



Tanzen und feiern wie vor Corona: Bereits im letzten Jahr fand das Open Air Gampel statt. Diesen Sommer sollen verschobene Konzerte nachgeholt werden.

Foto: Keystone

Jetzt droht ein Überangebot an Konzerten

Dämpfer für Festivalsommer Veranstalter freuen sich über eine Rückkehr zur Normalität – doch die Ticketverkäufe sind schleppend.

Maren Meyer

«Die Stimmung ist noch nicht sehr euphorisch», sagt Johannes Vogel. Der Inhaber und Geschäftsführer der Veranstaltungsfirma Allblues Konzert blickt zwar optimistisch in den kommenden Konzert- und Festivalsommer. Doch so ganz sicher können sich die Veranstalter trotz der weggefallenen Massnahmen noch immer nicht sein. Zwar dürfen Grossveranstaltungen endlich wieder ohne Einschränkungen stattfinden, aber die Frage ist: Kommen auch genug Menschen?

Am 16. Februar erklärte der Bundesrat die Massnahmen von Zertifikats- bis Maskenpflicht für weitgehend beendet. Für Eventveranstalter bedeutet das in erster Linie mehr Planungssicherheit. Die wegen Corona stark gebeutelte Branche ist auf ausverkaufte Konzerte angewiesen, bis sie sich erholt hat, wird es Monate, wenn nicht sogar Jahre dauern.

Der oft genannte Nachholbedarf nach der Pandemie, wie er im Detailhandel zu sehen war, bleibe bisher noch aus, sagt Vogel. Mit seinem kleinen Team veranstaltet er saisonale Konzerte von September bis Juni. Diese finden in Lokalen wie dem Kaufleuten in Zürich oder dem KKL in Luzern statt. In diesem Jahr kommen zwei Grossanlässe dazu: Im September veranstaltet Vogel zwei Ed-Sheeran-Konzerte im Zürcher Letzigrundstadion.

700'000 Tickets wurden zurückerstattet

Für das zweite Konzert seien noch rund 15 Prozent der Tickets zu haben – und das, obwohl der britische Popstar bereits im September angekündigt wurde. Je nach Grösse des Konzerts müssten bis zu 90 Prozent der Tickets verkauft sein, damit auch der Veranstalter etwas daran verdienen. «Wir verkaufen nach wie vor wenig Tickets», sagt Vogel. Die Unsicherheit, sich in grosse Menschenmengen zu begeben, sei

spürbar, die Sorge, dass ein Konzert kurzfristig wieder abgesagt oder verschoben werde, immer noch präsent.

«2022 wird noch kein normales Jahr für die Eventbranche werden», sagt Urs Wyss, Verkaufsleiter von Ticketcorner, der dem Medienkonzern Ringier gehört. Er glaubt zwar an einen grossen Festivalsommer, Sorgen bereitet ihm und der Branche aber das absehbare Konzert-Überangebot in diesem Jahr. Denn zu den verschobenen Veranstaltungen kommen in diesem Sommer die neuen hinzu.

Insgesamt wurden laut Ticketcorner in den letzten zwei Jahren 3500 Veranstaltungen abgesagt und 700'000 Tickets im Wert von über 70 Millionen Franken rückerstattet. 2800 weitere Events wurden verschoben, 1,1 Millionen Tickets wurden für diese verkauft und bisher

nicht zurückerstattet. Ihr Gesamtwert: über 100 Millionen Franken.

Finden diese Veranstaltungen erneut nicht statt, steigt das Risiko, dass die Tickets zurückerstattet werden müssen. «Für die Branche wäre das finanziell ein grosses Problem», sagt Wyss.

Dass es in den kommenden Wochen erneut zu Konzertverschiebungen von internationalen Acts kommen wird, damit rechnet Stefan Breitenmoser von der Swiss Music Promoters Association (SMPA), dem Verband der Konzert-, Show- und Festivalveranstalter. Corona-Massnahmen in Nachbarländern hielten internationale Künstler davon ab, ihre Tourneen zu

Johannes Vogel, Chef von Allblues.



planen. «Für uns ist es zwingend, dass die wichtigen Märkte in Europa die Massnahmen beenden. Vorher wird es kaum zu vielen grösseren internationalen Konzerten kommen.»

