dass die klinischen Daten die Skepsis im Markt wettmachen können. Zudem haben wir nicht damit gerechnet, dass der Widerstand der Institutionen, die das Medikament bezahlen müssen, so heftig ausfallen würde. Das hat im ersten Jahr der Lancierung Ärzte davon abgehalten, die Arznei zu verschreiben. Im neuen Jahr wird das besser werden.

**Sie haben eine grosse Restrukturierung umgesetzt. Müssen Sie zusätzliche Sparmassnahmen erwägen?**

Nein. Wir sind schon seit mehreren Jahren daran, die Effizienz zu erhöhen. Dazu haben wir auf den drei Ebenen Verwaltung, Produktion und Entwicklung Plattformen für alle drei Divisionen – Innovative Medicines, die Generika-Tochter Sandoz – geschaffen. Ab 2020 bringt das jährliche Kosteneinsparungen von 1 Milliarde Dollar.

**Im Unterschied zu den meisten Verwaltungsratspräsidenten bekleiden Sie keine anderen Verwaltungsratsmandate. Soll das so bleiben?**

Als ich vor drei Jahren zu Novartis stiess, nahm ich mir vor, mich ganz auf das Unternehmen zu fokussieren. In Zukunft könnte es durchaus sein, dass ich das eine oder andere Amt annehme.

**Vor einer Woche waren Sie stark erkältet. Wie haben Sie sich behandelt?**

Mit bewährten Hausmitteln. **Haben Sie sich gegen Grippe impfen lassen?**

Dieses Jahr nicht, die Erkältung ist dazwischen gekommen. Letztes Jahr habe ich mich aber impfen lassen. Ein solcher Schutz hält länger als 12 Monate.

**Das Impfstoffgeschäft haben Sie in ein Gemeinschaftsunternehmen mit GlaxoSmithKline eingebracht. Es entwickelt sich nun prächtig. Ebenso wie das Geschäft mit freiverkäuflichen Mitteln, das Glaxo ganz verkauft wurde. Offenbar hat Novartis die beiden Sparten nicht gut gemanagt.**

Das sehe ich nicht so. Glaxo ist in beiden Bereichen Weltmarktführer und genießt einen Grössenvorteil, den wir nicht hatten. Am Gemeinschaftsunternehmen halten wir einen Anteil von 36,5 Prozent und profitieren entsprechend von den Gewinnen.

**Novartis tut sich schwer mit dem Augenheilmittelgeschäft Alcon, das Ihr Vorgänger Daniel Vasella für 51 Milliarden Dollar Nestlé abgekauft hat. Die Probleme sind hausgemacht.**

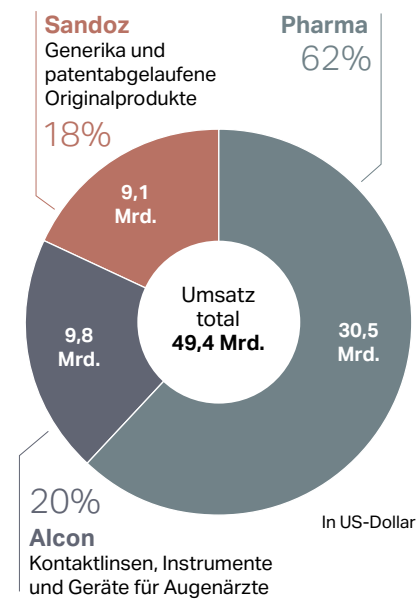
Alcon hat sich in den letzten zwei Jahren nicht so entwickelt, wie wir das erwartet hatten. Die Probleme, allen voran das Innovationsdefizit, haben sich über Jahre hinweg herauskristallisiert. Als sie dann letztes Jahr transparent wurden, haben wir umgehend Massnahmen ergriffen und das Management ausgewechselt. **Hätten Sie nicht schon früher hellhörig werden sollen?**

Das Alcon-Management versuchte lange, die Probleme selbstständig in den Griff zu bekommen.

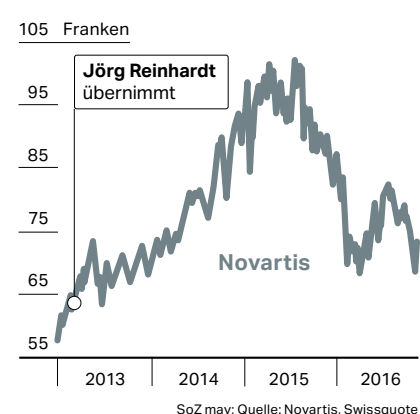
**Gehört Alcon noch zum Kerngeschäft?**

Wir konzentrieren uns darauf, den Turnaround voranzutreiben. In Zukunft hal-

Die drei Divisionen von Novartis



Wie gewonnen, so zerronnen



SoZ mav; Quelle: Novartis, Swissquote