«Unser Ziel ist es, nicht noch länger am Tropf des Staats zu hängen, wir wollen wieder arbeiten», sagt Breitenmoser. Die Branche sei angeschlagen, Konkurse drohten dank der Ausfallentschädigungen des Bundes derzeit jedoch nicht. Sie sollten seiner Ansicht nach aber bis Ende Juni verlängert werden.

Sponsoren hätten in den vergangenen zwei Jahren ihre Budgets nicht zurückgezogen, sondern im Gegenteil ihre Partner in der Krise weiterhin unterstützt, sagt Hans-Willy Brookes, Geschäftsführer des St. Galler ESB-Marketing-Netzwerks für die Sport-, Entertainment- und Marketingbranche. Jetzt, da Konzerte wieder ohne Einschränkungen möglich sind, sieht er Nachholbedarf: «Die Leute wollen wieder raus, dieses Bedürfnis wird

sich auch auf die Festivals übertragen.»

Auch Unternehmen wittern Morgenluft: Die Swisscom steigt in diesem Jahr ins Konzert- und Festivalsponsoring ein. So ist sie neu Partnerin beim Berner Gurtenfestival, dem Montreux Jazz Festival und dem Openair Frauenfeld. Diese Anlässe sollen zudem auf Blue TV übertragen werden.

Nicht nur die Branche insgesamt, auch Johannes Vogel von Allblues muss sich in Geduld üben. Die Ticketverkäufe für seine Konzerte laufen kurzfristiger als vor der Pandemie. Mit einer vollständigen Erholung der Branche rechnet er nicht vor Ende 2023. Denn die Zeit vor Corona waren die «goldenen Jahre» der Konzert- und Eventbranche. In der Schweiz gab es so viele Konzerte und Sommerfestivals wie nie zuvor. «Die Zeichen einer Überhitzung waren da, aber die Übersättigung kam nie.»

In diesem Jahr könnte das anders sein.

Fortsetzung

CS: Toxische Firmenkultur

ger von Lescaudrons Vorgesetzten wissen, warum dieser so lange zugesehen habe. Und fügte in der Mail gleich hinzu: «Ich glaube, wir alle kennen die Antwort.» Lescaudron habe einfach zu viel Geld erwirtschaftet, um entlassen zu werden.

Ortswechsel: von Genf nach Zürich. In der Zentrale der Credit Suisse auf dem Paradeplatz nahm eine Vermögensverwalterin mehr als 50 Millionen Franken von bulgarischen Kokainhändlern entgegen. Den grössten Teil davon in bar. Sie und die ganze Bank stehen deshalb nun vor Gericht. Die Bundesanwaltschaft wirft der Frau vor, sie habe gegen die bankeigenen Regeln, etwa über die Dokumentation von Geldtransaktionen, verstossen. Dennoch belohnte die CS ihre Mitarbeiterin in zwei Jahren mit Boni über 220'000 Franken. In ihrer Aussage erklärte die

Bankmanagerin, warum sie die dubiosen bulgarischen Kunden nicht der Compliance-Abteilung gemeldet hatte. Damit hätte sie ihre direkten Vorgesetzten brüskiert, die über ihre Boni entschieden. Da seien alle Vermögensverwalter unter grossem Druck gestanden, berichtete die Frau.

Sogar der kurzzeitige Präsident der CS António Horta-Osório erklärte bei einem Onlinevortrag vor der Swiss-American Chamber of Commerce im Dezember 2021, dass das Vergütungssystem falsche Anreize setze und zu einer hohen Risikokultur führe – zu «Problemen von nie da gewesenem Ausmass».

«Kulturell bedingte Unfähigkeit»

Warnsignale ertönten auch vor dem Zusammenbruch von Arcegos Capital. Aber sie wurden bei der Credit Suisse nicht gehört. Als der US-Hedgefonds im März 2021 kollabierte, verlor die CS 5,5 Milliarden Franken – deutlich mehr als jedes andere Geldinstitut. Bei der UBS musste man «nur» 774 Millionen abschreiben.

Nach der Katastrophe gab die Credit Suisse selbst eine Fehleranalyse in Auftrag. Und dieser Bericht attestiert der Bank eine «kulturell bedingte Unfähigkeit, schwierige Diskussionen zu führen oder den jeweils höheren Führungsebenen Probleme zu melden, die ein ernsthaftes Risiko darstellen könnten». Auf der anderen Seite nimmt der Bericht aber auch die Führungskräfte der Bank in Schutz, da sie «so viele Berichte erhielten und mit so vielen Daten überflutet wurden, dass es schwierig war, dies alles zu verdauen und Verantwortung zu übernehmen».

Das bestätigt auch der Bericht der Finanzmarktaufsicht zum Fall des toten Bankers Lescaudron: Die von der Bank ab Mitte der 2000er-Jahre eingeführten automatischen Überwachungssysteme hätten eine Flut von Warnungen produziert und die Führungskräfte überfordert. «Die Berichterstattung ist zu einem Albtraum geworden», bestätigte ein ehemaliger Mitarbeiter der Credit Suisse. Die Chefs von Lescaudron sollen den Ver-

mögensverwalter manchmal beauftragt haben, sich selbst zu kontrollieren.

Verwässerte und unklare Verantwortung

Der wachsende Druck führte zu schnellen Wechseln auf der Managementebene, vor allem in den Jahren der grössten Umstrukturierungen, von 2012 bis 2015. Auf der obersten Ebene bemerkte man offenbar, dass es im mittleren Management ein Problem gab. Das Verhalten von Lescaudrons direktem Vorgesetzten wurde als «schwach» oder «nicht energisch genug» bewertet.

Hinzu kamen eine grosse Personalfuktuation und Sparmassnahmen. So verlor die Credit Suisse auch noch viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Erfahrung. Ersetzt wurden sie durch unerfahrene Junioren, vor allem im Bereich der internen Kontrolle. Im Fall des bulgarischen Drogengelds sollte Anfang der 2000er-Jahre ein einziger Compliance-Mitarbeiter bis zu 80 Vermögensverwalter kontrollieren, die wiederum Tausende von Kun-

den weltweit betreuten, von Grossbritannien über Osteuropa bis Südafrika. Die Anklageschrift stellt fest, dass die «Verantwortlichkeiten bei der Compliance verwässert und unklar waren».

Im Fall Lescaudron waren «Business Risk Management» und «Compliance» der Meinung, dass jeweils die andere Abteilung dafür zuständig sei, Warnsignale zu bemerken und zu handeln. Im Fall Arcegos hatte die im Bereich Hedgefonds tätige Abteilung der Credit Suisse zwei Co-Chefs. Einer von ihnen sass in London, der andere in New York. Beide hielten den jeweils anderen für die Geschäftsbeziehung mit Arcegos zuständig. Letztendlich kümmerte sich keiner darum.

Den Angestellten bei der Credit Suisse werde eine weniger klare Unternehmenskultur vorgegeben als etwa den Mitarbeitenden der UBS. Dadurch könnten sie sich zwar besser entfalten, doch führe das auch zwangsläufig zu einem lockeren Umgang mit Risiken. Diese Problemanalyse stammt vom Professor für Asset Management an der Uni-

versität Linz, Teodoro Cocca. Er machte sie in der «Weltwoche» – im Jahr 2006.

16 Jahre später scheinen die Probleme der CS immer noch ähnlich gelagert – und genauso ungelöst. Im Januar 2022 sprach der ehemalige CS-Chef Oswald Grübel in der «NZZ am Sonntag» von der mangelnden Risikokontrolle und einem Braindrain, der das Unternehmen geschwächt habe. Die Ursache dafür sieht Grübel in «schlechtem Management».

Der neue Präsident Axel Lehmann verspricht nun einen «kulturellen Wandel»: Kontrollsysteme sollen verbessert, die Risikobereitschaft gesenkt, Bonuszahlungen kontrolliert werden. Lehmann verspricht ein Unternehmen, in dem jeder seine Aufgaben kenne und sich traue, Probleme beim Namen zu nennen. Auch gegenüber Vorgesetzten. Freilich: Ein solcher Kulturwandel werde viel Zeit in Anspruch nehmen.

Mitarbeit: Christian Brönnimann und Bernhard Odehnal